

Letno poročilo za leto 2025 javnega zdravstvenega zavoda ZD Kočevje

Odgovorna oseba: Simona Volf, mag. ekon. in posl. ved.

Kočevje, februar 2026

Kazalo

Uvod 1

Uvodni nagovor predsednika/-ice sveta JZZ, s poudarkom na pomembnejših odločitvah oz. sklepih sveta JZZ v letu 2025 1

Uvodni nagovor direktorja/-ice JZZ, s poudarki na pomembnejših odločitvah oz. sklepih direktorja v letu 2025 2

Osebna izkaznica JZZ 4

Predstavitev JZZ..... 5

ZGODOVINSKI RAZVOJ ZAVODA 5

Podrobnejša organizacija JZZ..... 7

Vodstvo JZZ 7

POSLOVNO POROČILO 13

POSLOVNO POROČILO VSEBUJE NASLEDNJA POJASNILA: 14

1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE 15

1.1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE Z DELOVNEGA PODROČJA JZZ: 15

1.2 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE ZA PRIPRAVO LETNEGA POROČILA: 15

1.3 INTERNI AKTI JZZ (NPR. STATUT, PRAVILNIKI, NAVODILA, 16

2 DOLGOROČNI CILJI JZZ 17

3 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ STRATEŠKIH CILJEV 19

3.1 OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV 20

3.1.1 Realizacija letnih ciljev 20

3.1.2 Realizacija delovnega programa 24

3.1.3 Poročanje o vključevanju storitev e-Zdravje 30

3.1.4 Poslovni izid 31

3.1.5 Nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela..... 31

3.1.6 Nacionalni prioritetni program 31

3.1.7 Ocena uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev 32

3.2 OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA 32

3.2.1 Finančni kazalniki poslovanja 32

3.3 KAZALNIKI KAKOVOSTI 34

3.3.1 Zadovoljstvo pacientov 35

3.4	OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC	37
•	KONTROLNO OKOLJE.....	38
•	OCENJEVANJE TVEGANJ	38
•	KONTROLNE DEJAVNOSTI	39
•	INFORMIRANJE IN KOMUNICIRANJE	39
•	NADZIRANJE.....	39
3.5	POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI	43
3.6	OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA	45
3.7	DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE, POROČILO O DONATORSKIH SREDSTVIH, NAMENJENIH IZOBRAŽEVANJU IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH.....	46
3.7.1	Predstavitev zaposlenih po poklicih in področjih dela	46
3.7.2	Poročilo o investicijskih vlaganjih v letu 2025	51
3.7.3	Poročilo o opravljenih vzdrževalnih delih v letu 2025	52
3.7.4	Poročilo o prejetih donatorskih sredstvih, namenjenih izobraževanju kadra	52
	RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025.....	54
1	POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA	57
1.1	SREDSTVA	57
1.1.1	Dolgoročna sredstva in sredstva v upravljanju.....	57
1.1.2	Kratkoročna sredstva (razen zalog) in aktivne časovne razmejitve	59
1.1.3	Zaloge.....	61
1.2	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	62
1.2.1	Kratkoročne obveznosti in pasivne časovne razmejitve.....	62
1.2.2	Lastni viri in dolgoročne obveznosti	63
2	POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV	65
2.1	ANALIZA PRIHODKOV	65
2.2	ANALIZA ODHODKOV.....	66
2.2.1	Stroški blaga, materiala in storitev (AOP 871)	66
2.2.2	Stroški dela	67
2.2.3	Stroški amortizacije	67

2.2.4	Rezervacije	68
2.2.5	Drugi stroški	68
2.2.6	Finančni odhodki	68
2.2.7	Prevrednotovalni poslovni odhodki	68
2.3	POSLOVNI IZID.....	68
2.3.1	Pojasnilo k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka	68
2.3.2	Pojasnila k izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov ...	69
2.3.3	Pojasnila k izkazu računa financiranja določenih uporabnikov	69
2.3.4	Pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti	69
2.4	PREGLEDNOST FINANČNIH ODNOSOV	74
3	POROČILO O PORABI SREDSTEV POSLOVNEGA IZIDA V SKLADU S SKLEPI SVETA JZZ	74
4	PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA PRIHODKOV V LETU 2025	75
4.1	UGOTAVLJANJE POSLOVNEGA IZIDA PO OBRAČUNSKEM NAČELU	75
4.2	PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA ZA LETO 2025	75

KAZALO TABEL

Tabela 1: Osebna izkaznica JZZ	4
Tabela 2: Sestava Sveta zavoda v letu 2025	8
Tabela 3: Seje sveta zavoda v letu 2025	8
Tabela 4: Direktor zavoda v letu 2025	9
Tabela 5: Strokovni vodja v letu 2025	9
Tabela 6: Pomočniki direktorja v letu 2025	10
Tabela 7: Člani strokovnega sveta v letu 2025.....	10
Tabela 8: Vodje enot v letu 2025.....	11
Tabela 9: Prikaz letnih ciljev iz finančnega načrta 2025	19
Tabela 10: Realizacija letnih ciljev	20
Tabela 11: Delovni program 2025	25
Tabela 12: Prikaz pogodbeno dogovorjenih programov z ZZS na dan 31.12.2025.....	26
Tabela 13: Prikaz pogodbeno dogovorjenih programov z ZZS na dan 31.12.2025-CKZ DELAVNICE.....	29
Tabela 14: Poročajte o naslednjih parametrih, pri katerih upoštevajte stanje konec leta 2025	30
Tabela 15: Poslovni izid po letih v EUR.....	31
Tabela 16: Finančni kazalniki poslovanja	32
Tabela 17: Prejete pisne pohvale in pritožbe v letu 2025	34
Tabela 18: splošno zadovoljstvo pacientov z delom ambulant v ZD Kočevje.....	35
Tabela 19: Zadovoljstvo zaposlenih.....	37
Tabela 20: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve po posameznih elementih notranjega nadzora javnih financ za zadnjih 6 let	38
Tabela 21: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – tveganja: realnost in merljivost - za zadnjih 6 let.....	38
Tabela 22: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – tveganja: opredeljenost in ovrednotenost - za zadnjih 6 let	38
Tabela 23: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – kontrolne dejavnosti - za zadnjih 6 let.....	39
Tabela 24:Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – informiranje in komuniciranje - za zadnjih 6 let.....	39
Tabela 25: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – nadziranje -za zadnjih 6 let.....	40
Tabela 26: Priporočila revizorja na podlagi revidiranja leta 2024/2025	41
Tabela 27: Primerjava števila zaposlenih v letih 2015 – 2025, na dan 31. 12. 2025.....	48
Tabela 28:Izobraževanje, specializacije in pripravništva.....	50
Tabela 29: Primerjava višine stroška v letu 2021-2025.....	51

Tabela 30: Investicije v stavbo in osnovna sredstva (brez DI) v letu 2025	51
Tabela 31: Donatorska sredstva za potrebe izobraževanja.....	52
Tabela 32: Konti skupine 00 in 01 – Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve v EUR.....	57
Tabela 33: Konti skupine 02 in 03 – Nepremičnine v EUR.....	58
Tabela 34: Konti skupine 04 in 05 – Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva v EUR	58
Tabela 35: Kratkoročne terjatve po partnerjih	60
Tabela 36: Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta	60
Tabela 37: Stanje zalog v EUR	61
Tabela 38: Konti skupine 23 – Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja (AOP 038)	62
Tabela 39: Konti skupine 24 – Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta v EUR.....	63
Tabela 40: Konti podskupine 980 – Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva v EUR	64
Tabela 41: Stroški zdravstvenih storitev - lastnih zaposlenih in zunanjih izvajalcev v EUR	66
Tabela 42: nezdravstvenih storitev - lastnih zaposlenih in zunanjih izvajalcev v EUR	67
Tabela 43: Neporavnane obveznosti glede na zapadlost v EUR.....	69
Tabela 44: Bolnišnice in zdravstveni domovi	70
Tabela 45: Prikaz prihodkov in odhodkov javne službe in tržne dejavnosti v letu 2024 in 2025 EUR	73
Tabela 46: Prikaz prihodkov tržne dejavnosti v letu 2024 in 2025 po posameznih dejavnostih v EUR.....	73

UVOD

UVODNI NAGOVOR PODPREDSEDNICE SVETA JZZ

Spoštovani.

Leto 2025 je bilo za Svet javnega zdravstvenega zavoda Kočevje leto pomembnih odločitev, kadrovskih sprememb in strateških usmeritev, ki so bistveno vplivale na delovanje zavoda.

Svet zavoda je v tem obdobju sprejel več ključnih dokumentov, med drugim Program dela in Finančni načrt za leto 2025, ter potrdil Letno poročilo za leto 2024, kar je omogočilo stabilno načrtovanje nadaljnjega razvoja. Pomemben del našega dela je predstavljalo posodabljanje cenikov zdravstvenih storitev, saj smo sprejeli novi cenik rentgenske diagnostike in laboratorijskih preiskav. S tem smo zagotovili preglednejše in usklajene pogoje obračunavanja storitev. Svet zavoda se je v letu 2025 soočil tudi z več pomembnimi kadrovskimi izzivi. Seznanili smo se z odstopno izjavo direktorja ter začeli postopek imenovanja novega direktorja. Sprejeli smo tudi sklep o razrešitvi strokovnega vodje na podlagi njegove nepreklicne odstopne izjave. Na področju zobozdravstva smo obravnavali vprašanje preveč obračunanih storitev zunanjih izvajalcev ter sprejeli odločitev o delnem oziroma celotnem povračilu, pri čemer smo direktorja pooblastili za sklenitev ustreznih sporazumov. Poleg tega smo podali soglasje k začetku postopka nakupa novega reševalnega vozila za potrebe Satelitskega urgentnega centra, kar predstavlja pomembno investicijo v nujno medicinsko pomoč. Ob koncu leta je Svet zavoda sprejel sklep, da se ustanoviteljico zaprosi za soglasje k imenovanju trenutne direktorice za novo mandatno obdobje, ki se je začelo 1. januarja 2026.

Svet zavoda je na vse izzive leta 2025 odgovarjal odgovorno, strokovno in z jasnim ciljem: zagotoviti stabilno delovanje zavoda ter kakovostne zdravstvene storitve za prebivalce občine Kočevje.

Namestnica predsednika Sveta zavoda
Petra Prošt Šilc

UVODNI NAGOVOR DIREKTORICE JZZ

Spoštovani.

Leto 2025 je bilo za Zdravstveni dom Kočevje leto pomembnih organizacijskih in strokovnih premikov ter intenzivnih prizadevanj za zagotavljanje stabilne in kakovostne zdravstvene oskrbe v lokalnem okolju. Kot ključna zdravstvena ustanova na Kočevskem ostajamo trdno zavezani zagotavljanju varne, dostopne in strokovno odlične zdravstvene oskrbe vsem uporabnikom ter ohranjanju visoke ravni odgovornosti in predanosti.

Pogodba z ZZSZ je bila v letu 2025 sklenjena konec marca 2025. Čeprav so obdobja poročila o poslovanju nakazovala vzdržno finančno poslovanje, je zdravstveni dom poslovanje zaključil z negativnim finančnim rezultatom v višini 127.773,07 EUR. Prihodki zavoda so v letu 2025 znašali 11.706.285,13 EUR in so bili za 36,71 % višji kot v letu 2024, medtem ko so odhodki dosegli 11.834.058,20 EUR in so se glede na leto 2024 povečali za 20,82 %.

Negativni poslovni rezultat odraža tudi dejstvo, da zavod v letu 2025 ni bil v celoti uspešen pri obvladovanju rasti stroškov. Pomemben vpliv je imela kadrovska rast, ki na posameznih področjih presega trenutno priznan obseg programa, kar predstavlja dodatno finančno obremenitev zavoda. Kljub temu je bila večina kadrovske okrepitve nujna z vidika zagotavljanja dostopnosti, kontinuitete in razvoja zdravstvenih storitev ter predstavlja strateško naložbo v stabilno delovanje zavoda v prihodnje. Stroški dela so se dodatno povečali tudi zaradi višjih izplačil zunanjim izvajalcem – pogodbenikom (predvsem na področju zobozdravstva in ortodontije), katerih vključitev je bila nujna za zagotavljanje dostopnosti in kontinuitete zdravstvenih storitev. Na rast odhodkov so poleg stroškov dela vplivali tudi višji stroški zdravil in medicinskega materiala, povečani stroški energentov, vzdrževanja ter zunanjih storitev v razmerah splošnih inflacijskih pritiskov.

Planirani delovni program je bil v veliki večini realiziran; odstopanja od 100-odstotne realizacije so bila zaznana le na posameznih področjih (CKZ, referenčna ambulanta, farmacevtsko svetovanje, okulistika – prvi pregledi, diabetologija, delovna terapija).

Število zaposlenih na dan 31. 12. 2025 je bilo 174 in je glede na zadnji dan leta 2024 višje za 16 delavcev. Kadrovska rast je bila usmerjena predvsem v zagotavljanje stabilnega izvajanja programov in razvoj ključnih dejavnosti.

Ne glede na finančni rezultat je zavod v letu 2025 dosegel več pomembnih razvojnih in kakovostnih mejnikov. Sistem kakovosti je uspešno prešel recertifikacijsko presojo po standardu ISO 9001:2015. Razširjen je bil program zobozdravstva (0,5 programa za odrasle in 0,5 programa za mladino), vzpostavljena je bila razširjena ultrazvočna dejavnost, v drugi

polovici leta pa je začela delovati kardiološka ambulanta. Zagotovljena je bila tudi odgovorna nosilka ortodontske dejavnosti. Kadrovsko se je zavod okrepil zlasti na področju duševnega zdravja in razvojne ambulante, hkrati pa se je na področju družinske medicine uspešno prilagodil povečanim potrebam po prenehanju sodelovanja ene izmed specialistk.

Zavod bo tudi v prihodnje usmerjen v postopno finančno stabilizacijo ob hkratnem nadaljnjem razvoju dejavnosti. Posebna pozornost bo namenjena pridobivanju dodatno financiranih programov, optimalnejši uporabi kadrovskih in materialnih virov ter krepitvi organizacijske prilagodljivosti. Temeljno vodilo ostaja zagotavljanje varne, kakovostne in dostopne zdravstvene oskrbe za vse uporabnike, pri čemer so zaposleni ključni nosilci kakovosti in razvoja zdravstvene dejavnosti.

Simona Volf,
direktorica zavoda

OSEBNA IZKAZNICA JZZ

Tabela 1: Osebna izkaznica JZZ

NAZIV:	ZDRAVSTVENI DOM KOČEVJE
SKRAJŠAN NAZIV:	ZD KOČEVJE
SEDEŽ ZAVODA:	ROŠKA CESTA 18, 1330 KOČEVJE
TELEFON/FAX:	01/89 39 000, 01 893 90 03
SPLETNA STRAN:	HTTP://WWW.ZDKOCEVJE.SI/
E-POŠTA:	INFO@ZDKOCEVJE.SI
DAVČNA ŠTEVILKA:	55897550
MATIČNA ŠTEVILKA:	5170001000
ŠIFRA DEJAVNOSTI:	86.210
ŠIFRA PU:	92096
IME DEJAVNOSTI:	IZVENBOLNIŠNIČNA ZDRAVSTVENA DEJAVNOST
VRSTA PRAVNE OSEBE:	JAVNI ZDRAVSTVENI ZAVOD
IME BANKE:	UPRAVA REPUBLIKE SLOVENIJE ZA JAVNA PLAČILA
OBMOČNA ENOTA	NOVO MESTO
ŠT. PODRAČUNA PRI UJP:	SI56 0110 0600 8352 111
USTANOVITELJICA:	OBČINA KOČEVJE
DATUM USTANOVITVE ZAVODA	1964, vpis v AJ PES 8.3.1991
ODGOVORNA OSEBA ZA PRIPRAVO POSLOVNEGA POROČILA	DIREKTORICA ZAVODA: SIMONA VOLF, mag. ekon. in posl. ved.
ODGOVORNA OSEBA ZA PRIPRAVO RAČUNOVODSKEGA POROČILA:	DIREKTORICA ZAVODA: SIMONA VOLF, mag. ekon. in posl. ved. VODJA FINANČNO RAČUNOVODSKE SLUŽBE: SABINA ROŽMAN

Vir: lasten, 2025

PREDSTAVITEV JZZ

ZGODOVINSKI RAZVOJ ZAVODA

Zdravstveni dom Kočevje deluje na svoji lokaciji - Roška cesta 18, Kočevje od leta 1964, v sedanji obliki organiziranosti pa od leta 1991, ko se je prej TOZD skupnega ZD Kočevje - Ribnica osamosvojil. Na omenjeni lokaciji svojo dejavnost poleg javnega zavoda opravljajo tudi nekateri zasebniki v najetih ordinacijah.

Zdravstveni dom Kočevje je decembra 1992 ustanovila Skupščina Občine Kočevje z Odlokom o ustanovitvi Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS, št. 9/93, 134/04) za opravljanje osnovne zdravstvene dejavnosti. V sodni register je vpisan pri Okrožnem sodišču v Ljubljani pod vložno številko 1/11534/00.

Spremembe akta o ustanovitvi:

- Dne 10.7.2014 je Občinski svet Občine Kočevje na 37. redni seji sprejel nov Odlok o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati petnajsti dan po objavi v Uradnem listu RS št. 63/14.
- Dne 22.10.2015 je Občinski svet Občine Kočevje na 12. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS št. 84/15.
- Dne 24.01.2018 je Občinski svet Občine Kočevje na svoji 33. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS št. 5/2018.
- Dne 25.10.2018 je Občinski svet Občine Kočevje na 38. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 71/18.
- Dne 27. 9. 2019 je Občinski svet Občine Kočevje na 7. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 61/19.
- Dne 28. 3. 2023 je Občinski svet Občine Kočevje na 4. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 42/23.
- Dne 20.1.2022 je Občinski svet Občine Kočevje na 23. redni seji sprejel Odlok o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 10/22.
- Dne 28. 3. 2023 je Občinski svet Občine Kočevje na 4. redni seji sprejel Odlok o spremembah in dopolnitvah Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 42/23.

Svet javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje je ob vsakokratnem sprejemu oziroma spremembi akta o ustanovitvi uskladi Statut Zdravstvenega doma Kočevje in k spremembam pridobil soglasje ustanovitelja. Svet javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje je na 27. redni seji dne 11. 3. 2022 sprejel Statut Zdravstvenega doma Kočevje, ki je začel veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 52/22. Nadalje je Svet javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje na 1. redni seji dne 5. 6. 2023 sprejel Spremembe in dopolnitve Statuta Zdravstvenega doma Kočevje, ki so začele veljati naslednji dan po objavi v Uradnem listu RS, št. 77/23.

ZDRAVSTVENI DOM KOČEVJE

Zdravstveni dom Kočevje je neprofitni javni zavod, vključen v javno zdravstveno mrežo. Zavod deluje na območju občine Kočevje, zdravstveno dejavnost pa izvaja tudi za potrebe Občine Kostel ter Občine Osilnica. Skupno zavod zagotavlja skrb za približno 16.616 prebivalcev¹, naseljenih na 655 km². Po podatkih Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije zavod sodi med večje zavode po kvadraturi in po oddaljenosti od večjih bolnišnic (Ljubljana, Novo mesto).

Zdravstveni dom osnovno zdravstveno dejavnost opravlja na sedežu v Kočevju, poleg tega pa primarno zdravstveno varstvo zagotavlja tudi v zdravstveni postaji Predgrad, ki se nahaja znotraj občine Kočevje.

Skladno z določbami Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje (Uradni list RS, št. 10/22, 42/23) zavod na podlagi tripartitnih pogodb izvaja osnovno zdravstveno dejavnost tudi na območju Občin Kostel in Osilnica. V ta namen so organizirane naslednje zdravstvene postaje:

- Zdravstvena postaja Kostel ter
- Zdravstvena postaja Osilnica.

Zdravstveni dom Kočevje na naslovu Roška cesta 18 in Roška cesta 20, Kočevje osnovno zdravstveno dejavnost izvaja v naslednjih organizacijskih enotah:

- uprava in tehnične službe,
- splošna in specialistična zdravstvena dejavnost,
- satelitski urgentni center,
- reševalna služba,
- otroški in šolski dispanzer,
- razvojna ambulanta z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo

¹ Občina Kočevje 15.566 prebivalcev, Občina Kostel 624 prebivalcev in Občina Osilnica 331 prebivalcev. Podatek za leto 2025, vir: SURS.

- zobozdravstveno varstvo,
- diagnostični laboratorij,
- patronažna služba,
- fizioterapija,
- klinično psihološka ambulanta,
- center za duševno zdravje odraslih,
- center za krepitev zdravja;

PODROBNEJŠA ORGANIZACIJA JZZ

V skladu z Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje (Uradni list RS, št. 10/22, 42/23 in Statutom Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS. Št. 52/22, 77/23) zavod lahko opravlja naslednje dejavnosti:

- šifra 86.210 - splošna zunajbolnišnična zdravstvena dejavnost,
- šifra 47.740 - trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah z medicinskimi in ortopedskimi pripomočki,
- šifra 72.190 - raziskovalna in razvojna dejavnost na drugih področjih naravoslovja in tehnologije,
- šifra 85.590 - drugje nerazvrščeno izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje,
- šifra 86.220 - specialistična zunajbolnišnična zdravstvena dejavnost,
- šifra 86.230 - zobozdravstvena dejavnost,
- šifra 86.909 - druge zdravstvene dejavnosti;

Zdravstveni dom Kočevje izvaja osnovno zdravstveno dejavnost kot javno službo na primarni ravni za območje Občine Kočevje ter za območje Občine Kostel in Občine Osilnica v skladu z mrežo javne zdravstvene službe in individualnih tripartitnih pogodb. Zavod skladno z Odlokom izvaja tudi dejavnost prodaje blaga in storitev na trgu v naslednjih dejavnostih: 47.740, 72.190, 85.590, 86.220, 86.230, 86.909.

VODSTVO JZZ

V skladu z Odlokom o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Kočevje (Uradni list RS, št. 10/22, 42/23) in Statutom Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS. Št. 52/22, 77/23) so organi zavoda, ki v skladu s predpisi strokovno in poslovno upravljajo zavod:

- svet zavoda;
- direktor;
- strokovni svet.

• **SVET ZAVODA**

Svet zavoda je kolegijski organ upravljanja, ki ga sestavlja 7 članov. Sestava Sveta zavoda je naslednja:

- 2 predstavnika delavcev,
- 4 predstavniki ustanoviteljice,
- 1 predstavnik zavarovancev.

Mandat članov Sveta zavoda traja 4 leta z možnostjo ponovnega imenovanja oziroma izvolitve največ dvakrat zaporedoma.

Tabela 2: Sestava Sveta zavoda v letu 2025

ZAP.Š	ČLAN	ORGAN IMENOVANJA	MANDAT	FUNKCIJA	OPOMBA
1.	Peter Vesel	Občinski svet Občine Kočevje	18.5.2023-17.5.2027	Predsednik sveta zavoda	
2.	Petra Prošt Šilc	ZZZS, OE Ljubljana	14.5.2019-13.5.2023	Namestnica predsednika	
3.	Luka Bubnjić	Občinski svet Občine Kočevje	18.5.2023-17.5.2027	Član sveta – predstavnik ustanovitelja	
4.	Nina Palčič	Občinski svet Občine Kočevje	18.5.2023-17.5.2027	Članica sveta zavoda – predstavnica ustanovitelja	
5.	Peter Jakovac	ZD Kočevje	18.5.2023-6.3.2024	Član sveta zavoda- predstavnik zaposlenih	ODSTOP
6.	Ivan Muhič	ZD Kočevje	18.5.2023-17.5.2027	Član sveta zavoda- predstavnik zaposlenih	
7.	Aleksandar Živanović	ZD Kočevje	17.4.2024-17.5.2027	Član sveta zavoda- predstavnik zaposlenih	Nadomestni član
8.	Roman Hrovat	Občinski svet Občine Kočevje	31.1.2024-17.5.2027	Član sveta zavoda – predstavnik ustanovitelja	

Vir: lasten, 2025

Svet zavoda se je v letu 2025 sestal na petih rednih in štirih korespondenčnih sejah.

Tabela 3: Seje sveta zavoda v letu 2025

ZAP.ŠT.	DATUM SEJE	VRSTA SEJE
1.	21.2.2025	8. Redna seja
2.	18.3.2025 do 20.3.2025	7. Korespondenčna seja
3.	8.4.2025	9. Redna seja
4.	15.4.2025 do 17.4.2025	8. Korespondenčna seja
5.	4.9.2025	10. Redna seja
6.	26.9.2025 do 30.9.2025	9. Korespondenčna seja
7.	21.10.2025	11. Redna seja
8.	18.11.2025 do 19.11.2025	10. Korespondenčna seja
9.	16.12.2025	12. Redna seja

Vir: lasten, 2025

- **DIREKTOR**

Zavod vodi direktor, ki ga imenuje svet zavoda s soglasjem ustanovitelja. Direktor organizira in vodi delo ter poslovanje zavoda, predstavlja in zastopa zavod ter je odgovoren za zakonitost dela zavoda. Mandat direktorja traja 4 leta in je po poteku te dobe lahko ponovno izvoljen. V letu 2025 je zavod vodil:

Tabela 4: Direktor zavoda v letu 2025

ZAP.ŠT.	DIREKTOR	MANDAT	OPOMBE
1.	Emir Kuduzović	16. 10. 2023 – 15.10.2027	Odstop z dnem 31.12.2025

Vir: lasten, 2025

Direktor zavoda je dne 14.7.2025 podal odstopno izjavo s katero se je Svet zavoda seznanil na 10. redni seji, dne 4.9.2025.

- **STROKOVNI VODJA IN POMOČNIKI DIREKTORJA**

Na podlagi 25. člena Statuta Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS. Št. 52/22, 77/23) ima direktor, ki ima najmanj izobrazbo pridobljeno po študijskih programih za pridobitev izobrazbe prve bolonjske stopnje oziroma raven izobrazbe pridobljene po študijskih programih, ki v skladu z zakonom ustreza izobrazbi prve bolonjske stopnje za čas trajanja svojega mandata enega strokovnega vodje. Strokovnega vodjo je imenoval direktor zavoda, po predhodni pridobitvi mnenja strokovnega sveta in soglasja sveta zavoda.

Postopek imenovanja strokovnega vodje v mandatu direktorja Emirja Kuduzovića se je pričel z izdajo sklepa št. 104-6/2023-4 z dne 27. 11. 2023. Direktor je za strokovnega vodjo imenoval Aleksandra Svilengačina, dr. med. spec. urg. med., kateremu je Svet zavoda podal soglasje k imenovanju dne 14. 12. 2023.

Aleksandar Svilengačin, dr. med. spec. urg. med.. je dne 17.9.2025 podal odstopno izjavo. Na podlagi navedene izjave ter skladno s Soglasjem Sveta zavoda k razrešitvi strokovnega vodje (št. 030-6/2025-5) je z dnem 30. 9. 2025 le ta prenehal z opravljanjem funkcije.

Tabela 5: Strokovni vodja v letu 2025

ZAP.ŠT.	STROKOVNI VODJA	MANDAT	OPOMBE
1	Aleksandar Svilengačin, dr. med. spec. urg. med.	28.11.2023 - 15.10. 2027	Odstop z dnem 30.9.2025

Vir: lasten, 2025

Na podlagi 24. člena Statuta Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS. Št. 52/22, 77/23) lahko direktor za čas trajanja svojega mandata imenuje dva pomočnika, enega za področje

zdravstvene nege in enega za področje splošnih zadev. Direktor zavoda Emir Kuduzović je za čas svojega mandata imenoval dva pomočnika, in sicer v obsegu zaposlitve 2,0.

Tabela 6: Pomočniki direktorja v letu 2025

ZAP.ŠT.	POMOČNIK DIREKTORJA	MANDAT	OPOMBE
1.	Pomočnica direktorja za splošne zadeve: Lavra Horvat, mag. var.	13. 11. 2023 – 15.10.2027	Prenehanje 31.12.2025
2.	Pomočnik direktorja za zdravstveno nego Nenad Kondić, mag. vzg. in menedž. v zdr.	22.1.2024 – 15.10.2027	Prenehanje 31.12.2025

Vir: lasten, 2024

Na podlagi prenehanja mandata direktorja zavoda je mandat pomočnikom direktorja prenehal z dnem 31.12.2025.

• STROKOVNI SVET

Skladno z 28. členom Statuta ZD Kočevje (Uradni list RS. Št. 52/22, 77/23) ima zavod strokovni svet, ki je kolegijski strokovni organ ZD Kočevje. Člani strokovnega sveta so direktor kot predsednik, strokovni vodja, pomočnik direktorja s področja zdravstvene nege in vsaj štiri vodje enot, in sicer vodja splošne in specialistične službe, vodja nujne medicinske pomoči, vodja reševalne službe in vodja zobozdravstvene službe. Mandat članov strokovnega sveta je vezan na mandatno dobo direktorja zavoda.

V letu 2025 je direktor imenoval strokovni svet v naslednji sestavi:

Tabela 7: Člani strokovnega sveta v letu 2025

ZAP.ŠT.	FUNKCIJA	IME IN PRIIMEK	OPOMBA
1.	Direktor ZD Kočevje	Emir Kuduzović, dipl. inž. radi.	
2.	Pomočnik direktorja za zdravstveno nego	Nenad Kondić, mag. vzg. in menedž. v zdr.	
3.	Vodja splošne in specialistične službe	Nuša Ilc, dr. med. spec. druž. med.	
4.	Vodja SUC	Aleksandar Svilengačin, dr. med. spec. urg. med.	
5.	Vodja zobozdravstva	Peter Jakovac, dr. dent. med.	Prenehanje 11.2.2025
6.	Vodja zobozdravstva	Žana Petrovič, dipl.m.s.	Prenehanje 23.9.2025
7.	Vodja zobozdravstva	Jana Gorjanc, dr. dent. med.	
8.	Vodja SUC za ZN	Primož Velikonja, dms	
9.	Vodja fizioterapije	Tajda Žnidaršič, dipl. fizio.	

Vir: lasten, 2025

Strokovni svet je v letu 2025 zasedal na eni korespondenčni seji dne, ki je trajala od 3.3.2025 do 5.3.2025.

• **VODJE ORGANIZACIJSKIH ENOT**

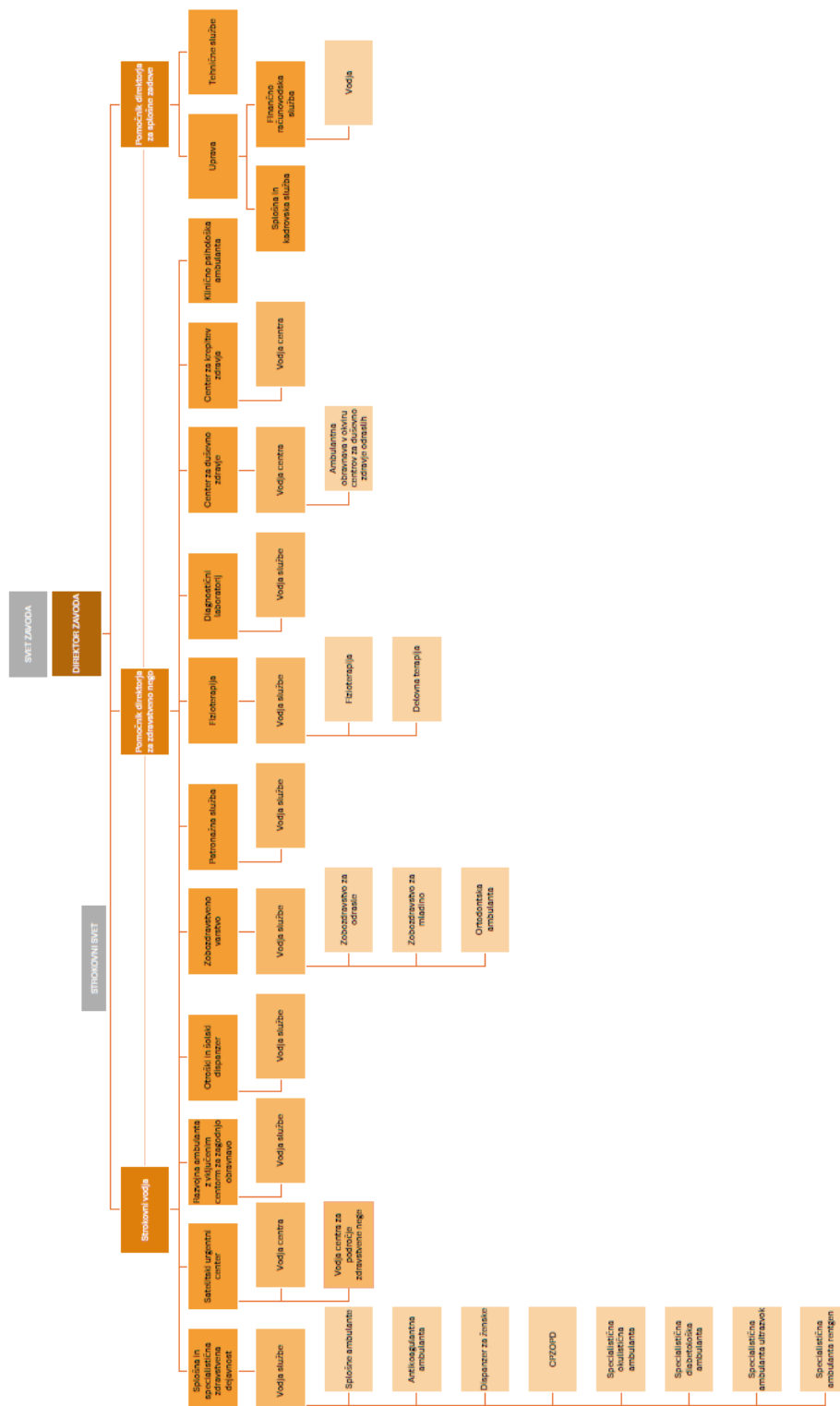
Skladno z 2. odstavkom 7. člena Statuta Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS, št. 52/22, 77/23) so za organizacijo in usklajevanje dela v organizacijskih enotah pristojni in odgovorni vodje organizacijskih enot, ki jih imenuje in razrešuje direktor ZD Kočevje v skladu s sistemizacijo delovnih mest, in sicer za čas trajanja mandata direktorja. Vodjo lahko direktor razreši po lastni presoji še pred potekom časa, za katerega je bil imenovan. Naloge, pooblastila in odgovornosti vodje izhajajo iz vsakokratnega veljavnega pravilnika, ki ureja notranjo organizacijo in sistemizacijo delovnih mest v Zdravstvenem domu Kočevje.

Tabela 8: Vodje enot v letu 2025

ZAP.ŠT.	ENOTA	ZAPOSLENA	OPOMBA
1.	Vodja službe za splošno in specialistično zdravstveno dejavnost	Nuša Ilc, dr. med., spec. druž. med.	Prenehanje 23.9.2025
2.	Vodja službe za splošno in specialistično zdravstveno dejavnost	Polona Vidič, dr. med., spec. druž. med.	
3.	Vodja SUC	Aleksander Svilengačin, dr. med., spec. urg. med.	
4.	Vodja SUC za zdravstveno nego	Primož Velikonja, dipl.m.s.	
5.	Vodja Razvojne ambulante z vključenim CZO	Edita Jusić, dr. med., spec. ped.	
6.	Vodja službe zobozdravstvenega varstva	Žana Petrovič, dipl.m.s.	Prenehanje 26.5.2025
7.	Vodja službe zobozdravstvenega varstva	Jana Gorjanc, dr. dent. med.	
8.	Vodja diagnostičnega laboratorija	Karmen Šturm, dipl. inž., kem. teh.	
9.	Vodja patronažne službe z zdravstveno	Danica Štimac, dipl.m.s.	
10.	Vodja fizioterapije	Tajda Žnidaršič, dipl. fiziot.	
11.	Vodja centra za duševno zdravje	Adrijana Hodžić Bunderla, uni. dipl. soc. del.	
12.	Vodja centra za krepitev zdravja	Anja Škufca, dipl. m.s.	
13.	Vodja finančno računovodske službe	Sabina Rožman	

Vir: lasten, 2025

Organigram zavoda



Slika 1: Organigram zavoda

POSLOVNO POROČILO

POSLOVNO POROČILO VSEBUJE NASLEDNJA POJASNILA:

Poročilo o doseženih ciljih in rezultatih predpisuje Navodilo o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna (Uradni list RS, št. 12/01, 10/06, 8/07 in 102/10):

1. Zakonske in druge pravne podlage, ki pojasnjujejo delovno področje posrednega uporabnika;
2. Dolgoročne cilje posrednega uporabnika, kot izhaja iz večletnega programa dela in razvoja posrednega uporabnika oziroma področnih strategij in nacionalnih programov;
3. Letne cilje posrednega uporabnika, zastavljene v obrazložitvi finančnega načrta posrednega uporabnika ali v njegovem letnem programu dela;
4. Oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev, upošteva fizične, finančne in opisne kazalce (indikatorje), določene v obrazložitvi finančnega načrta posrednega uporabnika ali v njegovem letnem programu dela po posameznih področjih dejavnosti;
5. Nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela;
6. Oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev v primerjavi z doseženimi cilji iz poročila preteklega leta ali več preteklih let;
7. Oceno gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja glede na opredeljene standarde in merila, kot jih je predpisalo pristojno ministrstvo oziroma župan in ukrepe za izboljšanje učinkovitosti ter kvalitete poslovanja posrednega uporabnika;
8. Oceno notranjega nadzora javnih financ;
9. Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, zakaj cilji niso bili doseženi. Pojasnila morajo vsebovati seznam ukrepov in terminski načrt za doseganje zastavljenih ciljev in predloge novih ciljev ali ukrepov, če zastavljeni cilji niso izvedljivi;
10. Oceno učinkov poslovanja posrednega uporabnika na druga področja, predvsem pa na gospodarstvo, socialo, varstvo okolja, regionalni razvoj in urejanje prostora;
11. Druga pojasnila, ki vsebujejo analizo kadrovanja in kadrovske politike in poročilo o investicijskih vlaganjih.

1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE

1.1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE Z DELOVNEGA PODROČJA JZZ:

- Zakon o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC, 127/06 – ZJZP),
- Zakon o zdravstveni dejavnosti (Uradni list RS, št. 23/05 – uradno prečiščeno besedilo, 15/08 – ZPacP, 23/08, 58/08 – ZZdrS-E, 77/08 – ZDZdr, 40/12 – ZUJF, 14/13, 88/16 – ZdZPZD, 64/17, 1/19 – odl. US, 73/19, 82/20, 152/20 – ZZUOOP, 203/20 – ZIUPOPDVE, 112/21 – ZNUPZ, 196/21 – ZDOsk, 100/22 – ZNUZSZS, 132/22 – odl. US, 141/22 – ZNUNBZ, 14/23 – odl. US, 84/23 – ZDOsk-1, 102/24 – ZZKZ, 32/25 in 112/25 – odl. US),
- Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (Uradni list RS, št. 72/06 – uradno prečiščeno besedilo, 114/06 – ZUTPG, 91/07, 76/08, 62/10 – ZUPJS, 87/11, 40/12 – ZUJF, 21/13 – ZUTD-A, 91/13, 99/13 – ZUPJS-C, 99/13 – ZSVarPre-C, 111/13 – ZMEPIZ-1, 95/14 – ZUJF-C, 47/15 – ZZSDT, 61/17 – ZUPŠ, 64/17 – ZZDej-K, 36/19, 189/20 – ZFRO, 51/21, 159/21, 196/21 – ZDOsk, 15/22, 43/22, 100/22 – ZNUZSZS, 141/22 – ZNUNBZ, 40/23 – ZČmIS-1, 78/23 in 32/25 – ZZDej-N),
- Zakon o zdravniški službi (Uradni list RS, št. 72/06 – uradno prečiščeno besedilo, 15/08 – ZPacP, 58/08, 107/10 – ZPPKZ, 40/12 – ZUJF, 88/16 – ZdZPZD, 40/17, 64/17 – ZZDej-K, 49/18, 66/19, 199/21, 136/23 – ZIUZDS, 35/24, 32/25 – ZZDej-N in 40/25 – ZPPKZD),
- Uredba o programih storitev obveznega zdravstvenega zavarovanja, zmogljivostih, potrebnih za njegovo izvajanje, in obsegu sredstev za leto 2025 (Uradni list RS, št. 13/25, 56/25 in 110/25; v nadaljnjem besedilu Uredba),
- Pogodbe o izvajanju programa zdravstvenih storitev za pogodbeno leto 2024 ter 2025 z ZZZS;

1.2 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE ZA PRIPRAVO LETNEGA POROČILA:

- Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr., 101/13, 55/15 – ZFisP, 96/15 – ZIPRS1617, 13/18, 195/20 – odl. US, 18/23 – ZDU-10, 76/23, 24/25 – ZfisP-1, 39/25 in 85/25 – ZPJS; v nadaljnjem besedilu: ZJF).
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 – ZJF-C in 114/06 – ZUE).
- Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (Uradni list RS, št. 33/11; v nadaljnjem besedilu: ZPFOLERD-1).

- Navodilo o pripravi finančnih načrtov posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov (Uradni list RS, št. 91/00 in 122/00).
- Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24 in 51/25).
- Pravilnik o enotnem kontnem načrtu za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24, 51/25 in 95/25).
- Pravilnik o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23 in 19/24).
- Pravilnik o načinu in stopnjah odpisa neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev (Uradni list RS, št. 45/05, 138/06, 120/07, 48/09, 112/09, 58/10, 108/13 in 100/15).
- Pravilnik o postopkih za izvrševanje proračuna Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 50/07, 61/08, 99/09 – ZIPRS1011, 3/13, 81/16, 11/22, 96/22, 105/22 – ZZNŠPP, 149/22, 106/23, 88/24, 79/25 in 95/25).
- Navodilo v zvezi z razmejitvijo dejavnosti javnih zdravstvenih in lekarniških zavodov na javno službo in tržno dejavnost Ministrstva za zdravje, št. 0140-114/2022/3 z dne 19. 5. 2022, Navodila o razmejitvi vrst prihodkov in odhodkov po opravljenih storitvah v okviru javne zdravstvene službe in tržne dejavnosti (Uradni list RS, 76/25).

1.3 INTERNI AKTI JZZ (NPR. STATUT, PRAVILNIKI, NAVODILA,

- Statut Zdravstvenega doma Kočevje (Uradni list RS, št. 52/22, 77/23),
- Poslovnik o delu Sveta zavoda Zdravstveni dom Kočevje,
- Pravilnik o volitvah predstavnikov zaposlenih v svet zavoda ZD Kočevje,
- Pravilnik Zdravstvenega doma Kočevje o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest,
- Pravilnik o opravljanju dela na domu javnih uslužbencev zaposlenih v ZD Kočevje,
- Pravilnik o delovni obleki in obuvalih, ki se uporabljajo na delovnih mestih v ZD Kočevje,
- Pravilnik o uporabi službenih mobilnih telefonov v Zdravstvenem domu Kočevje,
- Pravilnik o pravici do odklopa,
- Pravilnik o snemanju telefonskih pogovorov v Zdravstvenem domu Kočevje,
- Pravilnik o varstvu osebnih podatkov,
- Pravilnik o organizaciji in izvajanju dela reševalne službe, službe nujne medicinske pomoči in dežurne službe,
- Pravilnik o računovodstvu,
- Pravilnik o blagajniškem poslovanju,
- Interni akt o popisu poslovnih prostorov, dodelitvi oznak poslovnih prostorov in pravilih za dodeljevanje zaporednih števil računov,

- Pravilnik o popisu,
- Pravilnik o arhiviranju dokumentacije,
- Pravilnik o internem strokovnem nadzoru za zdravstvene delavce in sodelavce,
- Pravilnik – program preprečevanje in obvladovanja bolnišničnih okužb,
- Pravilnik o obračunavanju in izplačevanju dela plače za delovno uspešnost zaradi povečanega obsega dela v zavodu,
- Pravilnik o štipendiranju,
- Pravilnik o promociji zdravja na delovnem mestu,
- Pravilnik o delovnem času Zdravstvenega doma Kočevje,
- Pravilnik o izobraževanju,
- Pravilnik o izvajanju tržne dejavnosti v Zdravstvenem domu Kočevje.

2 DOLGOROČNI CILJI JZZ

Osnovno poslanstvo Zdravstvenega doma Kočevje je zagotavljanje kakovostne, varne in dostopne zdravstvene oskrbe vsem uporabnikom, ki potrebujejo naše storitve. Zavod to poslanstvo uresničuje s strokovnim in odgovornim delom zaposlenih, z nenehnim izboljševanjem procesov ter z upoštevanjem načel sodobne zdravstvene stroke. Da bi ohranili visoko raven kakovosti in se odzivali na potrebe okolja, si v zavodu redno postavljamo jasne in merljive cilje, ki predstavljajo izhodišče za načrtovanje dela in dolgoročni razvoj. Tem ciljem zavod dosledno sledi ter njihovo uresničevanje redno vrednoti in prilagaja potrebam uporabnikov ter razmeram v zdravstvu.

• Vizija zavoda

Dolgoročni cilj zavoda je dosledno slediti svoji viziji razvoja primarnega zdravstva na lokalni ravni ter jo v prihodnjih letih še okrepiti. Zavod želi zagotavljati visoko dostopnost zdravstvenih storitev za vse prebivalce, ne glede na demografske posebnosti območja, ter hkrati razvijati okolje, ki spodbuja strokovno rast zdravniškega in zdravstvenega kadra.

Usmeritev zavoda je gradnja sodobnega, etičnega in strokovno odličnega zdravstvenega sistema, ki temelji na mednarodno priznanih smernicah, etičnih kodeksih in dobrem sodelovanju z zdravstvenimi ustanovami ter koncesionarji. Zavod se dolgoročno zavezuje ustvarjanju pogojev, ki bodo zagotavljali zadovoljstvo zaposlenih in pacientov, ter stalnemu dvigu kakovosti in varnosti zdravstvene oskrbe.

- **Dostopnost zdravstvenih storitev na demografsko zahtevnem območju**

Občina Kočevje sodi med demografsko najredkeje poseljena območja v državi, kar predstavlja poseben izziv pri zagotavljanju enake dostopnosti do zdravstvenih storitev. Zavod zato vzdržuje dislocirano enoto ZP Predgrad, kjer deluje ambulanta družinske medicine, ter na podlagi tripartitnih pogodb uspešno zagotavlja zdravstveno oskrbo tudi občanom Kostela in Osilnice. V teh postajah se izvajajo ambulate družinske in zobozdravstvene dejavnosti, patronažna služba ter aktivnosti CKZ.

- **Kadrovska stabilnost in dolgoročno polnjenje programov**

Zavod si bo prizadeval zagotoviti ustrezne zaposlitve na vseh ključnih strokovnih področjih ter popolno zasedenost odgovornih nosilcev programov. Poseben poudarek bo namenjen pridobivanju kadra na področjih kot so družinska medicina, duševno zdravje, ginekologija in diabetologije.

Za doseg te ciljev bo zavod tudi v prihodnje aktivno iskal ustrezne strokovnjake tako v Sloveniji kot v tujini, saj se je takšen pristop izkazal kot uspešen način zagotavljanja stabilnega in kakovostnega kadra. Prav tako bo zavod nadaljeval z zagotavljanjem pogojev za zaposlitev specializantov različnih strok, ki lahko dolgoročno prispevajo k stabilnemu in trajnostnemu razvoju zdravstvenih programov.

- **Razvoj mentorstva in izobraževanja**

Cilj zavoda je nadaljevati z razvojem celovitega in sistematičnega sistema izobraževanja zaposlenih ter ga v prihodnje še dodatno nadgraditi. Zavod želi okrepiti mentorstvo na vseh ključnih strokovnih področjih, kot so medicina, zdravstvena nega, laboratorij in fizioterapija ter tako zagotoviti možnosti za stalno pridobivanje in usposabljanje novih kadrov, ki so bistveni za dolgoročno stabilnost in nadaljnji razvoj ZD Kočevje.

Pomemben del te usmeritve je tudi nadaljnje krepitev kadrovske politike v sodelovanju z ustanoviteljem. Zavod bo še naprej podeljeval kadrovske štipendije, saj se je ta pristop izkazal kot učinkovit pri dolgoročni vzpostavitvi ključnih strokovnih mest.

- **Stabilno finančno poslovanje in razvoj infrastrukture**

Dolgoročni cilj je zagotoviti finančno stabilnost zavoda, ki omogoča:

- posodobitev in ustrezno opremljenost prostorov,
- nabavo sodobne medicinske opreme,
- kontinuirano izobraževanje zaposlenih,
- ohranjanje konkurenčne prednosti v primerjavi z drugimi javnimi in zasebnimi izvajalci.

- **Krepitev kakovosti in stalne izboljšave**

Dolgoročni cilj zavoda je vzdrževati in nenehno nadgrajevati sistem vodenja kakovosti v skladu z zahtevami standarda ISO 9001:2015. Zavod želi ohranяти visoko raven skladnosti ter zagotoviti redno in uspešno izvajanje vseh prihodnjih presoj. Usmeritev zavoda je stalno izboljševanje procesov, krepitev strokovne odličnosti in zagotavljanje najvišje ravni varnosti ter kakovosti oskrbe za paciente.

3 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ STRATEŠKIH CILJEV

Tabela 9: Prikaz letnih ciljev iz finančnega načrta 2025

Letni cilji	Rok	Odgovorna oseba
Doseganje programov po pogodbi ZZS	December 2025	Direktor zavoda, strokovni vodja, pomočniki direktorja in vodje posameznih organizacijskih enot
Širitev dejavnosti in pridobitev novih programov zdravstvenih storitev	December 2025	Direktor zavoda, strokovni vodja, pomočniki direktorja
Sodelovanje z ustanoviteljem in drugimi občinami	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja
Sodelovanje s strokovnimi institucijami v občini, regiji in državi	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja
Zagotavljanje možnosti za strokovno izpopolnjevanje zaposlenih	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja
Sodelovanje v projektih	Marec do december 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja
Zagotovitev vseh nosilcev dejavnosti	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja
Vodenje sistema kakovosti	Junij 2025	Direktor zavoda strokovni vodja, pomočniki direktorja

Letni cilji	Rok	Odgovorna oseba
Ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva pacientov	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda, strokovni vodja, pomočniki direktorja in vodje posameznih organizacijskih enot
Ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva pacientov	Kontinuirano tekom leta 2025	Direktor zavoda, strokovni vodja, pomočniki direktorja in vodje posameznih organizacijskih enot

Vir: lasten, 2025

3.1 OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV

3.1.1 Realizacija letnih ciljev

Tabela 10: Realizacija letnih ciljev

Letni cilji	Realizirane naloge	Delno realizirane naloge in ukrepi	Nerealizirane naloge in ukrepi
Doseganje programov po pogodbi ZZS		Zavod je večino programov po pogodbi z ZZS uspešno realiziral ali celo presegel, razen programov specialna fizioterapija, SPL - splošna amb. - dodatna ambulanta, razvojna ambulanta z vključenim CZO, farmacevtsko svetovanje, okulistika 1.pregledi, diabetologija, delovna terapija, ambulanta družinske medicine - obravnava pri DMS in CKZ.	
Širitev dejavnosti in pridobitev novih programov zdravstvenih storitev: - Pridobitev 0,5 programa razvojne ambulante.	Zavod je bil uspešen pri prestrukturiranju programa ultrazvok v obsegu 0,78560 in kardiološka ambulanta 0,60627.	Zavod je bil uspešen pri pridobitvi programa ORL, vendar ni pričel z izvajanjem programa, saj zdravnica ni bila uspešna pri zaključku	Zavodu ni uspelo pridobiti dodatnega 0,5 programa, razvojne ambulante, zato se cilj prenese v leto 2026. Zavodu ni uspelo pridobiti 1,0 programa

Letni cilji	Realizirane naloge	Delno realizirane naloge in ukrepi	Nerealizirane naloge in ukrepi
- Pridobitev 1,0 programa otorinolaringologije. - Prestrukturiranje programa Ultrazvok - 0,2 UZ in 0,3 kardiološka ambulanta. - Pridobitev 1,0 programa Družinska obravnava za zdrav življenjski slog, pediatrični tim. - Pridobitev 0,5 programa zobozdravstvo za odrasle. - Širitev programov RTG in AKA;	Zavod je bil uspešen pri pridobitvi 0,5 programa zobozdravstvo za odrasle.	prilagoditvenega obdobja. Zavod ni bil uspešen pri širitvi programov RTG in AKA, je pa zavod uspešno vzpostavil RTG dejavnost v dveh izmenah, kar štejemo za delno dosežen cilj, saj je bil program plačan po realizaciji.	Družinska obravnava za zdrav življenjski slog.
Sodelovanje z ustanoviteljem in drugimi občinami	Zavod je uspešno sodeloval z Občino Kočevje na vseh področju, predvsem pa na področju investicijskih prenov ZDK. Zavod je uspešno sodeloval z Občino Kostel in Osilnica na podlagi sklenjenih tripartitnih pogodb.		
Sodelovanje s strokovnimi institucijami v občini, regiji in državi	Zdravstveni dom Kočevje je v letu 2025 uspešno sodeloval z državnimi in lokalnimi institucijami, ki so pomagale pri razlagi pravnih pravil, pridobivanju novih programov, kadrovske postopkih ter izvajanju projektov v vrtcih in		

Letni cilji	Realizirane naloge	Delno realizirane naloge in ukrepi	Nerealizirane naloge in ukrepi
	šolah. Gasilci so sodelovali pri operativnih in varnostnih nalogah.		
Zagotavljati možnosti za strokovno izpopolnjevanje zaposlenih	Zavod je v letu 2025 uspešno realiziral letni plan izobraževanj in zaposlenim zagotovil vse načrtovane oblike strokovnega usposabljanja. Poleg tega smo izvedli tudi več internih usposabljanj, namenjenih dvigu strokovne usposobljenosti in kakovosti dela.		
Sodelovanje v projektih	Zavod je bil uspešen pri pridobitvi preventivnega projekta Zobni alarm in Pusti telefon! Pojdi ven. Projekt Zobni alarm je bil v celoti izveden, za projekt Pusti telefon! Pojdi ven. pa je zavod prejel odločbo o sofinanciranju projekta, izvedba projekta pa sledi v letu 2026. V letu 2025 je zavod oddal tudi prijavo na razpis MZ »Razvoj in krepitev Centrov za preprečevanje in zdravljenje odvisnosti od prepovedanih drog«		

Letni cilji	Realizirane naloge	Delno realizirane naloge in ukrepi	Nerealizirane naloge in ukrepi
Zagotovitev vseh nosilcev dejavnosti			Zavod ni bil uspešen pri zagotavljanju vseh nosilcev dejavnosti, predvsem na področju diabetologije, okulistike, ginekologije, družinske medicine in zobozdravstva CDZO, CPZOPD, klinično psihološka ambulanta in reševalnih prevozov. V sklopu omenjenih dejavnosti je zavod izvajanje programa zagotavljal z zunanjimi pogodbenimi sodelavci.
Vodenje sistema kakovosti	V letu 2025 je zavod uspešno prestal glavno recertifikacijsko presojo po standardu ISO 9001:2015, kar potrjuje, da učinkovito vzdržujemo sistem vodenja kakovosti ter nadaljujemo z izboljšavami procesov in zmanjševanjem tveganj.		
Ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva zaposlenih	Cilj ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva zaposlenih je bil dosežen, saj se je povprečna ocena zadovoljstva zvišala iz 3,6 na 3,7.		

Letni cilji	Realizirane naloge	Delno realizirane naloge in ukrepi	Nerealizirane naloge in ukrepi
Ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva pacientov			Stopnja zadovoljstva pacientov se je znižala za 0,19, kar je pričakovano, saj je bilo v letu 2025 v anketiranje vključenih bistveno več pacientov (1.105) kot leto prej (377).

Vir: lasten, 2025

3.1.2 Realizacija delovnega programa

Osnovna usmeritev Zdravstvenega doma Kočevje je izvajanje pogodbeno dogovorjenega programa zdravstvenih storitev v skladu z obveznostmi, določenimi v Pogodbi o izvajanju programa za leto 2025, sklenjeni z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS). Pogodba, podpisana 24.3.2025, določa medsebojne pravice in obveznosti pri izvajanju ter financiranju zdravstvenih programov in velja od 1. 1. 2025 dalje.

Za pogodbene obveznosti v letu 2025 so bili sklenjeni tudi ustrezni aneksi, ki natančneje opredeljujejo obseg in pogoje izvajanja posameznih programov.

- **aneks št. 1 z dne 22.5.2025:** širitev zobozdravstva za odrasle v obsegu 0,5 tima od 1.6.2025 dalje in trajno prestrukturiranje programa ultrazvok v 0,78560 tima ultrazvok in 0,60627 kardiologija.
- **aneks št. 2 z dne 4.8.2025:** širitev programa zobozdravstvo za mladino v obsegu 0,5

Obrazec 1: Delovni program 2025 – ZD LP

Tabela 11: Delovni program 2025

Dejavnost ²	Pogodbeno dogovorjeni program (v timu)
Splošna ambulanta - kurativa	2,9
Otroška in šolska kurativa	1,58
Otroška in šolska preventiva	0,52
Dispanzer za ženske	0,8
Fizioterapija	5,5
Patronažno varstvo	8,5
Delovna terapija	1,0
Okulistika	0,5
Diabetologija	0,4
UZ	0,2
Kardiologija	0,60627
RTG	0,28988
Antikoagulantna ambulanta	0,29497
Zobozdravstvena dejavnost - odrasli	5,0
Zobozdravstvena dejavnost- mladina	2,5
Ortodontija	1,0
Zobozdravstvena vzgoja	0,76
Zdravstvena vzgoja	0,79
CPZOPD - center za odvisnost	0,47
Mobilna enota nujn.reš.vozila	2,0
Mobilna enota vozila urgentnega zdravnika (MOR VUZ)	1,0
Dežurna služba 1	0,25
Triaža satelitski urgentni center	1,0
Nenujni reševalni prevozi s sprem.	0,72
Sanitetni prevozi bolnikov na/z dialize	3,38373
Ostali sanitetni prevozi bolnikov	2,11627
Ambulantna obr. center za duševno zdravje	1,0

² Opomba: spremembe, ki so bile v obsegu programov med letom, so v tabeli prikazane kot letno povprečje oz. situacija konec leta.

Dejavnost ²	Pogodbeno dogovorjeni program (v timu)
Intergrirani center za krepitev zdravja - majhen	1,0
Program farmacevtskega svetovalca	0,15
Vodenje strokovne skupine za prev, in prev. timov šol/vrtcev	0,5
Dodatna ambulanta družinske medicine	0,8
Razvojna ambulanta z vključenim CZO	0,5
Klinična psihologija	0,8

Vir, lasten, 2025

Na podlagi 1. odstavka Uredbe o programih storitev obveznega zdravstvenega zavarovanja, zmogljivostih, potrebnih za njegovo izvajanje, in obsegu sredstev za leto 2025 je ZZZS izvedel začasni prenos programa klinična psihologija v obsegu 0,2 tima letno, saj zavod ni zagotavljal nosilca v obsegu priznanega programa. Program v zavodu izvaja zunanji pogodbeni izvajalec skupaj s specializantko klinične psihologije.

Zdravstveni dom Kočevje se je skozi leto 2025 trudil izpolniti vse pogodbene obveznosti do ZZZS. V nekaterih dejavnostih je bil presežen plan opravljenih storitev, glede na število točk, v drugih žal ne zaradi različnih dejavnikov. Vse preseganje je bilo s strani ZZZS plačano v 100% vrednosti.

Tabela 12: Prikaz pogodbeno dogovorjenih programov z ZZZS na dan 31.12.2025

Naziv dejavnosti	Pogodba ZZZS za leto 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Realizacija 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Indeks realizacije v %
SPL - splošna amb. - glavarina	63317,75	12,00	0,02
SPL - ambulanta družinske medicine - pavšal za obravnavo pri DMS	11,00	11,00	100,00
SPL - splošna amb. - obiski	63862,21	97797,94	153,14
SPL - splošna amb. - program farmacevtskega svetovanja, enote skupaj	180,00	170,00	94,44
SPL - splošna amb. - posegi	234,33	218,00	93,03
SPL - ambulanta družinske medicine - obravnava pri DMS	34658,00	30097,41	86,84
SPL - centri za preprečevanje in zdravljenje odvisnosti od drog	12,00	12,00	100,00
SPL - antikoagulantna ambulanta	15351,71	17035,13	110,97
SPL - splošna amb. - dodatna ambulanta	1490,67	1453,50	97,51
SPL - dispanzer za ženske - glavarina	22707,89	12,00	0,05
SPL - dispanzer za ženske - obiski	23355,20	23774,15	101,79

Naziv dejavnosti	Pogodba ZZZS za leto 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Realizacija 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Indeks realizacije v %
SPL - dispanzer za ženske - odvzem brisa za malignost prev.	1065,57	1024	96,06
SPL - OD, ŠD kurativa - glavarina	21488,96	12,00	/
SPL - OD, ŠD kurativa - obiski	20850,60	39685,80	190,33
SPL - OD, ŠD kurativa - posegi	78,00	374,00	479,49
SPL - OD, ŠD - preventiva	24807,12	33059,19	133,26
SPL - razvojna ambulanta z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo - točka	95767,50	92002,59	96,07
SPL - NMP - dežurna služba 1	12,00	12,00	100,00
SPL - triaža satelitski urgentni center	12,00	12,00	100,00
SPL - NMP - mobilna enota nujnega reševalnega vozila	12,00	12,00	100,00
SPL - Mobilna enota vozila urgentnega zdravnika (MOE VUZ)	12,00	12,00	100,00
SPL - zdravstvena vzgoja	12,00	12,00	100,00
SPL - indiv. svetovanje za tvegano pitje alkohola	2,00	0,00	0,00
SPL - Integrirani center za krepitev zdravja - majhen	12,00	12,00	100,00
SPL - Vodenje strokovne skupine za prev in prev. timov šol/vrtcev - zelo velik, velik, srednji, majhen	12,00	12,00	100,00
SPL - zdravstvena vzgoja, evidenčne delavnice	2,00	140,00	/
SPL - Center za krepitev zdravja, evidenčne delavnice	199,00	161,00	80,90
Ambulantna obravnava v okviru centrov za duševno zdravje odraslih	95613,00	69727,42	72,93
SPC - kardiologija - prvi pregled	282,00	308,00	109,22
SPC - kardiologija	1333,79	1635,00	122,58
SPC - okulistika - prvi pregled	1308,00	1235,00	94,42
SPC - okulistika	26111,00	28611,47	109,58
SPC - ultrazvok	29266,54	45521,34	155,54
SPC - rentgen	25128,25	25520,00	101,56
SPC - diabetologija - prvi pregled	116,25	169,00	145,38
SPC - diabetologija	16324,80	23561,39	144,33
SPC - diabetologija	690,00	648,00	93,91
Klinična psihologija	17760,60	17884,74	100,70
ZOB - ortodontija - novi primeri	60,00	72,00	120,00
ZOB - ortodontija - prvi specialistični ortodontski pregled - evidenčno spremljanje	90,00	100,00	111,11
ZOB - ortodontija	62275,00	78467,97	126,00
ZOB - zobozdr. dej. za odrasle - zdravljenje	230166,59	265124,68	115,19

Naziv dejavnosti	Pogodba ZZZS za leto 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Realizacija 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Indeks realizacije v %
ZOB - zobozdr. dej. za mladino - zdravljenje	74657,13	122320,43	163,84
ZOB - vzgoja za ustno zdravje	12,00	12,00	100,00
ZOB - vzgoja za ustno zdravje, evidenčne delavnice	2,00	1072,00	/
Nenujni reševalni prevozi s spremljevalcem	75191,76	868482,00	1155,02
Sanitetni prevozi bolnikov na/z dialize	336545,79	3358,00	1,00
Ostali sanitetni prevozi bolnikov	221008,42	249815,00	113,03
Patronažna služba - sredstva za sodobne obloge kroničnih ran	12,00	6525,75	/
Patronažna služba	11475,00	12949,00	112,85
Delovna terapija	15015,00	13814,25	92,00
Specialna fizioterapija	297,00	290,00	97,64
Fizioterapija	18700,00	26092,00	139,53

Vir: lasten, 2025

Tabela 13: Prikaz pogodbeno dogovorjenih programov z ZZS na dan 31.12.2025-CKZ DELAVNICE

Naziv dejavnosti	Pogodba ZZS za leto 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Realizacija 2025 (v točkah, FTH uteži, patronaža primeri, ZVC št. delavnic)	Indeks realizacije v %
ŽIVLJENSKI SLOG / ZDRAVO ŽIVIM	37	23	62,16
ALI SEM FIT	25	24	96,1
ZDRAVO HUJŠANJE – temeljni del	4	2	50
ZDRAVO HUJŠANJE – vzdrževalni del	4	4	100
TEHNIKE SPROŠČANJA	18	15	83,33
ZVIŠAN KRVNI TLAK	11	21	190,91
ZVIŠANE MAŠČOBE V KRV	11	22	200
ZVIŠAN KRVNI SLADKOR	3	6	200
SLADKORNA BOLEZEN TIPA 2	2	4	200
TEST TELESNE PRIPRAVLJENOSTI	10	10	100
GIBAM SE - OSNOVNA STUKTURA	4	4	100
GIBAM SE - MODIFICIRANA OBLIKA	2	3	150
ZDRAVO JEM - osnovna oblika	3	3	100
ZDRAVO JEM - modificirana oblika	4	4	100
S SLADKORNO SKOZI ŽIVLJENJE – osnovna struktura	3	3	100
PODPORA PRI SPOPRIJEMANJU Z DEPRESIJO	4	1	25
PODPORA PRI SPOPRIJEMANJU S TESNOBO	5	0	0
PODPORA PRI SPOPRIJEMANJU S STRESOM – osn. struktura	4	2	50
PODPORA PRI SPOPRIJEMANJU S STRESOM – modif. struktura	2	1	50
SKUPINSKO SVETOVANJE ZA OPUŠČANJE KAJENJA	1	1	100
INDIVIDUALNO SVETOVANJE OPUŠČANJA KAJENJA	5	3	60
DRUŽINSKA OBRAVNAVA DEBELOSTI	0	0	0
ZDRAVI ODNOSI	2	1	50
IND.SVET.SKUP.ZA ODG.ODN.PIT.ALK. - tem.del	2	1	50
IND.SVET.SKUP.ZA ODG.ODN.PIT.ALK. - vzdr.del	0	0	0

Vir: lasten, 2025

Pogodbeno dogovorjeni program dosegamo z uporabo svojih kadrovskih, materialnih, organizacijskih in finančnih virov. Za programe, ki kadrovsko niso zapolnjeni z redno zaposlenimi nosilci, se izvajanje ureja s pogodbenimi odnosi.

Realizacija pogodbeno dogovorjenega programa je bila večinoma dosežena oziroma celo opravljena nad dogovorjenim programom. Nedoseganje programa je bilo zaznано na področju specialne fizioterapije, SPL - splošna amb. - dodatne ambulate, razvojne

ambulante z vključenim CZO, farmacevtsko svetovanje, okulistika 1.pregledi, diabetologija, delovna terapija, ambulanta družinske medicine - obravnava pri DMS in CKZ.

3.1.3 Poročanje o vključevanju storitev e-Zdravje

V Zdravstvenem domu Kočevje smo aktivno vključeni v storitev eNapotnica in eNaročanje že od 10. aprila 2017. V vseh ambulantah smo nadgradili obstoječi računalniški sistem tako, da omogoča zaposlenim izdajo e-napotnic in nemoteno naročanje pacientov na specialistične preiskave. E-napotnice izdajajo vsi zaposleni in pogodbeni zdravniki. Pomagamo vsem, ki to pomoč potrebujejo, v prvi vrsti starejšim bolnikom in tistim, ki niso večji uporabe novih tehnologij.

V sistem CRPP smo se povezali 1.10.2017, deluje v vseh naših ambulantah. Konec leta 2019 pa smo uvedli tudi e-BOL, izdaja elektronskega bolniškega lista. Ta je od 01.02.2020 obvezen in ga uporabljamo v vseh ambulantah splošne medicine in v otroški ambulanti. V letu 2025 je zavod pristopil tudi k projektu uvedbe zVem komunikacije, ki bo v celoti izveden v prvi polovici leta 2026.

Tabela 14: Poročajte o naslednjih parametrih, pri katerih upoštevajte stanje konec leta 2025

	Delež
1. Delež ambulant, kjer je pacientu (ki ne izrazi želje, da se želi naročiti sam) dana možnost, da ga na podlagi eNapotnice, ki ste jo izdali v eni od vaših ambulant, elektronsko naročite na nadaljnjo obravnavo na podlagi te napotnice k drugemu izvajalcu (za storitve, kjer je eNaročanje omogočeno). Za ustrezno se šteje tudi, če je točka za naročanje organizirana izven ambulate za več ambulant, če ima pacient do nje dostop.	100%
2. Delež izdanih ambulantnih izvidov, ki ste jih v vaši ustanovi izdali v lanskem letu ter hkrati tudi preko informacijskega sistema avtomatsko posredovali v Centralni register podatkov o pacientih.	100%

Vir: lasten, 2025

3.1.4 Poslovni izid

Tabela 15: Poslovni izid po letih v EUR

Dejavnost	LETO 2024	FN 2025	LETO 2025	INDEKS R 2025/2024	INDEKS R25/FN25
CELOTNI PRIHODKI	9.956.094,87	10.605.779,98	11.706.285,13	117,579	110,3765
CELOTNI ODHODKI	9.794.638,11	10.592.931,67	11.834.058,20	120,82	111,72
POSLOVNI IZDI	161.456,76	12.847,31	-127.773,07	/	/
DAVEK OD DOHODKA PRAVNIH OSEB	0	0	0	0	0
POSLOVNI IZDI Z UPOŠTEVANJEM DAVKA OD DOHODKA	0	0	0	0	0
DELEŽ PRIMANKLJAJA/PRESEŽKA V CELOTNEM PRIHODKU	1,62	0,12			

Vir: lasten, 2025

3.1.5 Nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela

Zavod program dejavnosti v letu 2025 ni uspel realizirati v celoti, zaradi pomanjkanja oziroma nezagotavljanja strokovnega kadra, kar je omejilo obseg izvedenih storitev. Na realizacijo so dodatno vplivale tudi porodniške in bolniške odsotnosti zaposlenih, za katere nadomestnega kadra ni bilo mogoče zagotoviti.

Ena izmed nepričakovanih posledic je bila, da zdravnica ni uspešno zaključila prilagoditvenega obdobja za pridobitev naziva specialistke ORL, zato vzpostavitev ambulante, načrtovana s 1. 11. 2025, ni bila izvedena.

3.1.6 Nacionalni prioritetni program

Zavod v letu 2025 nacionalnega prioritetnega programa ni izvajal, zato poročilo ni pripravljeno.

3.1.7 Ocena uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev

V letu 2025 je zavod v celoti realiziral 6 od 10 zastavljenih ciljev, kar je primerljivo z letom 2024, ko je bilo doseženih 6 od 11 ciljev. Kljub temu da je število doseženih ciljev v obeh letih enako, trend kaže rahlo izboljšanje, saj je delež uspešnosti v letu 2025 višji (60 %) kot v letu 2024 (54 %). To pomeni, da zavod ohranja stabilno raven doseganja ciljev, obenem pa postopno povečuje učinkovitost pri realizaciji načrtovanih aktivnosti.

3.2 OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA

3.2.1 Finančni kazalniki poslovanja

Tabela 16: Finančni kazalniki poslovanja

KAZALNIK	LETO 2024	LETO 2025
1. Kazalnik gospodarnosti	1,02	0,99
2. Delež amortizacije v celotnem prihodku	0,02	0,02
3. Stopnja odpisanosti opreme	0,80	0,73
4. Dnevi vezave zalog materiala	10,54	4,51
5. Delež terjatev v celotnem prihodku	0,04	0,06
6. Koeficient plačilne sposobnosti	1	1
7. Koeficient zapadlih obveznosti	0	0
8. Kazalnik zadolženosti	0,10	0,13
9. Pokrivanje kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi	1,95	1,54
10. Prihodkovnost sredstev	0,80	0,88

Vir: lasten, 2025

1. Kazalnik gospodarnosti = (celotni prihodki AOP 870 / celotni odhodki AOP 887).
2. Delež amortizacije v celotnem prihodku = (amortizacija AOP 879 / celotni prihodki AOP 870).
3. Stopnja odpisanosti opreme = (popravek vrednosti opreme AOP 007 / oprema in druga opredmetena osnovna sredstva AOP 006).
4. Dnevi vezave zalog materiala = (stanje zalog AOP 023: / stroški materiala AOP 873 x 365) Vpišejo se podatki o zalogah iz bilance stanja (AOP 023) in ustrezno prilagojeni podatki o stroških materiala iz bilance uspeha (AOP 873) ter podatki o nabavni vrednosti prodanega materiala in blaga (AOP 872). Izvirni podatek AOP 873 se prilagodi tako, da se upoštevajo samo stroški materiala, ki so predmet skladišnega poslovanja (kar pomeni, da je s tem podatek vsebinsko primerljiv z AOP 023). Vpiše se samo tisti porabljeni material, kateri se vodi preko razreda 3 (kreditni promet).
5. Delež terjatev v celotnem prihodku = stanje terjatev AOP 012 minus (AOP 013 in 014) / celotni prihodki AOP 870.
6. Koeficient plačilne sposobnosti (povprečno št. dejanskih dni za plačilo / povprečno št. dogovorjenih dni za plačilo) Dejansko število dni za plačilo je razlika med

datumom nastanka dolžniško-upniškega razmerja in dnevom plačila posameznega računa dobavitelju. Vpiše se dejansko število dni za plačilo dobaviteljem kot izračunano povprečje plačil vsem dobaviteljem.

Povprečno št. dogovorjenih dni za plačilo je razlika med datumom nastanka dolžniško upniškega razmerja in datumom valute. Vpiše se število dogovorjenih dni za plačilo kot izračunano povprečje dogovorjenih plačil vsem dobaviteljem.

7. Koeficient zapadlih obveznosti = zapadle neplačane obvez. na dan 31. 12. / mesečni promet do dobavit. ($AOP\ 871 / 12$) Kot zapadle obveznosti navedemo zapadle neplačane obveznosti na dan 31.12. Zapadle neplačane obveznosti primerjamo z mesečnim prometom do dobaviteljev za stroške blaga, materiala in storitev. Mesečni promet do dobaviteljev za stroške blaga, materiala in storitev = $AOP\ 871/12$. Ciljna vrednost koeficienta je 0.
8. Kazalnik zadolženosti = $Tuji\ viri\ AOP\ 034+047+048+054+055 / Obveznosti\ do\ virov\ sredstev\ AOP\ 060$ Pod tuje vire zajamemo kratkoročne obveznosti, pasivne časovne razmejitve, dolgoročno razmejene prihodke, dolgoročne rezervacije in dolgoročne obveznosti. Kazalnik zadolženosti izraža delež tujih virov v vseh obveznostih do virov sredstev. Z večanjem vrednosti kazalnika se večja stopnja zadolženosti.
9. Pokrivanje kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi = $AOP\ 012+AOP\ 023 / AOP\ 034$. Ustrezen indeks je okoli 1. Pri večjem odstopanju oz., če imamo kratkoročnih obveznosti bistveno več kot gibljivih sredstev, to kaže na slabšanje likvidnosti. Podatek ima še večjo vrednost v kolikor to spremljamo na daljše obdobje (nekaj let - s tem plačilni roki v največji meri izgubijo vpliv na dejansko likvidnost). Pri gibljivih sredstvih je potrebno upoštevati tudi, da imamo kvalitetne terjatve in kvalitetne materiale v zalogah. V kolikor temu ni tako, je situacija lahko še bistveno slabša. Za kvalitetno oceno pa je potrebno upoštevati tudi dolgoročne terjatve in obveznosti.
10. Prihodkovnost sredstev = $prihodek\ iz\ poslovne\ dejavnosti\ AOP\ 860 / osnovna\ sredstva\ po\ nabavni\ vrednosti\ AOP\ 002+004+006$
Kazalnik nam pove, koliko osnovnih sredstev imamo vloženih na enoto prihodka in predstavlja zasedenost obstoječih kapacitet. Višja vrednost kazalnika pomeni večjo zasedenost kapacitet, zato je cilj, da je vrednost kazalnika čim višja.

Analiza ključnih finančnih kazalnikov za leti 2024 in 2025 kaže, da zavod posluje stabilno, vendar se sooča z določenimi izzivi, ki vplivajo na gospodarnost in likvidnost.

Na podlagi kazalnikov lahko zaključimo:

- Zavod posluje stabilno, vendar z zmanjšano gospodarnostjo.
- Likvidnost je še vedno ustrezna, a se je v letu 2025 poslabšala.
- Terjatve se povečujejo, kar predstavlja tveganje in zahteva aktivno upravljanje.
- Zavod dobro obvladuje obveznosti, saj ni zapadlih neporavnanih obveznosti.
- Investicije v opremo so pozitivno vplivale na stopnjo odpisanosti.

- Prihodkovnost sredstev se je izboljšala, kar kaže na učinkovitejšo rabo sredstev.

3.3 KAZALNIKI KAKOVOSTI

Kazalniki kakovosti so pomemben del zagotavljanja kakovosti zdravstvene oskrbe. S pomočjo kazalnikov kakovosti izboljšujemo zdravstveno oskrbo pacientov in merimo odstopanja od pričakovanih rezultatov glede na zastavljene standarde in cilje.

Tabela 17: Prejete pisne pohvale in pritožbe v letu 2025

ZAP. ŠT.	POHVALA	PRITOŽBA
Otroški in šolski dispanzer	3	/
SUC	3	6
Razvojna ambulanta	2	/
Ambulanta družinske medicine Polona Vidič, dr. med., spec. druž. med.	1	/
Zobozdravstvena ordinacija Mirja Zule, dr. dent. med.	1	/
Laboratorij	1	2
CDZO	1	/
Ambulanta splošne medicine Milena Šterbenc, dr. med., spec. spl. med.	/	1
Ambulanta družinske medicine Dragica Shuleva Andreevska, dr. med., spec.	/	1
Dodatna ambulanta družinske medicine	/	1
Zobozdravstvena ordinacija Jana Gorjanc, dr. dent. med.	/	1
Rentgen	/	1
Skupaj	12	13

Vir: lasten, 2025

V letu 2025 je zavod prejel 12 pohval in 13 pritožb, kar je primerljivo z letom 2024, ko je bilo evidentiranih 14 pohval in 9 pritožb. Število prejetih povratnih informacij kaže na to, da uporabniki zavoda aktivno izražajo zadovoljstvo ter hkrati opozarjajo na področja, kjer so možne izboljšave. Zavod se zaveda pomena pohval in pritožb kot pomembnega vira informacij za izboljševanje kakovosti dela, zato se vse prejete vloge obravnavajo skrbno, pravočasno in skladno z veljavno zakonodajo.

V letu 2025 je bil voden tudi en postopek prve obravnave kršitve pacientovih pravic, ki ga je zastopnik pacientovih pravic po preučitvi dokumentacije in okoliščin primera ustavil. Postopek je bil tako zaključen brez nadaljnjih ukrepov.

INCIDENTI

V zavodu smo v letu 2024 zaznali tudi naslednje okoliščine:

- 2 x vbod z iglo,
- 1 x incident med pacientom in zaposleni v ambulanti,
- 1x incident v ambulanti CPZOPD,

- 1 x incident pretepa dveh mladoletnih oseb pred vhodom v ZD Kočevje.

V vseh zaznanih primerih je zavod sprejel ustrezne ukrepe s pomočjo katerih bo omogočeno zmanjšanje tveganja za ponoven nastanek odklona ter 5 pohval pacientov.

- Poškodbe na delovnem mestu – dodatna zaščitna oprema in strokovna usposabljanja zaposlenih.
- V sodelovanju s šolami zagotovili varnostnika, ki je prisoten v času sistematskih pregledov
- Zaklepanje ordinacij in povečan nadzor pri izvajalcih investicijskih del.

V zavodu smo v letu 2025 obravnavali tudi dve neformalni prijavi domnevnega mobinga. Obe prijavi sta bili temeljito proučeni in uspešno zaključeni že na neformalni ravni, saj nadaljnja formalna obravnava ni bila potrebna.

3.3.1 Zadovoljstvo pacientov

V letu 2024 smo izvedli prenovno ankete zadovoljstva pacientov, s pomočjo katere smo merili stopnjo zadovoljstva pacientov z delom zaposlenih v ZD Kočevje. Enako metodologijo smo uporabili tudi pri merjenju zadovoljstva v letu 2025, kar omogoča primerljivost rezultatov med letoma.

Tabela 18: splošno zadovoljstvo pacientov z delom ambulant v ZD Kočevje

ZAP.	ENOTA/AMBULANTA	Splošno	Splošno
1	Ambulanta družinske medicine Milena Šterbenc, dr. med., spec.	4,60	4,26
2	Ambulanta družinske medicine Polona Vidič, dr. med., spec. druž.	4,92	4,84
3	Referenčne ambulate	/	4,83
4	SUC	/	4,60
5	Otroški in šolski dispanzer	4,86	4,90
6	Razvojna ambulanta z vključenim CZO	4,96	5,00
7	Ginekološka ambulanta	4,80	4,92
8	Kardiološka in ultrazvočna ambulanta	5,00	4,95
9	Diabetološka ambulanta	4,62	4,36
10	CPZOPD	4,61	0,00
11	Antikoagulantna ambulanta	/	4,68
12	Okulistika	/	4,96
13	Zobozdravstvena ordinacija Jana Pezdirc, dr. dent. med.	4,94	4,94
14	Zobozdravstvena ordinacija Jana Gorjanc, dr. dent. med.	4,90	5,00
15	Zobozdravstvena ordinacija Irena Petrovski, dr. dent. med.	/	4,92
16	Zobozdravstvena ordinacija Peter Jakovac, dr. dent. med.	5,00	4,88
17	Zobozdravstvena ordinacija Vesna Miljević, dr. dent. med.	/	4,94

ZAP.	ENOTA/AMBULANTA	Splošno	Splošno
18	Zobozdravstvena ordinacija Azra Bešić, dr. dent. med.	/	4,94
19	Zobozdravstvena ordinacija Samina Naneh, dr. dent. med.	/	4,96
20	Zobozdravstvena ordinacija Klara Krese, dr. dent. med.	/	4,86
21	Ortodontska ambulanta	4,75	4,88
22	CKZ	4,93	4,78
23	CDZO	4,85	4,96
24	Klinično psihološka ambulanta	/	/
25	Patronaža	4,95	4,94
26	Fizioterapija	4,95	4,93
27	Delovna terapija	/	/
28	Laboratorij	4,80	4,70
29	RTG	/	5,00
	Skupaj	4,85	4,66

Vir: lasten, 2025

Rezultati merjenja zadovoljstva pacientov za leto 2025 kažejo, da Zdravstveni dom Kočevje ohranja visoko raven kakovosti zdravstvenih storitev in zaupanja med uporabniki. Letošnja povprečna ocena zadovoljstva znaša 4,66, kar predstavlja stabilno in visoko vrednotenje kakovosti opravljenega dela v ambulantah. V primerjavi z letom 2024, ko je bila povprečna ocena 4,85, je zaznati rahlo znižanje, vendar rezultati še naprej jasno odražajo pozitivne izkušnje pacientov pri obravnavi. Rahlo znižanje povprečne ocene je pričakovano tudi zaradi širšega obsega anketiranja in vključitve večjega števila enot (v letu 2024: 391 anketiranih; 2025: 1.242 anketiranih), kar vpliva na raznolikost odgovorov. Kljub temu splošni trend zadovoljstva ostaja pozitiven in stabilen (več kot 3). Rezultati potrjujejo, da so uveljavljeni standardi, vlaganje v razvoj kadrov ter podpora zaposlenim učinkoviti, kar prispeva k visoki kakovosti zdravstvene obravnave.

3.3.1.1 Zadovoljstvo zaposlenih

V letu 2024 smo prenovili anketo zadovoljstva zaposlenih, s katero smo merili predvsem splošno zadovoljstvo zaposlenih z delom v zavodu, zadovoljstvo z vodenjem enote in zavoda ter zadovoljstvo z izvedenimi aktivnostmi v okviru promocije zdravja na delovnem mestu. Enako metodologijo smo uporabili tudi pri merjenju zadovoljstva v letu 2025, kar omogoča primerljivost rezultatov med letoma. V anketi smo zaposlene povprašali tudi po njihovih predlogih, pohvalah in pripombah, saj nam ti predstavljajo pomembno izhodišče za oblikovanje ustreznih ukrepov za izboljšanje splošnega zadovoljstva v prihodnjih letih.

Tabela 19: Zadovoljstvo zaposlenih

PODROČJE ANKETIRANJA	Ocena zaposlenih 2024	Ocena zaposlenih 2025
Zadovoljstvo zaposlenih	3,4	3,4
Zadovoljstvo zaposlenih z vodenjem enote/zavoda	3,6	3,7
Zadovoljstvo z aktivnostmi v okviru promocije zdravja na delovnem mestu v preteklem letu	3,8	4,0

Vir: lasten, 2025

Skupno zadovoljstvo zaposlenih ostaja stabilno, kar kaže, da je bila raven splošnega zadovoljstva tudi v letu 2025 uspešno ohranjena brez večjih odklonov. Največji napredek je zaznan na področju promocije zdravja, kjer se je zadovoljstvo zaposlenih opazno povečalo. To potrjuje, da so bile izvedene aktivnosti v sklopu promocije zdravja na delovnem mestu dobro sprejete in so pozitivno vplivale na počutje ter zavzetost zaposlenih. Rahlo izboljšanje je mogoče opaziti tudi pri zadovoljstvu z vodenjem enote oziroma zavoda, kar nakazuje na učinkovitost dosedanjih pristopov vodenja.

Rezultati ankete zadovoljstva zaposlenih med drugim kažejo, da imajo zaposleni možnosti za usklajevanje delovnega in zasebnega življenja, kar potrjuje, da je delovno okolje v zavodu v tem pogledu dobro urejeno. Najmanj zaposlenih pa poroča, da razmišljajo o menjavi zaposlitve ali aktivno iščejo novo delovno mesto, kar nakazuje stabilno kadrovsko sliko in zadržanost zaposlenih v zavodu. Pri ocenjevanju vodenja so zaposleni najpogosteje izpostavili dobro komunikacijo z neposredno nadrejenimi, medtem ko so nekoliko nižje ocenili splošne odnose med vodstvom zavoda in zaposlenimi, kar predstavlja priložnost za dodatno krepitev notranje komunikacije. Pri oceni aktivnosti promocije zdravja so se kot najboljše sprejete izkazale aktivnosti ob obeležitvah tradicionalnih dni, medtem ko je bila zaključna letna aktivnost v obliki teambuildinga ocenjena kot najmanj zaželena.

3.4 OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

V skladu z Metodologijo za pripravo Izjave o oceni notranjega nadzora javnih financ smo v letu 2025 izvedli samooceno notranjega nadzora javnih financ. Samooceno so pripravili vodje organizacijskih enot v sodelovanju z zaposlenimi, na podlagi standardiziranega vprašalnika, ki zajema vseh pet elementov notranjega nadzora.

Rezultati kažejo, da ima zavod v letu 2025 vzpostavljen učinkovit, stabilen in zrel sistem notranjih kontrol, ki omogoča zakonito, pregledno in gospodarno poslovanje.

- **KONTROLNO OKOLJE**

Kontrolno okolje je v letu 2025 zelo močno. Zaposleni razumejo svoje naloge, odgovornosti in pomen zakonitega poslovanja. Vodstvo zagotavlja podporo notranjim kontrolam, kar se odraža v najvišji oceni v zadnjih letih.

Tabela 20: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve po posameznih elementih notranjega nadzora javnih financ za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	91,47	85,86	83,87	86,50	94,29	95,10
Ocena v točkah od 1-5	4,59	4,30	4,19	4,32	4,71	4,76

Vir: lasten, 2025

- **OCENJEVANJE TVEGANJ**

Zavod ima dobro vzpostavljen proces določanja ciljev, ki so realni in merljivi. Tveganja, ki bi lahko vplivala na doseganje ciljev, so prepoznana in ocenjena.

Tabela 21: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – tveganja: realnost in merljivost - za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	92,45	88,72	83,32	90,37	93,33	94,00
Ocena v točkah od 1-5	4,61	4,44	4,16	4,52	4,67	4,70

Vir: lasten, 2025

Skupna ocena za upravljanje s tveganji – opredeljenost in ovrednotenost tveganj je 76,20 % oz. 3,81 točk.

Tabela 22: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – tveganja: opredeljenost in ovrednotenost - za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	85,11	74,15	80,81	90,47	74,29	76,20
Ocena v točkah od 1-5	4,26	3,7	4,04	4,52	3,71	3,81

Vir: lasten, 2025

To področje ostaja najšibkejše. Tveganja so prepoznana, vendar je potrebno izboljšati dokumentiranje, ocenjevanje in spremljanje ukrepov. V letu 2025 register tveganj ni bil posodobljen, kar vpliva na nižjo oceno.

• KONTROLNE DEJAVNOSTI

So usmeritve in postopki, ki pomagajo zagotavljati uresničitev usmeritve vodstva. Pomagajo zagotavljati izvajanje ustreznih postopkov za zmanjšanje tveganj. Pojavljajo se v celotni organizaciji na vseh področjih. Kontrolne dejavnosti so dobro vzpostavljene in dosledno izvajane.

Tabela 23: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samooceno – kontrolne dejavnosti - za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	90,72	85,00	77,60	81,21	93,33	94,05
Ocena v točkah od 1-5	4,55	4,25	3,88	4,06	4,67	4,70

Vir: lasten, 2025

• INFORMIRANJE IN KOMUNICIRANJE

V zavodu moramo imeti vzpostavljene postopke in zagotovljene možnosti za prenos informacij in komunikacij v obliki rednih in izrednih sestankov. Zagotovljeno mora biti komuniciranje zaposlenih z vodstvom. To je najmočnejši element sistema notranjega nadzora. Informacijski tokovi so učinkoviti, komunikacija je odprta in pravočasna, kar omogoča hitro reševanje izzivov in dobro koordinacijo dela.

Tabela 24: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samooceno – informiranje in komuniciranje - za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	88,24	89,58	84,37	91,32	97,14	97,80
Ocena v točkah od 1-5	4,43	4,48	4,22	4,56	4,86	4,89

Vir: lasten, 2025

• NADZIRANJE

Nadziranje je vzpostavljeno, vendar nekoliko nižje ocenjeno kot druga področja. Potrebno je okrepiti dokumentiranje nadzornih aktivnosti in sistematično spremljanje učinkovitosti

kontrol. Temeljna naloga notranjega revidiranja je vrednotenje delovanja sistemov notranjih kontrol, poročanje o slabostih in predlaganje izboljšav. Poleg notranjega revidiranja se notranje kontroliranje nadzira s samoocenitvijo, s poročili zaposlenih in zunanjih organov.

Tabela 25: Primerjava rezultatov povprečne samoocene ter samoocenitve – nadziranje -za zadnjih 6 let

Leto	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ocena v %	93,45	94,86	76,50	92,00	84,00	85,10
Ocena v točkah od 1-5	4,67	4,74	3,80	4,60	4,20	4,26

Vir: lasten, 2025

Register poslovnih tveganj v letu 2025 ni bil posodobljen in ni bil vključen v finančni načrt. V letu 2025 so v zavodu potekale pomembne organizacijske spremembe ter priprave na uvedbo novih procesov, kar je vplivalo na časovni okvir za posodobitev registra tveganj. Zaradi teh okoliščin posodobitev ni bila izvedena pravočasno in zato register ni bil vključen v finančni načrt za leto 2025.

Register poslovnih tveganj bo celovito posodobljen in vključen v finančni načrt v letu 2026, skladno z metodologijo in zakonodajnimi zahtevami, ter bo predstavljal podlago za nadaljnje izboljšanje sistema upravljanja tveganj v zavodu.

Zavod vsakoletno izvaja revizijo poslovanja, ki jo za potrebe zavoda izvede zunanji pogodbeni izvajalec, izbran na podlagi evidenčnega javnega naročila. V letu 2025 je revizijo poslovnega leta 2024 in delno 2025 izvedlo Ekonomsko svetovanje in revizija, Tatjana Jevševar s. p. , Gimnazijska cesta 15a, 1420 Trbovlje.

Revidiranje je bilo opravljeno skladno s Pogodbo za izvedbo notranje revizije št.: NR 1 z dne 20. 9. 2025. Notranja revizija je potekala od 7. 12. 2025 do 31. 1. 2026 in njen osrednji cilj je bil pregled delovanja sistema notranjih kontrol na naslednjih področjih:

- izvajanje in obračunavanje samoplačniških storitev v letu 2024,
- izplačila po pogodbah o poslovnem sodelovanju z zobozdravniki v letu 2024,
- odmera letnega dopusta – primerjava med leti 2024 in 2025,
- obračun plač na nujni medicinski pomoči za leto 2025, zaradi prenove plačnega sistema (prevedba plač JS po Zakonu o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju (ZSTSPJS) - Uradni list RS, št. 95/24).

Pregled je zajel celotno pogodbeno leto 2024 in delno tudi leto 2025. Revizija je bila izvedena v zaključku leta 2025 zaradi nujne potrebe po preveritvi poročanja v javnih navodilih za obračun plač na področju nujne medicinske pomoči za leto 2025, kar je bilo potrebno zaradi prenove plačnega sistema (prevedba plač javnih uslužbencev v skladu z Zakonom o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju – ZSTSPJS, Uradni list RS, št. 95/24).

Tabela 26: Priporočila revizorja na podlagi revidiranja leta 2024/2025

Zap. št.	Ugotovitev	Priporočilo	Pomembnost priporočila	Rok za odpravo
1.	Pomanjkljivosti internih pravil za izvajanje tržne dejavnosti v zavodu.	Svetujem , odpravo ugotovljenih pomanjkljivosti internih pravil in dosledno uporaba internih pravil.	Srednja stopnja tveganja	Do 1.6.2026
2.	Izostanek stroškovnega knjigovodstva in kalkulacij cen v pogodbah.	Svetujem , da se v zavodu v zavodu vzpostavi stroškovno knjigovodstvo po stroškovnih mestih z vodenjem <u>prihodkov in odhodkov</u> kot nadgradnjo obstoječega sistema, kar bo osnova za izdelavo realnih kalkulacij cen storitev po pogodbah.	Srednja stopnja tveganja	Do 1.6.2026
3.	Pomanjkljivost pri preverjanju pogodbeno dogovorjenih opravljenih storitev in evidentiranje prisotnosti izvajalcev po pogodbah civilnega prava.	Svetujem , da se v podjetni pogodbe in pogodbe o sodelovanju, poleg ur dela, dogovori tudi količina opravljenih zdravstvenih storitev ter naj se vzpostavi elektronsko evidentiranje prisotnosti zunanjih sodelavcev.	Srednja stopnja tveganja	Ob vsakokratnem sklepanju novih pogodb

Zap. št.	Ugotovitev	Priporočilo	Pomembnost priporočila	Rok za odpravo
4.	Pomanjkljivosti vsebine obvestil o dodelitvi rednega letnega dopusta zaposlenim v zavodu.	Svetujem , da je na obvestilu zavoda o dodelitvi dopusta zaposlenim razvidno delovno mesto in organizacijska enota, v kateri zaposleni opravlja svoje delo ter navedena pravna osnova za dodelitev posameznih dni dopusta, zaradi zagotavljanja transparentnosti dodelitve dopusta.	Srednja stopnja tveganja	15.3.2026

Vir: Revizijsko poročilo, 2024/2025

Ostali nadzori

- Inšpekcijski nadzor z dne 31.03.2025 je bil opravljen z namenom preverjanja spoštovanja zakonodaje, ki ureja področje nalezljivih bolezni; minimalnih sanitarno zdravstvenih pogojev pri pravnih in fizičnih osebah, ki opravljajo zdravstveno dejavnost; ravnanja z odpadki, ki nastanejo pri opravljanju zdr. dejavnosti, v objektih, namenjenih tej dejavnosti; zdravniške službe; pacientovih pravic in zdravstvene dejavnost. V postopku niso bile ugotovljene nepravilnosti zgolj neskladje, ki je bilo odpravljeno in postopek ustavljen.
- Inšpekcijski pregled z dne 7.04.2025 je bil opravljen z namenom preverjanja spoštovanja zakonodaje, ki ureja področje nalezljivih bolezni; minimalnih sanitarno zdravstvenih pogojev pri pravnih in fizičnih osebah, ki opravljajo zdravstveno dejavnost; ter ravnanja z odpadki, ki nastanejo pri opravljanju zdr. dejavnosti, v objektih, namenjenih tej dejavnosti na ZP Predgrad, ZP Osilnica in ZP Vas Fara. V postopku niso bile ugotovljene nepravilnosti, postopek je bil ustavljen.
- Nadzor ZZZS: Predpisovanje upravičenosti do nadomestila plače
V nadzoru je bilo ugotovljeno, da je izvajalec kršil obveznost v skladu s prvim odstavkom 120. člena Uredbe o programih storitev obveznega zdravstvenega zavarovanja, zmožljivostih, potrebnih za njegovo izvajanje, in obsegu sredstev za leto 2025, skladno s katerim lahko izvajalec zavarovanim osebam nudi le standardne storitve in standardne materiale opredeljene v pravilih, ki urejajo obvezno

zdravstveno zavarovanje, in drugih predpisih s področja zdravstvenega zavarovanja. Zavodu je v zvezi z navedeno kršitvijo nastala finančna škoda v višini: 61,02 EUR.

- **Nadzor ZZZS: Obračun storitev v zobozdravstveni dejavnosti**
V nadzoru je bilo ugotovljeno, da so bile obračunane neutemeljene storitve 45201- Odstranitev mehkih in trdih zobnih oblog - po zobnem loku najmanj pri 4 zobeh oziroma 45210-Čiščenje zobnih lokov - po loku, saj so bile obračunane v kombinaciji s storitvijo 45320-Topikalna aplikacija fluoridov. Zavod je v zvezi z navedeno kršitvijo ZZZS povrnil vrednost 609,15 EUR.

3.5 POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI

V letu 2025 nekaterih zastavljenih ciljev ni bilo mogoče v celoti doseči zaradi objektivnih organizacijskih, kadrovskih in sistemskih omejitev. V nadaljevanju so podana pojasnila za posamezne nerealizirane cilje, ukrepi za izboljšanje in dosego ciljev v prihodnjem obdobju.

Delno realizirani cilji v letu 2025:

- **Doseganje programov po pogodbi ZZZS**
UKREP: Ker zavod realizacije v sklopu vseh programov ni realiziral bo vodstvo zavoda okrepilo spremljanje izvajanja posameznih delov programa ter pravočasno prilagajalo organizacijo dela in razpoložljive resurse, da bi v prihodnje zagotovilo višjo stopnjo realizacije.
TERMINSKI NAČRT: celotno leto 2026
- **Širitev programov RTG in AKA;**
UKREP: Ker se dejavnost RTG financira glede na dejansko realizacijo, je trenutni obseg programa ocenjen kot ustrezen. Prav tako je obseg programa AKA primeren, saj zavod za to dejavnost in obseg zagotavlja odgovornega nosilca, zato se program ohranja v okviru priznanega obsega. Zavod je v preteklem pridobil tudi dodana dva izvajalca znotraj zavoda, ki sta opravila ustrezna izobraževanja, kar pomeni, da se bo dejavnost lahko v celoti pokrivala z lastnim kadrom.
TERMINSKI NAČRT: /

Nerealizirani cilji:

- **Pridobitev 1,0 programa Družinska obravnava za zdrav življenjski slog, pediatrični tim.**

UKREP: začasno se opusti cilj, saj je prioriteta zavoda zagotavljanje pediatrične oskrbe. V kolikor pa zavod zagotovi dodaten kader (zdravnik pediater), bomo skladno s tem pričeli s postopkom pridobitve programa.

TERMINSKI NAČRT: /

- **Pridobitev dodatnega 0,5 programa razvojne ambulante**

UKREP: Zavod je v letu 2025 na pristojno ministrstvo vložil več pobud za širitev programa in upa, da bo širitev odobrena s sprejemom nove uredbe. Z namenom, da bi razvojna ambulanta v prihodnje pokrivala širše območje, je zavod skupaj z ZD Črnomelj in ZD Metlika podpisal namero o sodelovanju. Načrtovana širitev programa se tako prenaša v leto 2026, ko pričakujemo nadaljevanje postopkov.

TERMINSKI NAČRT: celotno leto 2026

- **Pridobitev 1,0 programa otorinolaringologije.**

UKREP: Ker zavod za področje otorinolaringologije ni zagotovil nosilca dejavnosti, saj zdravnica ni uspešno zaključila prilagoditvenega obdobja za pridobitev naziva specialiste ORL, bo zavod poskušal program ohraniti na podlagi pridobitve specializacije, v kolikor bo program z novo Uredbo še vedno priznan za ZDK.

TERMINSKI NAČRT: druga polovica leta 2026

- **Zagotovitev vseh nosilcev dejavnosti**

UKREP: Zavod bo nadaljeval s krepitvijo kadrovske politike z aktivnim iskanjem strokovnega kadra v Sloveniji in tujini, udeleževanjem na zaposlitvenih sejmih ter nadaljnjim podeljevanjem kadrovskih štipendij. Na ta način si bomo prizadevali zagotoviti ustrezne nosilce dejavnosti na področjih, kjer program trenutno izvajamo s pomočjo zunanjih pogodbenih sodelavcev.

TERMINSKI NAČRT: celotno leto 2026

- **Ohraniti oziroma izboljšati raven zadovoljstva pacientov**

UKREP: Zavod bo v letu 2026 nadalje spremljal zadovoljstvo pacientov ter izvajal aktivnosti za izboljšanje uporabniške izkušnje, zlasti na področjih, ki jih bodo izpostavili anketirani. Pri tem bomo posebno pozornost namenili komunikaciji, dostopnosti storitev in povratnim informacijam pacientov, z namenom ohranjanja in krepitev zadovoljstva.

TERMINSKI NAČRT: celotno leto 2026

3.6 OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA

Zdravstveni dom Kočevje pomembno prispeva k razvoju lokalnega okolja ne le z izvajanjem temeljnih zdravstvenih storitev, temveč tudi s širokim naborom preventivnih, razvojnih in izobraževalnih aktivnosti. Zavod je v letu 2025 z Občino Kočevje sklenil sodelovanje za namestitvev električnih panelov na objektih Roška cesta 18 in 20 v letu 2026, s čimer se dolgoročno krepi energetska učinkovitost in trajnostno upravljanje z viri. V sodelovanju z Občino Kočevje je bil zavod uspešno tudi pri pridobitvi projekt Pusti telefon, pojdi ven!, ki spodbuja zdrav življenjski slog in zmanjšanje pretirane rabe digitalnih naprav, predvsem med mladimi. V partnerstvu z Občino Kočevje pa smo uspešno izvedli tudi projekt Zobni alarm, namenjen izboljšanju ustnega zdravja otrok po osnovnih šolah na Kočevskem.

V zavodu izvajamo tudi redno zdravstveno in zobozdravstveno dejavnost po šolah, kar omogoča dostopnejšo preventivo ter pravočasno obravnavo otrok in mladostnikov. S tem pomembno vplivamo na zgodnje odkrivanje zdravstvenih težav, dvig zdravstvene pismenosti ter boljše dolgoročne zdravstvene izide. Poleg tega Center za krepitev zdravja (CKZ) z delavnicami, svetovanji in terenskim delom spodbuja zdrav življenjski slog in preventivne navade med prebivalci, pri čemer se aktivnosti ne izvajajo le v Kočevju, temveč tudi širše v občinah Kostel in Osilnica, s čimer zavod pomembno prispeva k zmanjševanju razlik v dostopnosti zdravstvenih storitev.

Pomemben del dela zavoda predstavlja tudi strokovno usposabljanje laikov za pravilno uporabo avtomatskih eksternih defibrilatorjev (AED). S tem se povečuje varnost v lokalnem okolju in krepi zmožnost pravočasnega ukrepanja ob življenjsko ogrožajočih situacijah. Zavod aktivno sodeluje tudi v okviru Tedna mobilnosti, kjer smo v letu 2025 pripravili prikaz prometne nesreče in reševanja poškodovanega uporabnika skiroja, s čimer smo dodatno poudarili pomen varne mobilnosti in prve pomoči v lokalni skupnosti.

Z vsemi navedenimi programi in projekti Zdravstveni dom Kočevje presega okvir osnovne zdravstvene dejavnosti ter igra ključno vlogo v razvoju lokalne skupnosti. Zavod zagotavlja nujno potrebno zdravstveno oskrbo, skrbi za preventivo, izobražuje prebivalce, ustvarja

delovna mesta ter s sodelovanjem z občinami in drugimi organizacijami pomembno zaznamuje gospodarski, socialni in družbeni razvoj širšega območja.

3.7 DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE, POROČILO O DONATORSKIH SREDSTVIH, NAMENJENIH IZOBRAŽEVANJU IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH

3.7.1 Predstavitev zaposlenih po poklicih in področjih dela

3.7.1.1 Analiza kadrovanja in kadrovske politike

Obrazec 3: Spremljanje kadrov 2025

Na dan 31. 12. 2025 je bilo v zavodu zaposlenih 174 javnih uslužbencev, kar predstavlja povečanje za 17 zaposlenih v primerjavi z enakim obdobjem leta 2024.

Od skupnega števila zaposlenih je imelo 34 javnih uslužbencev sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za določen čas.

Med njimi so bili:

- javni uslužbenci s pogodbo o zaposlitvi vezano na mandat,
- 12 specializantov,
- 1 pripravnica,
- ter 2 osebi, zaposleni preko programa javnih del (do vključno 31. 12. 2025).

Realizirane zaposlitve v letu 2025

V letu 2025 je zavod uspešno realiziral zaposlitve na naslednjih delovnih mestih:

- višji zdravnik specialist kardiologije in vaskularne medicine,
- višja zdravnica specialistka družinske medicine iz tujine (pridobljena licenca za samostojno delo v RS),
- višji zobozdravniki brez specializacije z licenco PPD3 iz tujine (pridobljena licenca za samostojno delo v RS),
- višja zobozdravnica specialistka zobne in čeljustne ortopedije,
- specializantka otorinolaringologije (prilagoditveno obdobje v postopku priznavanja kvalifikacije iz tujine),
- specializant psihiatrije,
- logopedinja v Razvojni ambulanti z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo,
- specialna pedagoginja v Razvojni ambulanti z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo,

- delovna terapevtka – pripravnica v Razvojni ambulanti z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo,
- fizioterapevtka – pripravnica v OE fizioterapija,
- radiološke inženirke v OE rentgenska diagnostika,
- srednje medicinske sestre v zobozdravstvenih in drugih ambulantah,
- strokovni sodelavec na področju nabave,
- čistilki,
- zdravstvene administrativne delavke v OE rentgenska diagnostika in diagnostični laboratorij.

Nerealizirane zaposlitve glede na finančni načrt 2025

Kljub prizadevanjem zavoda v letu 2025 ni bilo mogoče realizirati zaposlitev na naslednjih delovnih mestih:

- zdravnik specialist oftalmolog,
- zdravnik specialist diabetolog,
- zdravnik specialist otorinolaringolog,
- zdravnik specialist psihiater,
- zdravnik specialist pedopsihiater,
- zdravnik specialist urgentne medicine,
- klinični psiholog,
- strokovni sodelavec za področje kakovosti v zdravstvu

Prenehanja delovnih razmerij v letu 2025

V letu 2025 je pri naslednjih zaposlenih delovno razmerje prenehalo sporazumno oziroma se jim je izteklo pogodbeno obdobje:

- višja zdravnica specialistka družinske medicine,
- višji zobozdravnik brez specializacije z licenco PPD3,
- zdravnica specialistka psihiatrije,
- specialistka medicinske biokemije,
- specializantka in specializant družinske medicine,
- zobozdravnica – pripravnica,
- delovna terapevtka – pripravnica,
- fizioterapevtka – pripravnica,
- srednja medicinska sestra v zobozdravstvenih ambulantah,
- laboratorijska tehničarka s posebnimi znanji,
- zdravstveni reševalec – NPK (VI. R.Z.D.),
- tajnica direktorja (prenehanje delovnega razmerja zaradi smrti).

Prenehanje mandatov

Zaradi odstopa direktorja so v letu 2025 prenehali mandati:

- direktorju zavoda,
- pomočnici direktorja za splošne zadeve,
- pomočniku direktorja za zdravstveno nego.

Upokožitev

V letu 2025 se je upokojila:

- radiološka inženirka.

Zaposlovanje preko javnih del

V letu 2025 smo pridobili dve udeleženci programa javnih del.

Zaposlovanje študentov

Strošek študentskega dela je v letu 2025 znašal 19.893,79 EUR (fizioterapija, info točka).

Štipendiranje

V študijskem letu 2024/2025 je zavod objavil en razpis za podelitev kadrovskih štipendij za zdravnika (doktorja medicine). Na podlagi izvedenega postopka je bila kadrovska štipendija podeljena eni študentki medicine.

Poleg novo podeljene štipendije so do kadrovske štipendije v letu 2025 še naprej upravičeni dve študentki in en študent medicine, ki štipendijo prejemajo na podlagi razpisov iz preteklih let.

Tabela 27: Primerjava števila zaposlenih v letih 2015 – 2025, na dan 31. 12. 2025

Leto	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Število zaposlenih	70	74	78	85	95	102	113	119	128	158	174

Vir: lasten, 2025

3.7.1.2 Ostale oblike dela

3.7.1.3 Podjemne pogodbe

V letu 2025 je zavod za namen izvajanja samoplačniških zdravstvenih storitev z lastnimi zaposlenimi sklenil 3 podjemne pogodbe, za katere je bilo izplačanih skupaj 16.574,61 EUR.

Za delo v ambulanti za neopredeljene je bilo z lastnimi zaposlenimi sklenjenih 13 podjemnih pogodb, skupni izplačani znesek pa je znašal 292.307,65 EUR.

Poleg tega je zavod v letu 2025 sklenil še 9 podjemnih pogodb za opravljanje naslednjih storitev:

- storitve zdravnika dentalne medicine,
- storitve zdravnika urgentne medicine v SUC,
- storitve zdravnika v ambulanti za neopredeljene,
- storitve zobozdravstvene asistentke,

- storitve izvedbe javnega naročila (vzdrževanje vozil),
- storitve čiščenja.

Skupni strošek za izvajanje del po vseh podjemnih pogodbah v letu 2025 je znašal 347.947,78 EUR.

Soglasja za delo pri drugem izvajalcu zdravstvene dejavnosti

V letu 2025 je zavod 20 lastnim zaposlenim izdal soglasja za delo pri drugem izvajalcu zdravstvene dejavnosti.

Soglasja so bila izdana za opravljanje naslednjih storitev:

- storitev zdravnika dentalne medicine,
- fizioterapevtskih in drugih zdravstvenih storitev,
- psihološkega svetovanja, psihoterapije in drugih storitev,
- storitev diplomirane medicinske sestre v referenčni ambulanti,
- storitev zdravnika specialista pediatrije v pediatričnem urgentnem centru,
- zdravstvenega varovanja na prireditvah,
- dela zdravstvenega reševalca v ambulanti,
- storitev kineziologa,
- storitev zdravnika specialista v mobilnem paliativnem timu,
- storitev radiološkega inženirja.

Pogodbe o opravljanju začasnega oziroma občasnega dela

V letu 2025 je zavod sklenil 16 pogodb o opravljanju začasnega oziroma občasnega dela, in sicer za:

- svetovanje in pomoč pri pripravi letnega poročila,
- izvajanje storitev zobozdravstvene asistentke,
- izvajanje nalog zdravnika specialista pediatrije v Otroško-šolskem dispanzerju,
- izvajanje nalog diplomirane medicinske sestre v CPZOPD,
- čiščenje ZP Predgrad,
- izvajanje nalog srednje medicinske sestre v sterilizaciji,
- občasno čiščenje prostorov na sedežu zavoda,
- izvajanje nalog zdravnika specialista ginekologije,
- izvajanje nalog administrativnega sodelavca na informacijah in drugih dogovorjenih del,
- izvajanje nalog zdravnika dentalne medicine v zobozdravstvenih ambulantah,
- izvajanje nalog kliničnega psihologa v Klinično psihološki ambulanti.

Skupni strošek za izvajanje del po pogodbah o opravljanju začasnega oziroma občasnega dela je v letu 2025 znašal 94.279,84 EUR.

3.7.1.4 Izobraževanje, specializacije in pripravništva

V letu 2025 je zavod izvajal različne oblike izobraževanj, specializacij in pripravništev, namenjenih krepitvi strokovnih kompetenc zaposlenih ter zagotavljanju kakovostnega izvajanja zdravstvenih storitev. V nadaljevanju so po dejavnostih predstavljeni programi, število udeležencev ter pripadajoči stroški. Vključenih je bilo 12 zaposlenih v programe specializacij. Od tega je bil strošek specializacije za 11 oseb krit iz drugih virov oziroma ni predstavljal finančne obremenitve za zavod. Le pri eni osebi je bil strošek specializacije v celoti strošek zavoda.

Tabela 28:Izobraževanje, specializacije in pripravništva

	Število oseb	Skupni strošek (v EUR)
Specializacije	12	3464,04
Pripravništva	1	0
Izobraževanje	59	70.878,66

Vir: lasten, 2025

3.7.1.5 Dejavnosti, oddane zunanjim izvajalcem

V letu 2025 je zavod z zunanjimi izvajalci (s.p. in d.o.o.) sklenil več pogodb o poslovnem sodelovanju za zagotavljanje nemotenega izvajanja zdravstvene dejavnosti.

Pogodbe so bile sklenjene za opravljanje naslednjih storitev:

- storitve zobozdravnikov,
- storitve zdravnikov specialistov ginekologije in porodništva,
- storitve zdravnika specialista psihiatrije,
- storitve zdravnice specialiste interne medicine,
- storitve specialne pedagoginje/prof. defektologije,
- storitve zdravnikov koncesionarjev in pogodbenih zdravnikov za vključevanje v dežurno službo in NMP,
- storitve dveh zdravnikov specialistov za izvajanje UZ preiskav,
- storitve zdravnika specialista oftalmologije,
- storitve zobozdravnice specialiste zobne in čeljustne ortopedije.

V letu 2025 je zavod z zunanjimi izvajalci sklenil tudi pogodbe o medsebojnem sodelovanju za:

- izvajanje programa RTG slikanja,
- izvajanje programa dializnih prevozov ter po potrebi nenujnih reševalnih prevozov s spremljevalcem in sanitetnih prevozov,
- izvajanje varovanja ter zagotavljanje nemotenega delovanja in vzdrževanja informacijskega sistema,
- izvajanje storitev na področju varstva osebnih podatkov.

Skupni strošek za izvajanje del na zgoraj navedenih področjih z zunanjimi izvajalci je v letu 2025 znašal 2.032.572,26 EUR.

Tabela 29: Primerjava višine stroška v letu 2021-2025

Zap. št.	Dejavnost	Strošek v letu 2021 (v EUR)	Strošek v letu 2022 (v EUR)	Strošek v letu 2023 (v EUR)	Strošek v letu 2024 (v EUR)	Strošek v letu 2025 (v EUR)
1.	Varovanje, obhodi	3.816,29	5.298,98	5.543,44	7.785,64	8.157,03
2.	Vzdrževanje inform. sistema in svetovanje	20.190,32	32.987,22	52.163,48	56.642,45	55.837,23
3.	Varstvo osebnih podatkov	2.260,55	2.994,37	2.994,37	3.355,02	3578,13

Vir: lasten, 2025

3.7.2 Poročilo o investicijskih vlaganjih v letu 2025

Obrazec 4: Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025

Tabela 30: Investicije v stavbo in osnovna sredstva (brez DI) v letu 2025

Oprema	vrednost v EUR
MATERIALNE PRAVICE (računalniške licence)	15.609,12
Ekg aparat 2 kos	11.776,05
Aparat za fizioterapijo btl	6.100,00
Polimerizacijska lučka	2.325,63
Endopilot comfort	2.281,40
Stol za odvzem krvi	2.647,40
Hladilnik	1.844,64
Ergometer erg	7.155,54
Defibrilator	1.476,20
Holter 3 kos	13.827,98
Računalniška oprema	11.931,33
Patronažno vozilo kia	17.979,01
Reševalno vozilo	199.346,86

Oprema	vrednost v EUR
Pohištvo	10.500,00
Ostala oprema	26.855,11
Skupaj	328.156,27

Vir: lasten, 2025

V letu 2025 smo v finančnem načrtu planirali nakup opreme v skupni višini 341.000,00 EUR. V okviru načrtovanih investicij smo uspešno izvedli nakup reševalnega vozila, ki je bil predviden v investicijskem programu in je bil v celoti realiziran. Plačilo DDV za nakup urgentnega vozila v letu 2025 ni bilo izvedeno, saj do zaključka leta niso bili izpolnjeni vsi pogoji za obračun in plačilo davčne obveznosti. Zaradi tega se del načrtovanih izdatkov ni realiziral v predvidenem obdobju, kar posledično vpliva na nižjo realizacijo investicijskega dela finančnega načrta in se investicija prenese v letu 2026.

3.7.3 Poročilo o opravljenih vzdrževalnih delih v letu 2025

Obrazec 5: Poročilo o vzdrževalnih delih 2025

V letu 2025 so stroški vzdrževanja in investicijskega vzdrževanja potekali skladno s potrebami zavoda. Za vzdrževanje voznega parka smo namenili 44.656,00 EUR, kar vključuje redne servise, popravila ter nujna vzdrževalna dela na službenih vozilih.

Za vzdrževanje medicinske in nemedicinske opreme, kamor sodijo servisi, popravila, kalibracije ter druga obvezna tehnična opravila, smo porabili 30.334,43 EUR.

Za nujno vzdrževanje stavbe je bilo porabljenih 15.407,74 EUR. Sredstva so bila namenjena predvsem beljenju prostorov, manjšim gradbenim posegom ter preureditvam, ki so bile potrebne za nemoteno izvajanje dejavnosti in izboljšanje delovnih pogojev.

3.7.4 Poročilo o prejetih donatorskih sredstvih, namenjenih izobraževanju kadra

Tabela 31: Donatorska sredstva za potrebe izobraževanja

ZAP. ŠT.	DONATOR	NAMEN/VRSTA DONACIJE	VREDNOST DONACIJE
1.	GIZMO D.O.O.	IZOBRAŽEVANJE	1.500,00
2.	DENTALIA D.O.O.	IZOBRAŽEVANJE	250,00
3.	AXONLAB D.O.O.	IZOBRAŽEVANJE	400,00

Vir: lasten, 2025

V letu 2025 je Zdravstveni dom Kočevje prejel več donacijskih sredstev, namenjenih izboljšanju strokovnega znanja in kompetenc zaposlenih. Podjetja in organizacije iz lokalnega okolja so prispevala finančna sredstva, s katerimi je zavod omogočil dodatna strokovna izobraževanja v posameznih enotah, kar pomembno prispeva k razvoju kadrov in dvigu kakovosti zdravstvenih storitev. Donatorske podpore na področju izobraževanja so za zavod izrednega pomena, saj omogočajo kontinuirano usposabljanje zaposlenih in ohranjanje strokovne odličnosti.

Poleg donacij za izobraževanje je zavod prejel tudi druge vrste materialnih in finančnih prispevkov, ki so bili namenjeni podpori delovanja zavoda, izboljšanju delovnih pogojev ter nadgradnji infrastrukture. Donacije so obsegale različne pripomočke in opremo za ambulantno dejavnost, računalniško opremo, potrošni material, delovno obutev in tekstil, prehranske izdelke ter predmete za dvig dobrega počutja zaposlenih. Z vidika investicij je bila večina doniranih predmetov zaradi svoje narave ali nižje vrednosti izključena iz finančnih izkazov, kot manjša sredstva z že amortizirano vrednostjo.

Del donacij se je nanašal tudi na razvoj nove kardiološke ambulante, ki jo je zavod vzpostavil v letu 2025. Donatorji so skupaj prispevali 3.500 EUR finančnih sredstev, ki so bila namenjena nakupu opreme za delo v ambulantni. Na srečanju z donatorji v decembru 2025 je bilo predstavljeno tudi, da bo zavod v letu 2026 prejel večjo donacijo Lions kluba Kočevje – EKG aparat, ki bo dodatno okrepil strokovno delo na področju kardiologije.

RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025

Oseba odgovorna za pripravo računovodskega poročila (ime in priimek):

Sabina Rožman, vodja finančno računovodske službe

Odgovorna oseba JZZ (ime in priimek):

Simona Volf, mag. ekon. in posl. ved.

RAČUNOVODSKO POROČILO VSEBUJE NASLEDNJE PRILOGE:

1. Priloge iz Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24 in 51/25):
 - Bilanca stanja,
 - Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev (priloga 1/A),
 - Stanje in gibanje dolgoročnih finančnih naložb in posojil (priloga 1/B),
 - Izkaz prihodkov in odhodkov – določenih uporabnikov (priloga 3),
 - Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka (priloga 3/A),
 - Izkaz računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov (priloga 3/A-1),
 - Izkaz računa financiranja določenih uporabnikov (priloga 3/A-2),
 - Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti (priloga 3/B).
2. Dodatne priloge ministrstva brez bilančnih izkazov:
 - **Obrazec 1:** Delovni program 2025,
 - **Obrazec 2:** Izkaz prihodkov in odhodkov 2025,
 - **Obrazec 3:** Spremljanje kadrov 2025,
 - **Obrazec 4:** Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025,
 - **Obrazec 5:** Poročilo o vzdrževalnih delih 2025,
 - **Obrazec 6:** Soglasja in podjemne pogodbe.

RAČUNOVODSKO POROČILO VSEBUJE NASLEDNJA POJASNILA:

1. Pojasnila k postavkam bilance stanja in prilogam k bilanci stanja
2. Pojasnila k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov
 - 2.1. Analiza prihodkov (konti skupine 76)
 - 2.2. Analiza odhodkov (konti skupine 46)
 - 2.3. Analiza poslovnega izida
 - 2.3.1 Pojasnila k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka
 - 2.3.2 Pojasnila k izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov
 - 2.3.3 Pojasnila k izkazu računa financiranja določenih uporabnikov
 - 2.3.4. Pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti
3. Poročilo o porabi sredstev poslovnega izida iz leta 2024 in preteklih let
4. Predlog razporeditve ugotovljenega poslovnega izida za leto 2025

1 POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA

Bilanca stanja za leto 2025 je računovodski izkaz, ki predstavlja pregled sredstev ter obveznosti do njihovih virov na zadnji dan poslovnega leta, to je 31. 12. 2025, ter primerjalno stanje na zadnji dan predhodnega obračunskega obdobja 31. 12. 2024.

Bilanca stanja za poslovno leto 2025 je pripravljena skladno z veljavnimi računovodskimi standardi, navodili in zakonskimi zahtevami, ki urejajo poslovanje javnih zavodov. Podatki so izkazani pregledno, dosledno in v skladu z načelom resničnega in poštenega prikaza finančnega položaja zavoda.

1.1 SREDSTVA

1.1.1 Dolgoročna sredstva in sredstva v upravljanju

V bilanci stanja izkazujemo naslednja stanja:

Konti skupine 00 in 01 – Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve (AOP 002 in 003)

Tabela 32: Konti skupine 00 in 01 – Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve v EUR

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
001	Dolgoročne aktivne časovne razmejitve			
002	Dolgoročno odloženi stroški razvijanja			
003	Dolgoročne premoženjske pravice	106.567,38	122.176,50	114,63
005	Druga neopredmetena sredstva			
006	Terjatve za predujme iz naslova vlaganj			
007	Neopredmetena sredstva v gradnji ali izdelavi			
00	Skupaj AOP 002	106.567,38	122.176,50	114,63
01	Popravek vrednosti AOP 003	78.972,99	86.445,55	109,45
00-01	Sedanja vrednost neopredmetenih sredstev	27.595,29	35.730,95	129,48

Vir: lasten, 2025

Nabavna vrednost neopredmetenih sredstev in dolgoročnih aktivnih časovnih razmejitev se je v letu 2025 povečala za **8.135,66 EUR**, sedanja vrednost znaša **35.730,95 EUR**. Povečanje izhaja iz novih vlaganj v programsko opremo in drugih neopredmetenih sredstvih, ki so bila v letu 2025 evidentirana skladno z računovodskimi standardi in internimi pravili zavoda. Podatki se ujemajo s Prilogo 1A – Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev ter z Obrazcem 4 – Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025,

kar zagotavlja popolno sledljivost in usklajenost med računovodskimi evidencami in poročili.

Konti skupine 02 in 03 – Nepremičnine (AOP 004 in 005)

Tabela 33:Konti skupine 02 in 03 – Nepremičnine v EUR

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
020	Zemljišča	1.997	1.997	100,00
021	Zgradbe	8.864.748,64	9.144.068,21	103,15
022	Terjatve za predujme za nepremičnine			
023	Nepremičnine v gradnji ali izdelavi			
029	Nepremičnine trajno zunaj uporabe			
02	Skupaj AOP 004	8.866.745,59	9.144.068,21	103,13
03	Popravek vrednosti nepremičnin AOP 005	1.933.426,77	2.197.267,96	113,65
02-03	Sedanja vrednost nepremičnin	6.933.318,82	6.946.800,25	100,19

Vir: lasten, 2025

Nabavna vrednost nepremičnin se je v letu 2025 povečala za 277.322,62 EUR in znaša 9.144.068,21 EUR. Povečanje izhaja iz izvedenih investicijskih vlaganj v objekt in pripadajočo infrastrukturo, evidentiranih skladno z računovodskimi standardi ter internimi pravili zavoda.

Odpisana vrednost nepremičnin znaša 2.197.267,96 EUR, sedanja vrednost pa 6.946.800,25 EUR. Sedanja vrednost odraža dejansko knjigovodsko vrednost nepremičnin po upoštevanju amortizacije in izvedenih vlaganj v letu 2025.

Za nepremičnine je zagotovljena ustrezna zemljiškoknjižna dokumentacija. Kopije dokumentov so shranjene v računovodski dokumentaciji zavoda, originalna dokumentacija pa je del ustanovitvenih aktov in arhiva pravne osebe – Zdravstvenega doma Kočevje.

Konti skupine 04 in 05 – Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva (AOP 006 in 007)

Tabela 34: Konti skupine 04 in 05 – Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva v EUR

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
040	Oprema	3.188.083,02	3.634.345,49	114,00
041	Drobni inventar	265.814,61	292.009,09	109,88
042	Biološka sredstva			
043	Vlaganja v opredmetena osnovna sredstva v			
045	Druga opredmetena osnovna sredstva		2.109,88	
046	Terjatve za predujme za opremo in dr.o.os			
047	Oprema in druga opr.os.s., ki se pridobivajo		42,83	
049	Oprema in druga opr.os.s. trajno zunaj uporabe			
04	Skupaj AOP 006	3.454.173,69	3.928.507,29	113,74
05	Popravek vrednosti opreme AOP 007	2.751.318,90	2.875.436,66	104,51

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
053	Popravek vrednosti vlaganj v opredmetena			
04-05	Sedanja vrednost opreme	702.854,79	1.053.070,63	150,00

Vir: lasten, 2025

Nabavna vrednost opreme in drugih opredmetenih osnovnih sredstev se je v letu 2025 povečala za 474.333,60 EUR in znaša 3.928.507,29 EUR. Povečanje izhaja iz nabave nove medicinske in nemedicinske opreme ter iz manjših investicijskih vlaganj, ki so bila v letu 2025 evidentirana skladno z računovodskimi standardi in internimi pravili zavoda.

Odpisana vrednost opreme znaša 2.875.436,66 EUR, sedanja vrednost pa 1.053.070,63 EUR. Sedanja vrednost odraža knjigovodsko vrednost opreme po upoštevanju amortizacije in izvedenih vlaganj v letu 2025. Gibanje vrednosti je skladno s Prilogo 1A – Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev ter z Obrazcem 4 – Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025.

Konti skupine 06 – Dolgoročne finančne naložbe (AOP 008):/

Konti skupine 07 – Dolgoročno dana posojila in depoziti (AOP 009):/

Konti skupine 08 – Dolgoročne terjatve iz poslovanja (AOP 010):/

1.1.2 Kratkoročna sredstva (razen zalog) in aktivne časovne razmejitve

Konti skupine 10 – Denarna sredstva v blagajni in takoj vnovčljive vrednotnice (AOP 013)

Denarna sredstva v blagajni na dan 31. 12. 2025 so bila v okviru sprejetega blagajniškega maksimuma in so znašala 0,10 EUR.

Konti skupine 11 – Dobroimetje pri bankah in drugih finančnih ustanovah (AOP 014)

Denarna sredstva na podračunu UJP na dan 31. 12. 2025 znašajo 1.193.519,79 EUR.

Konti skupine 12 – Kratkoročne terjatve do kupcev (AOP 015)

Kratkoročne terjatve do kupcev predstavljajo manjši delež vseh prihodkov zavoda in sicer v znesku 113.336,18 EUR, kar kaže na to, da se obveznosti kupcev poravnava v skladu s pogodbenimi roki oziroma plačilnimi pogoji zavoda. Neplačane terjatve ne vplivajo na likvidnost poslovanja, saj se nanašajo predvsem na račune, izdane v januarju 2026 za opravljene storitve v decembru 2025.

Največja stanja kratkoročnih terjatev izhajajo iz poslovanja s tremi največjimi partnerji, pri čemer so vse terjatve v postopku rednega izterjevanja in ne predstavljajo tveganja za finančno stabilnost zavoda.

Tabela 35: Kratkoročne terjatve po partnerjih

Zap.št.	Partner	Znesek v EUR
1.	Medico interna d.o.o.	36.002,68
2.	Mediolabor d.o.o.	5.207,85
3.	Lolič Verica – Ordinacija splošne medicine	3.053,82

Vir: lasten, 2025

Konti skupine 13 – Dani predujmi in varščine (AOP 016)

Danih predujmov in varščin po stanju na dan 31.12.2025 ni bilo.

Konti skupine 14 – Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta (AOP 017)

Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta znašajo na dan 31. 12. 2025 skupaj 574.109,37 EUR.

Tabela 36: Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta

Zap.št.	Partner	Znesek v EUR
1.	ZZZS	504.768,59
2.	UKC Ljubljana	30.562,69
2.	Ministrstvo za zdravje	27.113,91

Vir: lasten, 2025

Po vsebini se kratkoročne terjatve nanašajo na račune, izdane v januarju 2026 za opravljene storitve v mesecu decembru 2025. Po izvedeni uskladitvi delovnih in finančnih obveznosti v okviru medsebojnega pogodbenega razmerja je ZZZS dne 27. januarja 2026 opravil še končni obračun za obdobje januar–december 2025, ki je izkazal pozitiven rezultat.

Konti skupine 15 – Kratkoročne finančne naložbe (AOP 018)

Kratkoročnih finančnih naložb po stanju na dan 31.12.2025 ne izkazujemo.

Konti skupine 16 – Kratkoročne terjatve iz financiranja (AOP 019)

Kratkoročnih terjatev iz financiranja po stanju na dan 31.12.2025 ne izkazujemo.

Konti skupine 17 – Druge kratkoročne terjatve (AOP 020)

Druge kratkoročne terjatve so na dan 31.12.2025 znašale 58.745,54 EUR in so se v primerjavi z letom 2024 povečale za 15.540,22 EUR.

Druge kratkoročne terjatve so se nanašale na:

terjatve do ZZSZ (bolezni nad 30 dni, nega) v višini 46.378,67 EUR in

terjatve iz naslova nadomestil do ZPIZ (refundacija za inv.) v višini 12.366,87 EUR.

Konti skupine 19 – Aktivne časovne razmejitve (AOP 022)

Aktivnih časovnih razmejitev po stanju na dan 31.12.2025 ne izkazujemo.

1.1.3 Zaloge

Stanje zalog - materiala na dan 31. 12. 2025 znaša 11.221,00 EUR in so naslednje:

Tabela 37: Stanje zalog v EUR

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
30	Obračuna nabave materiala			
31	Zaloge materiala	22.442,00	11.221,00	0,5
32	Zaloge drobnega inventarja in embalaže			
34-36	Proizvodi-obračun nabave blaga-zaloge blaga			
37	Druge zaloge namenjene prodaji			

Vir: lasten, 2025

Zaloge materiala v zavodu zadoščajo za približno 30 dni dnevnega poslovanja, kar predstavlja ustrezno raven varnostnih zalog za nemoteno izvajanje zdravstvene dejavnosti. Oceno zadostnosti zalog je smiselno prikazati tudi po posameznih vrstah, pri čemer znaša vrednost zalog osebne varovalne opreme (OVO) **11.221,00 EUR**.

Nabavno ceno sestavljajo:

- nakupna cena
- uvozne in druge nevračljive nakupne dajatve ter
- neposredni stroški nabave.

Nakupna cena je zmanjšana za dobljene popuste.

Uporabnik pri porabi zalog materiala upošteva metodo zaporednih cen (fifo), tako da porabljene količine obračunajo po prvih cenah, preostale pa po zadnjih. V letu 2025 je bil izveden tudi odpis 50 % zalog osebne varovalne opreme zaradi zastaranja, saj del materiala ni bil več uporaben oziroma ni več izpolnjeval zahtev za varno uporabo.

1.2 OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

1.2.1 Kratkoročne obveznosti in pasivne časovne razmejitve

Konti skupine 20 – Kratkoročne obveznosti za prejete predujme in varščine (AOP 035)

Kratkoročnih obveznosti za prejete predujme in varščine na dan 31.12.2025 nimamo.

Konti skupine 21 – Kratkoročne obveznosti do zaposlenih (AOP 036)

Kratkoročne obveznosti do zaposlenih na dan 31.12.2025 znašajo 595.307,27 EUR in se nanašajo na:

obveznost za izplačilo plač za mesec december 2025 v višini 595.307,27 EUR in

obveznost do zaposlenih je bila v celoti poravnana 09. januarja 2026.

Konti skupine 22 – Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev (AOP 037)

Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev na dan 31.12.2025 znašajo 605.106,56 EUR. Obveznosti do dobaviteljev poravnavamo v pogodbenih rokih.

Konti skupine 23 – Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja (AOP 038)

Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja na dan 31.12.2025 znašajo 86.701,84 EUR in se nanašajo na naslednje obveznosti:

Tabela 38: Konti skupine 23 – Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja (AOP 038)

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
230	Kratkoročne obveznosti za dajatve	55.698,12	50.764,76	91,14
234	Ostale kratkoročne obveznosti iz	6.288,98	35.937,08	571,53
23	SKUPAJ	61.987,10	86.701,84	139,89

Vir: lasten, 2025

Konti skupine 24 – Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta (AOP 039)

Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta na dan 31.12.2025 znašajo 22.288,42 EUR in se nanašajo na naslednje obveznosti.

Tabela 39: Konti skupine 24 – Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta v EUR

Konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
242	Kratkoročne obveznosti do posrednih uporabnikov proračuna države	20.865,09	22.288,42	1,07
24	SKUPAJ	20.865,09	20.288,42	1,07

Vir: lasten, 2025

Konti skupine 25 – Kratkoročne obveznosti do financerjev (AOP 040):/

Konti skupine 26 – Kratkoročne obveznosti iz financiranja (AOP 041):/

Konti skupine 29 – Pasivne časovne razmejitve (AOP 043):/

Na kontih skupine 25, 26 in 29 v bilanci stanja na dan 31.12.2025 ne izkazujemo stanja.

1.2.2 Lastni viri in dolgoročne obveznosti

Konti skupine 92 – dolgoročne pasivne časovne razmejitve:/

Na kontih skupine 92 v bilanci stanja na dan 31.12.2025 ne izkazujemo stanja.

Konti skupine 93 – dolgoročne rezervacije:/

Na kontih skupine 92 v bilanci stanja na dan 31.12.2025 ne izkazujemo stanja.

Konti skupine 96 – Dolgoročne finančne obveznosti:/

Konti skupine 97 – Druge dolgoročne obveznosti:/

Konti podskupine 980 – Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva

Stanje obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva na dan 31.12.2025 znašajo 8.759.428,32 EUR.

Povečanja in zmanjšanja stanja so bila med letom naslednja:

Tabela 40: Konti podskupine 980 – Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva v EUR

STANJE OZ. SPREMEMBA	Znesek
stanje na dan 31. 12. 2024	8.323.235,55
+ prejeta sredstva v upravljanje s strani občine	738.205,34
+ prejeta sredstva za nabavo osnovnih sredstev s strani države	0
- zmanjšanje stroškov amortizacije, ki se nadomešča v breme obveznosti do virov sredstev (konto 4629)	-302.012,57
Stanje na dan 31. 12. 2024	8.759.428,32

Vir: lasten 2025

Konti podskupine 981- obveznosti za dolgoročne finančne naložbe:/

Na kontih podskupine 981 v bilanci stanja na dan 31.12.2025 ne izkazujemo stanja.

Konti skupine 985 presežek prihodkov nad odhodki in konti podskupine 986 presežek odhodkov nad prihodki

Konto 985 izkazuje kumulativni presežek prihodkov nad odhodki, ki ga je zavod ustvaril v preteklih letih in ga še ni uporabil za pokrivanje odhodkov ali za druge namene, določene s sklepom ustanovitelja ali organov zavoda

- Stanje na dan **31. 12. 2024: 244.344,63 EUR**
- Od tega je **presežek iz preteklih let: 40.653,14 EUR**

Ta konto predstavlja pozitivno akumulacijo poslovnih rezultatov, ki se prenaša v naslednja leta.

Konti podskupine 986 presežek odhodkov nad prihodki

Konto 9860 izkazuje negativni poslovni izid, torej presežek odhodkov nad prihodki v tekočem letu. V letu 2025 je zavod izkazal **-127.773,07 EUR presežka odhodkov nad prihodki**.

Konti podskupine 99 - Aktivni konti izven bilančne evidence

Na aktivnih kontih izven bilančne evidence (konti skupine 99) je bil na dan 31.12.2024 evidentiran znesek v višini 193.143,34 EUR, kar predstavlja vrednost menic in garancij za dobro izvedbo pogodbenih obveznosti (javna naročila).

2 POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV

Obrazec 2: *Izkaz prihodkov in odhodkov 2025 (I. del – IPO)*

2.1 ANALIZA PRIHODKOV

Poslovno leto Zdravstvenega doma Kočevje je tudi v letu 2025 trajalo 12 mesecev in je bilo enako koledarskemu letu. Izkaz prihodkov in odhodkov za leto 2025 zajema vse prihodke in odhodke, dosežene v tem obdobju, njihova višina in struktura pa sta razvidni iz obrazca *Izkaz prihodkov in odhodkov za leto 2025*.

Zdravstveni dom Kočevje je tudi v letu 2025 večino svojih prihodkov ustvaril na podlagi pogodbe z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Plačilo programa iz obveznega zdravstvenega zavarovanja je bilo, tako kot v preteklih letih, odvisno od realizacije pogodbenega programa ter od določil Uredbe o programih storitev obveznega zdravstvenega zavarovanja, zmogljivostih potrebnih za njegovo izvajanje in obsegu sredstev za leto 2025.

Končna višina prihodkov iz naslova pogodbe z ZZZS je bila znana po izvedenem **končnem obračunu delovnih in finančnih obveznosti**, ki ga je ZZZS opravil konec januarja 2026. Ta obračun je določil dejansko priznano realizacijo programa in s tem končno višino prihodkov iz obveznega zdravstvenega zavarovanja.

Na podlagi razpoložljivih podatkov in izkazanega poslovnega izida je Zdravstveni dom Kočevje v letu 2025 ustvaril **presežek odhodkov nad prihodki v višini – 127.773,07 EUR**. Negativni rezultat je vplival na zmanjšanje kumulativnega presežka prihodkov iz preteklih let, ki je bil izkazan na kontu 985.

Celotni prihodki, doseženi v letu 2025, so znašali 11.706.285,13 EUR in so bili za 18 % višji od doseženih v letu 2024 in 10 % višji od načrtovanih.

2.2 ANALIZA ODHODKOV

Celotni odhodki, doseženi v letu 2025 so znašali 11.834.058,20 EUR in so bili za 21 % višji od doseženih v letu 2024 ter 12 % višji od načrtovanih.

Odhodki iz poslovanja predstavljajo 100 %, finančni odhodki 0% glede na celotne odhodke za leto 2024.

Po glavnih postavkah so bili odhodki poslovanja naslednji:

2.2.1 Stroški blaga, materiala in storitev (AOP 871)

So v letu 2025 znašali 4.094.460,71 EUR in so bili za 3% višji od doseženih v letu 2024 in nižji od načrtovanih. Delež v celotnih stroških materiala in storitev v odhodkih znaša 34%.

Stroški materiala AOP 873 (konto 460) so v celotnem zavodu v letu 2025 znašali 908.529,28 EUR in so bili za 15% višji od doseženih v letu 2025 in za 2,64% nižji od načrtovanih. Stroški materiala so se zvišali zaradi širitve novih programov in s tem večje porabe.

Stroški storitev AOP 874 (konto 461) so v celotnem zavodu v letu 2025 znašali 3.185.931,43 EUR in so bili za 1 % višji od doseženih v letu 2024 in za 1 % višji od načrtovanih. Stroški storitev so se v letu 2025 sicer nekoliko povišali v primerjavi s predhodnim letom, vendar ostajajo relativno visoki. Na njihovo višino še vedno pomembno vplivajo stroški pogodbenih strokovnih sodelavcev, saj novih zaposlitev ni bilo mogoče realizirati, ter celotni stroški reševalnih prevozov, ki jih za zavod izvaja zunanji izvajalec.

Navajamo stroške, vrste storitev in število izvajalcev za izvajanje zdravstvenih in nezdravstvenih storitev preko podjetniških in avtorskih pogodb posameznikom, preko drugih pogodb civilnega prava ter preko s.p. in d.o.o. - ločeno za lastne zaposlene in zunanje izvajalce:

Tabela 41: Stroški zdravstvenih storitev - lastnih zaposlenih in zunanjih izvajalcev v EUR

IZVAJALCI ZDRAVSTVENIH STORITEV v EUR			
Izvajalci zdravstvenih storitev	Vrste zdravstvenih storitev	Strošek v letu 2025	Število izvajalcev
Lastni zaposleni	neopredeljena amb.	292.307,65	16
	zobozdravstvene sto.		
Zunanji izvajalci	dentalna medicina	1.521.311,00	22
	urgentna medicina		
	izvajanje nenujnih prevozov, ortodontija		

Vir: lasten 2025

Tabela 42: nezdavstvenih storitev - lastnih zaposlenih in zunanjih izvajalcev v EUR

IZVAJALCI NEZDRAVSTVENIH STORITEV v EUR			
Zunanji izvajalci nezdavstvenih storitev	Vrste storitev	Strošek v letu 2025	Število izvajalcev
VTC d.o.o.	vzdrževanje rač.oпр.	34.489,78	1
X plus d.o.o.	računovod.dela	79.421,57	1
Avtotohiša Randelj d.o.o.	vzdr. vozil	63.229,60	1

Vir: lasten 2025

2.2.2 Stroški dela

V letu 2025 so stroški dela znašali 7.471.323,04 EUR, kar je 34,94 % več kot v letu 2024 in 21,43 % več od načrtovanih. K tako izrazitemu povečanju so prispevali predvsem stroški, povezani z zaposlovanjem tujih zdravnikov v prilagoditvenem obdobju, ki zahtevajo dodatno mentorsko spremljanje in višje stroške uvajanja. Poleg tega je bilo potrebno zagotoviti več kadra, kot ga je predvidel obseg pogodbe z ZZS, zaradi česar so se stroški dela dodatno povečali. Povečanje izhaja tudi iz nadomeščanj, zagotavljanja neprekinjenega zdravstvenega varstva ter kadrovskih potreb, ki presegajo pogodbeno priznane normative.

Delež izplačanih plač v celotnih odhodkih znaša 58,00%.

Povprečno število zaposlenih na podlagi delovnih ur v letu 2025 je znašalo 163 zaposlenih, in se v primerjavi z letom 2024 povečalo.

Nadomestila osebnih dohodkov za bolezni v breme zavoda so bila izplačana za 17.236 delovnih ur, v breme ZZS 22.173 delovnih ur, in v breme ZPIZ-a 1.848 delovnih ur. Boleznine skupaj predstavljajo 7,98 % obračunanih delovnih ur.

2.2.3 Stroški amortizacije

ki so zajeti med odhodki – AOP 879) so v letu 2025 znašali 175.621,86 EUR in so bili za 21,15 % nižji od doseženih v letu 2024 in za 29,84 % nižji od načrtovanih.

Amortizacija je obračunana po predpisanih stopnjah v znesku 478.076,27 EUR:

- del amortizacije, ki je bil vračunan v ceno znaša 175.621,86 EUR (končni rezultat skupine 462),

- del amortizacije, ki je bil knjižen v breme obveznosti za sredstva prejeta v upravljanje znaša 302.454,41 EUR (podskupina 980)

Drobni inventar se v letu, ko ga prenesemo v uporabo, odpiše in bremeni tako poslovni izid kot odhodek. Oprema oziroma drobni inventar do višine 500 EUR se ob nabavi odpiše. Vrednost odpisa drobnega inventarja je znašala 26.194,48 EUR.

2.2.4 Rezervacije

Rezervacije v letu 2025 nismo evidentirali.

2.2.5 Drugi stroški

Drugi stroški so bili v letu 2025 obračunani v znesku 33.492,46 EUR za:

- kadrovske štipendije v višini 13.415,36 EUR,
- drugi stroški (uporaba stavbnega zemljišča, članarine, upravne takse, registracije,...), ki niso odvisni od poslovnega izida v višini 20.077,10 EUR.

2.2.6 Finančni odhodki

Finančni odhodki v letu 2025 niso bili evidentirani.

2.2.7 Prevrednotovalni poslovni odhodki

Prevrednotovalni poslovni odhodki v letu 2025 niso nastali.

2.3 POSLOVNI IZID

Razlika med prihodki in odhodki brez upoštevanja davka od dohodka pravnih oseb izkazuje negativni poslovni izid - **presežek odhodkov nad prihodki v višini 127.773,07 EUR.**

Davek od dohodkov pravnih oseb v letu 2025 ni bil obračunan.

2.3.1 Pojasnilo k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka

Izkaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka služi spremljanju gibanja javnofinančnih prihodkov in odhodkov.

Presežek prihodkov nad odhodki v tem izkazu (denarni tok) znaša 2.068,28 EUR in se od ugotovljenega presežka prihodkov nad odhodki določenih uporabnikov (priloga 3 – obračunski tok) razlikuje.

Zdravstveni dom v letu 2025 ni imel finančnih oziroma likvidnostnih težav in tudi ne neporavnanih zapadlih obveznosti do dobaviteljev in uporabnikov enotnega kontnega načrta (EKN).

Obrazec 2: Izkaz prihodkov in odhodkov 2025 (II. del – Zapadle obv.)

Tabela 43: Neporavnane obveznosti glede na zapadlost v EUR

NEPORAVNANE OBVEZNOSTI v EUR				
Neporavnane obveznosti glede na zapadlost	konto 22 - kratk.obv.do dob. (stanje 31. 12. 2025)	konto 24 - kratk.obv.do uporab.EKN (stanje 31. 12. 2025)		Skupaj stanje na dan 31. 12. 2024
zapadle do 30 dni	0	0	0	0
zapadle od 30 do 60 dni	0	0	0	0
zapadle od 60 do 120 dni	0	0	0	0
zapadle nad 120 dni	0	0	0	0
SKUPAJ	0	0	0	0

Vir: lasten 2025

2.3.2 Pojasnila k izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov

Zdravstveni dom Kočevje ni posojilodajalec ter zaradi tega ni izpolnjeval omenjenega obrazca. Prav tako ZD ni izpolnjeval obrazca Stanje in gibanje dolgoročnih kapitalskih naložb saj ZD takšnih naložb ni imel.

2.3.3 Pojasnila k izkazu računa financiranja določenih uporabnikov

Zdravstveni dom na dan 31.12.2025 ni imel pri komercialnih bankah neporavnanih kratkoročnih posojil.

2.3.4 Pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti

Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02.ZJF-C in 114/06-ZUE) v 9. členu določa, da morajo poslovne knjige in poročila zagotavljati ločeno spremljanje poslovanja in prikaz izida poslovanja s sredstvi, pridobljenimi iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu. Resorna ministrstva so zadolžena za opredelitev javne službe kot tudi za predlog delitve prihodkov.

Spremljanje poslovanja iz naslova razmejitev dejavnosti na opravljanje javne službe in tržne dejavnosti je pomembno za določitev redne delovne uspešnosti direktorjev v zdravstvenih zavodih ter delovne uspešnosti iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu.

Zavedamo se, da smo kot javni zavod ustanovljeni za opravljanje javne službe. Z izvajanjem dodatne oz. tržne dejavnosti ne smemo obremenjevati izvajanja dejavnosti javne službe in moramo v temu delu poslovanja izkazati vsaj izravnani poslovni izid. Tržno dejavnost izvajamo kot dopolnitev temeljne dejavnosti.

Na podlagi navedenega smo v zavodu sprejeli Navodila za razmejitev dejavnosti na javno službo in tržno dejavnost v skladu z Navodili Ministrstva za zdravje št.:024-17-2016-11 z dne 20.12.2018 upoštevajoč Pravilnik o spremembi Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Ur.l.RS št. 80/19) ter Dopolnitev navodil v zvezi z razmejitvijo dejavnosti javnih zdravstvenih zavodov za javno službo in tržno dejavnost (št. 024-17/2016/29 z dne 16.01.2020). Navodila so se začela uporabljati s 01.01.2019. Sestavna dela navodila sta Priloga št.1 in Priloga št. 2 s sodili za delitev prihodkov po vrstah dejavnosti.

Tabela 44: Bolnišnice in zdravstveni domovi

JAVNA SLUŽBA			TRŽNA DEJAVNOST	
Zap. št.	JAVNI VIRI Šifra J-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra J-Z/B	JAVNI VIRI Šifra T-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra T-Z/B
01	J-Z01/A Prihodki od opravljenih zdravstvenih storitev v okviru pogodbeno dogovorjenega obsega dela na podlagi Splošnega dogovora ter prihodki od opravljenih dodatnih programov zdravstvenih storitev na podlagi Splošnega dogovora in razpisa ZZS.	J-Z01/B Prihodki od opravljenih zdravstvenih storitev v okviru pogodbeno dogovorjenega obsega dela na podlagi Splošnega dogovora ter prihodki od opravljenih dodatnih programov zdravstvenih storitev na podlagi Splošnega dogovora in razpisa ZZS.		

	JAVNA SLUŽBA		TRŽNA DEJAVNOST	
Zap. št.	JAVNI VIRI Šifra J-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra J-Z/B	JAVNI VIRI Šifra T-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra T-Z/B
	Plačnik: ZZZS	Plačnik: zavarovalnice za PZZ		
02	J-Z02/A Prihodki od opravljenih programov zdravstvenih storitev oz. projektov po razpisih in programih, ko je izvajanje neposredno povezano s pogodbo ZZZS (npr. poseben vladni projekt, enkratni dodatni program...) Plačnik: ZZZS, proračun RS, občine			
04	J-Z04/A Prihodki od opravljenih zdravstvenih storitev za tujce po konvencijah Plačnik: ZZZS			
05	J-Z05/A Prihodki od opravljenih nujnih zdravstvenih storitev			

	JAVNA SLUŽBA		TRŽNA DEJAVNOST	
Zap. št.	JAVNI VIRI Šifra J-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra J-Z/B	JAVNI VIRI Šifra T-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra T-Z/B
	za nezavarovane osebe Plačnik: proračun RS			
07	J-Z07/A Prihodki od opravljenih zdravstvenih storitev za ministrstva, sodišča, upravne enote (npr. plačila MNZ za odvzem in pregled krvi) Plačnik: proračun RS			
11	J-Z11/A Prihodki/sredstva za pripravišstvo, sekundariat, specializacije Plačnik: ZZSZ	J-Z11/B Prihodki/sredstva za pripravišstvo, sekundariat, specializacije Plačnik: koncesionarji	T-Z11/A Prihodki/sredstva za pripravišstvo, sekundariat, specializacije Plačnik: javni zdravstveni zavodi in ostali proračunski uporabniki	T-Z11/B Prihodki/sredstva za pripravišstvo, sekundariat, specializacije Plačnik: koncesionarji
12	J-Z12/A Prihodki od opravljenih programov/projekto v zdravstvenih storitev po razpisih,	J-Z12/B Prihodki od opravljenih programov/projekto v zdravstvenih storitev po razpisih,	T-Z12/A Prihodki od opravljenih programov/projekto v zdravstvenih storitev po razpisih	T-Z12/B Prihodki od opravljenih programov/projekto v zdravstvenih storitev po razpisih,

	JAVNA SLUŽBA		TRŽNA DEJAVNOST	
Zap. št.	JAVNI VIRI Šifra J-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra J-Z/B	JAVNI VIRI Šifra T-Z/A	NEJAVNI (ZASEBNI) VIRI Šifra T-Z/B
	(so)financirani iz EU in drugih virov Plačnik: proračun RS, občine in proračun EU	(so)financiranih iz EU in drugih virov Plačnik: pravne in fizične osebe	(so)financiranih iz EU in drugih virov Plačnik: proračun EU, proračunski uporabniki	(so)financiranih iz EU in drugih virov Plačnik: pravne in fizične osebe
13			T-Z17/A Prihodki od dežurstev na športnih in drugih prireditvah Plačnik: proračunski uporabniki	T-Z17/B Prihodki od dežurstev na športnih in drugih prireditvah Plačnik: pravne in fizične osebe, koncesionarji

Vir: lasten, 2025

Tabela 45: Prikaz prihodkov in odhodkov javne službe in tržne dejavnosti v letu 2024 in 2025 EUR

	LETO 2024		LETO 2025			
	Prihodki	Odhodki	Prihodki	Odhodki	Davek od	Poslovni izid
Javna služba	9.677.264,84	9.520.389,25	11.394.580,06	11.524.853,13	0	-130.273,07
Tržna dejavnost	278.830,03	274.248,86	311.705,07	309.205,07	0	+2.500,00
Skupaj zavod	9.956.094,87	9.794.638,11	11.706.285,13	11.834.058,20	0	-127.773,07

Vir: lasten, 2025

Tabela 46: Prikaz prihodkov tržne dejavnosti v letu 2024 in 2025 po posameznih dejavnostih v EUR

Naziv	2024	2025	Indeks
Laboratorij	86.470,67	102.719,68	118,78
Izobraževanje	6.852,00	7.870,18	114,86

Naziv	2024	2025	Indeks
Varovanje na prireditvah	5.147,63	2.576,25	50,07
Cepljenje, testiranje	11.638,76	16.278,36	139,87
Zobozdravstvo	135.958,24	129.223,73	95,06
UZ preiskave	0	0	-
Dermatologija, drugo	32.762,73	53.036,87	161,88

Vir: lasten, 2025

Negativni poslovni izid dosežen pri izvajanju javne službe znaša -130.273,07 EUR, iz naslova izvajanja tržne dejavnosti pa +2.500,00 EUR.

2.4 PREGLEDNOST FINANČNIH ODNOSOV

2. odstavek 4. člena Zakona o preglednosti finančnih odnosov in ločenega evidentiranja dejavnosti (ZPFOLERD-1)- Uradni list RS št. 33/11, določa, da javno podjetje, ki je prejelo javna sredstva za poravnavo izgub iz poslovanja, zagotovitev kapitala, nepovratna sredstva (subvencije, dotacije in podobno) ali posojila, dodeljena pod pogoji, ugodnejšimi od tržnih pogojev, zagotavljanje finančnih prednosti z odpovedjo dobičku ali izterjavi zapadlih dolgov (na primer z odpisom terjatev), odpoved običajnemu nadomestilu za uporabo javnih sredstev ter povračilo za finančna bremena, ki jih naložijo državni organi in organi samoupravnih lokalnih skupnosti, v letnem poročilu to posebej razkrije.) Navedene obveznosti so oproščeni le tisti zavodi, katerih letni čisti prihodek v dveh poslovnih letih pred poslovnim letom, v katerem so bila javna sredstva odobrena ali uporabljena, znaša manj kot 40 mio EUR.

3 POROČILO O PORABI SREDSTEV POSLOVNEGA IZIDA V SKLADU S SKLEPI SVETA JZZ

Svet zavoda je sprejel sklep na 13. redni seji, dne 24.02.2026 pri obravnavi letnega poročila 2025.

Svet zavoda odobri prerazporeditev dela presežka prihodkov iz preteklih let, izkazanega na dan 31. 12. 2025 v višini 40.653,14 EUR za pokrivanje izgube poslovanja v letu 2026.

Preostanek presežka odhodkov ostane izkazan na kontu 9850 in se vodi skladno z veljavnimi predpisi ter odločitvami ustanovitelja in Sveta zavoda.

S tem sklepom se Zdravstvenemu domu Kočevje omogoča finančna stabilnost ter zakonito pokrivanje negativnega poslovnega izida, v skladu z računovodskimi standardi in načelom skrbnega gospodarjenja.

4 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA PRIHODKOV V LETU 2025

4.1 UGOTAVLJANJE POSLOVNEGA IZIDA PO OBRAČUNSKEM NAČELU

Na podlagi 5. člena Zakona o fiskalnem pravilu (Uradni list RS, št. 55/15, 177/20 – popr. in 129/22 v nadaljnjem besedilu: ZFisP) se morajo presežki, ki jih posamezna institucionalna enota sektorja država ustvari v posameznem letu, zbirati na ločenem računu.

Obvezno ravnanje glede porabe presežka po 5. členu ZFisP je določeno le za presežek, izračunan po 9.i členu ZJF. To pa pomeni, da se v primeru, če je presežek izračunan po računovodskih pravilih večji od presežka, izračunanega po 9.i členu ZJF, razlika lahko porabi na način, kot je določen v drugih predpisih ali aktih o ustanovitvi institucionalnih enot sektorja država.

Presežek po denarnem toku se skladno z ZJF zmanjša za neplačane obveznosti, neporabljeni namenska sredstva, ki so namenjena za financiranje izdatkov v prihodnjem obdobju in ki so evidentirana na kontih časovnih razmejitev, ter za neporabljeni sredstva za investicije. Presežki se izračunavajo na dan 31. 12. 2025.

Presežek, izračunan po denarnem toku za leto 2025 znaša **2.068,28 EUR**. Presežek izračunan po denarnem toku in zmanjšan za neplačane obveznosti, neporabljeni namenska sredstva, ki so namenjena za financiranje izdatkov v prihodnjem obdobju in ki so evidentirana na kontih časovnih razmejitev, ter za neporabljeni sredstva za investicije po ZJF za leto 2024 znaša 0 EUR.

Zakon o fiskalnem pravilu določa možnost porabe presežkov v primeru, da institucionalna enota sektorja država nima dolgov (upoštevajo se dolgovi, ki se evidentirajo v okviru skupine kontov 25 in 96). Presežki, zbrani na ločenem računu oz. tiste presežke, ki so evidentirani na posebnem podkontu.

4.2 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA ZA LETO 2025

Na podlagi zgoraj navedenih pravil se za obravnavo na svetu zavoda pripravi poseben sklep.

Svet zavoda Zdravstvenega doma Kočevje se seznani s stanjem presežka prihodkov iz preteklih let, izkazanega na kontu 9850 na dan 31. 12. 2025, v višini 40.653,14 EUR.

Svet zavoda odobri prerazporeditev dela presežka prihodkov iz preteklih let v višini 40.653,14 EUR za pokrivanje izgube poslovanja v letu 2026.

Preostanek presežka oziroma primanjkljaja ostane izkazan na kontu 9850 in se vodi skladno z veljavnimi predpisi ter odločitvami ustanovitelja in Sveta zavoda.

S tem sklepom se Zdravstvenemu domu Kočevje omogoča finančna stabilnost ter zakonito pokrivanje negativnega poslovnega izida v skladu z računovodskimi standardi in načelom skrbnega in odgovornega gospodarjenja.