



**ZDRAVSTVENI DOM
LJUBLJANA** COMMUNITY
HEALTH CENTRE

Letno poročilo 2025

Zdravstveni dom Ljubljana

Zdravju naproti.

www.zdl-lj.si



Ustanoviteljica
Mestna občina
Ljubljana



SI
80 8001 9-2017
80 8004 2-2016

**LGBT
PRIJAZNO**



Državni
inštitut
za javno
zdravje

LETNO POROČILO ZA LETO 2025 ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA

Odgovorna oseba: direktorica prof. dr. Antonija Poplas Susič

Odgovorni za:

- strokovni del: Eva Vodnik
- ekonomski del: Polona Szilvassy
- kadrovski del: Vesna Mahkovec
- pravni del: Maja Brajnik
- kakovost: Robertina Benkovič

Kazalo vsebine

UVOD	8
UVODNI NAGOVOR PREDSEDNICE SVETA ZAVODA	8
UVODNI NAGOVOR DIREKTORICE	9
OSEBNA IZKAZNICA	11
PREDSTAVITEV	11
PREDSTAVITEV VODSTVA.....	15
PREDSTAVITEV POMEMBNEJŠIH ORGANOV.....	15
POSLOVNO POROČILO ZA LETO 2025.....	16
1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE	17
2 DOLGOROČNI CILJI.....	18
3 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ STRATEŠKIH CILJEV	19
3.1 OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV	19
3.1.1 REALIZACIJA LETNIH CILJEV.....	19
3.1.2 REALIZACIJA DELOVNEGA PROGRAMA	27
3.1.3 POROČANJE O VKLJUČEVANJU STORITEV e-ZDRAVJE.....	39
3.1.4 POSLOVNI IZID	40
3.1.5 NASTANEK MOREBITNIH NEDOPUSTNIH ALI NEPRIČAKOVANIH POSLEDIC PRI IZVAJANJU PROGRAMA DELA.....	41
3.1.6 NACIONALNI PRIORITETNI PROGRAM.....	41
3.2 OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA – FINANČNI KAZALNIKI.....	41
3.3 KAKOVOST IN VARNOST	43
3.3.1 ZADOVOLJSTVO PACIENTOV.....	46
3.3.2 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH.....	50
3.4 OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC	56
3.5 POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI	58
3.6 OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA.....	62
3.7 DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH	63
3.7.1 PREDSTAVITEV ZAPOSLENIH PO POKLICIH IN PODROČJIH DELA	63
3.7.2 POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH V LETU 2025	76
3.7.3 POROČILO O OPRAVLJENIH VZDRŽEVALNIH DELIH.....	81
3.7.4 POROČILO O PREJETIH DONATORSKIH SREDSTVIH, NAMENJENIH IZOBRAŽEVANJU KADRA.....	83
RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025	85
1 POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA	86
1.1 SREDSTVA	87
1.2 OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	88
2 POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV.....	90
2.1 ANALIZA PRIHODKOV	91
2.2 ANALIZA ODHODKOV	94
2.3 POSLOVNI IZID	101
2.3.1 POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV PO NAČELU DENARNEGA TOKA	101
2.3.2 POJASNILA K IZKAZU RAČUNA FINANČNIH TERJATEV IN NALOŽB DOLOČENIH UPORABNIKOV.....	104
2.3.3 POJASNILA K IZKAZU RAČUNA FINANCIRANJA DOLOČENIH UPORABNIKOV	105
2.3.4 POJASNILA K IZKAZU PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV PO VRSTAH DEJAVNOSTI	105
2.4 PREGLEDNOST FINANČNIH ODNOSOV.....	106
3 POROČILO O PORABI SREDSTEV POSLOVNEGA IZIDA V SKLADU S SKLEPI SVETA ZAVODA.....	106
4 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA POSLOVNEGA IZIDA V LETU 2025	106
5 ZAKLJUČNI DEL	107

Kazalo Tabel

Tabela 1: Realizacija letnih ciljev	20
Tabela 2: Realizacija programov v letu 2025 v primerjavi s planom	27
Tabela 3: Realizacija programov v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom	29
Tabela 4: Število opredeljenih pacientov in glavarinskih količnikov v splošnih ambulantah, dodatnih ambulantah ter v otroških in šolskih dispanzerjih	31
Tabela 5: Število opredeljenih pacientk v dispanzerjih za ženske	33
Tabela 6: Opredeljeni pacienti v odraslem in mladinskem zobozdravstvu	34
Tabela 7: Realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v letu 2025	36
Tabela 8: Realizacija zdravstvene vzgoje	37
Tabela 9: Realizacija vzgoje za ustno zdravje	37
Tabela 10: Primarno področje, ki ga pokriva PHE Ljubljana	38
Tabela 11: Sekundarno področje, ki ga pokriva PHE Ljubljana	38
Tabela 12: Delež izpolnjevanja kazalnikov eNaročanja in posredovanja ambulantnih izvidov	40
Tabela 13: Poslovni izid v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom in planom	40
Tabela 14: Finančni kazalniki poslovanja	42
Tabela 15: Kazalniki kakovosti in varnosti za leto 2025	43
Tabela 16: Ukrepi pri nedoseženih ciljnih kazalnikov kakovosti	43
Tabela 17: Obravnava pritožb po razlogih	49
Tabela 18: Predvideni ukrepi za izboljšanje zadovoljstva zaposlenih	52
Tabela 19: Predvideni ukrepi za izboljšanje organizacijske klime	54
Tabela 20: Zavzetost zaposlenih v ZD Ljubljana v primerjavi z zdravstveno panogo v letu 2025	55
Tabela 21: Rezultat merjenja izgorelosti in delovne obremenitve po metodologiji OECD	56
Tabela 22: Stanje števila zaposlenih delavcev po vrstah delovnega razmerja na dan 31. 12. od leta 2023 do 2025	64
Tabela 23: Zaposleni po vrstah delovnega razmerja 2025 v primerjavi s preteklim letom	65
Tabela 24: Število in struktura zaposlenih po stopnji strokovne izobrazbe na dan 31. 12. 2025	65
Tabela 25: Število zaposlenih po spolu na dan 31. 12. 2025	66
Tabela 26: Starostna struktura od 2023-2025	67
Tabela 27: Zaposlitve zdravnikov v letu 2025	67
Tabela 28: Odhodi zdravnikov v letu 2025	68
Tabela 29: Stroški po podjemnih pogodbah	69
Tabela 30: Interna strokovna izobraževanja	72
Tabela 31: Stroški izobraževanja	73
Tabela 32: Stroški in število ur izobraževanja v obdobju 2006–2025	73
Tabela 33: Število specializantov po področjih v letu 2025 v primerjavi z letom 2024	74
Tabela 34: Nezdravstvene storitve oddane zunanjim izvajalcem	76
Tabela 35: Zdravstvene storitve oddane zunanjim izvajalcem	76
Tabela 36: Naložbe v neopredmetena dolgoročna in opredmetena osnovna sredstva	77
Tabela 37: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme	77
Tabela 38: Pregled večjih nabav programske in strojne računalniške opreme	79
Tabela 39: Pregled večjih nabav pohištvene opreme	80
Tabela 40: Realizacija investicij v objekte v primerjavi s planom	80
Tabela 41: Realizacija investicijskega vzdrževanja objektov v primerjavi s planom	82

Tabela 42: Realizacija tekočega vzdrževanja objektov v primerjavi s planom	82
Tabela 43: Prejem in poraba donatorskih sredstev za izobraževanje v letu 2025	83
Tabela 44: Povzetek bilance stanja na dan 31. 12. 2025 v EUR.....	86
Tabela 45: Rezultat poslovanja, prihodki in odhodki poslovanja	90
Tabela 46: Odhodki poslovanja.....	90
Tabela 47: Drugi poslovni prihodki	93
Tabela 48: Stroški dela	99
Tabela 49: Stroški dela v obdobju 2013-2025	99
Tabela 50: Poslovni izid v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom in planom	101
Tabela 51: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka	103
Tabela 52: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti.....	105
Tabela 53: Bilanca stanja na dan 31. 12. 2025.....	108
Tabela 54: Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev	110
Tabela 55: Stanje in gibanje dolgoročnih finančnih naložb in posojil.....	111
Tabela 56: Izkaz prihodkov in odhodkov – določenih uporabnikov.....	113
Tabela 57: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka	113
Tabela 58: Izkaz računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov.....	115
Tabela 59: Izkaz računa financiranja določenih uporabnikov	116
Tabela 60: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti	116
Tabela 61: Delovni program (Obrazec 1 MZ).....	117
Tabela 62: Izkaz prihodkov in odhodkov za leto 2025 (Obrazec 2 MZ)	119
Tabela 63: Spremljanje kadrov – I. del – Kadri administrativno (Obrazec 3 MZ).....	120
Tabela 64: Spremljanje kadrov – II. del – Kadri po Uredbi (Obrazec 3 MZ)	123
Tabela 65: Spremljanje kadrov – III. del – Absentizem (Obrazec 3 MZ)	124
Tabela 66: Poročilo o investicijskih vlaganjih (Obrazec 4 MZ)	127
Tabela 67: Poročilo o vzdrževalnih delih (Obrazec 5 MZ).....	128

Kazalo Grafov

Graf 1: Delež opravljenih razgovorov po enotah	23
Graf 2: Oblika izobraževanja zaposlenih od leta 2022 do 2024	24
Graf 3: Analiza zadovoljstva pacientov z zdravstveno oskrbo v letu 2025.....	46
Graf 4: Starost anketiranih pacientov.....	47
Graf 5: Splošna ocena izvajalcev zdravstvene dejavnosti z vidika pacientov v odstotkih	47
Graf 6: Primerjava deležev pohval glede na področje pohvale v obdobju 2021–2025.....	48
Graf 7: Prejete zahteve za obravnavo kršitev pacientovih pravic v obdobju 2023–2025.....	48
Graf 8: Zaključeni postopki pritožb v odstotkih v obdobju 2023-2025	49
Graf 9: Primerjava pritožb po razlogih v odstotkih od leta 2023 do 2025	49
Graf 10: Struktura zaposlenih po poklicnih skupinah na dan 31. 12. 2025	66
Graf 11: Struktura zdravstvenih in nezdravstvenih delavcev na dan 31. 12. 2025	66
Graf 12: Pregled števila zunanjih in notranjih udeležencev v SIM v obdobju 2014–2025	71
Graf 13: Gibanje stroškov izobraževanja v obdobju 2006–2025	74
Graf 14: Struktura prihodkov.....	91
Graf 15: Struktura odhodkov	94
Graf 16: Struktura stroškov materiala.....	95
Graf 17: Struktura stroškov storitev	96
Graf 18: Prikaz rasti stroškov dela v obdobju 2013-2025	100

Kazalo slik

Slika 1: Organigram ZD Ljubljana	13
Slika 2: Zadovoljstvo zaposlenih v letu 2025.....	51
Slika 3: Rezultati merjenja posameznih dimenzij organizacijske klime.....	53
Slika 4: Prednosti organizacijske klime	54
Slika 5: Področja z razvojnim potencialom na področju organizacijske klime	54
Slika 6: Izjava o oceni NNJF.....	129

UVOD

UVODNI NAGOVOR PREDSEDNICE SVETA ZAVODA

Zdravstveni dom Ljubljana je svoje usmeritve delovanja za leto 2025 načrtal v Finančnem načrtu, ki je bil potrjen na Svetu zavoda in s strani ustanovitelja, Mestne občine Ljubljana.

V njem so bile poudarjene sledeče vsebine:

- razvoj oz. nadgradnja strokovnosti in kakovosti storitev,
- razvojnost in raziskovalno delo,
- ustrezna infrastruktura (oprema, prostori) in
- stabilno finančno poslovanje v skladu s Pogodbo z ZZZS.

Realizirana vsebina Finančnega načrta je opisana v pričujočem Letnem poročilu 2025.

Če pogledamo finančni del poslovanja, je presežek prihodka nad odhodki presegel načrtovano vrednost. Podatki v tabelah prikazujejo realizacijo in odmike od slednje po posameznih področjih. Primerjavo s preteklim letom na dveh ključnih področjih onemogoča spremenjeno vrednotenje glavarinskih količnikov in spremenjen način financiranja, kar je v LP tudi ustrezno pojasnjeno.

Na področju obsega in kakovosti storitev ZD Ljubljana vsa leta izkazuje trend k izvajanju čim več storitev pri izbranem osebnem zdravniku/zobozdravniku, zato je tudi v letu 2025 vlagal v nabavo diagnostičnih in terapevtskih aparatov ter krepitev timskega dela. Procesi kakovosti so dobro podprti, zaposleni v povprečju izražajo večje zadovoljstvo kot je prisotno v zdravstvu, zaradi spremenjene metodologije pa tudi teh rezultatov ni mogoče neposredno primerjati s preteklimi leti.

Razvoj in raziskovalna dejavnost je v ZD Ljubljana intenzivna in ciljno prispeva k boljšim procesom pri obravnavi pacientov. Število raziskovalnih projektov narašča in raziskovalni potencial se krepi, kar bo v prihodnje verjetno pomembno izboljšalo obravnavo bolnikov. Pi lajšanju dela v ambulantni razveseljuje aplikacija Tipko, ki govori oz. narekuje izvida pretvarja v pisano besedo; implementacija Call Control za spremljanje odzivov na telefonske klice in digitalizacija procesov na poslovnem področju. Mednarodna prepoznavnost ZD Ljubljana postaja pomembna in jo Svet zavoda tudi podpira.

Prostorske kapacitete so ozko grlo delovanja ZD Ljubljana: vodstvo sprotno obvešča o dilemah in trudu ustanovitelja pri pridobivanju gradbenih dovoljenj. Vsaj dve enoti (Nove Jarše in Metelkova 10a) naj bi se začeli graditi v letu 2026. Na področju infrastrukture je ZD Ljubljana naredil največji korak na področju informatike in digitalizacije, predvsem je ta velik napredek viden, če ga primerjamo s stanjem, ki je bilo na začetku tega mandatnega obdobja Sveta zavoda, ki bo v februarju 2026 zaključen.

Svet zavoda z zadovoljstvom in ponosom spremlja razvoj in krepitev ZD Ljubljana kot inštitucije, ki dodaja vrednost storitvam in ki beleži porast števila zdravnikov in predvsem porast števila specializantov, ki jih je bilo v letu 2025 kar 100. Menimo, da je upoštevanje zakonodajnih izhodišč, sledenje napredku in ob tem transparentno sodelovanje vodstva s Svetom zavoda in zaupanje Sveta zavoda v vodstvo tisto, ki omogoča dolgoročno obstoja ZD Ljubljana kot največje in najpomembnejše inštitucije na primarnem nivoju v Sloveniji.

prim. Marija Dunja Piškur Kosmač, predsednica Sveta zavoda ZD Ljubljana

UVODNI NAGOVOR DIREKTORICE

Spoštovane sodelavke in sodelavci, pred nami je Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2025. Minulo leto ocenjujem kot leto izzivov in prilagajanja novim zahtevam odločevalcev na eni in doseganja rezultatov, na katere smo lahko vsi ponosni, na drugi strani.

ZD Ljubljana je v skladu s svojim osnovnim poslanstvom svoje glavne aktivnosti usmeril v kakovostno obravnavo pacientov ter v stabilno finančno politiko zavoda ob sočasnem uvajanju novosti.

Ko smo načrtovali aktivnosti v letu 2025, smo zavzeli ključno stališče, da bomo razvijali področja, ki bodo krepila individualni pomen vsakega sodelavca ob sočasni medsebojni povezanosti in pripadnosti ZD Ljubljana. Verjamem, da to lahko poveča zavedanje odgovornosti, ki jo vsak nosi tako do pacientov kot tudi do sodelavcev, prispeva pa tudi k razumevanju delovanja ZD Ljubljana kot ustanove, vpete v javni sektor in njenega pomena na področju strokovnosti in razvoja osnovnega zdravstva.

V letu 2025 nam je šla nekoliko v prid zakonodaja, ki je uredila plačni sistem na drugačnih temeljih in hkrati uredila možnosti dodatnih plačnih razredov posameznikom znotraj plačnih podskupin. Slednjega smo bili izjemno veseli. Z zaposlenimi smo tudi uspeli poenotiti stališča o naboru sodelavcev, ki so prejeli dodatne plačne razrede. Kljub strinjanju Sveta zavoda in ustanoviteljice, Mestne občine Ljubljana, vsi predlogi še niso bili potrjeni s strani Ministrstva za zdravje.

Kljub dejstvu, da je bilo treba veliko časa usmeriti v realizacijo zakonodajnih sprememb, uvedenih po sprejetju Finančnega načrta za leto 2025 (spremenjen način financiranja določenih področij, uveljavljanje ukrepov za nazaj, uvajanje digitalnih procesov, kot na primer elektronskega delovnega naloga za fizioterapijo na nivoju države, in sprejetja novele Zakona o zdravstveni dejavnosti), smo zdravstveno dejavnost zelo uspešno izvajali in sledili zastavljenim ciljem z le minimalnimi odmiki. Proces prilagajanja in iskanja rešitev, ki spoštujejo zakon in hkrati ne jemljejo zdravstvene oskrbe uporabnikom, je zahteval veliko truda, ki bi bil sicer lahko namenjen krepitvi našega osnovnega poslanstva.

Zaradi spremenjenega načina vrednotenja glavarinskih količnikov in spremenjenega načina financiranja storitev je nemogoče primerjati realizacijo iz Letnega poročila za leto 2024 z realizacijo v letu 2025 na področju družinske medicine in pediatrije (predšolski in šolski nivo) kot dveh glavnih nosilnih področij delovanja ZD Ljubljana. Poglavitni razlog za to so drugačna razmerja, kar bi javnost lahko zavedlo k napačnim sklepom, da je bilo pregledanih manj ljudi in da je število opredeljenih pacientov na zdravnika padlo.

Na poslovnem področju je ZD Ljubljana naredil nekaj pomembnih korakov k večji transparentnosti in kontroli procesov. K temu je pripomoglo tudi uvajanje novega poslovno-informacijskega sistema. Ob tem bi izpostavila velik napredek na področju informatike, tako opremsko kot kadrovske, ki nudi dobro podporo zaposlenim v vsakem trenutku, kar je v tako veliki organizaciji, kot je ZD Ljubljana, velikega pomena.

Ob pogledu nazaj ugotavljam, da je bilo veliko izvedenih ukrepov administrativno pogojenih s skladnostjo z zakonodajo in ne zato, da bi v resnici pripomogli k izboljšanju zdravstvenih storitev. Zdravstvena oskrba deluje, če so izvajalci sposobni enotno sodelovati v skrbi za istega pacienta. Obstaja občutek, da sistem krepí razdrobljenost, kar naše delovanje oddaljuje od celovite in integrirane obravnave pacientov. Vloga ZD

Ljubljana pri uvajanju timske oskrbe je pomembna, saj - podobno kot osnovno zdravstvo v državi - reši več kot 80 % vseh zdravstvenih težav pacientov, a je pogosto omenjen zgolj kot neustrezni napotovalec. ZD Ljubljana je uspel nadgrajevati proces integrirane oskrbe bolnikov, ki je za paciente ključen in ki ga tudi Svetovna zdravstvena organizacija prepoznava kot ustrezno in pomembno pot oskrbe pacientov. Ustrezen komunikacijski odnos odločevalcev, ki bi temeljil na prepoznavanju in poudarjanju ključnega pomena osnovnega zdravstva ter na izražanju pohvale izvajalcem, ki kljub kadrovski omejenosti k pacientom pristopajo celostno, bi bil več kot dobrodošel tudi za zaposlene v ZD Ljubljana, ki s svojim trudom zagotavljajo delovanje sistema.

V letu 2025 smo okrepili raziskovalno dejavnost, izobraževalno/pedagoško dejavnost in svojo prisotnost v mednarodnih mrežah, organizacijah ali ustanovah primarnega nivoja zdravstvenega varstva. Birokratizacija se tega področja doslej ni dotaknila, kar nam je omogočilo, da smo lahko pokazali česa smo zmožni.

ZD Ljubljana je postal zavod z najmodernejšo diagnostiko na področju rentgena in laboratorijskih procesov v Sloveniji. Nove diagnostične in terapevtske aparature, ki smo jih kupili, omogočajo boljše storitve pacientom. Vzpostavljena nova sodobna informacijska (infra)struktura ter telefonija sta prijaznejši do uporabnikov, krepita pa tudi uporabniško in izvajalsko izkušnjo. V letu 2026 nas čakata tudi prenovi intranetne in internetne strani.

Logotip je tisti, ki najbolj opazno kaže zunanjo podobo sicer bogate vsebine delovanja zavoda. Zato je pojavnost ZD Ljubljana, ki se kaže skozi celostno grafično podobo in kot jo zasledujejo pacienti in partnerji, dobila nov videz. Pri tem smo sledili zgledu številnih pomembnih bolnišnic, zdravstvenih zavodov in javnih inštitucij v Evropi ter svojo prepoznavnost okrepili s podobo, ki ponazarja tisto, kar ZD Ljubljana je in mora biti tudi v prihodnje: dom zdravja za uporabnike in zaposlene.

Kljub vsemu, četudi povsem na koncu: ob vseh kazalnikih, ki jih zajema Letno poročilo za leto 2025, ni mogoče nikjer pokazati tistega, zaradi česar je ZD Ljubljana vodilna ustanova na področju osnovnega zdravstva v Sloveniji: pripadnosti, korektnosti, strokovnosti in pripravljenosti na sodelovanje zaposlenih. To so ključni dejavniki, ki ženejo ZD Ljubljana v oblikovanje zdravstvene oskrbe prihodnosti, ki ne bo vezana le na zdravnika, temveč na celoten tim z deljenimi znanji in kompetencami. Želimo si, da bi svoje védenje in znanje lahko delili z odločevalci. Radi bi pripomogli k temu, da skrb bolnikov ne bi bila nikoli vezana na vprašanje, ali bo nekdo zdravstveno oskrbo dobil ali ne. Želimo si, da bi bil vsak deležen čim boljše oskrbe takrat, ko jo potrebuje, glede na njegovo zdravstveno stanje.

To letno poročilo ponazarja tudi odgovoren pristop Sveta zavoda k reševanju in uresničevanju ciljev, ki jih je vodstvo ZD Ljubljana načrtovalo. Izraža njihovo razumevanje sistemskih sprememb in podporo reševanju v smereh, ki so bile izvedljive in najboljše z vidika uporabnikov. Njihova podpora odločitvam in usmeritvam vodstva so temelj izvrševanja politike ZD Ljubljana; rezultati vsega naštetega so v tem letnem poročilu, potrjeval jih bo Svet zavoda v novi sestavi. Verjamem, da z veliko stopnjo poznavanja in razumevanja zdravstvenega sistema in njegovih procesov.

Prof. dr. Antonija Poplas Susič, direktorica

OSEBNA IZKAZNICA

Ime: **ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA**

Sedež: **Metelkova ulica 9, 1000 Ljubljana**

Matična številka: **5056063**

Davčna številka: **SI80683568**

Šifra proračunskega uporabnika: **92185**

Številka transakcijskega računa: **SI56 0126 1603 0921 845**

Telefon: **(01) 555 2500**

Elektronska pošta: **chc@zd-lj.si**

Spletna stran: www.zd-lj.si

Ustanovitelj: **Mestna občina Ljubljana**

Datum ustanovitve: **22. 11. 1967**

Organi: **Svet ZD Ljubljana, direktor, strokovni direktor, Strokovni svet.**

PREDSTAVITEV

POS LANSTVO

ZD Ljubljana je odprt, dinamičen in v razvoj osnovnega zdravstva usmerjen javni zavod, ki promovira in krepi zdravje prebivalstva v Mestni občini Ljubljana in širše, tako s področja preventive, kurative kot rehabilitacije.

ZD Ljubljana kontinuirano razvija in utrjuje model integrirane obravnave, ki temelji na timskem delu, medsebojnem povezovanju služb ter usklajenem zagotavljanju zdravstvenih storitev na primarni ravni. To uresničuje z iskanjem in uvajanjem novih modelov zdravstvene oskrbe ter z nenehnim prilagajanjem organizacije dela potrebam prebivalstva in razpoložljivim kadrovskim virom. Kljub kadrovskim izzivom in pomanjkanju izbranih zdravnikov zagotavlja neprekinjeno in neselektivno obravnavo vseh pacientov, ki v danem trenutku zdravstveno oskrbo potrebujejo. Z ustrezno organizacijo dela je mogoče, da pacienti pravočasno prejmejo potrebno zdravstveno oskrbo, ne glede na opredeljenost ali trenutno razpoložljivost posameznega izvajalca. S tem ohranja dostopnost, kontinuiteto in kakovost zdravstvenih storitev ter krepi vlogo primarne ravni kot prve in ključne točke stika z zdravstvenim sistemom.

VREDNOTE

Vrednote ZD Ljubljana so:

- kakovost in varnost,
- strokovnost,
- odgovornost,
- etičnost in
- nenehno izpopolnjevanje in razvoj.

S podeljenim certifikatom za vodenje sistema kakovosti ISO 9001:2015 in polnim certifikatom CAF našim pacientom zagotavljamo še kakovostnejše zdravstveno varstvo

na primarnem nivoju v slovenskem zdravstvu. V želji po še večjem doprinosu k zadovoljstvu naših zaposlenih smo pridobili certifikat Družini prijazna organizacija, ki vpeljuje ukrepe, katerih cilj je izboljšanje upravljanja delovnih procesov ter kakovosti delovnega okolja za boljše usklajevanje poklicnega in družinskega življenja zaposlenih. V prihodnje si želimo s primerno organizacijo ter z uporabo novih investicij s pomočjo MOL še bolj približati pacientu in njegovim potrebam.

VIZIJA

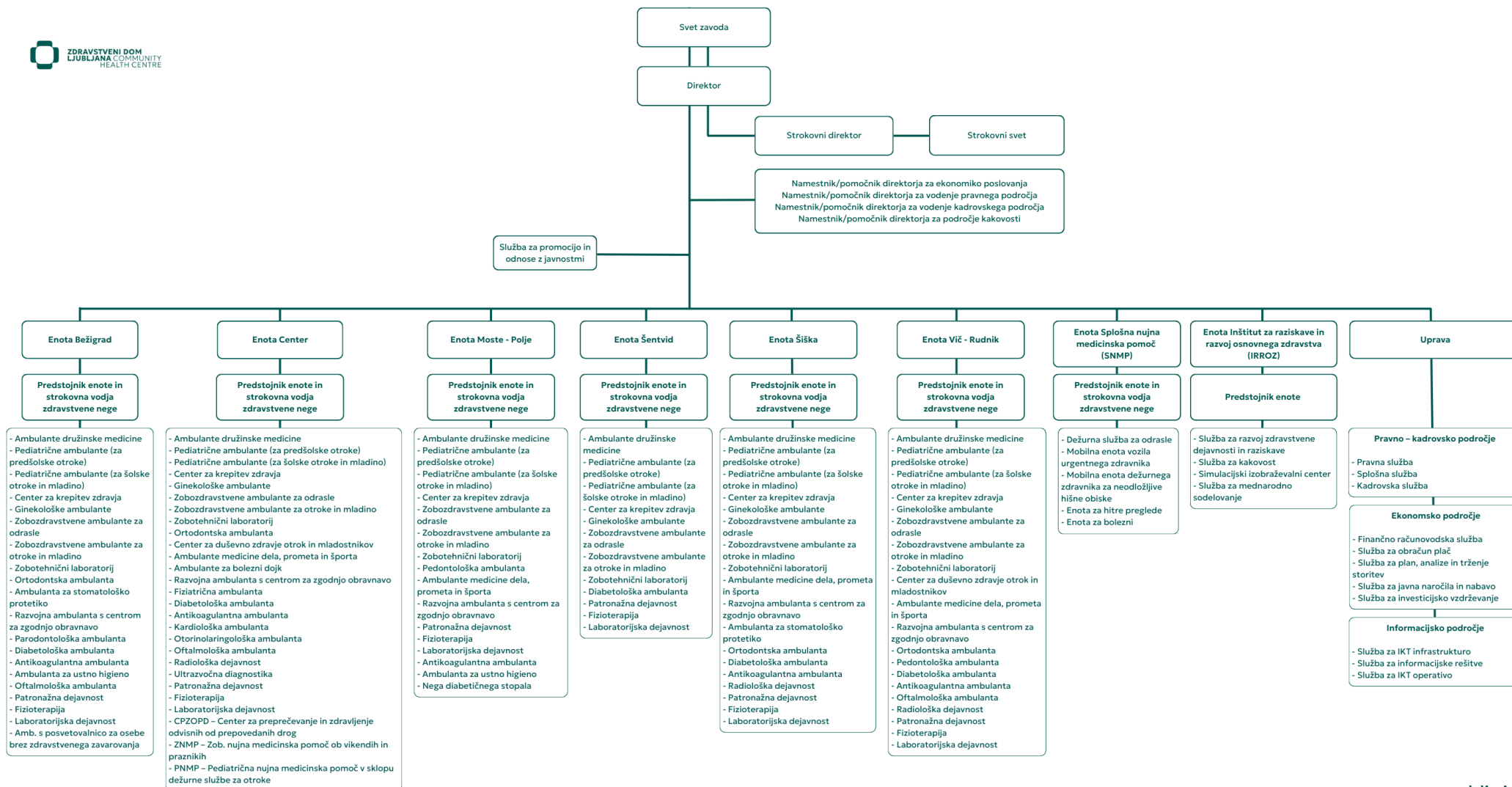
ZD Ljubljana želi v slovenskem zdravstvenem prostoru krepiti vlogo vodilne in referenčne zdravstvene ustanove na primarni ravni in se uveljaviti tudi v mednarodnem prostoru.

ORGANIZACIJA

ZD Ljubljana ima v sedanji organiziranosti osem organizacijskih enot, in sicer: Bežigrad, Center, Moste-Polje, Šiška, Vič-Rudnik, Šentvid, Splošna nujna medicinska pomoč (SNMP) in Inštitut za raziskave in razvoj osnovne dejavnosti (IRROZ). Konec leta 2025 je bilo v ZD Ljubljana zaposlenih **1522** delavcev.

Organizacijska struktura ZD Ljubljana je razvidna iz uradnega organigrama javnega zdravstvenega zavoda, ki prikazuje razmerja med vodstvom zavoda, organizacijskimi enotami ter skupnimi strokovnimi in podpornimi službami (Slika 1).

Slika 1: Organigram ZD Ljubljana



ZD Ljubljana **izvaja naslednje dejavnosti:**

- Ambulante družinske medicine,
- Pediatrične ambulante za predšolske otroke,
- Pediatrične ambulante za šolske otroke in mladino,
- Ginekološke ambulante,
- Zobozdravstvene ambulante za odrasle,
- Zobozdravstvene ambulante za otroke in mladino,
- Center za krepitev zdravja,
- Ambulante medicine dela, prometa in športa ,
- Center za duševno zdravje otrok in mladostnikov,
- Ambulanta za bolezni dojk,
- Center za preprečevanje in zdravljenje odvisnih od prepovedanih drog,
- Radiološka dejavnost,
 - Rentgen skeleta,
 - Rentgen pljuč,
 - Zobni rentgen,
 - Mamografija,
 - Merjenje kostne gostote,
- Ultrazvočna diagnostika,
 - Ultrazvok trebuha,
 - Ultrazvok dojk,
- Laboratorijska dejavnost,
- Fizioterapija,
- Zobotehnični laboratorij,
- Patronažna dejavnost,
- Ambulanta s posvetovalnico za osebe brez zdravstvenega zavarovanja,
- Razvojna ambulanta s centrom za zgodnjo obravnavo,
 - Fizioterapija,
 - Delovna terapija,
- Diabetološke ambulante,
- Antikoagulantne ambulante,
- Oftalmološke ambulante,
- Otorinolaringološka ambulanta,
- Kardiološka ambulanta,
- Ortodontska ambulanta,
- Ambulanta za stomatološko protetiko,
- Pedontološka ambulanta,
- Parodontološka ambulanta,
- Ambulanta za ustno higieno,
- Simulacijski izobraževalni center.

ZD Ljubljana zagotavlja zdravstveno varstvo za območje MOL, v nekaterih dejavnostih pa tudi za širše območje Ljubljane (Vozilo urgentnega zdravnika, Vozilo dežurnega zdravnika za neodložljive hišne obiske, razvojne ambulante s centri za zgodnjo obravnavo). Ne glede na navedeno zdravstvene storitve ZD Ljubljana koristijo:

- pacienti, ki imajo v ZD Ljubljana izbranega osebnega zdravnika in so občani MOL;;
- pacienti, ki nimajo izbranega osebnega zdravnika v ZD Ljubljana;
- pacienti, ki imajo izbranega zdravnika v ZD Ljubljana, vendar niso občani MOL.

Uporabniki prihajajo tako iz MOL kot tudi iz drugih delov Slovenije.

Skupne dejavnosti v ZD Ljubljana obsegajo podporne, razvojne in upravne naloge, ki zagotavljajo nemoteno delovanje zavoda in podporo vsem organizacijskim enotam.

Organizacijsko enoto Uprava sestavlja 13 služb: 2 samostojni (Služba za promocijo in odnose z javnostmi ter Služba za razvoj kakovosti v zdravstvu) in 11 služb, organiziranih v tri področja:

- Pravno-kadrovsko področje (Pravna služba, Splošna služba, Kadrovska služba);
- Ekonomsko področje (Finančno-računovodska služba, Služba za plan, analize in trženje storitev, Služba za javna naročila in nabavo, Služba za obračun plač, Služba za investicijsko vzdrževanje);
- Informacijsko področje (Služba za IKT infrastrukturo, Služba za informacijske rešitve, Služba za IKT operativno).

PREDSTAVITEV VODSTVA

Vodstvo ZD Ljubljana sestavljajo: direktorica, strokovna direktorica, namestnica direktorice za ekonomiko poslovanja, pomočnica direktorice za vodenje pravnega področja, pomočnica direktorice za vodenje kadrovskega področja, pomočnica direktorice za vodenje kakovosti in predstojniki osmih organizacijskih enot.

PREDSTAVITEV POMEMBNEJŠIH ORGANOV

Organ upravljanja je Svet zavoda, ki šteje 9 članov: 5 članov imenuje MOL, 1 član je predstavnik ZZZS, 3 člane izvolijo delavci izmed zaposlenih v ZD Ljubljana.

Strokovni organ zavoda je Strokovni svet, ki ga sestavljajo člani, ki so po funkciji predsedniki komisij posameznih dejavnosti.

POSLOVNO POROČILO ZA LETO 2025

1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE

ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE Z DELOVNEGA PODROČJA

- 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 – ZčmlS-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 ZZSZ.

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, 85/25 – ZPJS in 112/25; 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 in 81/24),
- Pravilnik o enotnem kontnem načrtu 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 (objavljeno na <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZ/DOKUMENTI/ZDRAVJE/organiziranost/izvajalci-zdravstvene-dejavnosti/25052022-Navodilo-v-zvezi-z-razmejitvijo-dejavnosti.pdf>),
- Navodila o razmejitvi vrst prihodkov in odhodkov po opravljenih storitvah v okviru javne zdravstvene službe in tržne dejavnosti (Uradni list RS, 76/25).

INTERNI AKTI

- Ustanovitveni akt: Odlok o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Ljubljana (Ur. l. RS, št. 65/97, 49/99, 82/01, 57/03 in 73/13),
- Statut Zdravstvenega doma Ljubljana, neuradno prečiščeno besedilo z dne 17. 3. 2025 ter
- številni interni akti (poslovniki, pravilniki, interna navodila).

2 DOLGOROČNI CILJI

ZD Ljubljana ima v svojih strateško-razvojnih dokumentih opredeljene dolgoročne cilje, usmerjene v krepitev kakovosti zdravstvene oskrbe, trajnostni razvoj zavoda ter stabilno delovanje v širšem zdravstvenem, izobraževalnem in raziskovalnem okolju.

Ključni dolgoročni cilji zavoda so:

– na strokovnem področju

ohranjati in razvijati položaj vodilne ustanove na primarni ravni zdravstvenega varstva v Sloveniji z zagotavljanjem visoke kakovosti, varnosti in dostopnosti zdravstvenih storitev ter z uvajanjem sodobnih strokovnih pristopov v skladu z razvojem zdravstvene dejavnosti.

– na pedagoškem področju

ostati pomemben in zanesljiv učni zavod ter partner domačim in tujim izobraževalnim ustanovam pri izvajanju dodiplomskega in podiplomskega izobraževanja zdravstvenih delavcev ter drugih strokovnih usposabljanj.

– na raziskovalnem področju

spodbujati razvoj raziskovalne dejavnosti na primarni ravni zdravstvenega varstva ter ustvarjati pogoje za institucionalni razvoj raziskovalnega in kliničnega dela, tudi z vzpostavljanjem ustreznih organizacijskih oblik in povezav.

– krepitev povezav in sodelovanja

krepi sodelovanje z domačimi in mednarodnimi institucijami, strokovnimi mrežami in organizacijami ter aktivno prispevati k razvoju primarnega zdravstvenega varstva tudi v mednarodnem prostoru.

– na področju financiranja

zagotavljati dolgoročno finančno stabilnost zavoda ter predvidljivo in vzdržno financiranje izvajanja zdravstvenih programov, zlasti v sodelovanju z ZZZS, ob hkratnem učinkovitem in odgovornem upravljanju javnih sredstev.

– na področju prostorske ureditve (izgradnje) in opreme

izboljševati prostorske pogoje za izvajanje zdravstvene dejavnosti ter postopno razvijati in posodablјati infrastrukturo in opremo zavoda, z namenom zagotavljanja ustreznih delovnih pogojev za zaposlene in kakovostne obravnave pacientov.

3 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ STRATEŠKIH CILJEV

Letni cilji ZD Ljubljana za leto 2025 izhajajo iz dolgoročno opredeljenih strateških ciljev ter iz letnega programa dela in finančnega načrta. Cilji so bili usmerjeni v zagotavljanje nemotenega izvajanja zdravstvene dejavnosti, doseganje zastavljenega obsega programa dela, finančno stabilno poslovanje ter podporo strokovnemu delu s strani ključnih podpornih dejavnosti.

Letni cilji so zajemali tako strokovno-zdravstvene cilje kot tudi cilje na področju poslovanja, organizacije dela, informatike, nabave in drugih podpornih dejavnosti, ki so nujne za učinkovito delovanje zavoda kot celote.

– najpomembnejši cilji

- zagotavljanje pozitivnega oziroma uravnoveženega poslovanja,
- zagotavljanje finančne stabilnosti in likvidnosti,
- racionalna poraba javnih sredstev ob ohranjanju kakovosti zdravstvenih storitev.

– osrednji cilji

- izpolnjevanje letnega programa dela v pogodbenem obsegu,
- zagotavljanje dostopnosti in kontinuitete zdravstvenih storitev,
- podpora izvajanju strokovne dejavnosti z ustrezno organizacijo dela in podpornih procesov.

3.1 OCENA USPEHA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH CILJEV

Ocena uspeha pri doseganju zastavljenih letnih ciljev temelji na fizičnih, finančnih in opisnih kazalcih, določenih v letnem programu dela in finančnem načrtu za leto 2025. Pri presoji uspešnosti so bili upoštevani kazalci realizacije programa dela, poslovnega izida ter opisni kazalci po posameznih področjih dejavnosti.

Podrobnejša obravnava doseganja ciljev po posameznih strokovnih in podpornih področjih je predstavljena v nadaljnjih poglavjih letnega poročila.

3.1.1 REALIZACIJA LETNIH CILJEV

Realizacija letnih ciljev je razvidna iz Tabela 1, ki prikazuje ključne zastavljene cilje ter njihovo uresničitev v letu 2025.

Tabela 1: Realizacija letnih ciljev

Letni cilji	Realizirane naloge	Nerealizirane naloge	Odstotek realizacije
Zagotavljanje pozitivnega oziroma uravnoveženega poslovanja	Poslovanje zavoda je potekalo v skladu s finančnim načrtom in ob upoštevanju načel gospodarne rabe javnih sredstev.	-	100 %
Izpolnjevanje letnega programa dela	Realizacija pogodbenega programa z ZZS v pogodbenem obsegu, ob sprotne prilagajanju organizacije dela glede na kadrovske in organizacijske razmere.	Del programa ni bil realiziran v celoti zaradi pomanjkanja zdravnikov nosilcev in drugih ključnih kadrov.	~95-100 %
Zagotavljanje dostopnosti in kontinuitete zdravstvenih storitev	Neprekinjeno izvajanje zdravstvene dejavnosti in zagotavljanje kontinuitete obravnave pacientov.	-	100 %
Podpora strokovni dejavnosti s podpornih področij (nabava, informatika, poslovanje)	Učinkovito delovanje podpornih procesov, vključno z digitalizacijo podpornih in poslovnih procesov ter nemoteno podporo strokovni dejavnosti.	-	100 %
Krepitev organizacijske učinkovitosti	Stabilno delovanje organizacije in prilagajanje organizacije dela potrebam izvajanja programa.	-	100 %
Zagotavljanje kakovostne in varne zdravstvene obravnave	Nemoteno izvajanje zdravstvene dejavnosti na primarni ravni, prilagajanje organizacije dela naraščajočim potrebam prebivalstva ter izvajanje aktivnosti na področju kakovosti in varnosti pacientov.	-	100 %
Krepitev razvojne in raziskovalne dejavnosti (IRROZ)	Izvajanje štirih tekočih raziskovalnih projektov, pridobitev treh novih projektov ter pridobitev mednarodne akreditacije SESAM.	-	100 %
Razvoj kompetenc zaposlenih in izobraževanje	Izvedeni ROLP/OPI pri 87,2 % zaposlenih; dosežen zastavljeni cilj ≥ 80 %; več kot 70 % zaposlenih je doseglo vsaj en izobraževalni cilj.	-	100 %
Razvoj in širitev programov zdravstvene dejavnosti	Pridobljeni in razširjeni programi (CDZOM, farmacevt svetovalec, dispanzer za ženske, zobozdravstvo, zaporska dejavnost).	Del širitev je bil omejen zaradi pomanjkanja kadra in predvsem prostorskih omejitev.	~80 %
Posodobitev opreme in digitalizacija	Nabava vozil NMP, posodobitev medicinske opreme, uvedba novega poslovno-informacijskega sistema (PIS), nadgradnja IKT infrastrukture, digitalizacija sejnih sob, uvedba sistema Tipko in laboratorijskih nadzorov.	-	100 %

Zastavljene naloge so bile v večini realizirane v skladu z letnim programom dela. Pri posameznih ciljih so bila odstopanja posledica objektivnih okoliščin, povezanih z organizacijskimi, prostorskimi, kadrovske ali finančnimi dejavniki, ki so podrobneje pojasnjeni v nadaljevanju poročila.

Večina ključnih letnih ciljev je bila dosežena, pri čemer je zavod kljub zahtevnim razmeram zagotavljal nemoteno izvajanje zdravstvene dejavnosti in stabilno poslovanje.

Realizacija strokovnega plana za leto 2025 se nanaša na uresničevanje izhodišč, določenih v Finančnem načrtu ZD Ljubljana za leto 2025.

Pri izvajanju dejavnosti je ZD Ljubljana tudi v letu 2025 sledil zdravstvenim potrebam prebivalcev Mestne občine Ljubljana, v posameznih dejavnostih pa tudi širšega območja.

Zavod je sproti obvladoval naraščajoče potrebe po zdravstvenih storitvah, povezane predvsem s staranjem prebivalstva, porastom kroničnih bolezni, razvojem medicinske stroke, organizacijskimi spremembami v zdravstvenem sistemu ter razvojem informacijske tehnologije.

Posebna pozornost je bila namenjena **preventivni dejavnosti, zgodnjemu odkrivanju bolezni ter krepitvi zdravja prebivalcev**. Zavod je sistematično izvajal nacionalne preventivne programe in druge oblike preventivne zdravstvene dejavnosti, zlasti:

- izvajanje nacionalnih presejalnih programov DORA, ZORA in SVIT,
- preventivne dejavnosti v ambulantah družinske medicine in zobozdravstva,
- preventivne programe za otroke, mladostnike in šolsko populacijo,
- cepljenja v skladu s Programom imunoprofilakse in kemoprofilakse Ministrstva za zdravje,
- zdravstveno-vzgojne dejavnosti in programe za krepitev zdravja v sodelovanju s centri za krepitev zdravja ter drugimi partnerji.

3.1.1.1 RAZVOJNA NARAVNANOST

Raziskave in razvoj

Inštitut za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ) je strateška podpora enota ZD Ljubljana, katere namen je zagotavljanje strokovnih, analitičnih in razvojnih podlag za odločanje vodstva ter za uvajanje sistemskih izboljšav v osnovnem zdravstvenem varstvu. Delovanje IRROZ je usmerjeno v krepitev kakovosti, varnosti pacientov in učinkovitosti delovanja ZDL, ob hkratnem obvladovanju strokovnih in organizacijskih tveganj.

IRROZ z raziskovalno in razvojno dejavnostjo omogoča merljivo spremljanje učinkov uvedenih sprememb in presojo skladnosti delovanja ZDL z nacionalnimi in mednarodnimi usmeritvami na področju zdravstva. S tem vodstvu zagotavlja zanesljive strokovne podlage za presojo uspešnosti, skladnosti in dolgoročne vzdržnosti delovanja zavoda.

Ključna področja delovanja IRROZ:

- raziskovalna in projektna dejavnost kot podpora strateškemu razvoju ZDL,
- sodelovanje z oddelkom za kakovost pri spremljanju in obvladovanju tveganj, identifikaciji izobraževalnih potreb na podlagi zaznanih odstopanj ter načrtovanju in izvajanju izobraževalnih ukrepov v okviru kroga kakovosti,
- izobraževalna dejavnost, vključno s **Simulacijskim izobraževalnim centrom (SIM)**, usmerjena v zmanjševanje tveganj in standardizacijo praks.

SIM center je član naslednjih mednarodnih organizacij: SESAM (Society for Simulation in Europe); INACSL (International Nursing Association for Clinical Simulation and Learning); ASPE (Association of Standardized Patient Educators). V letu 2025 je SIM center pridobil **akreditacijo SESAM** ki potrjuje, da usposabljanje s simulacijami tudi v osnovnem zdravstvu dosega visoke mednarodne standarde. SIM center je eden izmed sedmih mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) na tem področju v Evropi, edini na primarni ravni. Za izvajanje navedenih dejavnosti SIM center sistematično razvija inštruktorje in predavatelje, ki pri svojem delu delujejo inovativno, uporabljajo sodobne metode poučevanja in raziskovanja (npr. simulacije, obogatena resničnost, učenje na daljavo) ter sledijo najnovejšim strokovnim trendom.

V letu 2025 je ZD Ljubljana (enota IRROZ) nadaljeval z izvajanjem štirih raziskovalnih projektov:

- Projekt **EUVECA** (European platform for vocational excellence in healthcare), financiran iz programa ERASMUS+; zaključek je predviden v letu 2026;
- Projekt **TRANSSIMED** (Transfer of simulation education in medicine), financiran iz programa ERASMUS+; v 2025 dodatno razširili mrežo TransSimed (vključen nov SIM center Balkan University v Skopju) in v letu 2025 projekt tudi uspešno zaključen – s strani programa Erasmus+ ocenjen kot eden najboljših projektov;
- Projekt **CITY-MOVE** (City based interventions to stimulate active Movement for health), financiran iz programa Horizon Europe;
- Projekt **RAPIDE** (Regular and Unplanned Care Adaptive Dashboard for Cross-Border Emergencies), financiran iz programa Horizon Europe;

V letu 2025 je ZD Ljubljana (enota IRROZ) pridobil **tri nove projekte** – dva mednarodna projekta s področja usposabljanja s simulacijami, pri čemer bodo v ospredju simulacije z uporabo virtualne resničnosti (VR) ter novega nacionalnega, s področja simulacij v osnovnem zdravstvu.

- Projekt **EEqual-Health** (Simulation-based programme for improving quality, safety and equity in primary healthcare), financiran iz programa ERASMUS+;
- Projekt **SIMTECHED** (SIMulation TECHnician Education and Development), financiran iz programa ERASMUS+;
- Projekt **Uporaba simulacij za izboljševanje kakovosti in varnosti kliničnih procesov v primarnem zdravstvenem varstvu**, financiran s strani ARIS in MZ v okviru sheme Ciljnih raziskovalnih projektov (CRP).

V januarju 2025 se je **enota Splošne nujne medicinske pomoči (SNMP)** vključila v mednarodno multicentrično raziskavo **PRINCESS 2**, katere namen je ugotoviti, ali ultrahitro ohlajanje bolnikov po zunajbolnišničnem nenadnem srčnem zastoju izboljša preživetje in nevrološki izid teh bolnikov. Raziskava poteka kot mednarodna, prospektivna, randomizirana multicentrična študija, v katero so vključeni številni evropski centri, med drugim iz Švedske, Španije, Nemčije, Avstrije, Italije in Belgije. ZD Ljubljana se je raziskavi pridružil 15. januarja 2025, s čimer aktivno sodeluje v evropskem raziskovalnem prostoru na področju nujne medicinske pomoči in intenzivne medicine. Predvideno trajanje raziskave je do konca januarja 2027.

Implementirane so bile novosti, ki pomembno prispevajo k boljšemu izvajanju zdravstvene oskrbe:

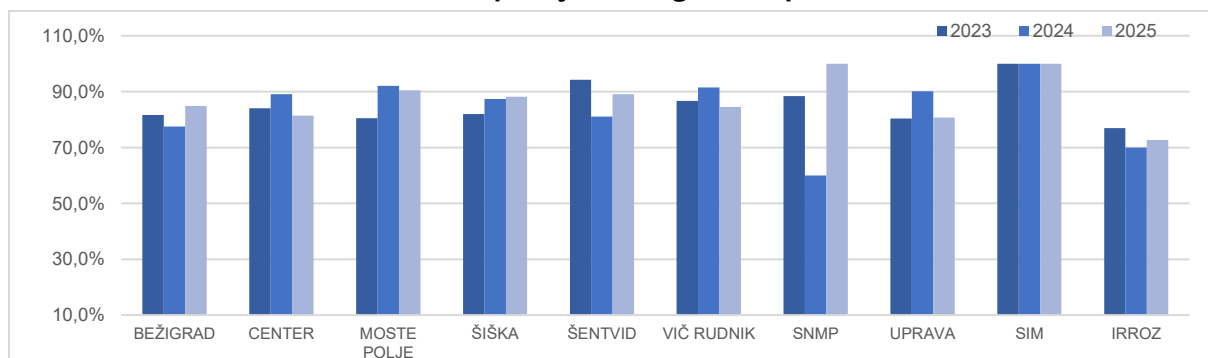
- **Aplikacija AESIST:** AESIST je mobilno učno in podporno orodje za zdravstvene delavce in študente pri obravnavi nujnih stanj po protokolu ABCDE. Uporabnika korak za korakom vodi skozi faze protokola ter glede na klinično stanje pacienta ponuja jasna navodila in predloge za ukrepanje. Uporablja se lahko za učenje in usposabljanje v simuliranih okoljih ter kot podpora pri obravnavi pravega pacienta v klinični praksi.
- **Mednarodna smernica za usposabljanje v zdravstvu:** Smernica poudarja standardizirano, na dokazih temelječe in kompetenčno usmerjeno izobraževanje zdravstvenih delavcev. Priporoča uporabo simulacij, strukturiranih kliničnih pristopov, interdisciplinarnega učenja ter redno preverjanje znanja in veščin za izboljšanje varnosti pacientov in kakovosti oskrbe.

- **Žepna knjižica – Barvni trak (otroci):** Izdana žepna knjižica Oskrba vitalno ogroženega otroka s pomočjo barvnega traku dopolnjuje slovenski Barvni trak in vsebuje algoritme za obravnavo najpogostejših nujnih stanj pri otrocih. Namenjena je hitri, varni in standardizirani obravnavi v klinični praksi.
- **Izobraževalni program triaže s svetovanjem:** Program izvaja SIM center in je namenjen razvoju kompetenc medicinskih sester za obravnavo nenujnih pacientov. Po izvedeni triaži medicinska sestra izvede strukturirano svetovanje in poda standardiziran zdravstveni nasvet, na podlagi katerega pacient ne potrebuje pregleda zdravnika in lahko varno odide domov. Program prispeva k razbremenitvi sistema in večjemu zadovoljstvu pacientov.
- **Kompetenčni model za inštruktorje, ki izvajajo učenje s simulacijami:** Model opredeljuje kompetence inštruktorjev, ki izvajajo na simulacijah temelječe učenje zdravstvenih delavcev in laikov s področja zdravstva. Prav tako opredeljuje kompetence inštruktorjev, ki izvajajo na simulacijah temelječe učenje za druge inštruktorje. Ta model je edini tovrsten v svetu.
- **Priročnik za inštruktorje, ki izvajajo učenje s simulacijami:** Na podlagi prej opisanega kompetenčnega modela je ZD Ljubljana prvi v svetu razvil izobraževalni program za doseganje kompetenc inštruktorjev, in priročnik kot učno gradivo za inštruktorje.
- **Priročnik za simulacijski center:** Kot prvi v svetu je ZD Ljubljana razvil podrobna navodila, kako vzpostaviti in vzdrževati simulacijski center na primerni ravni.

Krepitev kompetenc sodelavcev

Na podlagi poročil vodij iz posameznih enot, je bilo v letu 2025 opravljenih **87,2 % rednih osebnih letnih pogovorov (ROLP)** z zaposlenimi. Vsak posameznik si je v okviru ROLP zastavil **osebni plan letnih izobraževanj (OPI)**. Cilj na področju doseganja osebnega plana izobraževanj je doseglo 80 % zaposlenih (Graf 1).

Graf 1: Delež opravljenih razgovorov po enotah

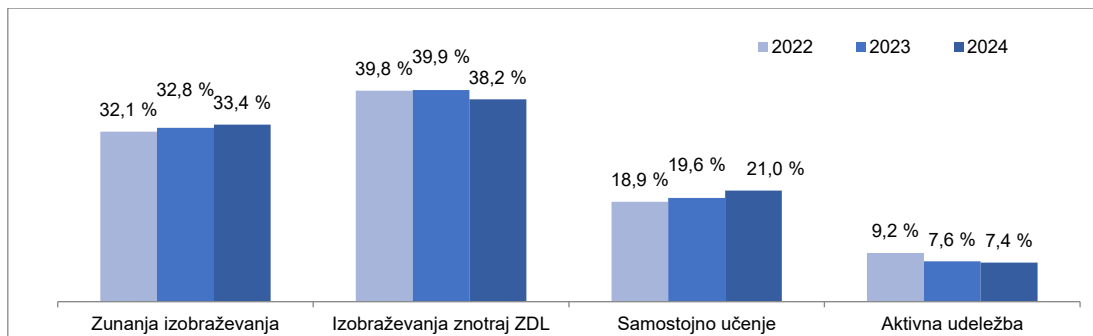


Nihanja v deležu opravljenih razgovorov so posledica objektivnih organizacijskih okoliščin, zaradi katerih posameznih razgovorov ni bilo mogoče izvesti (daljše bolniške odsotnosti, povečane delovne obremenitve, pomanjkanje časa, menjava vodij v posameznih dejavnostih).

Vsaj 1 zastavljen cilj na področju izobraževanja je v letu 2024 doseglo 85,8 % zaposlenih, v letu 2025 pa 87,2 % zaposlenih, kar pomeni, da je bil v letu 2025 dosežen načrtovani cilj kazalnika kakovosti, da bo vsaj 70 % zaposlenih, ki so opravili razgovor (OPI/ROLP), doseglo vsaj en zastavljen cilj.

Kot metodo izobraževanja za doseg cilja je največje število zaposlenih (883) izbralo izobraževanja v ZDL (38,2 %), sledijo zunanja izobraževanja (33,4 %) in samostojno učenje (21,0 %). Delež aktivne udeležbe je ostal relativno stabilen (7,4 %) (Graf 2).

Graf 2: Oblika izobraževanja zaposlenih od leta 2022 do 2024



Širitve programov zdravstvenih storitev

Povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev:

V letu 2025 smo pridobili naslednje programe:

- Center za duševno zdravje otrok in mladostnikov: s 1. 1. 2025 pričetek oblikovanja tretjega Centra.
- Farmacevt svetovalec: 1. 1. 2025 širitev z 0,09 na 0,14 programa (3. sprememba Uredbe 2024; razpis ZZS).
- Dispanzer za ženske: 1. 7. 2025 širitev za 0,15 programa (Uredbe 2025; razpis ZZS).
- Zobozdravstvo za odrasle: 1. 1. 2025 prevzem 1,00 programa koncesionarke.
- Zobozdravstvo za mladino: 1. 7. 2025 prevzem 1,00 programa koncesionarke.
- Obsojenci in priporniki - Splošna ambulanta: 1. 1. 2025 širitev z 1,79 na 1,95 programa (možno bi bilo na 2,20, vendar nismo uspeli zagotoviti dovolj kadra).
- Obsojenci in priporniki - Dispanzer za ženske: 1. 1. 2025 širitev z 0,075 na 0,15 programa.
- Obsojenci in priporniki - Psihijatrija: 1. 1. 2025 širitev z 0,76 na 1,65 programa (možno bi bilo na 2,05, vendar nismo uspeli zagotoviti dovolj kadra).
- Obsojenci in priporniki - Zobozdravstvo za odrasle: 1. 1. 2025 širitev z 0,255 na 0,28 programa.

Vlaganje v opremo in razvoj IT področja

V letu 2025 je ZD Ljubljana z načrtnimi vlaganji v medicinsko opremo, informacijsko tehnologijo in infrastrukturo nadaljeval sistematično posodabljanje delovnega okolja ter krepil pogoje za varno, učinkovito in kakovostno obravnavo pacientov.

- **Vozila urgentnega zdravnika in vozilo dežurnega zdravnika**

V letu 2025 je ZD Ljubljana v okviru nadaljnjega razvoja nujne medicinske pomoči nabavil štiri nova vozila – tri vozila urgentnega zdravnika in eno vozilo dežurnega zdravnika. Investicija podpira reorganizacijo izvajanja nujne medicinske pomoči po principu srečevalnega sistema ter prispeva k večji odzivnosti, varnosti in učinkovitosti obravnave pacientov na terenu. Nova vozila omogočajo izvajanje zahtevnejših nujnih medicinskih

postopkov že na terenu ter s tem prispevajo k večji kakovosti in varnosti oskrbe pacientov.

- **Medicinska oprema za vozila urgentnega in dežurnega zdravnika**

V letu 2025 je ZD Ljubljana v okviru razvojne naravnosti investiral v posodobitev medicinske opreme za vozila urgentnega in dežurnega zdravnika. Posodobitev opreme je izboljšala tehnološko podporo ekipam na terenu, povečala varnost obravnave pacientov ter prispevala k višji kakovosti nujne zdravstvene oskrbe.

- **Nadgradnja v avtomatizirano spremljanje temperature v hladilnih omarah**

V letu 2025 je bila v diagnostičnih laboratorijih izvedena načrtovana posodobitev sistema za spremljanje okoljskih pogojev. Z uvedbo sodobnega brezžičnega sistema za merjenje temperature in vlage smo izboljšali sledljivost, zanesljivost in varnost shranjevanja vzorcev ter reagentov. Rešitev omogoča stalni nadzor, zgodnje zaznavanje morebitnih odstopanj in hitrejše ukrepanje ob nepravilnostih. Hkrati prispeva k nadaljnji digitalizaciji procesov ter večji učinkovitosti in kakovosti dela v laboratorijih.

- **Nov poslovno-informacijski sistem (PIS)**

V letu 2025 je bil uveden nov poslovno-informacijski sistem, ki pokriva področja finančno-računovodskih procesov, nabave, kadrovskih procesov in obračuna plač, ter predstavlja pomemben korak k digitalizaciji podpornih procesov.

- **Omrežna infrastruktura in WiFi**

Izvedena je bila celostna prenova pasivne kableske infrastrukture na lokacijah Bežigrad in Črnuče, opravljen Site survey za idealno postavitve WiFi dostopnih točk na lokacijah Bežigrad, Črnuče, Polje, Moste, Aškerčeva in Mislejeva ter uspešno izveden nakup 300 WiFi dostopnih točk. Lokacije Center, Kotnikova in Vič so bile opremljene z brezžičnim omrežjem WiFi za podporo digitalnim procesom in boljšo uporabniško izkušnjo pacientov.

- **Digitalizacija sejnih sob**

Digitalno prenovljenih je bilo 5 sejnih sob, ki so bile digitalizirane z uvedbo 5 interaktivnih konferenčnih tabel.

- **Tipko – pretvorba govora v besedilo**

Uporaba sistema Tipko se je razširila na več kot 250 mikrofонов, kar je poenostavilo administrativno delo in omogočilo zdravstvenim timom več časa za obravnavo pacientov.

- **Upravljanje tiskanja in multifunkcijskih naprav**

Izveden je bil papirnati in organizacijski del zamenjave multifunkcijskih naprav ter testiranje nove rešitve za lažje upravljanje tiskanja, kar predstavlja osnovo za dolgoročno zmanjševanje obsega tiskanja in optimizacijo stroškov.

- **Zaslони za informiranje in obveščanje pacientov**

Na lokacijah zdravstvenih domov je bilo nameščenih 100 zaslonov za informiranje in obveščanje pacientov, ki omogočajo hitrejši dostop do pomembnih informacij.

- **Laboratoriji – nadzor pogojev**

Vzpostavljen je bil nov sodoben, brezžičen in centraliziran sistem za nadzor temperature in vlage v laboratorijskih prostorih, hladilnikih in zamrzovalnikih, z alarmiranjem ob presežnih vrednostih po različnih komunikacijskih kanalih. Rešitev omogoča stalni nadzor, zgodnje zaznavanje morebitnih odstopanj, boljšo sledljivost, zanesljivost in varnost shranjevanja vzorcev ter reagentov.

- **Podatkovni center**

Izvedena je bila prenova podatkovnega centra, s čimer se je izboljšala zanesljivost in stabilnost informacijskega okolja.

Prostorski izzivi

Potrebe ZD Ljubljana po dodatnih prostorih so izjemno velike zaradi novih programov, zagotovitve individualnih ordinacijskih prostorov in širjenja timov oz. dejavnosti:

- **Zaradi NOVIH programov in večanja standarda zaposlenih v timu** (nov standard je definiran za nacionalni nivo) ZD Ljubljana **potrebuje** skupaj cca **8500 m² neto prostorov**

Obrazložitev:

ZD Ljubljana naj bi realiziral 6 Centrov za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM), 4 Centre za duševno zdravje odraslih (CDZO), 2 Centra za krepitev zdravja (CKZ) in 5 centrov razvojnih ambulant, kjer se je število članov tima povečalo iz 7 na 14 oseb.

- Za zagotovitev **lastnih ordinacijskih prostorov** (sedaj v isti ordinaciji delata 2 tima, eden dopoldan in eden popoldan, križata se 2 uri delovnega časa) ter za dodatni **0,5 FTE diplomirane sestre** (predviden nov standard) potrebujemo **dodatnih cca 2600 m² neto prostorov**.

Obrazložitev:

V ZD Ljubljana deluje 45 ambulant, kjer v istih ordinacijskih prostorih delata dva tima. To sili organizacijo dela h krajšanju delovnega časa, da se lahko oba turnusa razporedita med 7. in 20. uro. Za dodatne ordinacijske prostore teh timov ter za dodatni standard 41 medicinskih sester je omenjena kvadratura nujna.

- **Dodatni programi, novi programi, sodobna diagnostika:**

ZD Ljubljana prevzema dodatne programe (npr. fizioterapija, zobozdravstvo) in je pripravljen implementirati nove programe (npr. rehabilitacija) in vpeljevati sodobno diagnostiko (npr. MR, CT, CAD CAM, itd.), za kar pa prav tako potrebuje dodatne prostore.

Mestni občini Ljubljana (MOL) je bila prostorska problematika v zadnjih štirih letih večkrat predstavljena. S Sklepom št. Ž/24/49/05 je župan vodje oddelkov in služb MOL seznanil s predvidenimi gradnjami zdravstvenih domov v Ljubljani po naslednjih prioritetah:

1. ZD Jarše, Kvedrova cesta 31,
2. ZD Center, Metelkova ulica 9,
3. ZD Vič, Tržaška cesta 37,
4. ZD Rudnik, Rakovniška ulica 4.

V letu 2025 je ZD Ljubljana dobil v najem prostore na lokaciji Trg Mladinskih delovnih brigad (bivša občina Vič), kamor je skoncentriral drugi ter začel vzpostavljati del tretjega tima CDZOM. Dopolnitev tretjega tima do polnega tima ni mogoča zaradi nezadostne kvadrature omenjenih prostorov.

Gradbeno dovoljenje za novo enoto v Novih Jaršah ter gradbeno dovoljenje za enoto na Metelkovi 10a je pridobljeno.

Nova stavba enote zdravstvenega doma na Rudniku je v fazi mirovanja ter še ni v postopku za pridobitev gradbenega dovoljenja. Tudi projekt za ZD Vič, na Tržaški, stoji. Je pa v procesu prenove Družbeni dom v Savljah, ki je v lasti Četrtna skupnosti in bodo prostori namenjeni dvema Centroma za duševno zdravje odraslih.

Zdravstvena oskrba prebivalcev MOL je trenutno uokvirjena zgolj v obstoječe možnosti, vezane na prostor, brez dodatnih oz. novih prostorov. Skupna dodatna potreba ZD Ljubljana znaša približno 11.100 m² neto prostorov. Brez realizacije načrtovanih investicij bo razvoj zdravstvene dejavnosti omejen na obstoječe prostorske okvire, kar pomeni stagnacijo dostopnosti, in onemogoča implementacijo novih nacionalnih standardov ter sodobnih diagnostičnih pristopov.

3.1.2 REALIZACIJA DELOVNEGA PROGRAMA

Realizacija storitev za ZZS v primerjavi s planom je razvidna v Tabela 2. Odstopanja med planirano in realizirano vrednostjo so v posameznih dejavnostih posledica sprememb obračunskih modelov, ki so se tekom leta uvajali. **Zaradi navedenega primerjava realiziranih količnikov in storitev s predhodnim obdobjem ni mogoča.**

Do 31. 1. 2025 je bil v dejavnosti splošne ambulante standard za tim ambulante družinske/splošne medicine združen s standardom diplomirane medicinske sestre (DMS). S 1. 2. 2025 se je standard razdelil na: splošna ambulanta – kurativa (15.100 količnikov iz obiskov na leto) ter splošna ambulanta – obravnave pri DMS (11.180 količnikov iz obiskov na leto).

V dejavnosti Otroški in šolski dispanzer – kurativa je bil do 31. 1. 2025 upoštevan plan 27.705 količnikov na tim, od 1. 2. 2025 dalje pa 15.073 količnikov na tim. Po obračunskih pravilih ZZS je do 31. 1. 2025 veljalo, da se ob doseženi letni realizaciji 13.000 količnikov na tim obračun izvede v višini plana, od 1. 2. 2025 dalje pa zadostuje realizacija 8.000 količnikov na tim za obračun v višini plana, ker je spremenjeno razmerje glavarina - storitve iz 50:50 na 70:30, poleg tega so bile izbrisane nekatere storitve.

V Dispanzerju za ženske znaša plan 29.194 količnikov na tim. Po obračunskih pravilih ZZS se ob doseženi letni realizaciji 15.000 količnikov na tim obračun izvede v višini plana.

V kardiologiji se je s 1. 7. 2025 spremenil obračunski model, zaradi česar realizacije programa ne spremljamo več v točkah, temveč glede na realizirano vrednost storitev v EUR in število opravljenih storitev.

V diabetologiji se je s 1. 10. 2025 prav tako spremenil obračunski model. Od tega datuma dalje realizacije programa ne spremljamo več v točkah, temveč glede na število opravljenih storitev in število pregledov.

Tabela 2: Realizacija programov v letu 2025 v primerjavi s planom

Dejavnost	Realizacija 2025	Plan 2025	Indeks
KOLIČNIKI			
302 001 Splošna ambulanta - kurativa	1.712.215	1.558.018	109,9
302 001 Splošna ambulanta - DMS	493.242	927.474	53,2

Dejavnost	Realizacija 2025	Plan 2025	Indeks
302 068 Splošna ambulanta specializanta družinske medicine	20.730	9.301	222,9
Splošna ambulanta specializanta družinske medicine - DMS	10.220	7.769	131,6
302 001 Farmacevt svetovalec	235	168	139,9
302 002 Splošna ambulanta v socialnem zavodu	227.172	229.525	99,0
327 009 Otroški in šolski dispanzer - kurativa	624.314	651.759	95,8
327 011 Otroški in šolski dispanzer - preventiva	623.870	642.719	97,1
306 007 Dispanzer za ženske - skupaj	281.265	378.062	74,4
306 007 Dispanzer za ženske - preventiva	12.896	12.895	100,0
306 007 Dispanzer za ženske - kurativa	268.206	365.167	73,4
UTEŽI			
507 028 Fizioterapija	157.633	165.920	95,0
Specialna fizioterapevtska obravnava pacienta ob 1 obisku (v "obrnava")	3.079		
SKUPAJ uteži + obravnave v utežeh	163.791	165.920	98,7
PRIMERI			
510 029 Patronaža	136.119	134.649	101,1
- preventiva	3.666		2,7
544 034 Nega na domu	17.074	17.969	95,0
SKUPAJ PATR.+ NEGA	153.193	152.618	100,4
Patronaža - Sredstva za sodobne obloge kroničnih ran (vrednostno)	169.785	498.700	34,0
Nega na domu - Sredstva za sodobne obloge kroničnih ran (vrednostno)	55.840	66.550	83,9
TOČKE V OSNOVNIH DEJ.			
355 057 Center za duševno zdravje otrok in mlad.	327.304	344.858	94,9
302 004 Antikoagulantna ambulanta	131.502	142.603	92,2
TOČKE V SPECIALISTIČNIH DEJ.			
211 220 Kardiologija (do 30.6.2025)	28.447	24.027	118,4
220 229 Okulistika	290.853	265.288	109,6
231 247 Rentgen -RTG	109.737	126.560	86,7
231 246 Ultrazvok - UZ	135.992	171.808	79,2
231 211 Mamografija	65.812	68.564	96,0
206 210 Bolezni dojk	53.030	57.115	92,8
204 207 Fiziatrija	0	18.980	0,0
249 216 Diabetologija (do 30.9.2025)	90.196	126.517	71,3
327 061 Razvojnna ambulanta s centrom z zgodnjo obravnavo	648.997	694.397	93,5
ŠTEV. STORITEV V SPEC.DEJ.			
210 220 Kardiologija (od 1.7.2025)			
Kardiologija - vrednost v Eur	157.483	131.870	119,4
Kardiologija – število storitev	1.744	2.200	79,3
229 239 Pnevmonologija	0	7.600	0,0
- od tega celotnih pregledov	0	1.200	0,0
223 232 ORL (št. storitev)	12.708	11.400	111,5
- od tega celotnih pregledov	3.073	3.200	96,0
249 216 Diabetologija (od 1.10.2025)	4.357	5.348	81,5
- od tega pregledov	2.627	2.403	109,3
PRIMERI			
511 031 E0436 Mamografsko slikanje Dora	4.402	3.120	141,1
TOČKE			
404 101+102 Zobozdravstvo odrasli	2.395.003	2.897.237	82,7
Zdravljenje	1.345.616	1.158.895	116,1
Protetika	1.049.387	1.738.342	60,4
Novi dodatki za protetične storitve	108.213		
404 103+104 Zobozdravstvo mladina	1.251.741	1.287.371	97,2
401 110 Ortodontija	368.560	313.243	117,7
402 111 Pedontologija	77.824	140.260	55,5
403 112 Paradontologija + 406114 Endodontija	122.970	136.695	90,0
405 113 Stomatološka protetika	42.659	70.346	60,6
Novi dodatki za protetične storitve	5.039		
SKUPAJ TOČKE ZOBOZDRAVSTVO	4.258.757	4.845.152	87,9
301 258 Medicina dela	672.947	702.540	95,8

Realizacija storitev za ZZS v primerjavi s preteklim letom je prikazana v Tabela 3. Pri interpretaciji podatkov je treba upoštevati spremembe obračunskih modelov v posameznih dejavnostih, ki vplivajo na primerljivost podatkov med letoma.

Zaradi že navedenih sprememb v storitvah ambulante družinske medicine, kjer realizacija za leto 2024 vključuje količnike zdravnika in DMS skupaj, podatki za leto 2025 pa so prikazani ločeno, je neposredna primerljivost med letoma omejena.

V dejavnosti kardiologije in diabetologije realizacije med letoma 2024 in 2025 ni primerljiva zaradi spremembe obračunskega modela v letu 2025.

Tabela 3: Realizacija programov v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom

Dejavnost	Realizacija 2025	Realizacija 2024	Indeks
KOLIČNIKI			
302 001 Splošna ambulanta	1.712.215	3.244.600	Ni primerljivo
302 001 Splošna ambulanta - DMS	493.242		Ni primerljivo
302 001 Splošna ambulanta - skupaj	2.205.458	3.244.600	Ni primerljivo
302 002 Splošna ambulanta v socialnem zavodu	227.172	236.633	96,0
327 009 Otroški in šolski dispanzer - kurativa	624.314	891.302	70,0
327 011 Otroški in šolski dispanzer - preventiva	623.870	644.871	96,7
306 007 Disp.za ženske - skupaj	281.265	279.398	100,7
306 007 Disp.za ženske - preventiva	12.896	12.080	106,8
306 007 Disp.za ženske - kurativa	268.206	267.177	100,4
UTEŽI			
507 028 Fizioterapija	157.633	142.364	110,7
Specialna fizioterapevtska obravnava pacienta ob 1 obisku (v "obrnava")	3.079	3.553	86,7
PRIMERI			
510 029 Patronaža	136.119	136.354	99,8
544 034 Nega na domu	17.074	19.024	89,7
SKUPAJ PATR.+ NEGA	153.193	155.378	98,6
TOČKE V OSNOVNIH DEJ.			
355 057 (512 057) Center za duševno zdravje otrok in mlad.	327.304	256.231	127,7
302 004 Antikoagulantna amb.	131.502	113.944	115,4
TOČKE V SPECIALISTIČNIH DEJ.			
211 220 Kardiologija	28.447	91.152	Ni primerljivo
220 229 Okulistika	290.853	280.521	103,7
231 247 Rentgen -RTG	109.737	114.609	95,7
231 246 Ultrazvok - UZ	135.992	171.959	79,1
231 211 Mamografija	65.812	68.471	96,1
206 210 Bolezni dojk	53.030	57.044	93,0
204 207 Fiziatrija	0	0	0,0
249 216 Diabetologija	90.196	134.598	Ni primerljivo
327 061 Razvojna ambulanta	648.997	627.075	103,5
SKUP. SPEC. TOČKE	1.423.065	1.545.428	92,1
ŠTEV.STORITEV V SPEC.DEJ			
210 220 Kardiologija (od 1.7.2025)			
Kardiologija - vrednost v Eur	157.483	0	0,0
Kardiologija - štev. storitev	1.744	0	0,0
229 239 Pnevmonologija	0	0	0,0
- od tega celotnih pregledov	0	0	0,0
223 232 Otorinolaringologija (št. storitev)	12.708	13.607	93,4
- od tega celotnih pregledov	3.073	3.400	90,4
249 216 Diabetologija (od 1.10.2025)	4.357	0	0,0
- od tega pregledov	2.627	0	0,0
PRIMERI			
511 031 E0436 Mamografsko slikanje Dora	4.402	3.182	138,3
TOČKE			
404 101+102 Zobozdravstvo odrasli	2.395.003	2.527.214	94,8
Zdravljenje	1.345.616	1.378.985	97,6
Protetika	1.049.387	1.148.229	91,4

Dejavnost	Realizacija 2025	Realizacija 2024	Indeks
404 103+104 Zobozdravstvo mladina	1.251.741	1.266.509	98,8
401 110 Ortodontija	368.560	389.021	94,7
402 111 Pedontologija	77.824	111.390	69,9
403 112 Parodontologija	122.970	159.065	77,3
405 113 Stomatološka protetika	42.659	29.600	144,1
SKUPAJ TOČKE ZOB.	4.258.758	4.482.798	95,0
301 258 Medicina dela	672.947	742.431	90,6

3.1.2.1 REALIZACIJA PROGRAMOV V OSNOVNI DEJAVNOSTI

V dejavnosti **Ambulanta družinske medicine / Splošna ambulanta** je plačilo programa po realizaciji. Letni normativ je določen v količnikih (K) iz obiskov. V standardu Ambulante družinske medicine se je v letu 2025 spremenil normativ količnikov. Od 1. 2. 2025 ima ambulanta družinske medicine - kurativa (zdravnik specialist) plan 15.100 količnikov na tim letno, obravnava DMS pa 11.180 količnikov letno.

Plan količnikov iz obiskov za ambulanto je bil realiziran z indeksom 109,9, plan količnikov iz obiskov pri DMS pa z indeksom 53,2. Pri tem je planiran obseg za 90,50 timov, skladno z načrtovanim številom timov v delovnih in kadrovskih normativih, kot so bili sprejeti s Finančnim načrtom za leto 2025. Skupen obseg realizacije količnikov iz obiskov v splošni ambulanti je bil v primerjavi s preteklim letom za 32,0 % nižji, vendar podatek med letoma ni neposredno primerljiv zaradi spremembe obračunskega sistema, ki je stopila v veljavo 1. 2. 2025. V novem modelu se sredstva za izvajanje kratkih obiskov ter krajših in srednjih obravnav na daljavo plačajo iz sredstev za glavarino, kar pomeni, da teh storitev izvajalci niso več beležili. Predvsem je pomembno, da je bil tak program realiziran s 71,8 FTE redno zaposlenih timov.

Enako kot količniki iz obiskov, so tudi količniki iz **glavarine** plačani po realizaciji. V končnem obračunu je bilo plačano 1.641.632,10 količnikov iz glavarine, kar je 24,2 % manj kot v preteklem letu. Tudi ta podatek ni primerljiv, ker je s 1. 2. 2025 stopil v veljavo nov model financiranja ambulant družinske medicine, ki je spremenil tudi izračun glavarinskih količnikov. Minimalno število glavarinskih količnikov iz opredelitev se je znižalo iz 1.895 na 1.348. Pri tem se upoštevajo opredeljene osebe pri aktivnih nosilcih in pri neaktivnih nosilcih dve leti po prenehanju njihovega dela.

Ambulanto specializanta družinske medicine ima ZD Ljubljana v pogodbi z ZZS financirano od 1. 11. 2024, v obsegu 1,00 tima. 6 mesecev od vzpostavitve ambulante je program financiran v pavšalu, nato se plača celoten realizirani program. Glede na to, da je ambulanta pričela delovati 15. 11. 2024, je bilo plačilo v pavšalu v letu 2025 za 4,5 meseca. Program je bil realiziran 120,9 % nad planom.

V **dodatnih ambulantah družinske medicine (DADM)** je plačilo programa po urah, njihov obseg je bil 12.482, kar je 3,3 % manj kot v preteklem letu.

Program **Farmacevt svetovalec** je bil realiziran 39,9 % nad planom. Plačilo programa je v višini načrtovanega števila poročanov enot.

V dejavnosti **splošne ambulante v socialnovarstvenih zavodih** se program načrtuje na podlagi števila postelj iz Priloge 14 Uredbe, in sicer pet ur dela tima na posteljo na leto,

pri čemer je 1.250 ur en tim. Indeks realizacije glede na plan je 99,0, v primerjavi s preteklim letom pa 96,0.

V pogodbi z ZZZS in obračunu storitev sta dejavnost **otroškega in šolskega dispanzerja** združeni, program pa se deli na kurativo in preventivo.

V **otroškem in šolskem dispanzerju** - kurativa je bil program realiziran z indeksom 95,8, in plačan v višini realizacije. V primerjavi s preteklim letom je bil skupen obseg realiziranih količnikov - kurativa nižji za 30,0 %. Razlog je enak, kot pri Ambulanti družinske medicine - v spremembi obračunskega sistema od 1. 2. 2025. V novem modelu se sredstva za izvajanje kratkih obiskov ter krajših in srednjih obravnav na daljavo plačajo iz sredstev za glavarino, kar pomeni, da teh storitev izvajalci niso več beležili.

Plan preventive v otroškem in šolskem dispanzerju je bil realiziran z indeksom 97,1. ZZZS program preventive plača po realizaciji. Obseg realizacije je bil v primerjavi s preteklim letom nižji za 3,3 %.

Plačilo količnikov iz **glavarine** v otroškem in šolskem dispanzerju je na osnovi števila opredeljenih pacientov. V končnem obračunu je bilo v otroškem in šolskem dispanzerju plačano 539.510,48 količnikov iz glavarine, kar je 47,52 % manj kot v preteklem letu. Številke pa med seboj niso primerljive, ker je bil sprejet nov model financiranja ambulant otroškega in šolskega dispanzerja od 1. 2. 2025, po katerem se je minimalno število glavarinskih količnikov iz opredelitev znižalo iz 1.421 na 1.011 glavarinskih količnikov / tim, Vendar je bila teža glavarinskih količnikov manjša, predvsem za najmlajše, tako da je bilo za doseganje standarda nujno dodatno opredeljevati.

Indeks glavarine se izračunava skupaj za opredeljene paciente v splošnih ambulantah ter otroških in šolskih dispanzerjih. Pri izračunu indeksa glavarine se upoštevajo pacienti, opredeljeni pri aktivnih zdravnikih in zdravnikih, ki so odšli pred manj kot dvema letoma..

V Tabela 4 so prikazani podatki o **število opredeljenih pacientov** po stanju na dan 1. 12. 2025 v primerjavi na isti dan preteklega leta. **Primerjava podatkov o glavarinskih kooličnikih** med letoma 2024 in 2025 v splošnih ambulantah, v otroškem in šolskem dispanzerju **ni direktno primerljiva, zaradi spremenjenih izračunov glavarine.**

Tabela 4: Število opredeljenih pacientov in glavarinskih količnikov v splošnih ambulantah, dodatnih ambulantah ter v otroških in šolskih dispanzerjih

	Skupaj 1.12.2025	Skupaj 1.12.2024	Indeks 2025/2024
SPLOŠNE AMBULANTE			
Število opredeljenih pri aktivnih zdravnikih	109.548	113.594	96,4
Število opredeljenih pri zdravnikih, ki so neaktivni do 2 leti	3.934	18.014	21,8
Število opredeljenih skupaj	113.482	131.608	86,2
Skupaj št. količnikov iz opredeljenih	123.134	172.126	Ni primerljivo
Št. timov	71,93	72,36	99,4
Količniki / tim	1.711,86	2.378,74	Ni primerljivo
Povpr. št. K iz glav. v Sloveniji	1.694,22	2.360,77	Ni primerljivo
Indeks dosegljivosti K/tim v Slov. v dej.	101,04	100,76	Ni primerljivo
DODATNE AMBULANTE DRUŽINSKE MEDICINE			
Število opredeljenih	8.321	8.091	102,8
Skupaj št. količnikov iz opredeljenih		12.493	
Obseg timov	6,46	6,59	98,0
SKUPAJ SPLOŠNE AMB. IN DODATNE AMB.			

	Skupaj 1.12.2025	Skupaj 1.12.2024	Indeks 2025/2024
Število opredeljenih pri aktivnih zdravnikih	117.869	121.685	96,86
Število opredeljenih pri zdravnikih, ki so neaktivni do 2 leti	3.934	18.014	21,84
Število opredeljenih skupaj	121.803	139.699	87,19
OTROŠKI IN ŠOLSKI DISPANZER			
Število opredeljenih pri aktivnih zdravnikih	52.549	55.184	95,2
Število opredeljenih pri zdravnikih, ki so neaktivni do 2 leti	2.173	5.577	39,0
Število opredeljenih skupaj	54.722	60.761	90,1
Skupaj št. količnikov iz opredeljenih	39.177	66.933	Ni primerljivo
Št. timov	27,62	32,53	84,9
Količniki /tim	1.418,43	2.057,57	Ni primerljivo
Povpr. št. K iz glav. v Sloveniji	1.373,70	2.100,42	Ni primerljivo
Indeks doseg. povprečja K/tim v Slov. v dej.	103,26	97,96	Ni primerljivo
SKUPAJ SPLOŠNE AMB., DODATNE AMB., OTR. IN ŠOL.DISP.			
Število opredeljenih pri aktivnih zdravnikih	170.418	176.869	96,3
Število opredeljenih pri zdravnikih, ki so neaktivni do 2 leti	6.107	23.591	25,9
Število opredeljenih skupaj	176.525	200.460	88,1

Na dan 1. 12. 2025 je bilo **skupno število opredeljenih pacientov** pri zdravnikih v zdravstvenem varstvu odraslih, dodatnih ambulantah ter v zdravstvenem varstvu predšolskih in šolskih otrok, 176.525, od tega jih je bilo pri aktivnih zdravnikih opredeljenih 170.418 pacientov, pri zdravnikih, ki so odšli pred manj kot dvema letoma pa 6.107 pacientov. Ni pa znan podatek, koliko je pacientov, ki so brez izbranega zdravnika več kot dve leti in katerim ZD Ljubljana še stalno zagotavlja zdravstveno oskrbo. Glede na razliko v številu teh med letoma 2024 in 2025, bi jih lahko bilo tudi 15.000.

V zdravstvenem varstvu odraslih je bilo po stanju na dan 1. 12. 2025 opredeljenih 113.482 pacientov, od tega pri aktivnih zdravnikih 109.548 pacientov in pri zdravnikih, ki so odšli pred manj kot dvema letoma 3.934 pacientov. V dodatnih ambulantah družinske medicine je bilo na dan 1. 12. 2025 število opredeljenih pacientov 8.321. Skupno število opredeljenih pacientov v zdravstvenem varstvu odraslih in v dodatnih ambulantah je bilo 121.803. V primerjavi s preteklim letom se je skupno število opredeljenih v zdravstvenem varstvu odraslih in dodatnih ambulantah znižalo za 12,81 %.

V zdravstvenem varstvu predšolskih otrok ter šolskih otrok in mladine je bilo na dan 1. 12. 2025 opredeljenih 54.722 pacientov, od tega pri aktivnih zdravnikih 52.549 pacientov, pri zdravnikih, ki so odšli pred manj kot dvema letoma, pa 2.173 pacientov. Skupno število opredeljenih pacientov v zdravstvenem varstvu predšolskih in šolskih otrok in mladine, ki se upoštevajo pri izračunu glavarine, se je v primerjavi s preteklim letom znižalo za 9,9 %.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 74,4. V primerjavi s preteklim letom je bila skupna realizacija količnikov iz obiskov 0,7 % višja. Plan količnikov iz obiskov v **kurativi** je bil realiziran z indeksom 73,4. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim. Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t.j., da izvajalec realizira 15.000 količnikov iz obiskov na tim ter da je bil izpolnjen pogoj doseganja preventive, je bil program plačan v višini plana.

Plan **preventive** v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 100,0. Program preventive je realiziran, če je doseženo vsaj 70 % plana.

Indeks glavarine v dispanzerju za ženske je bil v končnem obračunu z ZZZS 97,14, kar je 0,92 indeksnih točk več v primerjavi s preteklim letom.

V Tabela 5 je prikazano število opredeljenih pacientk po stanju na dan 1. 12. 2025 in primerjava s preteklim letom.

Tabela 5: Število opredeljenih pacientk v dispanzerjih za ženske

Enota / Starostni razredi	13-19 let	20-39 let	40-64 let	nad 64 let	Skupaj 1.12.2025	Skupaj 1.12.2024	Indeks 2025/2024
Število opredeljenih pri aktivnih zdravnikih	893	14.719	21.079	11.780	48.471	52.487	92,3
Število opredeljenih pri zdravnikih, ki so neaktivni do 2 leti					4.456	963	462,7
Število opredeljenih skupaj					52.927	53.450	99,0
Skupaj št. količnikov iz opredeljenih					15.757	17.100	92,1
Št. timov					11,55	12,6	91,7
Količniki /tim					1.364	1.357	100,5
Povprečje št. K iz glav. v Sloveniji					1.364	1.378	99,0
Ind. doseg. povpreč. K/tim v Slov. v dej.					100,0	98,5	101,6

Pri izračunu glavarine se upoštevajo pacientke, opredeljene pri aktivnih ginekologih in ginekologih, ki so odšli pred manj kot 2 letoma. Število opredeljenih žensk v dispanzerjih za ženske po stanju na dan 1. 12. 2025 je bilo 52.927, od tega 48.471 pri aktivnih zdravnikih, pri zdravnikih, ki so odšli pred manj kot 2 letoma pa 4.456 (podatek na 30. 11. 2025). V primerjavi s preteklim letom je število opredeljenih žensk, ki se upoštevajo pri izračunu glavarine, manjše za 523, kar je 1,0 % manj.

V **fizioterapiji** je bil v letu 2025 plan uteži realiziran z indeksom 95,0. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije plana uteži višji za 10,7 %.

Specialne fizioterapevtske obravnave se načrtujejo ločeno od programa uteži in so plačane po realizaciji. Realiziranih je bilo 13,3 % manj specialnih fizioterapevtskih obravnav, kot je bilo načrtovanih, in prav tako 13,3 % manj kot v preteklem letu.

V **patronažni dejavnosti** je bil plan števila primerov realiziran z indeksom 101,1, v negi na domu 95,0, kar je skupaj 100,4. Pri končnem letnem obračunu se upošteva prelivanje presežka med dejavnostma. V primerjavi s preteklim letom je bila realizacija v patronažni dejavnosti nižja za 0,2 %, v negi pa nižja za 10,3 %, skupaj pa je bila nižja za 1,4 %. Doseženi delež preventivnih primerov glede na celotno realizacijo primerov je 2,7 % (plan glede na Uredbo 2025 je 5 %).

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 94,9. Realizacija CDZOM je bila v primerjavi s preteklim letom višja za 27,7 %. Plan je postavljen glede na dejansko zaposleni kader. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 92,2. Realizacije je bila za 15,4 % večja kot v preteklem letu.

V **medicini dela** je bila realizacija v točkah nižja od načrtovanega obsega za 4,2 %. V primerjavi s preteklim letom je bil realizirani obseg točk manjši za 9,4 %.

3.1.2.2 REALIZACIJA ZOBOZDRAVSTVENIH PROGRAMOV

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 87,9. Nad planom je bil realiziran program ortodontije, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom. V primerjavi s preteklim letom je skupna realizacija zobozdravstvenih programov manjša za 5,0 %, kar je v določeni meri posledica pomanjkanja zobnih asistentk.

V zobozdravstvenem varstvu odraslih je bila realizacija programa dosežena z indeksom 82,7. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije nižji za 5,2 %.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 2,8 % pod planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije v mladinskem zobozdravstvu nižji za 1,2 %.

Število opredeljenih pacientov (Tabela 6) pri aktivnih zobozdravnikih v zobozdravstvenem varstvu odraslih na dan 1. 12. 2025 je bilo 83.209. V primerjavi s preteklim letom se je število opredeljenih povečalo za 0,5 %.

Število opredeljenih pacientov v zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine na dan 1.12. 2025 je bilo 46.639. V primerjavi s preteklim letom se je število opredeljenih zmanjšalo za 1,5 %.

Tabela 6: Opredeljeni pacienti v odraslem in mladinskem zobozdravstvu

Enota / Starostni razredi	0-18 let	19-25 let	nad 26 let	Skupaj 01.12.2025	Skupaj 01.12.2024	Indeks 2025/2024
ZOBOZDRAVSTVO ZA ODRASLE						
Število opredeljenih	273	4.233	78.703	83.209	82.783	100,5
Št. timov				55,65	55,35	100,5
Št. opred./tim				1.495	1.496	99,9
Povp. št. opred./tim v OE Lj				1.535	1.590	96,5
Indeks doseg. povprečja OE Lj.				97,41	94,06	103,6
MLADINSKO ZOBOZDRAVSTVO						
Število opredeljenih	35.745	6.610	4.284	46.639	47.362	98,5
Št. timov				37,6	37,9	99,2
Št. opred./tim				1.240	1.250	99,2
Povp. št. opred./tim v OE Lj				1.175	1.224	96,0
Indeks doseg. povprečja v OE Lj.				105,57	102,1	103,4
ZOB. ZA ODR. IN MLAD. ZOB. SKUPAJ						
Število opredeljenih	36.018	10.843	82.987	129.848	130.145	99,8
Št. timov				93,25	93,25	100,0
Št. opred./tim				1.392	1.396	99,7

Program **ortodontije** je bil realiziran 17,7 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 5,3 % nižji. Plačana je bila celotna realizacija, ker je bil izpolnjen pogoj, da se v koledarskem letu na novo vključi vsaj 72 oseb in izvede vsaj 100 prvih specialističnih ortodontskih pregledov (šifra storitve 01008): na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 327, kar je 8,3 % nad planom, prvih specialističnih ortodontskih pregledov pa je bilo realiziranih 468, kar je 3,4 % nad planom.

Program **pedontologije** je bil realiziran z indeksom 55,5. Plačilo programa je bilo v višini pogodbeno dogovorjenega plana za 2 tima. Obseg realizacije je bil za 30,1 % manjši kot lani.

Program **parodontologije** je bil realiziran z indeksom 90,0. Obseg realizacije je bil za 22,7 % nižji kot v preteklem letu. Plačan je bil celoten realizirani program.

Specialistična dejavnost **stomatološke protetike** je bila realizirana z indeksom 60,6. Obseg realizacije je bil za 44,1 % višji kot lani.

3.1.2.3 REALIZACIJA PROGRAMOV V SPECIALISTIČNIH DEJAVNOSTIH

ZZZS specialistične programe plača po realizaciji, programe, dejavnosti, v katerih so načrtovani prvi pregledi, pa z upoštevanjem doseganja plana prvih pregledov.

Program **kardiologije** se plačuje po realizaciji ob upoštevanju doseganja načrtovanega minimalnega števila prvih pregledov. Če plan prvih pregledov ni dosežen, se obračunana vrednost zniža za % nedoseganja, vendar maksimalno za 10 %.

Program je bil v prvi polovici leta realiziran z indeksom 118,4. Od 1. 7. 2025 pa se je spremenil obračunski model – pomembna je realizirana vrednost ob upoštevanju minimalnega števila prvih pregledov. Spremlja se tudi število storitev, ki pa ne vpliva na obračun. V drugi polovici leta je bila vrednost programa realizirana 19,4 % nad planom, število storitev pa je bilo realizirano 20,7 % pod planom.

Realiziranih je bilo 1.305 prvih pregledov, kar je 40,3 % nad planom.

Plačan je bil celoten realizirani program.

V **okulistiki** je bil obseg programa realiziran 9,6 % nad planom. Realiziranih je bilo 6.436 prvih pregledov, kar predstavlja 51,6 % pod planom. Z drugo spremembo Uredbe 2025 se je spremenilo določilo plačila programa in sicer je v letu 2025 plačilo po realizaciji.

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 13,3 % pod planom. Realizacija je bila za 4,3 % nižja v primerjavi s preteklim letom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana 20,8 % pod načrtovanim obsegom. ZZZS je plačal celoten realizirani program. Obseg realizacije v primerjavi s preteklim letom je bil nižji za 20,9 %.

V dejavnosti **mamografije** je bil program realiziran 4,0 % pod planom. Obseg realizacije je bil za 3,9 % nižji kot v preteklem letu.

V dejavnosti **ambulante za bolezni dojke** je bil program realiziran 7,2 % pod načrtovanim obsegom. Obseg realizacije je bil za 7,0 % večji kot v preteklem letu.

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

V dejavnosti **diabetologije** se je z 1. 10. 2025 spremenil obračunski model, po katerem se program načrtuje v številu storitev in številu pregledov (celotni, delni pregledi in obravnave diabetične noge z razjedo). Do 1. 10. 2025 je bil program realiziran z indeksom 71,3, od 1. 10. 2025 dalje pa je število storitev realizirano z indeksom 81,5, pregledi pa so bili realizirani 9,3% nad planom.

Z drugo spremembo Uredbe 2025 se je spremenilo določilo plačila programa in sicer je v letu 2025 plačilo po realizaciji.

V programu **Dora** je bilo realiziranih 4.402 mamografskih slikanj, kar je 41,1 % nad planom, glede na lani pa 38,3 % več. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **Razvojne ambulante s centrom za zgodnjo obravnavo** je bila realizacija plana dosežena z indeksom 93,5. Obseg realizacije v primerjavi z lani je bil za 3,5 % višji. Plačilo programa je po realizaciji. Plan je postavljen glede na dejansko zaposleni kader.

Program **pnevmologije** ni bil izvajan, ker po upokojitvi izvajalca ZD Ljubljana ni uspel zaposliti novega specialista pulmologa.

Program v dejavnosti **otorinolaringologije** se načrtuje v številu storitev in številu celotnih pregledov. Realizacija števila storitev je bila 11,5 % nad planom. Realiziranih je bilo 3.073 celotnih pregledov, kar je 4,0 % pod planom, glede na preteklo leto pa 9,6 % manj. Glede na drugo spremembo Uredbe 2025, je plačilo programa po realizaciji (prejšnji pogoj: plačilo pogodbenega programa, ko je izvedeno vsaj 85 % načrtovanega obsega programa in tudi 100 % načrtovanega števila celotnih pregledov). Z drugo spremembo Uredbe 2025 se je spremenilo določilo plačila programa in sicer je v letu 2025 plačilo po realizaciji.

3.1.2.4 OSTALI PROGRAMI

Integrirani center za krepitev zdravja - iCKZ

V iCKZ je bilo v letu 2025 realiziranih 1.008 delavnic, kar je 22,2 % nad planom. Program iCKZ se med letom plača v pavšalu, pri končnem letnem obračun pa se višina plačila določi na podlagi realizacije plana delavnic in svetovanj. Realizacija plana nad 85 % pomeni 100 % plačilo. Realizacija delavnic je prikazana v Tabela 7.

Tabela 7: Realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v letu 2025

Zdravstveno vzgojne delavnice v iCKZ	Realizacija št. delavnic	Plan št. delavnic	Indeks
1	2	3	4 =3/2
Živim zdravo	203	142	143,0
Ali sem fit	147	125	117,6
Tehnike sproščanja	93	82	113,4
Zvišan krvni tlak	89	46	193,5
Zvišane maščobe v krvi	43	46	93,5
Zvišan krvni sladkor	49	34	144,1
Sladkorna bolezen tip 2	36	25	144,0
Testiranje telesne pripravljenosti	56	34	164,7
Zdravo jem – osn. oblika	32	22	145,5
Zdravo jem – modif. oblika	0	10	0,0
Gibam se – osn. oblika	39	19	205,3
Gibam se – modif. oblika	0	9	0,0
S sladk. bolezn. skozi življenje	27	20	135,0
Podpora pri spoprijemanju z deresijo	14	17	82,4
Podpora pri spoprijemanju s tesnobo	22	17	129,4
Spoprijemanje s stresom – osn. oblika	36	17	211,8
Spoprijemanje s stresom – modif. oblika	1	8	12,5
Skupinsko svetovanje za opuščanje kajenja	9	9	100,0
Individualno svetovanje za opuščanje kajenja	21	30	70,0
Družinska obravnava debelosti	7	4	175,0
Zdravi odnosi	9	7	128,6
Skupaj za odgovoren odnos do pitja alkohola – temeljni del	6	30	20,0

Zdravstveno vzgojne delavnice v iCKZ	Realizacija št. delavnic	Plan št. delavnic	Indeks
1	2	3	4 = 3/2
Skupaj za odgovoren odnos do pitja alkohola – vzdrževalni del	4	30	13,3
Zdravo hujšanje – temeljni del	40	21	190,5
Zdravo hujšanje – vzdrževalni del	25	21	119,0
Skupaj	1008	825	122,2

Zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje

Program zdravstvene vzgoje se izvaja za otroke, šolarje, študente, odrasle ter v okviru šole za starše. Izvajalec programov zdravstvene vzgoje mora realizirati najmanj 40 % letnega učinkovitega dela iz ur za izvajanje zdravstvene vzgoje, največ 60 % letnega učinkovitega dela pa nameni pripravi. Planirani letni obseg ur učinkovitega dela nosilca timov zdravstvene vzgoje in vzgoje za ustno zdravje za izvajanje in pripravo vsebin zdravstvene in zobozdravstvene vzgoje znaša 1.400 ur.

Zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje sta bili v letu 2025 plačani 100 % v celotnem pogodbenem obsegu, glede na izpolnjen pogoj realizacije vsaj 40 % načrtovanega programa. Na nizko zahtevo po realizaciji storitev je ZD Ljubljana opozoril NIJZ.

Tabela 8 in Tabela 9 prikazujeta realizaciji zdravstvene vzgoje in vzgoje za ustno zdravje.

Tabela 8: Realizacija zdravstvene vzgoje

Zdravstvena vzgoja	ZDL
1	2
št. nosilcev tima	8,00
PLANIRANO LETNO ŠT. UR	11.200
OPRAVLJENO ŠT. UR	5.897
OPR. ŠT. UR / PLAN. ŠT. UR (v %)	52,70%

Tabela 9: Realizacija vzgoje za ustno zdravje

Zobozdravstvena vzgoja	ZDL
1	2
št. nosilcev tima	11,88
PLANIRANO LETNO ŠT. UR	16.632
OPRAVLJENO ŠT. UR	9.073
OPR. ŠT. UR / PLAN. ŠT. UR (v %)	54,50%

PHE (prehospitalna enota) SNMP

Enota Splošna nujna medicinska pomoč (SNMP) je del ZD Ljubljana in je največja enota v mreži nujne medicinske pomoči (NMP) v Sloveniji. Izvaja ambulantno delo, ki je locirano v prostorih urgence Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana (UKC Ljubljana), in terensko delo (neodložljivi hišni obiski in nujne intervencije).

Ambulantno delo SNMP zajema Enoto za hitre preglede (EHP), dežurno službo (DS1), ter Enoto za bolezni (EzB). Terensko delo pa zajema izvajanje nujnih intervencij (mobilna enota vozila urgentnega zdravnika (MoVUZ)) in neodložljivih hišnih obiskov.

SNMP je imel v letu 2025 financirano:

- 2.5 tima EHP,
- 1.5 tima Triaže in sprejema (skupaj s PNMP),
- 3 time Mobilne enote vozila urgentnega zdravnika (VUZ), ki izvajajo nujne intervencije v primeru življenje ogrožajočih stanj in poškodb na širšem ljubljanskem območju in so vključeni v DSZ,
- 1 tim Mobilne enote dežurnega zdravnika (VDZ) za neodložljive hišne obiske, ki je vključen v DSZ,
- 5 timov Dežurne službe 1 (skupaj s PNMP), kjer se ponoči, ob sobotah, nedeljah in praznikih zagotavlja dežurna služba, ki pokriva širše ljubljansko območje.
- 1 tim EzB.

Enota SNMP je namenjena vsem pacientom, ki potrebujejo nujno medicinsko pomoč na področju primarnega delovanja enote (Tabela 10). Zdravniki družinske medicine, ki delujejo na tem področju, se vključujejo v dežurno službo. Tudi področje delovanja VDZ je primarno področje delovanja enote in je vezano na odločitve in aktivacije s strani dispečerske službe zdravstva (DSZ).

Področje delovanja mobilne enote VUZ Ljubljana poleg primarnega zajema tudi sekundarno področje (Tabela 11) in je vezano na odločitve in aktivacijo s strani DSZ.

Tabela 10: Primarno področje, ki ga pokriva PHE Ljubljana

Občina	Površina v km ²	Število prebivalcev
1	2	3
Mestna občina Ljubljana	275	293.000
Dobrova-Polhov Gradec	118	7.600
Horjul	33	2.980
Velike Lašče	103	4.290
Ig	99	7.210
Brezovica	91	12.020
Medvode	78	16.120
Škofljica	43	10.790
Dol pri Ljubljani	33	5.960
Vodice	31	4.810

Vir: Statistični urad Republike Slovenije

Tabela 11: Sekundarno področje, ki ga pokriva PHE Ljubljana

Občina	Površina v km ²	Število prebivalcev
1	2	3
Borovnica	42	4.300
Dobropolje	103	3.900
Grosuplje	134	20.180
Ivančna Gorica	227	16.280
Logatec	173	13.820
Log Dragomer	11	3.610
Vrhnika	116	16.800

Vir: Statistični urad Republike Slovenije

V letu 2025 je bilo **na SNMP v ambulantni obravnavi pregledanih 52.353 pacientov**, kar predstavlja **4,1 % zmanjšanje** skupnega števila obravnav v primerjavi z letom 2024, ko je bilo pregledanih 54.610 pacientov. V **Enoti za hitre preglede (EHP)** je bilo v letu 2025 obravnavanih 12.996 pacientov, kar je 2,5 % manj kot v letu 2024, ko jih je bilo obravnavanih 13.329. Manj pacientov je bilo pregledanih tudi v **Enoti za bolezni (EzB)**, kjer je bilo v letu 2025 obravnavanih 18.466 pacientov, kar je 9,1 % manj kot v letu 2024, ko jih je bilo obravnavanih 20.324 ter v **Dežurni službi (DS1)**, kjer je bilo leta 2025

pregledanih 20.891 pacientov, kar je 0,3 % manj kot v letu 2024, ko jih je bilo pregledanih 20.957.

Po večletnem trendu naraščanja števila obravnav v ambulanti SNMP je v letu 2025 prišlo do obrata trenda, kar predstavlja pomemben in spodbuden premik v smeri bolj uravnotežene obremenitve urgentne dejavnosti. Zmanjšanje števila obravnav v urgentni službi je praviloma pozitiven kazalnik, saj urgentna dejavnost optimalno deluje takrat, ko druge ravni zdravstvenega sistema učinkovito prevzemajo obravnavo pacientov. Upad obravnav tako lahko odraža boljšo dostopnost primarnega zdravstvenega varstva ter boljšo organiziranost sistema kot celote. K spremembi je pomembno prispeval uspešno izveden **projekt "triaže s svetovanjem"**, ki triažni medicinski sestri po ustreznem usposabljanju omogoča možnost standardiziranega posveta s pacientom brez pregleda zdravnika v situacijah, ko ta ni potreben, Pacient prejme jasna in strokovno utemeljena navodila, kar omogoča varno razbremenitev ambulantne NMP ter ustrežnejše in bolj pretočno usmerjanje pacientov znotraj službe.

V letu 2025 je bilo skupaj **opravljenih 4.415 neodložljivih hišnih obiskov**, kar je 174 obiskov manj oziroma 3,8 % manj kot v letu 2024, ko jih je bilo opravljenih 4589. Zdravniki družinske medicine so opravili 2.015 obiskov, kar je 15,9 % več kot v letu 2024, ko so jih opravili 1739. Zdravniki urgentne medicine so opravili 2.400 obiskov, kar je 15,8 % manj kot v letu 2024, ko so jih opravili 2850. Povečan obseg hišnih obiskov s strani zdravnikov družinske medicine je posledica večjega obsega vključitve družinskih zdravnikov v izvajanje hišnih obiskov na SNMP. ZD Ljubljana je z dodatnim usposabljanjem zdravnikov družinske medicine in z ustrežno prilagoditvijo organizacije dela zagotovil nemoteno izvajanje neodložljivih hišnih obiskov. To predstavlja še en primer, kako se ZD Ljubljana z adaptacijo delovnih procesov uspešno zoperstavlja neugodnim razmeram na trgu dela ter ohranja dostopnost nujne zdravstvene obravnave za paciente.

Nujne intervencije so bile v letu 2025 opravljene z vozilom urgentnega zdravnika (VUZ-i). V letu 2025 je bilo opravljenih **2.322 nujnih intervencij na terenu**, kar je 3,6 % več kot v preteklem letu, ko jih je bilo 2.242. V letu 2025 je bilo opravljenih **137 kardiopulmonalnih reanimacij**, kar je 17 % manj kot v predhodnem letu, ko jih je bilo 165. Število aktivacij s strani DSZ je bilo precej večje, a je v precej primerih šlo za nepotrebne intervencije, ko na kraju ni bilo pacienta ali sploh dogodka, ali pa je bila intervencija preklicana še pred prihodom na kraj s strani zdravstvenega dispečerja, reševalcev na kraju dogodka ali nadzornega zdravnika, in tako intervencija, razen samega izvoza, ni bila dokumentirana niti obračunana.

3.1.3 POROČANJE O VKLJUČEVANJU STORITEV E-ZDRAVJE

V ZD Ljubljana sta storitvi **eNapotnica** in **eNaročanje** v redni uporabi. V letu 2025 smo nadaljevali z uvajanjem dodatnih funkcionalnosti eZdravja, ki podpirajo elektronsko poslovanje in digitalno komunikacijo v zdravstveni dejavnosti.

V letu 2025 so bile uvedene oziroma nadgrajene naslednje funkcionalnosti:

- uporaba rešitve IPPO (Informacijska podpora preventivnih obravnav) na področju Centrov za krepitev zdravja (januar 2025),
- uvedba elektronskega delovnega naloga za fizioterapijo (pilotno od 16. 7. 2025, obvezno od 1. 9. 2025),

- pilotna uporaba komunikacije s pacienti preko portala zVEM v ambulantah ZD Vič-Rudnik (junij 2025),
- avtomatizirano objavljane laboratorijskih izvidov v centralni register pacientovih podatkov (CRPP) (avgust 2025),
- uvedba elektronskega predloga imenovanemu zdravniku in eVročanje odločb imenovanih zdravnikov (december 2025).

V letu 2025 je bila zaključena integracija programa Trombo z zdravstveno-informacijskim sistemom IRIS ter nadaljevano posodabljanje ZIS IRIS z namenom postopnega prehoda na eKarton.

V Tabela 12 je prikazan delež izpolnjevanja posameznih kazalnikov, povezanih z eNaročanjem in elektronskim posredovanjem ambulantnih izvidov v letu 2025.

Tabela 12: Delež izpolnjevanja kazalnikov eNaročanja in posredovanja ambulantnih izvidov

Kazalnik	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 ambulante 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%

3.1.4 POSLOVNI IZID

Podrobneje je poslovni izid obrazložen v računovodskem delu poročila v poglavju 2.3.

Tabela 13: Poslovni izid v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom in planom

Poslovni izid	Leto 2024	FN 2025	Leto 2025	Indeks Real. 2025/ Real. 2024	Indeks Real. 2025/ FN 2025
Celotni prihodki	94.295.978	103.409.097	101.910.971	108	99
Celotni odhodki	92.705.047	103.377.901	99.423.836	107	96
Poslovni izid pred davkom	1.590.931	31.196	2.487.134	156	7972
Davek od dohodka pravnih oseb (DDPO)	15.626	310	87.194	558	28127
Poslovni izid z upoštevanjem DDPO	1.575.305	30.886	2.399.940	152	7770
Delež presežka prihodkov v celotnih prihodkih	1,7	0,0	2,4	141	7884

3.1.5 NASTANEK MOREBITNIH NEDOPUSTNIH ALI NEPRIČAKOVANIH POSLEDIC PRI IZVAJANJU PROGRAMA DELA

V letu 2025 je na izvajanje zdravstvenih programov in doseganje zastavljenih ciljev v največji meri vplivalo pomanjkanje kadrovskih in prostorskih zmogljivosti.

Kljub navedenim omejitvam večjih odstopanj pri izvajanju programov ni bilo. Dejavnosti so bile izvedene v okviru danih možnosti, pacienti pa so bili obravnavani časovno ustrezno in v skladu z njihovimi zdravstvenimi potrebami.

Odstopanja od zastavljenih ciljev pri izvajanju programov so navedena v poglavju 3.1.2, pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili realizirani, pa v poglavju 3.5.

Pri izvajanju programov se je ZD Ljubljana srečeval s kadrovskimi izzivi pri zaposlovanju zdravnikov specialistov splošne/družinske medicine, specialistov pediatrije, medicinskih sester in zobozdravstvenih asistentk, kot tudi administrativnega kadra v podpornih službah. Intenzivnost aktivnosti na področju pridobivanja zdravstvenega kadra je razvidna tudi iz podatkov o objavljenih razpisih za prosta delovna mesta.

Pomemben dejavnik, ki vpliva na načrtovano izvajanje programa dela pri izvajanju dejavnosti, so tudi prostorski pogoji. Zaradi prostorskih izzivov predvidene širitve dejavnosti Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM) ter vzpostavitev Centra za duševno zdravje odraslih (CDZO) trenutno niso izvedljive. Če prostori ne bodo zagotovljeni, realizacija dejavnosti v polnem obsegu tudi v prihodnje ne bo možna.

Na izvajanje programa dodatno vplivajo omejitve zaradi deljenih ambulantnih prostorov, kjer si isti prostor izmenjujeta dva tima. Takšna organizacija povzroča časovne in organizacijske omejitve pri delu ter zmanjšuje učinkovitost obravnave pacientov. Zaradi pomanjkanja prostorskih kapacitet ni možna niti širitev obstoječih timov niti vključevanje dodatnih dejavnosti, opreme, na primer dodatne diagnostične aparature ali združevanje posameznih programov na eni lokaciji.

3.1.6 NACIONALNI PRIORITETNI PROGRAM

ZD Ljubljana v letu 2025 ni izvajal programov skladno z nacionalnim prioritetnim programom v II. točki Sklepa o posebnih programih z dne 28. 2. 2025 s št. 172-1/2025/30 z vsemi dopolnitvami in spremembami.

3.2 OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA – FINANČNI KAZALNIKI

Finančni kazalniki poslovanja so prikazani v Tabela 14:

Kazalnik gospodarnosti je v letu 2025 znašal 1,0250 in kaže, da je bilo poslovanje za 0,8 % bolj gospodarno kot v preteklem letu, ko je kazalnik znašal 1,0172.

Delež amortizacije v celotnem prihodku izkazuje vrednost 0,0284 in kaže, da znašajo stroški amortizacije 2,84 % celotnih prihodkov in se je v primerjavi z lani zvišal za 6,1 %.

Stopnja odpisanosti opreme pove kako hitro se oprema amortizira ali odpisuje. V letu 2025 znaša kazalnik 0,7465. V primerjavi s preteklim letom se je odpisanost opreme znižala za 1,7 %, zaradi stalnih vlaganj v opremo.

Dnevi vezave zalog materiala: kazalnika nismo izračunali, saj ZD Ljubljana nima zalog materiala. Material se naroča v okviru mesečnih limitov za sprotno porabo.

Delež terjatev v celotnem prihodku: delež terjatev v celotnih prihodkih je znašal 0,0293 in se je v primerjavi s preteklim letom povečal za 19,2 %.

Koeficient plačilne sposobnosti je tako v letu 2025 kot v predhodnem letu znašal 1,000, kar kaže na to, da svoje obveznosti poravnava v dogovorjenih rokih.

Koeficient zapadlih obveznosti se je v letu 2025 povečal z 0,00570 na 0,01258, kar predstavlja indeks 220,6 glede na preteklo leto. To pomeni, da se je delež zapadlih neplačanih obveznosti glede na povprečni mesečni promet do dobaviteljev nominalno povečal. Kljub rasti kazalnika ostaja njegova absolutna vrednost nizka. Zapadle obveznosti na dan 31. 12. 2025 predstavljajo približno 1,26 % povprečnega mesečnega prometa do dobaviteljev oziroma manj kot pol dneva povprečnih mesečnih obveznosti, kar kaže na dobro likvidnostno stanje in redno poravnavanje obveznosti. Povečanje kazalnika je predvsem posledica časovne dinamike plačil ob koncu leta in ne predstavlja pomembnega tveganja za finančno stabilnost zavoda.

Kazalnik zadolženosti: Na dan 31. 12. 2025 je kazalnik znašal 0,2600, kar pomeni, da zavod poravnava približno 26,00 % svojih obveznosti z zunanjimi viri (to so obveznosti do dobaviteljev in do zaposlenih za izplačilo plač, kar je bilo poravnano v mesecu januarju 2026), medtem ko je bilo stanje kazalnika na zadnji dan preteklega leta 0,2496.

Pokrivanje kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi: kazalnik je v letu 2025 znašal 2,0845, v letu 2024 pa 2,0319, kar pomeni 4,2 % povečanje v primerjavi s preteklim letom. Višja vrednost kazalnika v letu 2025 pomeni nekoliko boljše pokrivanje kratkoročnih obveznosti z likvidnostnimi sredstvi.

Prihodkovnost sredstev: kazalnik je v letu 2025 znašal 1,1903, v letu 2024 pa 1,1463, torej 3,8 % povečanje glede na preteklo leto. Kazalnik meri, kako dobro zavod izkorišča sredstva za ustvarjanje prihodka. Višje vrednosti kazalnika kažejo na učinkovito uporabo sredstev za ustvarjanje prihodka.

Tabela 14: Finančni kazalniki poslovanja

Kazalniki	Realizacija 2024	Realizacija 2025	Indeks 202/2024
1	2	4	5=4/2
1. KAZALNIK GOSPODARNOSTI (celotni prihodki AOP 870 / celotni odhodki AOP 887)	1,0172	1,0250	100,8
2. DELEŽ AMORTIZACIJE V CELOTNEM PRIHODKU (amortizacija AOP 879 / celotni prihodki AOP 870)	0,0267	0,0284	106,1
3. STOPNJA ODPISANOSTI OPREME (popravek vrednosti opreme AOP 007 / oprema in druga opredmetena OS AOP 006)	0,7338	0,7465	101,7
4. DNEVI VEZAVE ZALOG MATERIALA (stanje zalog AOP 023 / stroški materiala AOP 873 x 365)	0,0583	0,0000	0,0
5. DELEŽ TERJATEV V CELOTNEM PRIHODKU (stanje terjatev AOP 012 minus (AOP 013 in 014) / celotni prihodki AOP 870)	0,0246	0,0293	119,2
6. KOEFICIENT PLAČILNE SPOSOBNOSTI (povprečno št. dejanskih dni za plačilo / povprečno št. dogovorjenih dni za plačilo)	1,0000	1,0000	100,0
7. KOEFICIENT ZAPADLIH OBVEZNOSTI (zapadle neplačane obvez. na dan 31. 12. / (mesečni promet do dobavit. AOP 871 / 12))	0,00570	0,01258	220,6
8. KAZALNIK ZADOLŽENOSTI (Tuji viri AOP 034+047+048+054+055) / Obveznosti do virov sredstev AOP 060)	0,2496	0,2600	104,2
9. POKRIVANJE KRATKOROČNIH OBVEZNOSTI Z GIBLJIVIMI SREDSTVI ((AOP 012+AOP 023) / AOP 034)	2,0319	2,0845	102,6
10. PRIHODKOVNOST SREDSTEV (prihodek iz poslovne dejavnosti (AOP 860 / OS po nabavni vrednosti AOP 002+004+006)	1,1463	1,1903	103,8

3.3 KAKOVOST IN VARNOST

Kazalniki kakovosti

V letu 2025 je ZD Ljubljana zbiral in analiziral kazalnike kakovosti (Tabela 15), določene s strani Ministrstva za zdravje in Javne agencije Republike Slovenije za kakovost v zdravstvu (MZ/JAKZ). Poleg teh so se spremljali in analizirali tudi interni kazalniki kakovosti, opredeljeni za posamezne dejavnosti in službe, z namenom celostnega obvladovanja kakovosti in izboljševanja delovnih procesov, ki niso del LP. V letu 2025 je bila poenotena metodologija oblikovanja kazalnikov kakovosti. Izveden je bil pregled ustreznosti obstoječih kazalnikov in njihovih ciljnih vrednosti ter oblikovanje novih tam, kjer je bilo to smiselno in potrebno.

Ker na nacionalni ravni ciljne vrednosti za večino kazalnikov niso opredeljene, ZD Ljubljana uporablja pristop internega določanja ciljnih vrednosti na podlagi trendne analize preteklih let, strokovne literature, primerljivih mednarodnih podatkov in organizacijskih specifik.

Tabela 15: Kazalniki kakovosti in varnosti za leto 2025

	Kazalniki kakovosti	Vrednost kazalnika za leto 2024 - absolutna	Vrednost kazalnika za leto 2025 - absolutna	Vrednost kazalnika za leto 2025 - na 100.000 obravnjav *	Trend glede na 2024
1	Padci pacientov - Incidenca padcev v ambulantni zdravstveni dejavnosti	9	12	0,4	Zmerno povečanje prijav; incidenca glede na obseg obravnjav ostaja nizka
2	Poškodbe z ostrimi predmeti	9	6	0,2	Zmanjšanje prijav
3	Kultura varnosti - Vsi sporočeni varnostni incidenti v zdravstveni ustanovi	62	84	4,6	Povečanje prijav; krepitev kulture poročanja

*Incidence so izračunane glede na ca. 3.000.000 obravnjav letno.

ZD Ljubljana spremlja število padcev na 100.000 obravnjav ter si kot cilj postavlja ničelno toleranco do preprečljivih padcev in trendno zmanjševanje števila dogodkov. V letu 2025 je bilo zaznано povečanje števila prijav padcev v primerjavi z letom 2024, vendar incidenca glede na skupno število obravnjav ostaja nizka (0,4 na 100.000 obravnjav). Povečanje lahko delno odraža tudi večjo kulturo poročanja in večjo ozaveščenost zaposlenih, kar je pomemben element varnostne kulture. Dogodke sistematično analiziramo in izvajamo preventivne ukrepe (Tabela 16).

Tabela 16: Ukrepi pri nedoseženih ciljnih kazalnikov kakovosti

	Ime kazalnika	Realizirani ukrepi v 2025
3	Padci pacientov - Incidenca padcev v ambulantni zdravstveni dejavnosti	- Varnostna vizita - Varnostni pogovori - Izvajanje preventivnih ukrepov za preprečevanje padcev - Osveščanje pacientov

Analiza kazalnikov kakovosti za leto 2025 kaže stabilno in sistematično upravljanje ključnih varnostnih področij. Zaznane spremembe se pri posameznih kazalnikih obravnavajo analitično in se jih povezuje z ukrepi za nadaljnje izboljšanje procesov.

Poseben poudarek ostaja na razvoju kulture poročanja varnostnih dogodkov, saj je transparentnost temelj strokovne odgovornosti in trajnostnega izboljševanja kakovosti.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana

Poudarek v vseh komisijah v letu 2025 je bil na posodobitvi internih navodil, skladno s strokovnimi izhodišči in novo celostno grafično podobo. Razvoj in integracija informacijskih rešitev (npr. nadgradnje obstoječih aplikacij, prenos in izmenjava podatkov, digitalizacija dokumentacije, integracija trombo.net in IRIS) je pozitivno vplivala na izboljšave v delovnih procesih. Komisije so aktivno sodelovale tudi pri pripravi strokovnih dokumentov, podpori izobraževanju in vključevanju v razvojne projekte, kar je prispevalo k večji kakovosti in poenotenju obravnave pacientov.

Del aktivnosti je bil realiziran delno ali ostal nerealiziran, predvsem zaradi zunanjih dejavnikov (npr. zapleti pri sodelovanju s programskimi hišami, nejasni procesi ali organizacijske omejitve). Za te naloge so bile podane utemeljitve in predlogi za nadaljnje delo v letu 2026, kar predstavlja dobro izhodišče za dokončanje zastavljenih ciljev.

Notranji nadzori

V letu 2025 je ZD Ljubljana v skladu z letnim načrtom izvedel 16 programiranih rednih notranjih nadzorov, in sicer 4 na področju **medicine dela, prometa in športa**, 6 na področju **diplomiranih medicinskih sester v ambulantah družinske medicine** ter 6 na področju **zobozdravstvenih ambulant za odrasle**. Nadzori so bili usmerjeni v preverjanje skladnosti dela z veljavno strokovno doktrino, zakonodajo, pogodbenimi obveznostmi ter notranjimi akti zavoda. Ugotovitve nadzorov so pokazale razlike v organizaciji dela, dokumentiranju in doseganju kazalnikov med posameznimi izvajalci, hkrati pa tudi prepoznavne sistemske izzive. Na podlagi ugotovitev notranjih nadzorov je bilo v letu 2025 izdanih **pet sklepov direktorice, v ostalih primerih pa so bila podana strokovna priporočila**, oboji usmerjeni v izboljšanje kakovosti, varnosti, dostopnosti in učinkovitosti zdravstvenih storitev ter v nadaljnjo standardizacijo delovnih procesov. V letu 2025 ni bilo izvedenih izrednih notranjih nadzorov.

Zunanji strokovni in drugi nadzori

V letu 2025 je ZD Ljubljana sistematično spremljal izvedbo zunanjih strokovnih in drugih nadzorov ter na podlagi njihovih ugotovitev sprejemal in izvajal ustrezne ukrepe za zagotavljanje skladnosti, kakovosti in varnosti izvajanja zdravstvenih storitev.

Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije je v letu 2025 opravil 17 rednih nadzorov. 3 nadzori na področju zobozdravstva odraslih, 3 nadzori na področju zdravstvenega varstva odraslih (ZVO), 6 nadzorov na področju zobozdravstvenega varstva odraslih – protetike, 1 nadzor na področju ginekologije in bolezni dojk, 1 nadzor na področju oftalmologije, 1 nadzor v Centru za krepitev zdravja (CKZ), 1 nadzor na področju medicine dela, prometa in športa, 1 nadzor na področju radiološke dejavnosti (RTG). Z ugotovitvami nadzorov ZZZS so bili seznanjeni vsi nosilci s ciljem, da se Pravila obveznega zdravstvenega zavarovanja dosledno upoštevajo, prav tako so bile večje nepravilnosti obravnavane na koordinaciji predstojnikov enot ZD Ljubljana in v sklopu strokovnih komisij katerih področje dejavnosti je zajemal ZZZS nadzor.

Zdravstveni inšpektorat RS pri Ministrstvu za zdravje (ZIRS) je v letu 2025 opravil 20 inšpekcijskih nadzorov. V 15 nadzorih neskladnosti niso bile ugotovljene, v 3 nadzorih je bilo potrebno podati odgovor, v 1 nadzoru je bilo izdano opozorilo, izveden pa je bil tudi 1 kontrolni nadzor. Nadzori so zajemali predvsem področja nalezljivih bolezni, ravnanja z odpadki, minimalnih sanitarno-zdravstvenih pogojev ter pacientovih pravic. Pri vseh nadzorih ZIRS je bil postopek ustavljen.

Javna agencija za promet z zdravili in medicinskimi pripomočki (JAZMP) je v letu 2025 v ZD Ljubljana izvedla dva nadzora nad izvajanjem obveznosti zdravstvenih ustanov, ki dajejo medicinske pripomočke v uporabo. Prvi nadzor je bil zaključen s sklepom 13. 2. 2026 (postopek ustavljen), drugi še ni zaključen.

Inšpektorat RS za varstvo pred naravnimi nesrečami je v letu 2025 v ZD Ljubljana izvedel 4 izredne inšpekcijske nadzore, katerih namen je bil preveriti, ali se zaklониšča vzdržujejo v stanju, ki ustreza njihovi namembnosti. Neskladnosti niso bile ugotovljene.

Obvladovanje okužb povezanih z zdravstvom

V letu 2025 so bila izvedena interna izobraževanja v okviru kazalnika kakovosti Higiena rok, hkrati pa so bila izvedena tudi prva opazovanja za poročanje o skladnosti higiene rok z zahtevami Svetovne zdravstvene organizacije po metodologiji Pet trenutkov za higieno rok.

Od zunanjih deležnikov KOOPZ redno sodeluje z NIJZ in je aktivno vključena v NAKOBO. Komisija sodeluje v vseh dejavnostih, kjer se pripravlja in izvaja izobraževanje za primarno raven zdravstvenega varstva, ter je v letu 2025 aktivno sodelovala tudi z Zbornico – Zvezo pri pripravi programa in izvedbi izobraževanj za opazovalce higiene rok.

Varnostna tveganja in varnostni incidenti

Varnostna tveganja predstavljajo pomemben način zagotavljanja varne in kakovostne obravnave uporabnikov naših storitev, zato jih sistematično upravljamo in sprejemamo nove ukrepe za zmanjšanje možnosti nastanka le-teh in zmanjšanja njihovih posledic, ki bi lahko imele škodljive učinke na zdravje pacientov in zaposlenih.

Od kar je stopil v veljavo ZZKZ, v preteklem letu, nismo zabeležili resnega opozorilnega nevarnega dogodka, ki bi pri pacientu povzročil smrt ali resno fizično oziroma psihično škodo za zdravje.

Ob zaznanih neželenih dogodkih oziroma varnostnih incidentih so bile izvedene takojšnje korekcije, hkrati pa so bili sprejeti tudi korektivni ukrepi, usmerjeni v preprečevanje ponovitev v prihodnje. Vse ugotovitve so bile obravnavane na Komisiji za kakovost, kjer smo v sodelovanju s strokovnimi vodji zdravstvene nege opredelili dodatne ukrepe ter spodbudili zaposlene k doslednemu upoštevanju že obstoječih ukrepov.

Sprejeti ukrepi so bili usmerjeni predvsem v:

- preprečevanje padcev pacientov,
- poenotenje in izboljšanje transporta citoloških vzorcev,
- zagotavljanje konstantne temperature v kritičnih prostorih,
- ažurno in pravilno obveščanje uporabnikov zdravstvenih storitev preko telefonskih odzivnikov, zlasti v prazničnem času,
- pravilno ravnanje z dokumentacijo za razrez.

Določili smo tudi dodatne ukrepe za povečanje varnosti zaposlenih pri opravljanju svojega dela.

3.3.1 ZADOVOLJSTVO PACIENTOV

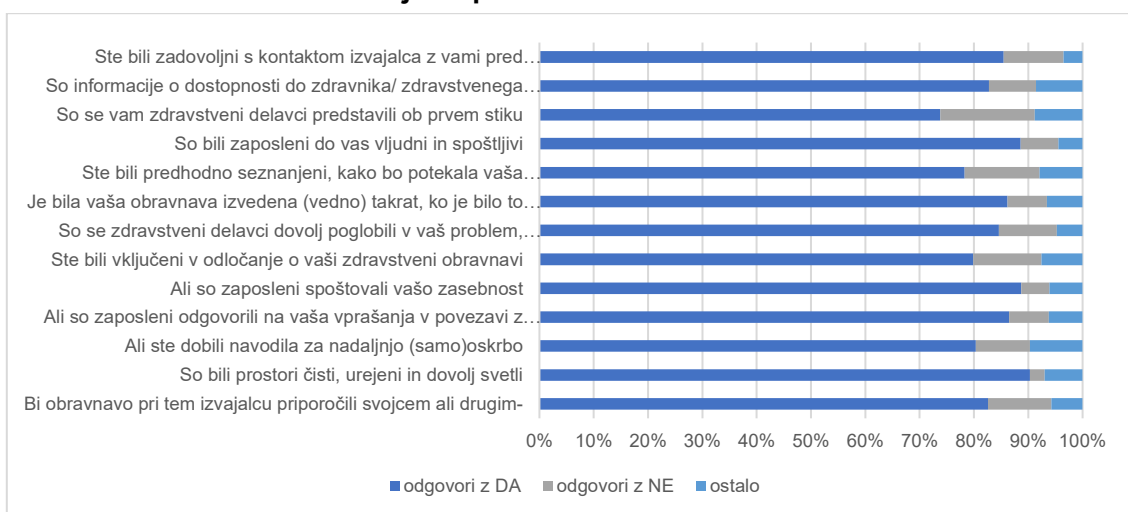
3.3.1.1 ANALIZA ZADOVOLJSTVA PACIENTOV

Zadovoljstvo pacientov je bilo merjeno s vprašalnikom, ki ga je podalo Ministrstvo za zdravje. Prvi del vprašalnika je namenjen identifikaciji izvajalca in področju zdravstvene dejavnosti, osrednji del vprašalnika vključuje ugotavljanje zadovoljstva pacientov glede na izbrane kriterije po pet stopenjski lestvici, v zadnjem delu vprašalnika pa imajo pacienti možnost opredeliti svoje demografske podatke. Vprašalnik je dostopen vsem uporabnikom zdravstvenih storitev preko portala zVem, in na spletni strani ZD Ljubljana. Dostop do ankete je bil omogočen tudi preko QR kode, na plakatih v skupnih prostorih (čakalnicah) ZD Ljubljana.

Preko portala zVem smo prejeli le 381 izpolnjenih vprašalnikov, zato smo dodatno delili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev, v obdobju od januarja do decembra 2025. Od razdeljenih 1000 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 422 vprašalnikov. Celokupno smo tako analizirali 803 izpolnjenih vprašalnikov.

Ocena posamezne trditve, ocenjene s 3 ali več na 5 stopenjski lestvici kaže med 74,0 % in 90,5 % zadovoljnih pacientov z dotično trditvijo. Najvišji delež zadovoljstva (90,5 %) je povezan s čistimi, urejenimi in svetlimi prostori. Najnižji delež (74,0 %) pa se nanaša na pomanjkljivo predstavljanje zdravstvenih delavcev ob prvem stiku ter slabšo dostopnost informacij o dostopu do zdravnika in ordinacijskih časih. Delež pacientov, ki bi obravnavo priporočili svojcem ali drugim, predstavlja visoko stopnjo splošnega zadovoljstva in zaupanja v kakovost zdravstvene obravnave, saj znaša 82,8 %. Rezultat potrjuje pozitivno uporabniško izkušnjo ter ugled zavoda med pacienti (Graf 3).

Graf 3: Analiza zadovoljstva pacientov z zdravstveno oskrbo v letu 2025

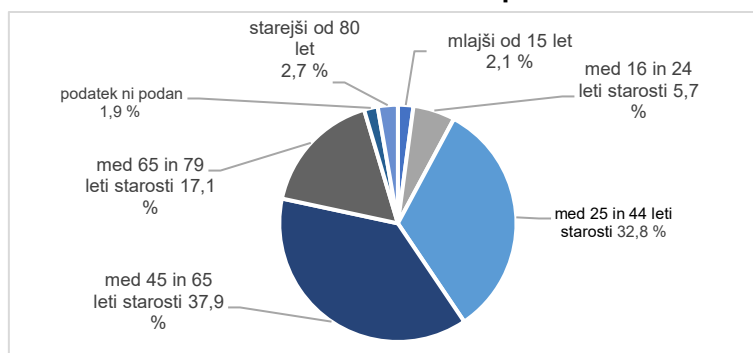


Izmed udeležencev je bilo 575 oseb (71,6 %), ki so se opredelile kot pacienti, 216 oseb (26,9 %) kot svojci, 12 oseb pa se ni opredelilo ali podatka niso navedli.

Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 668 oseb (83,2 %) navedlo, da je bil njihov obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 112 oseb (13,9 %) pa je odgovorilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, medtem ko pri 25 osebah podatek ni bil naveden.

Večino vprašalnikov (62,6 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 36,6 % predstavniki moškega spola, medtem, ko se 2,9 % oseb ni opredelilo. Starostno strukturo oseb, ki so izpolnile anketo, prikazuje (Graf 4).

Graf 4: Starost anketiranih pacientov

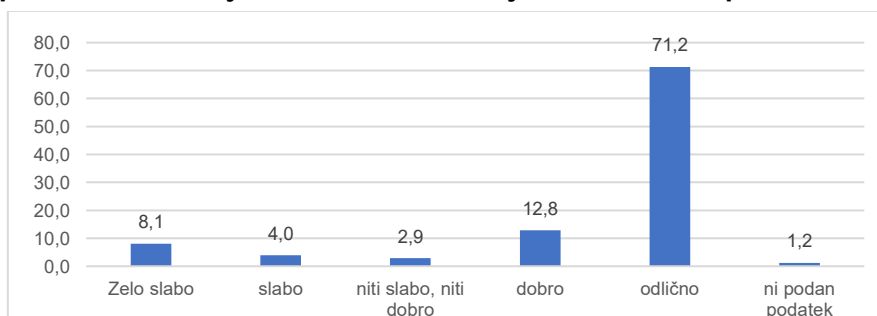


Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (29,3 %). Sledijo uporabniki z dokončano višjo ali visoko šolo (26,3 %) ter tisti s srednješolsko izobrazbo (24,4 %). Poklicno šolo ima 6,2 % anketirancev, osnovnošolsko izobrazbo ali manj pa 3,7 % sodelujočih. Osebe z znanstvenim nazivom magistra znanosti ali doktorata predstavljajo 7,6 % anketiranih. Podatek o izobrazbi ni bil naveden pri 2,6 % sodelujočih.

Pri vprašanju o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je največ anketiranih navedlo, da storitve uporabljajo občasno oziroma nekajkrat letno (42,0 %, 337 oseb). Sledijo uporabniki, ki zdravstvene storitve koristijo redko, enkrat do dvakrat letno (39,2 %, 315 oseb). Pogosto oziroma mesečno storitve uporablja 13,4 % anketiranih (108 oseb), zelo pogosto oziroma tedensko pa 1,9 % sodelujočih (15 oseb). Podatka o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev ni navedlo 3,4 % vprašanih (27 oseb).

Splošna ocena izvajalca z vidika pacientov je bila na petstopenjski lestvici najpogosteje ocenjena kot odlična (71,2 %). Sledila je ocena dobro (12,8 %). Nevtralno oceno, niti slabo niti dobro, je podalo 2,9 % anketiranih, medtem ko je oceno slabo navedlo 4,0 % sodelujočih. Oceno zelo slabo je podalo 8,1 % vprašanih. Podatek o splošni oceni izvajalca ni bil naveden pri 1,2 % anketiranih (Graf 5).

Graf 5: Splošna ocena izvajalcev zdravstvene dejavnosti z vidika pacientov v odstotkih

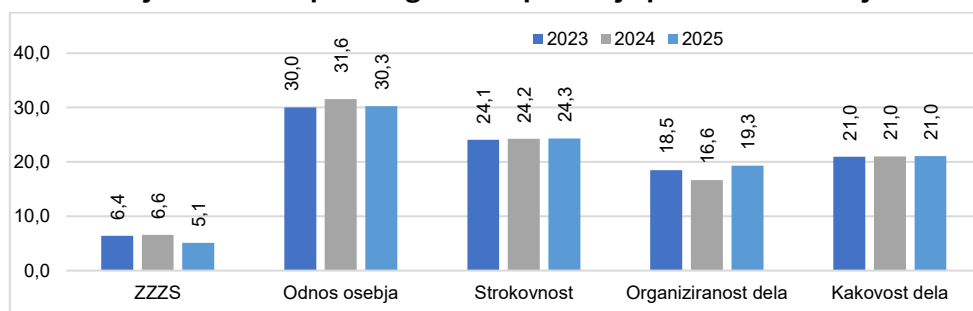


3.3.1.2 ANALIZA POHVAL PACIENTOV

V letu 2025 je ZD Ljubljana prejel 715 pohval pacientov. Pacienti lahko svoje pohvale podajo osebno, neposredno ob obravnavi, elektronsko, po e - pošti, preko Portala za paciente, pisno ali po telefonu. Obrazec za oddajo pohvale je objavljen tudi na spletni strani ZD Ljubljana.

Pacienti, ki so izpolnili anketo, so lahko označili enega ali več področij pohval med naslednjimi podanimi odgovori: kakovost dela, strokovnost, odnos osebja, organizacija dela in izvajanje pravil ZZZS. Najvišji odstotek pohval je prejelo področje odnos osebja (30,3 %), temu so sledili strokovnost (24,3 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (19,3 %) ter izvajanje pravil ZZZS (5,1 %) (Graf 6).

Graf 6: Primerjava deležev pohval glede na področje pohvale v obdobju 2021–2025

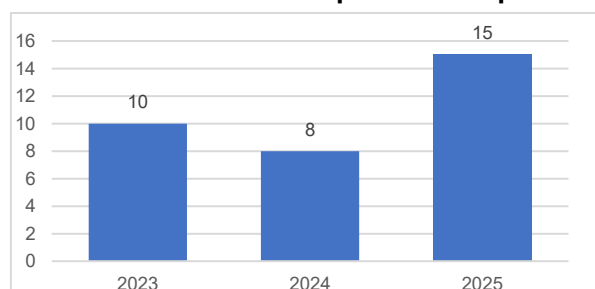


Izstopa dejstvo, enako kot v preteklih letih, da je izmed cca 3 milijonov kontaktov s pacienti le majhno število tistih, ki izrazijo svoje stališče o zadovoljstvu oskrbe. To bi lahko pripisali dojemanju uporabnikov, da je dobra zdravstvena oskrba samo po sebi umevno dejstvo, zato tega ni treba posebej pohvaliti ali pa določeni apatiji, ki vlada v družbi v odnosu do javnih dobrin, ki se zdijo da morajo biti na voljo.

3.3.1.3 ANALIZA PRITOŽB PACIENTOV

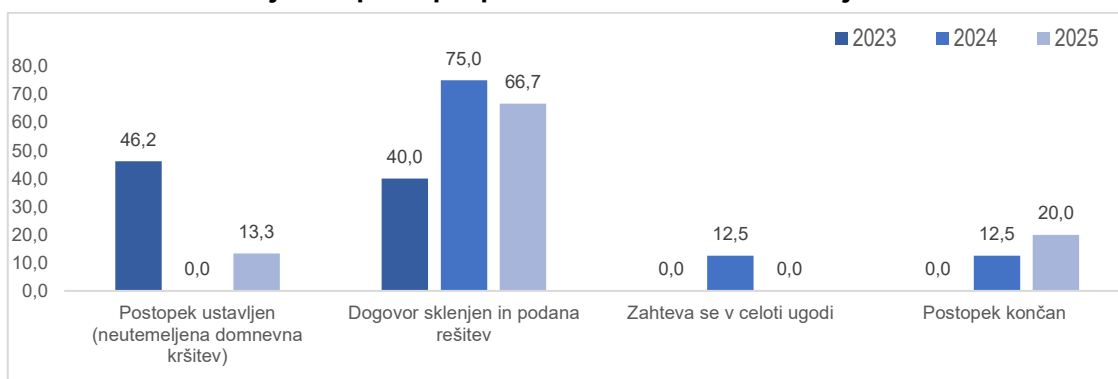
Reševanje zahtev za obravnavo kršitev pacientovih pravic (v nadaljevanju pritožb) je v letu 2025 potekalo skladno z Zakonom o pacientovih in internimi navodili, ki podrobneje urejajo in določajo postopek reševanja zahtev za obravnavo kršitev pacientovih pravic, za katere so odgovorni predstojniki enot ZD Ljubljana. Skupno smo v letu 2025 obravnavali 14 zahtev za obravnavo kršitev pacientovih pravic, medtem ko smo jih v letu 2024 obravnavali 8, kar predstavlja povečanje za 6 zahtev oziroma 75 % v primerjavi s preteklim letom (Graf 7).

Graf 7: Prejete zahteve za obravnavo kršitev pacientovih pravic v obdobju 2023–2025



Pri pregledu zaključkov postopkov pritožb v letu 2025 se je pokazalo, da je bil dogovor sklenjen in podana rešitev v 11 primerih (73,3 %). Dva postopka (13,3 %) sta bila zaključena brez dogovora, dve pritožbi sta bili prepoznani kot neutemeljena domnevna kršitev pacientovih pravic. Graf 8 prikazuje podatke o odstotkih postopkov pritožb v letih od 2023 do 2025 glede na zaključek postopka: postopek ustavljen (neutemeljena domnevna kršitev), sklenjen dogovor, ugodno zahtevi in postopek končan brez dogovora.

Graf 8: Zaključeni postopki pritožb v odstotkih v obdobju 2023-2025



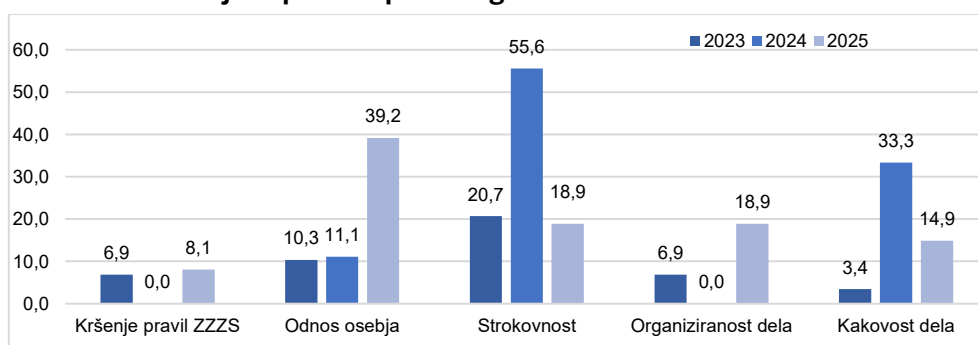
Uporabniki so pri navajanju razlogov za pritožbe lahko izbrali eno ali več možnosti. Najpogosteje so se pritožbe nanašale na odnos osebja, sledita strokovnost in organiziranost dela ter pritožbe na kakovost dela. Najmanj pritožb pa se je nanašalo na kršitve pravil ZZZS (Tabela 17).

Tabela 17: Obravnava pritožb po razlogih

Razlog	Kršenje pravil ZZZS	Odnos osebja	Strokovnost	Organiziranost dela	Kakovost dela	Skupaj
Število	12	58	28	28	22	148

Primerjava med leti kaže, da se je v letu 2025 struktura pritožb premaknila z vsebinskih (strokovnih) vprašanj predvsem na področje odnosov in organizacije dela (Graf 9).

Graf 9: Primerjava pritožb po razlogih v odstotkih od leta 2023 do 2025



Predvsem je pomembno dejstvo, da je izmed vseh obiskovalcev oziroma kontaktov, ki imajo stik z ZD Ljubljana (okli 3 milijone letno), 15 takih, ki so izrazili nezadovoljstvo. Tudi tukaj bi lahko iskali razlog v apatiji do medijsko predstavljenih razmer v zdravstvenem sistemu, vendar glede na to, da so pritožbe izraz nezadovoljstva pri doseganju želenih storitev oziroma vsebine storitve, je verjetno to izraz splošno dobro vzpostavljenega

zdravstvenega varstva na primarnem nivoju v ZD Ljubljana, ki se odraža v nizkem številu pritožb.

3.3.2 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

ZD Ljubljana je letos pristopil k merjenju organizacijske klime, zadovoljstva in zavzetosti zaposlenih v zdravstvenih ustanovah v okviru Združenja zdravstvenih zavodov Slovenije, v sodelovanju z zunanjim izvajalcem, podjetjem OCR. Na ta način je bila omogočena primerjava rezultatov v ZD Ljubljana z rezultati v celotni zdravstveni panogi.

Zaposlenim je bilo omogočeno izpolnjevanje anketnega vprašalnika preko dostopa do e-vprašalnika preko QR kode ali preko spletne strani. Vprašalnik ni vseboval demografskih podatkov, zaposleni se je opredelil le, v kateri enoti dela. Obdelavo izpolnjenih vprašalnikov je vodil zunanji sodelavec podjetja OCR, ki zagotavlja popolno anonimnost. Rezultati anketiranja so bili statistično obdelani s strani zunanjega podjetja, ki je pripravilo poročilo s primerjavo podatkov z agregiranimi podatki zdravstvene panoge. Zaradi spremenjene metodologije vrednotenja odgovorov primerjava rezultatov analize s prejšnjimi leti ni mogoča.

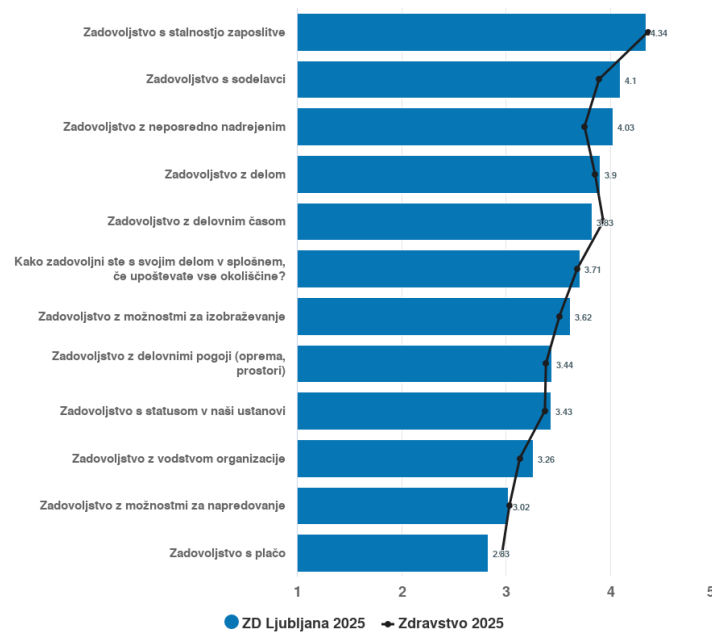
Zaposleni so se opredeljevali do navedenih trditvev na lestvici od 1-5, pri čemer so imele ocene naslednji pomen: 1-sploh se ne strinjam; 2-delno se strinjam; 3- niti da niti ne; 4-večinoma se strinjam; 5-popolnoma se strinjam. Pri interpretaciji rezultatov je bila kot mejna ocena smatrana ocena 3, kar je pod to oceno se smatra kot slabo in kar je nad oceno 4, je opredeljeno kot dobro. Udeleženci so imeli možnost podajanja komentarjev oziroma svojih mnenj.

Zadovoljstvo zaposlenih

Vprašalnik je vseboval trditve, ki se združujejo v naslednje kategorije: zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve, zadovoljstvo z delovnim časom, zadovoljstvo s sodelavci, zadovoljstvo z delom, zadovoljstvo z neposredno nadrejenim, kako zadovoljni ste s svojim delom v splošnem, če upoštevate vse okoliščine, zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje, zadovoljstvo z delovnimi pogoji (oprema, prostori), zadovoljstvo s statusom v naši ustanovi, zadovoljstvo z vodstvom organizacije, zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje, zadovoljstvo s plačo.

Pri merjenju zadovoljstva zaposlenih je ocenjevano, koliko zaposleni izražajo pozitivno emocionalno stanje oziroma doživljanje dela, pojmovanja in ocenjevanja stanja delovnega okolja, izkušenj pri delu ter načina občutenja vseh elementov dela in delovnega mesta (Slika 2).

Slika 2: Zadovoljstvo zaposlenih v letu 2025



V letu 2025 izvedena analiza zadovoljstva zaposlenih kaže na splošno dobro stopnjo zadovoljstva z delom in delovnim okoljem. Povprečne ocene se gibljejo med 2,83 in 4,34 (na lestvici 1–5), pri čemer večina področij dosega vrednosti nad 3,5, kar kaže na pretežno pozitivno oceno zaposlenih.

Najvišje ocenjena področja

- Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve (4,34)
- Zadovoljstvo s sodelavci (4,10)
- Zadovoljstvo z neposredno nadrejenim (4,03)

Rezultati analize ankete kažejo na visoko stopnjo medosebnega zaupanja, stabilnosti zaposlitve ter ustrezne podpore vodij na ravni timov. Ti dejavniki pomembno prispevajo k organizacijski stabilnosti in dobri delovni klimi.

Srednje ocenjena področja

- Zadovoljstvo z delom (3,90)
- Zadovoljstvo z delovnim časom (3,83)
- Splošno zadovoljstvo z delom (3,71)
- Možnosti za izobraževanje (3,62)

Iz zapsanega se da sklepati, da zaposleni svoje delo ocenjujejo pozitivno, vendar obstaja prostor za nadaljnjo optimizacijo delovne organizacije in dodatno podporo strokovnemu razvoju.

Področja z nižjimi ocenami

- Nižje ocene so bile zaznane pri:
- Zadovoljstvu z delovnimi pogoji (3,44)
- Zadovoljstvu s statusom v ustanovi (3,43)
- Zadovoljstvu z vodstvom organizacije (3,26)
- Možnostih za napredovanje (3,02)
- Zadovoljstvu s plačo (2,83)

Najnižja ocena se nanaša na zadovoljstvo s plačo, kar je skladno s trendi v zdravstvenem sektorju in kaže na zaznane omejitve nagrajevanja ter sistemske izzive na področju plačne politike. Področje napredovanja je določeno s pravnimi podlagami, kar pomeni, da slednje ni izvedljivo mimo zakonodaje, kar verjetno zaposleni težko razumejo. Zakonska možnost dodatnih plačnih razredov za do 10% sodelavcev v posamezni plačni skupini je bila predlagana za najnižje uvrščen kader in kader, ki ga primanjkuje (IT področje), kar je bilo ustrezno načrtovano tudi v Finančnem načrtu za leto 2025. Kljub potrditvi Sveta zavoda in ustanovitelja, postopek še vedno ni zaključen na MZ.

Glede na podatek ROLP, da je več kot 87 % sodelavcev doseglo vsaj en cilj na področju izobraževanja, bo potrebno karierni razvoj posameznika natančno reoceni na individualni ravni.

Nekoliko nad oceno 3 (niti dobro niti slabo) je ocenjeno vodenje zavoda (centralno in v enotah), kar je verjetno posledica dejstva, da je vodstvo pristopilo k poudarjanju individualne odgovornosti vsakega posameznika za doseganje ciljev zavoda. Taki ukrepi dosežejo primarno odbojnost zaposlenih in šele čez čas postanejo akceptirani kot ukrep, ki vodi k transparentnemu delovanju zavoda.

Primerjava z zdravstvenim sektorjem

Rezultati ZD Ljubljana so v večini kategorij nekoliko nad povprečjem zdravstvenega sektorja (Zdravstvo 2025), ne pa na področju zadovoljstva z delovnim časom in na področju plač, kjer je ZD Ljubljana nekoliko pod povprečjem. Prvo je možna posledica dejstva, da morajo sodelavci v ZD Ljubljana dvakrat tedensko delati popoldanski turnus, kar v mnogih zdravstvenih domovih ni potrebno. Vodstvo ZD Ljubljana je naslovilo predlog na ustanovitelja, da bi sodelavci v določenih sektorjih iz objektivnih razlogov lahko opravljali delo popoldan le enkrat tedensko, predlog ni bil odobren. Percepcija, da lahko vodstvo posega v plačno politiko mimo zakonodaje in določa plačo ustrezno posameznikom, je verjetno tisto, ki daje oceno nezadovoljstva na tem področju. Ob tem je izobrazbeni nivo, vključno s srednje-šolsko izobrazbo, sistematiziran malo nad minimalno plačo tudi v novem plačnem sistemu.

Splošna slika zadovoljstva zaposlenih v letu 2025 je stimulatívna. ZD Ljubljana izkazuje visoko stopnjo stabilnosti, ima dobre medosebne odnose in ustrezno podporo neposrednih vodij. Tabela 18 prikazuje ukrepe za izboljšanje zadovoljstva zaposlenih, ki so bili izvedeni v letu 2025.

Tabela 18: Predvideni ukrepi za izboljšanje zadovoljstva zaposlenih

Ugotovitve ankete	Ukrepi
Izboljšanje zaznane pravičnosti nagrajevanja	<ul style="list-style-type: none"> - Seznanitev zaposlenih s plačnim sistemom in kriteriji napredovanja v plačne razrede. - Redno obveščanje o zakonskih možnostih dodatkov (mentorstvo, nadomeščanja, posebne obremenitve...). - Letni razgovori z zaposlenimi s poudarkom na razvoju in nagrajevanju.
Krepitev možnosti za napredovanje	<ul style="list-style-type: none"> - Priprava jasnega pregleda možnih kariernih poti po poklicnih skupinah - Spodbujanje pridobivanja dodatnih kompetenc (specializacije, dodatna usposabljanja) - Transparentno objavljane internih priložnosti za napredovanje.
Nadaljnje izboljšanje komunikacije in transparentnosti vodstva	<ul style="list-style-type: none"> - Nadaljevati z rednimi letnimi srečanji vodstva z zaposlenimi - Vzpodbujati predstojnike k učinkovitemu prenosu informacij iz koordinacij z vodstvom v enote ZDL

Ugotovitve ankete	Ukrepi
Vlaganje v delovne pogoje in strokovni razvoj zaposlenih	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematično spremljanje potreb po opremljenosti - Nadaljevanje aktivnosti vodstva za pridobitev dodatnih prostorskih kapacitet - Letni načrt izobraževanj po dejavnostih - So-financiranje strokovnih izobraževanj in doseganja višje stopnje izobrazbe skladno z možnostmi zavoda - Spremljanje obremenjenosti zaposlenih in optimizacija razporedov dela

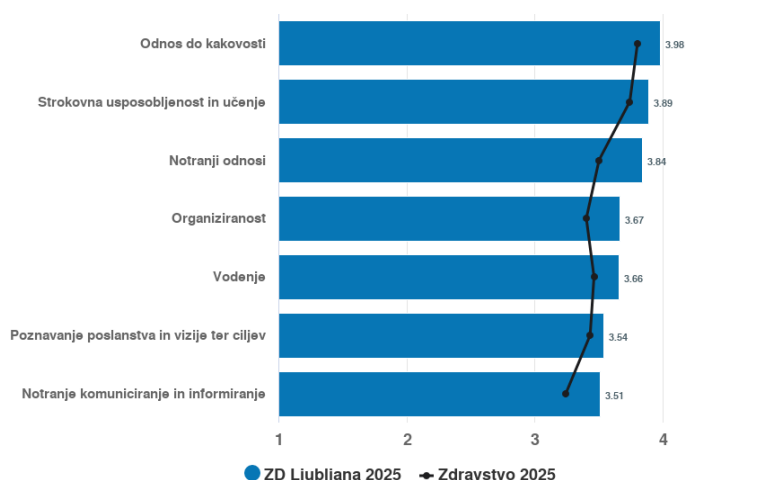
Organizacijska klima

Pri merjenju organizacijske klime, ki definira percepcijo vseh elementov delovnega okolja (dogodki, postopki, pravila, odnosi), torej organizacije kot celote, je bilo povprečje ocen nad 3,5, kar kaže precej visoko stopnjo zadovoljstva. Osnovne dimenzije, ki so bile vključene v vprašalnik za merjenje organizacijske klime po metodologiji SiOK, so:

- odnos do kakovosti,
- notranji odnosi,
- vodenje,
- strokovna usposobljenost in učenje,
- poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev,
- organiziranost,
- notranje komuniciranje in informiranje

Rezultate merjenja posameznih dimenzij organizacijske klime prikazuje Slika 3.

Slika 3: Rezultati merjenja posameznih dimenzij organizacijske klime



Rezultati merjenja organizacijske klime v letu 2025 kažejo stabilno in pretežno pozitivno delovno okolje. Najvišje je ocenjen odnos do kakovosti (3,98), kar potrjuje usmerjenost zaposlenih v kakovostno in odgovorno opravljanje dela. Visoko sta ocenjeni tudi strokovna usposobljenost in učenje (3,89) ter notranji odnosi (3,84), kar kaže na dobro strokovno podlago in sodelovalno delovno okolje (Slika 4).

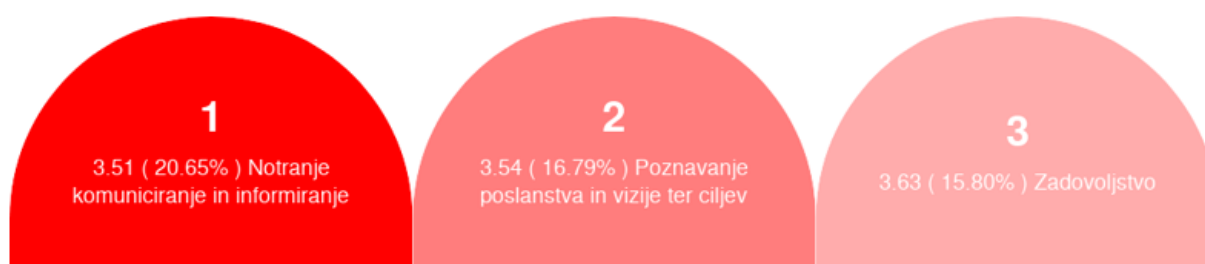
Nekoliko nižje, vendar še vedno pozitivno, so ocenjeni področji organiziranosti (3,67) in vodenja (3,66). Najnižji oceni dosejata poznavanje poslanstva, vizije in ciljev (3,54) ter notranje komuniciranje in informiranje (3,51), kar predstavlja priložnost za nadaljnje izboljšave, predvsem na področju komunikacije in strateške transparentnosti. Med ključnimi prednostmi organizacijske klime v letu 2025 so predvsem odnos do kakovosti, strokovna usposobljenost zaposlenih ter njihova zavzetost za delo (Slika 5).

Slika 4: Prednosti organizacijske klime



4.36 (89.63%) Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.	4.35 (91.32%) Za opravljanje dela sem dovolj usposobljen.	4.61 (96.32%) Moji sodelavci težijo h kvalitetnemu opravljanju dela.
4.26 (89.95%) Zaposleni po svoji moči prispevam k doseganju standardov kakovosti.	4.13 (82.15%) Zaposleni se učimo drug od drugega.	4.28 (89.50%) Vem, kaj se od mene pri delu pričakuje.
3.91 (73.65%) Druge sodelavce in oddelke obravnavam enako kot uporabnike storitev.	3.70 (67.99%) Naša ustanova zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	4.14 (84.35%) V službi imam vsak dan priložnost opravljati delo, ki ga najbolje znam.

Slika 5: Področja z razvojnim potencialom na področju organizacijske klime



2.74 (41.72%) O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.	3.34 (24.27%) Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	2.83 (37.32%) Zadovoljstvo s plačo
3.55 (18.01%) Informacije vodstva so zaposlenim posredovane pravočasno in razumljivo.	3.37 (22.36%) Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi drugi zaposleni.	3.02 (34.93%) Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje
3.66 (15.85%) Naši vodje nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.	3.54 (16.49%) Naša ustanova ima jasno oblikovano poslanstvo–dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	3.26 (24.95%) Zadovoljstvo z vodstvom organizacije

Rezultati ankete organizacijske klime v letu 2025 kažejo zaznano priložnost za večje vključevanje zaposlenih v postavljanje ciljev ter dodatno krepitev razumevanja dolgoročnih usmeritev ustanove, k čemur vodstvo kontinuirano spodbuja vse zaposlene. Zaradi sprotnega informiranja je vodstvo že odgovorilo z določenimi izboljšavami tekom leta, določene so še v fazi implementacije.

Tabela 19 prikazuje predvidene ukrepe za izboljšanje organizacijske klime.

Tabela 19: Predvideni ukrepi za izboljšanje organizacijske klime

Ugotovitve ankete	Ukrepi
Področje notranjega komuniciranja in informiranja	<ul style="list-style-type: none"> - Nadaljevati z rednimi letnimi srečanji vodstva z zaposlenimi. - Vzpodbujati predstojnike k učinkovitemu prenosu informacij iz koordinacij z vodstvom v enote ZDL. - Redno poročanje o realizaciji predlogov zaposlenih.

Ugotovitve ankete	Ukrepi
Večja vključenost zaposlenih in boljše razumevanje poslanstva, vizije in ciljev	- Predstavitev strateških ciljev po organizacijskih enotah. - Letni pregled doseganja ciljev na ravni enot. - Vključevanje zaposlenih v oblikovanje operativnih ciljev. - Objavljanje ključnih usmeritev na intranetu oziroma oglasnih mestih.
Nezadovoljstvo s plačo in zaznana omejena pravičnost nagrajevanja	- Jasna predstavitev kriterijev napredovanja in dodatkov. - Izvajanje letnih razvojnih razgovorov. - Predlogi sistemskih izboljšav na ravni zavoda (sodelovanje z odločevalci).
Nižja ocena področja vodenja organizacije	- Usposabljanje vodij na področju komunikacije in vodenja timov. - Spodbujanje redne povratne informacije zaposlenim. - Izmenjava dobrih praks med vodji enot.

Zavzetost zaposlenih

Zaposleni so ocenjevali tudi zavzetost. **Zavzeti** posamezniki so tisti energični posamezniki, ki delajo s strastjo in čutijo globoko povezanost s podjetjem, v katerem so zaposleni. Prav tako so izvor inovacij v podjetju in pomagajo pri razvoju podjetja ter zaupajo v sodelavce in vodje. So lojalni in zvesti, uspešno opravljajo delo ter v manj primerih zapustijo organizacijo in so tudi bolj nagnjeni k pozitivnemu govorjenju o njej zunaj nje. **Nezavzeti** posamezniki so delno odsotni in naredijo le tisto, kar morajo. Tekom delovnega časa v delo sicer vlagajo svoj čas, ne pa tudi energije in strasti. So psihološko nevezani, so manj sodelovalni, inovativni, manj tolerantni do sprememb, prav tako se več pritožujejo. **Aktivno nezavzeti** posamezniki niso samo nezadovoljni na svojem delovnem mestu, ampak svoje nezadovoljstvo tudi aktivno izkazujejo. Škodljivo vplivajo tudi na zadovoljstvo uporabnikov oziroma kupcev.

Rezultati ankete kažejo (Tabela 20), da ima ZD Ljubljana:

- višji delež zavzetih zaposlenih kot zdravstveni sektor v celoti,
- nižji delež aktivno nezavzetih, kar je pomemben kazalnik organizacijske stabilnosti,
- še vedno velik delež zaposlenih v skupini »nezavzetih«, kar predstavlja razvojno priložnost.

Pozitivna razlika glede na povprečje v zdravstvu, prikazanem v anketi potrjuje, da ZD Ljubljana ustvarja relativno spodbudno delovno okolje. Hkrati struktura zavzetosti kaže, da je pomemben del zaposlenih v pasivni coni, kjer z ustreznimi vodstvenimi in komunikacijskimi ukrepi obstaja potencial za prehod v skupino zavzetih.

Tabela 20: Zavzetost zaposlenih v ZD Ljubljana v primerjavi z zdravstveno panogo v letu 2025

Projekt	ZD Ljubljana	Zdravstvo
Delež aktivno nezavzetih	13.34 %	18.30 %
Delež nezavzetih	51.05 %	49.78 %
Delež zavzetih	35.61 %	31.92 %

Pozitivna razlika glede na povprečje zdravstva potrjuje, da organizacija ustvarja relativno spodbudno delovno okolje. Hkrati struktura zavzetosti kaže, da je pomemben del zaposlenih v pasivni coni, kjer z ustreznimi vodstvenimi in komunikacijskimi ukrepi obstaja potencial za prehod v skupino zavzetih.

OECD kazalniki obremenjenosti zaposlenih v letu 2025

Merjenje obremenjenosti zaposlenih po metodologiji OECD temelji na lestvici, kjer višje vrednosti pomenijo večjo izraženost simptomov izčrpanosti, odtujenosti ali oškodovanosti. Pri interpretaciji rezultatov je pomembno poudariti, da literatura ne

določa enotne »mejne« vrednosti, temveč priporoča spremljanje relativnih ravni in trendov skozi čas.

Skupna povprečna vrednost 2,18 v letu 2025 se uvršča v območje **nizke do zmerne stopnje delovne obremenjenosti** zaposlenih. V mednarodnih raziskavah javnega sektorja se vrednosti okoli 2–2,5 običajno interpretirajo kot prisotnost delovne obremenitve, ki je značilna za zahtevna okolja (npr. zdravstvo), vendar ne kaže na razširjeno izgorelost ali sistemsko tveganje (Tabela 21).

Tabela 21: Rezultat merjenja izgorelosti in delovne obremenitve po metodologiji OECD

Vprašanje / trditev	Rezultat
Izčrpanost - Počutim se mentalno izčrpano.	3,02
Izčrpanost - Počutim se telesno izčrpano.	2,83
Izčrpanost - Težko si povrnem energijo.	2,8
Miselna odtujenost - Težko najdem kaj navdušenja za delo.	2,34
Miselna odtujenost - Dvomim v to, kar moje delo pomeni drugim.	2,22
Namera zapustiti delovno mesto - V naslednjih 12 mesecih nameravam zapustiti zdravstveni poklic in se zaposliti v drugi panogi.	2,18
Čustvena oškodovanost - Presenečen/-a sem nad tem, kako čustveno se odzivam pri delu.	1,96
Čustvena oškodovanost - Pri delu se lahko nehote pretirano odzovem.	1,89
Kognitivna oškodovanost - Težko ostanem osredotočen/-a.	1,89
Kognitivna oškodovanost - Težko ostanem zbran/-a.	1,88
Miselna odtujenost - Do svojega dela čutim močan odpor.	1,81
Čustvena oškodovanost - Ne morem nadzorovati svojih čustev.	1,79
Kognitivna oškodovanost - Delam napake, ker razmišljam o drugih stvareh.	1,71

Najvišje vrednosti so zaznane na področju mentalne in telesne izčrpanosti, kar odraža intenzivnost dela v zdravstveni dejavnosti. Kazalniki miselne odtujenosti in namere zapustiti poklic ostajajo relativno nizki, kar kaže na stabilno pripadnost zaposlenih poklicu. Prav tako so nizke vrednosti zaznane pri čustveni in kognitivni oškodovanosti, kar pomeni, da zaposleni kljub obremenitvam ohranjajo profesionalno stabilnost in osredotočenost pri delu. Rezultati potrjujejo potrebo po nadaljnjem spremljanju delovne obremenitve in podpore zaposlenim pri obvladovanju stresa.

3.4 OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

Notranji nadzor javnih financ (v nadaljevanju NNJF) obsega na enotnem sistemu Zasnovano finančno poslovanje, notranje kontrole in notranje revidiranje, z namenom obvladovanja poslovanja in zagotavljanja zakonitosti, gospodarnosti in preglednosti ter doseganje zastavljenih ciljev.

V skladu z Navodilom o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna mora poslovno poročilo o doseženih ciljih in rezultatih vsebovati tudi oceno delovanja sistema NNJF. Izjava o oceni NNJF se nanaša na opredeljevanje ciljev in zagotavljanje njihovega doseganja z ustreznim sistemom upravljanja in obvladovanja poslovnih tveganj. Omenjena izjava je priložena v računovodskem delu poročila. Izjava oceni NNJF je pripravljena na podlagi samoocenitvenega vprašalnika z analizo rezultatov.

Notranje kontrolno okolje

je temelj sistema notranjega kontroliranja. Obsega kulturo (vzdušje), ki je značilno za zavod in tako določa celovit odnos zaposlenih do postavljanja in doseganja ciljev. Na notranje okolje vplivajo predvsem etične vrednote, neoporečnost in usposobljenost vseh zaposlenih, način vodenja (kako vodstvo določa odgovornosti in pristojnosti ter skrbi za

razvoj zaposlenih), organiziranost, odnos do nadzora s strani vodstva in podobni dejavniki. Na podlagi analize rezultatov iz samoocenjevanja smo ugotovili, da notranje okolje omogoča ustrezne pogoje na pretežnem delu poslovanja, da bodo zastavljeni cilji doseženi.

Upravljanje s tveganji – Register poslovnih tveganj

ZD Ljubljana ima določene jasne, usklajene ter merljive cilje poslovanja. V Registru poslovnih tveganj so opredeljena vsa tveganja v primeru, da cilji ne bi bili doseženi in določeni ustrezni ukrepi za obvladovanje teh tveganj. Upravljanje s tveganji je ustrezno urejeno na pretežnem delu poslovanja.

V letu 2025 je bil posodobljen in dopolnjen sistem notranjih kontrol v Registru poslovnih tveganj. Ključna tveganja so bila določena na podlagi celovite presoje vseh evidentiranih poslovnih tveganj ter upoštevanja njihove verjetnosti nastanka, resnosti posledic in učinkovitosti obstoječih kontrol. Izpostavljena so bila štiri ključna tveganja, in sicer:

- Nedoseganje realizacije programov, ki so dogovorjeni s pogodbo z ZZZS, zaradi kadrovske problematike oz. pomanjkanja zdravnikov, nosilcev dejavnosti, in pomanjkanja zdravstveno-negovalnega kadra.
- Pomanjkanje zdravnikov na področju družinske medicine, pediatrije, zdravstvene nege, zobozdravstvenih asistentk in pomanjkanje kadra v nekaterih podpornih službah.
- Spremembe sistema financiranja in vrednotenja programov zdravstvenih storitev s strani ZZZS.
- Nepopolne, nepravočasne in pristranske informacije za odločanje.

Kontrolne dejavnosti

So usmeritve in postopki, ki jih vodstvo vzpostavi zato, da obvladuje tveganja. Za posamezne poslovne procese so pripravljene podrobni opisi postopkov z določenimi smerni pretoka dokumentov, mesti odločanja in vzpostavljenimi notranjimi kontrolami. Postopki, ki obsegajo poglobljene procese, so zapisani v okviru procesov kakovosti, v obliki internih navodil in drugih notranjih aktov, pravnih določil ter finančno-računovodskih navodil, ki so zaposlenim dostopni na intranetni strani. Izvajajo se na pretežnem delu poslovanja.

Informiranje in komuniciranje

Omogoča pridobivanje in izmenjavo informacij, potrebnih za vodenje, izvajanje in nadziranje poslovanja. Na pretežnem delu poslovanja je zagotovljen uspešen in učinkovit sistem izmenjave informacij. Informacijski sistem v celoti še ne omogoča spremljanja zastavljenih ciljev in izvajanje učinkovitega nadzora nad poslovanjem, zato je informacijski sistem predmet stalnih izboljšav, na osnovi zahtev notranjega in zunanjega okolja.

Nadziranje

Proces upravljanja s tveganji oziroma notranjega kontroliranja je potrebno redno spremljati, ocenjevati njegovo uspešnost in učinkovitost ter na tej podlagi uvajati morebitne potrebne spremembe zaradi sprememb v poslovanju oziroma v zunanjem okolju. Sistem rednega nadziranja je vzpostavljen na pretežnem poslovanju.

Notranja revizija in revizijska ocena stanja

Služba za notranjo revizijo MOL je v letu 2025 izvedla naknadno notranjo revizijo preverjanja sprejetih aktivnosti na področju delovnih nalog Uprave ZD Ljubljana. Cilj

notranje revizije je bil potrditi uspešnost in učinkovitost popravljalnih ukrepov, ki jih je ZD Ljubljana sprejel po predstavljenih ugotovitvah notranjih revizij v obdobju od leta 2019 do 2024. Notranja revizija je ocenila, da izvedeni popravljalni ukrepi predstavljajo ustrezno podlago za obvladovanje tveganj, predstavljenih v notranjih revizijah od leta 2019 do 2024.

3.5 POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI

V letu 2025 ni bil realiziran cilj 100 %-ne realizacije naslednjih programov, ki jih ZD Ljubljana izvaja po pogodbi z ZZZS: diplomirane medicinske sestre (DMS) v Zdravstvenem varstvu odraslih, Splošna ambulanta v socialnovarstvenem zavodu, Otroški in šolski dispanzer preventiva, Fizioterapija, Nega na domu, Center za duševno zdravje otrok in mladostnikov, Ambulanta za vodenje antikoagulacijskega zdravljenja, Okulistika, Rentgen, Ultrazvok, Mamografija, Bolezni dojk, Fiziatrija, Ambulanta za sladkorno bolezen, Razvojna ambulanta, Pnevmonologija, Zobozdravstveno varstvo odraslih, Zobozdravstveno varstvo otrok in mladine, Pedontologija, Parodontologija in Stomatološka protetika.

V nadaljevanju so navedeni razlogi za nedoseganje ciljev ter ukrepi za njihovo doseganje, v primerih, kjer je to ustrezno.

DMS v Zdravstvenem varstvu odraslih

Na realizacijo diplomiranih medicinskih sester v ambulantah družinske medicine (DMS v ADM), ki delujejo v okviru Zdravstvenega varstva odraslih, so v obravnavanem obdobju v največji meri vplivali organizacijski dejavniki, povezani z naročanjem pacientov in dostopnostjo storitev. Ključni razlog za nedoseganje normativa je bil prenizek obseg naročenih pacientov, kar je posledica neustrezne organizacije naročanja, razporeditve terminov ter ponekod tudi slabše dosegljivosti za paciente.

Na realizacijo so dodatno vplivali nenadomeščeni odhodi DMS ter odsotnosti zaradi porodniškega dopusta in daljših ali krajših bolniških odsotnosti. V posameznih primerih so bile zaznane tudi razlike v delovni zavzetosti in doslednosti pri izvajanju dogovorjenih organizacijskih procesov znotraj timov.

Vzpostavljeno je bilo redno spremljanje realizacije in dostopnosti na ravni posameznika, neposredno nadrejenih in predstojnikov. Ob zaznanih odmikih od načrtovane realizacije se analizirajo vzroki, povezani s številom naročenih pacientov, dosegljivostjo in organizacijo dela, ter se opredelijo ustrezni korektivni ukrepi. Izvajajo se tudi redni strokovni sestanki oziroma krožki, namenjeni izmenjavi izkušenj in dobrih praks ter poenotenju delovanja z namenom doseganja načrtovanih ciljev.

Splošna ambulanta v socialnovarstvenem zavodu

Razlog za nedoseganje načrtovane realizacije v enotah Center in Vič-Rudnik je pomanjkanje zdravnikov družinske medicine, zaradi česar je izvajanje programa okrnjeno. Kadrovsko vrzel se začasno blaži s pogodbenimi zdravniki in z začasno reorganizacijo družinskih zdravnikov, kar omogoča delno izvajanje programa, vendar dolgoročno ne zagotavlja stabilne realizacije.

Zdravstveno varstvo predšolskih otrok

V enotah Šentvid in Vič-Rudnik programi niso bili polno zasedeni zaradi pomanjkanja pediatrov, kar je privedlo do zmanjšane obsega izvajanja programa.

Zdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine

Nedoseganje polne realizacije je bilo povezano predvsem z dolgotrajnimi bolniškimi odsotnostmi ter manjšim številom zaposlenih glede na obseg programa. V enoti Moste-Polje je bila ena zdravnica šest mesecev odsotna zaradi dolgotrajnega bolniškega staleža, kar je vplivalo na izvajanje dejavnosti. V enoti Center je bila nižja realizacija kurativnega dela posledica manjšega števila zaposlenih po urah v primerjavi s programi. V enoti Bežigrad se je v zadnji četrtini leta postopno pričelo združevanje zdravstvenega varstva predšolskih otrok ter zdravstvenega varstva šolskih otrok in mladine, kar je prehodno vplivalo na organizacijo dela.

Kljub pomanjkanju kadra na področju pediatrije je zavod v poročevalnem obdobju večinoma uspešno izvedel program preventivne dejavnosti za šolsko populacijo. Za zagotavljanje čim večje realizacije preventive so bile izvedene številne organizacijske in strokovne aktivnosti, vključno s prilagoditvami organizacije dela ter okrepljenim sodelovanjem med posameznimi enotami. Realizacija preventivnega programa je kljub kadrovskim omejitvam dosegla približno 95 %, kar predstavlja dober rezultat glede na razmere.

Fizioterapija

Na realizacijo v dejavnosti fizioterapije so v posameznih enotah vplivali predvsem organizacijski dejavniki, povezani z razporeditvijo programov in usklajevanjem izvajanja dela. V enoti Moste-Polje je bila zaznana nepolna zasedenost enega programa, v enoti Bežigrad pa so na realizacijo vplivali daljši izostanki ter postopno vključevanje novega izvajalca v delovni proces. V enoti Šiška obseg programa presega razpoložljive izvajalske zmogljivosti, zato je predvidena prerazporeditev programa znotraj ZD Ljubljana z namenom bolj uravnotežene obremenitve in izboljšanja realizacije.

Nega na domu

Po odhodu dveh tehnikov zdravstvene nege delovna mesta niso bila neposredno nadomeščena, temveč je bilo izvedeno kadrovsko prestrukturiranje z zaposlitvijo dveh diplomiranih medicinskih sester v dejavnosti patronažnega varstva. V enoti Bežigrad so na realizacijo dodatno vplivale tudi številne bolniške odsotnosti zaposlenih.

Center za duševno zdravje otrok in mladine

V enoti Center je bila realizacija nekoliko nižja zaradi kadrovske fluktuacije in začasne odsotnosti pedopsihiatra, kar je bilo v nadaljevanju poročevalnega obdobja urejeno. V enoti Vič-Rudnik so na realizacijo vplivale odpoved zaposlene ter porodniške in daljše bolniške odsotnosti, kar je začasno zmanjšalo izvajalske zmogljivosti dejavnosti.

Ambulanta za vodenje antikoagulacijskega zdravljenja

V posameznih enotah programi niso bili v celoti zasedeni zaradi pomanjkanja družinskih zdravnikov, ki so prednostno razporejeni v izvajanje osnovne dejavnosti. Posledično je bilo zagotavljanje zadostnega kadra za delo v ambulanti oteženo, kar se je odrazilo v nedoseganju načrtovane realizacije. V poročevalnem obdobju je zavod del kadrovskih potreb pokrival z vključitvijo internistov, s čimer se je izvajanje programa delno stabiliziralo.

Okulistika

V dejavnosti okulistike je bil program v točkah realiziran nad planom, z indeksom 109,6. Skupno je bilo izvedenih 6.436 prvih pregledov, kar predstavlja 48,4 % manj od načrtovanega števila.

Neugodno razmerje med prvimi in ponovnimi pregledi je posledica koncepta dela v okulistiki ZD Ljubljana, saj večino obravnave predstavljajo multimorbidni in kronični bolniki (npr. glavkom, starostna degeneracija makule, diabetična retinopatija ter vodenje slabovidnosti pri otrocih), ki zahtevajo redne in pogoste kontrolne preglede. Zaradi tega načrtovanega razmerja med prvimi in ponovnimi pregledi ni mogoče dosežati ob hkratnem zagotavljanju kakovostne in varne obravnave.

Problematika doseganja plana prvih pregledov je bila obravnavana tudi na Razširjenem strokovnem kolegiju za oftalmologijo, ki ugotavlja, da je ob izvajanju diagnostike in zdravljenja akutnih stanj ter obravnavi kroničnih očesnih bolezni na tim nemogoče doseči predvideno število prvih pregledov.

Rentgenska diagnostika, Ultrazvok, Mamografija, Bolezni dojk

V enoti Center programi niso bili v celoti zasedeni zaradi pomanjkanja specialistov, deloma tudi kot posledica nove zakonodaje, ki je omejila določene oblike izvajanja dela. To se je odrazilo v nedoseganju načrtovane realizacije dejavnosti. Za dolgoročno zagotavljanje kadrovske stabilnosti zavod načrtuje vključitev specializantov, ki se že izobražujejo za potrebe zavoda.

Fizioterapija

Dejavnost fizioterapije v zadnjih petih letih ni bila izvajana zaradi pomanjkanja razpoložljivega kadra. Vendar, pa je v ZD Ljubljana že več let zaposlena specializantka fizikalne in rehabilitacijske medicine, ki bo v letu 2026 vstopila v peto leto specializacije, kar predstavlja podlago za ponovno vzpostavitev dejavnosti.

Ambulanta za sladkorno bolezen

Ambulante za sladkorno bolezen izvajajo zdravniki družinske medicine, katerih pomanjkanje je splošno znano. Ob dolgotrajnejših bolniških odsotnostih ter drugih kadrovskih izpadih (npr. delo v krajšem delovnem času) je bilo izvajanje programa dodatno okrnjeno. Na realizacijo je v posameznih primerih vplivalo tudi manj učinkovito vodenje in spremljanje realizacije programa, kar se je odrazilo v neizkoriščenosti razpoložljivih kapacitet.

Razvojni ambulanti

Ključni razlog za nedoseganje načrtovane realizacije v razvojni ambulanti predstavlja strukturna poddimenzioniranost dejavnosti glede na gostoto prebivalstva v Mestni občini Ljubljana in osrednji regiji, ki jo zavod pokriva. Glede na potrebe populacije bi moralo biti število razvojnih ambulant in razpoložljivih strokovnjakov bistveno večje od obstoječega, vendar širitev dejavnosti trenutno ni mogoča predvsem zaradi prostorskih omejitev.

Na realizacijo so dodatno, v manjšem obsegu, vplivale tudi bolniške odsotnosti ter neodzivnost pacientov na predvidene obravnave. V enoti Vič-Rudnik so te izzive tekom leta začeli naslavljanje z uvedbo sistema predhodnega kontaktiranja pacientov, s katerim se potrjuje prisotnost na obravnavah oziroma omogoča pravočasno vključevanje drugih pacientov.

Pnevmologija

Program pnevmologije po upokojitvi specialista pulmologa ni bil izvajan, saj odhoda ni bilo mogoče pravočasno nadomestiti. Načrtovana je zaposlitev nosilca dejavnosti, potrebno pa bo zagotoviti tudi ustrezne prostorske pogoje za sodobno izvajanje te dejavnosti.

Zobozdravstveno varstvo odraslih ter Zobozdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine

Ključni razlog za nedoseganje načrtovane realizacije v zobozdravstvenem varstvu odraslih ter šolskih otrok in mladine so bili organizacijski dejavniki, predvsem neustrezna organizacija dela, naročanja in izkoriščenosti ordinacijskega časa. Na organizacijo dela je v posameznih enotah dodatno vplivalo tudi pomanjkanje zobozdravstvenih asistentk, kar je omejevalo fleksibilnost razporejanja dela in učinkovito izrabo razpoložljivih terminov. Posledično so se pojavljale omejena dostopnost, dolge čakalne dobe ter slabša zapolnjenost terminov, kar je negativno vplivalo na opredeljevanje pacientov in realizacijo programa. Ugotovitve notranjih nadzorov so pokazale, da so ključne rezerve dejavnosti v organizaciji časa, naročanju, dokumentiranju in komunikaciji s pacienti.

Dolgotrajne čakalne dobe in organizacijske omejitve so zmanjšale motivacijo pacientov za opredelitev in za izvedbo obravnav, zlasti pri zahtevnejših protetičnih storitvah, kar je v posameznih enotah povzročilo dodatne zamike pri izvajanju programa. Na realizacijo protetičnega programa je vplivala tudi sprememba pravil obveznega zdravstvenega zavarovanja (OZZ), zaradi katere se pacienti do 1. 7. 2025 niso odločali za protetične posege in so z izvedbo čakali na uveljavitev novih pravil. Zaradi ponovnega pošiljanja predlogov protetične rehabilitacije se je izvajanje storitev podaljšalo, nastalega izpada pa v nadaljevanju leta ni bilo mogoče nadoknaditi.

Zasedenost delovnih mest in programov se je v zadnjem kvartalu leta 2025 začela izboljševati, vendar organizacijski izzivi še naprej pomembno vplivajo na realizacijo dejavnosti.

Pedontologija

V enoti Šiška v poročevalnem obdobju ni bilo mogoče zaposliti specialista pedontologije, zaradi česar realizacija dejavnosti na ravni ZD Ljubljana ni bila dosežena.

Parodontologija

V enoti Bežigrad je bila realizacija nižja zaradi daljše odsotnosti specialistke parodontologije. V enoti Moste-Polje program izvaja zunanji pogodbeni izvajalec, ki je zagotovil, da bo manjkajoča realizacija iz leta 2025 nadomeščena v letu 2026.

Stomatološka protetika

V enoti Šiška program ni bil v celoti dosežen zaradi sprememb pravil obveznega zdravstvenega zavarovanja (OZZ), zaradi katerih se pacienti do 1. 7. 2025 niso odločali za protetične posege in so z izvedbo čakali na uveljavitev novih pravil, ki omogočajo uporabo kakovostnejših standardnih materialov. Zaradi ponovnega pošiljanja predlogov protetične rehabilitacije se je izvajanje storitev podaljšalo, nastalega izpada pa v nadaljevanju leta ni bilo mogoče nadomestiti, podobno kot v odraslem zobozdravstvu.

3.6 OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA

Poslovanje ZD Ljubljana je v letu 2025 imelo pomembne učinke na gospodarstvo, socialno okolje, regionalni razvoj, varstvo okolja ter urejanje prostora, predvsem pa je bistveno prispevalo k stabilnosti in dostopnosti zdravstvenega varstva v lokalnem in širšem okolju.

Kot največji javni zdravstveni zavod na primarni ravni v Sloveniji je ZD Ljubljana zagotavljal zdravstveno oskrbo za prebivalce MOL in širšega območja. S celovitim naborom dejavnosti na področju preventive, kurative in rehabilitacije je zavod pomembno prispeval k ohranjanju in izboljševanju zdravstvenega stanja prebivalstva ter k razbremenjevanju sekundarne in terciarne ravni zdravstvenega sistema.

Z vidika socialnih učinkov je ZD Ljubljana v letu 2025 deloval kot ključen vezni člen med prebivalci in zdravstvenim sistemom. Z vključevanjem skupnosti, izvajanjem preventivnih programov, delovanjem centrov za krepitev zdravja, centrov za duševno zdravje ter z obravnavo ranljivih skupin je zavod prispeval k zmanjševanju neenakosti v zdravju in kreptvi socialne kohezije v lokalnem okolju.

Pomemben je bil tudi vpliv zavoda na gospodarstvo in trg dela. ZD Ljubljana je konec leta 2025 zaposloval več kot 1.500 zaposlenih in s tem predstavljal enega največjih javnih delodajalcev na področju zdravstvene dejavnosti v regiji. Zavod je zagotavljal stabilna in kakovostna delovna mesta ter pomembno prispeval k razvoju zdravstvenih poklicev, usposabljanju kadrov, izvajanju pripravništev, specializacij in mentorstev, kar ima dolgoročne pozitivne učinke na kadrovsko vzdržnost zdravstvenega sistema.

Na področju regionalnega razvoja in urejanja prostora je ZD Ljubljana s svojo mrežo zdravstvenih enot zagotavljal enakomerno dostopnost zdravstvenih storitev po celotnem območju MOL. Investicije v infrastrukturo, opremo in informacijske rešitve so prispevale k izboljšanju delovnih pogojev za zaposlene, večji učinkovitosti procesov ter boljši uporabniški izkušnji pacientov.

Z vidika varstva okolja je zavod v okviru svojega delovanja sledil načelom trajnostnega razvoja, zlasti z racionalno rabo virov, digitalizacijo poslovnih procesov, optimizacijo porabe materialov ter z investicijami v sodobno opremo in informacijske sisteme, ki prispevajo k zmanjševanju okoljskega odtisa.

Skupno gledano je poslovanje ZD Ljubljana v letu 2025 pomembno prispevalo k zdravstveni, socialni in gospodarski stabilnosti lokalnega in regionalnega okolja ter k dolgoročno vzdržnemu razvoju primarnega zdravstvenega varstva.

3.7 DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH

3.7.1 PREDSTAVITEV ZAPOSLENIH PO POKLICIH IN PODROČJIH DELA

3.7.1.1 ANALIZA KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE

Tabela 63 prikazuje število vseh zaposlenih in vseh načrtovanih zaposlitev po sistemiziranih delovnih mestih.

Na dan 31.12.2025 je bilo realizirano število zaposlenih javnih uslužbencev v ZD Ljubljana 1.522, načrtovano število pa 2.506. Razlogi za razliko med planiranimi in realiziranimi zaposlitvami so: prenos planiranih in nerealiziranih zaposlitev iz preteklih let, ker zanje še niso bili izpolnjeni pogoji (npr. nerealizirane pričakovane spremembe Uredbe, pomanjkanje prostorov - večkrat preložen začetek gradnje nove dodatne stavbe na Metelkovi 10a, nerealizirane pričakovane širitve prostorov na drugih lokacijah za izvajanje določenih dejavnosti, nerealiziran in večkrat preložen prevzem drugega zdravstvenega doma, načrtovano prestrukturiranje enega velikega Centra za krepitev zdravja v pet srednje velikih in en mali Center za krepitev zdravja, povečanje administrativnih obremenitev), kar bo letos z novim poslovno-informacijskim sistemom predvidoma izvedeno v letošnjem letu.

Ob ustrezni izpolnitvi pogojev bodo tudi zaposlitve realizirane.

ZD Ljubljana se sooča s pomanjkanjem kadra zlasti na področju družinske medicine, pediatrije, ortodontije, radiologije, zdravstvene nege ter drugih zdravstvenih in nezdravstvenih sodelavcev.

ZD Ljubljana stalno izvaja aktivnosti za pridobitev kadra, kot so:

- redno objavljanje razpisov na zaposlitvenih portalih (Zavod za zaposlovanje, mojedelo.com, spletnih straneh ZD Ljubljana, družbenih omrežjih,...),
- aktivno iskanje zdravstvenega kadra v tujini (zlasti države bivše Jugoslavije), ki jim v okviru zaposlitvenega postopka uredimo vsa potrebna dovoljenja (odločbe o priznanju poklicne kvalifikacije, dovoljenja za bivanje in delo – tudi za družinske člane),
- organiziranje in financiranje tečaja slovenskega jezika kandidatom za zaposlitev na delovna mesta zdravnikov specializantov in specialistov iz tujine,
- aktivna udeležba na zaposlitvenih sejmih v Sloveniji,
- štipendiranje (lastne štipendije, štipendije s strani MOL),
- v sodelovanju z MOL zdravnikom specialistom in specializantom s področja družinske medicine in pediatrije nudimo najem stanovanj na območju Ljubljane po neprofitni najemnini,
- spodbujanje izobraževanja in financiranja izobraževanja za pridobitev višje ravni izobrazbe,
- krepitev raziskovalne dejavnosti (IRROZ), z željo po stimuliranju zainteresiranih zaposlenih za raziskovalno delo, krepitev znanja, stroke in kariernega napredovanja ter akademskega razvoja,
- kontinuirano spremljanje procesov zaradi racionalizacije postopkov.

Aktivnosti pri iskanju zdravstvenega kadra so razvidne tudi iz podatkov o objavljenih razpisih. Število vseh objav prostih delovnih mest je bilo 535, kar je v primerjavi s preteklim letom, ko je bilo objavljenih 463 razpisov, višje za dobrih 15 %. O od tega je bilo za prosta delovna mesta zdravnikov in zobozdravnikov:

- 7 objav za zdravnike specialiste družinske medicine, ki so se ponavljali celo leto 2025,
- 15 objav za zdravnika specialista pediatrije,
- 10 objav za zobozdravnike,
- 10 objav za zdravnike po opravljenem sekundariatu (sobne zdravnike),
- objave za zdravnika specialista ginekologije in porodništva,
- 3 objave za zdravnika specialista urgentne medicine,
- 2 objavi za zdravnika specialista medicine dela, prometa in športa,
- 1 objava za zdravnika specialista interne medicine,
- 1 objava za zdravnika specialista kardiologije,
- 1 objava za zdravnika specialista čeljustne in zobne ortopedije.

Razpisi za vsa nezasedena delovna mesta so bili objavljeni na Zavodu za zaposlovanje RS, zdravniški zbornici RS, zaposlitvenem portalu MojeDelo.com, na družabnih omrežjih ter na spletnih straneh ZD Ljubljana.

Tabela 64 prikazuje število zaposlenih javnih uslužbencev v ZD Ljubljana na dan 1. 1. 2025, dovoljeno število zaposlenih na dan 1. 1. 2026 in realizirano število zaposlenih na dan 1. 1. 2026.

3.7.1.1.1 ANALIZA KADRA

Po stanju na dan 31. 12. 2025 je bilo **zaposlenih 1.522 delavcev**. V primerjavi s stanjem konec leta 2024 se je skupno število zaposlenih znižalo za 13 delavcev, kar je za 0,85 %.

Število zaposlenih delavcev za nedoločen čas (NDČ) je bilo 1.344 in se je v primerjavi s stanjem konec preteklega leta znižalo za 19. Število zaposlenih delavcev za določen čas (DČ) je bilo 146, kar je 7 več v primerjavi s stanjem konec preteklega leta. Število pripravnikov je bilo 32, kar je 1 manj kot preteklo leto. Tabela 22 vsebuje pregled števila zaposlenih po vrsti delovnega razmerja.

Tabela 22: Stanje števila zaposlenih delavcev po vrstah delovnega razmerja na dan 31. 12. od leta 2023 do 2025

Enota	31. 12. 2023				31. 12. 2024				31. 12. 2025			
	NDČ	DČ	Pripr.	Skupaj	NDČ	DČ	Pripr.	Skupaj	NDČ	DČ	Pripr.	Skupaj
Bežigrad	200	19	4	223	190	20	4	214	187	29	7	223
Center	251	27	4	282	237	20	7	264	231	20	7	258
Moste Polje	281	28	5	314	276	24	9	309	261	22	5	288
Šiška	199	24	0	223	195	23	1	219	202	19	4	225
Vič Rudnik	66	8	1	75	66	7	1	74	65	11	0	76
Šentvid	247	26	9	282	258	30	7	295	255	27	6	288
SNMP	60	3	4	67	58	6	4	68	62	7	3	72
Uprava	70	7	0	77	74	2	0	76	73	4	0	77
IRROZ	8	4	2	14	8	7	0	15	8	7	0	15
Skupaj	1.382	146	29	1.557	1.362	139	33	1.534	1.344	146	32	1.522

Tabela 23 prikazuje primerjavo zaposlenih po vrstah delovnega razmerja na dan 31. 12. 2025 v primerjavi z 31. 12. 2024.

Tabela 23: Zaposleni po vrstah delovnega razmerja 2025 v primerjavi s preteklim letom

Vrsta delovnega razmerja	Leto 2024	Leto 2025	Indeks
Nedoločen čas	1363	1344	98,6
Določen čas	139	146	105,0
Pripravniki (določen čas)	33	32	97,0
Skupaj	1535	1522	99,2

Tabela 24 prikazuje strukturo zaposlenih po stopnji izobrazbe in spremembe v izobrazbeni strukturi.

Tabela 24: Število in struktura zaposlenih po stopnji strokovne izobrazbe na dan 31. 12. 2025

Stopnja izobrazbe	Stanje 31. 12. 2024		Stanje 31. 12. 2025		Indeks
	število	struktura v %	število	struktura v %	2025/2024
1	2	3	4	5	6=4/2
VIII. mag. in dr.	45	2,9%	30	2,0%	66,7
VIII. zdravnik specialist	182	11,9%	196	12,9%	107,7
VII. zdravnik	121	7,9%	124	8,1%	102,5
VII. specializant	76	5,0%	100	6,6%	131,6
VII. sekundarij	13	0,8%	16	1,1%	123,1
VII. dipl. med. sestra	301	19,6%	342	22,5%	113,6
VII. ostali visoka	235	15,3%	172	11,3%	73,2
VI. višja med. sestra	15	1,0%	23	1,5%	153,3
VI. ostali višja	28	1,8%	9	0,6%	32,1
V. medicinski tehnik	336	21,9%	279	18,3%	83,0
V. ostali srednja	150	9,8%	199	13,1%	132,7
II., III., IV. vzdrževalci, administratorji, telefonisti, kurirji	32	2,1%	32	2,1%	100,0
Skupaj	1.534	100,00%	1.522	100,00%	99,2

Struktura zaposlenih po poklicih

Konec leta 2025 je bilo zaposlenih 196 zdravnikov specialistov, kar je 14 več, kot leto prej. Delež zdravnikov specialistov med vsemi zaposlenimi je bil konec letošnjega leta 12,9 %, lani je bil ta delež 11,9 %.

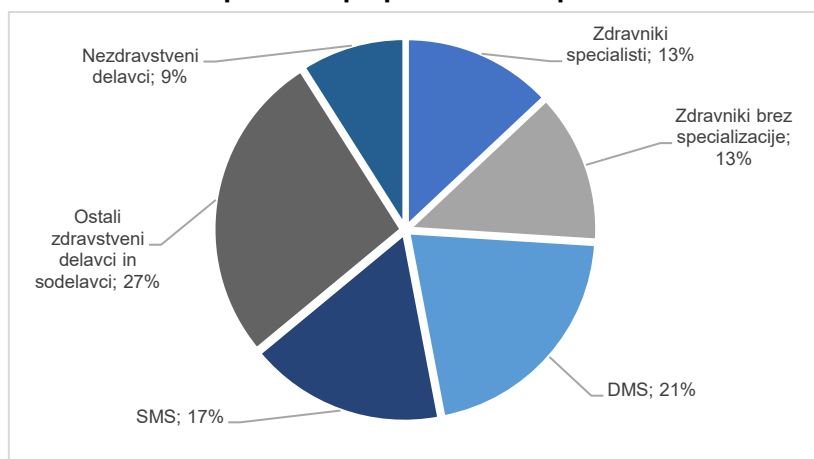
Zdravnikov brez specializacije je bilo zaposlenih 115, kar je 6 manj kot lani. Strukturni delež zdravnikov brez specializacije je bil 7,5 %, v primerjavi z lani, ko je bil ta delež 7,9 %, se je znižal.

Konec leta 2025 je bila zaposlenih 342 DMS, kar je 41 več kot lani. Njihov delež v strukturi je bil 22,5% in se je povečal za 2,9 % Trend naraščanja DMS je bil prekinjen samo eno leto (v letu 2022).

Število srednjih medicinskih sester (SMS) je bilo 279, kar je 57 manj kot konec preteklega leta (16,9 % manj). V strukturi so SMS predstavljale 18,3 % vseh zaposlenih. Njihov strukturni delež se je znižal za 3,6 %.

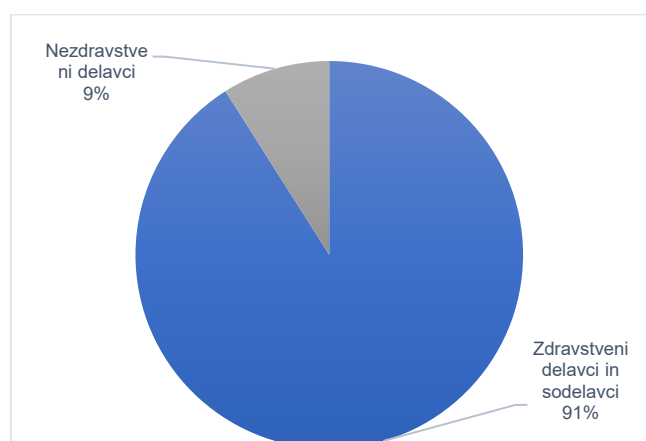
Graf 10 prikazuje strukturo zaposlenih po poklicnih skupinah.

Graf 10: Struktura zaposlenih po poklicnih skupinah na dan 31. 12. 2025



Število nezdravstvenih delavcev po stanju na dan 31. 12. 2025 je bilo 137, kar je 6 manj kot leto prej. Delež nezdravstvenih delavcev v skupnem številu zaposlenih je predstavljal 9,0 %, kar je 0,3 % manj kot v preteklem letu. S tem dosegamo cilj, da je delež nezdravstvenih delavcev pod 10 % (Graf 11).

Graf 11: Struktura zdravstvenih in nezdravstvenih delavcev na dan 31. 12. 2025



Število zaposlenih po spolu

Število zaposlenih po spolu je razvidno iz Tabela 25. Na dan 31. 12. 2025 je bilo v ZD Ljubljana zaposlenih 1.522 delavcev, kar je 13 manj kot konec preteklega leta. Med vsemi zaposlenimi delavci je bilo 1.320 žensk, njihovo število se je znižalo za 22 v primerjavi s preteklim letom, in 202 moških, kar je 10 več kot v preteklem letu. Delež žensk med vsemi zaposlenimi je bil 86,7 % in se je znižal za 0,8 % v primerjavi s preteklim letom, delež moških je bil 13,3%, kar je 0,8 % več v primerjavi s preteklim letom.

Tabela 25: Število zaposlenih po spolu na dan 31. 12. 2025

Enota	Moški	Ženske	Skupaj
Bežigrad	29	194	223
Center	29	229	258
Moste Polje	35	253	288
Šiška	24	201	225
Vič Rudnik	28	260	288

Enota	Moški	Ženske	Skupaj
Šentvid	9	67	76
SNMP	27	45	72
Uprava	14	63	77
IRROZ	7	8	15
Skupaj	202	1320	1522

Starostna struktura zaposlenih

Starostna struktura (Tabela 26) vseh zaposlenih delavcev na dan 31. 12. 2025 je bila naslednja: število zaposlenih do 40 let je bilo 698, kar je 18 manj kot lani in enako število kot konec leta 2023. Njihov strukturni delež je bil 45,86 %, kar je 0,84 % manj kot v preteklem letu. Število zaposlenih med 40-49 leti je bilo 384, kar je 13 več manj kot lani. Njihov delež je bil 25,23 % kar je 1,03 % več kot lani. V starostni skupini 50-54 let je bilo zaposlenih 149 delavcev, kar je 1 manj kot lani. Njihov delež je bil 9,8 %, kar je enako kot lani. Število zaposlenih delavcev nad 55 let je bilo 291, kar je 6 manj kot lani. Njihov delež je bil 19,12%, kar je 0,28 % manj kot lani.

Tabela 26: Starostna struktura od 2023-2025

Starost	31.12.2025	Delež	31.12.2024	Delež	31.12.2023	Delež
do 40 let	698	45,86%	716	46,70%	698	44,83%
40-49 let	384	25,23%	371	24,20%	385	24,73%
50-54 let	149	9,80%	150	9,80%	138	8,87%
nad 55 let	291	19,12%	297	19,40%	336	21,58%
Skupaj	1.522	100%	1.534	100%	1.557	100%

Obseg in struktura zaposlitev ter odhodov zdravnikov v letu 2025

V letu 2025 je ZD Ljubljana na **ново zaposlil** 36 zdravnikov (Tabela 27), od tega 13 zdravnikov specialistov (2 specialista ginekologije in porodništva, 4 specialiste urgentne medicine, 1 pediatra, 4 zdravnike specialiste družinske medicine in 2 pedopsihiatra), 8 zobozdravnikov brez specializacije z licenco, 13 zdravnikov brez specializacije z osnovno licenco, 1 višjega zdravnika specialista urgentne medicine in 1 starejšega zdravnika specialista interne medicine.

Tabela 27: Zaposlitve zdravnikov v letu 2025

Zdravnik	Področje	Število
Zdravnik specialist (13)	Ginekologija in porodništvo	2
	Urgentna medicina	4
	Pedrija	1
	Družinska medicina	4
	Pedopsihiater	2
Zobozdravnik brez specializacije z licenco		8
Zdravnik brez specializacije z osnovno licenco		13
Višji zdravnik specialist	Urgentna medicina	1
Starejši zdravnik specialist	Interna medicina	1
Skupaj		36

V letu 2025 je **delovno razmerje prenehalo** 29 zdravnikom (Tabela 28). Zaradi upokojitve je delovno razmerje prenehalo 7 zdravnikom, od tega 5 višjim zdravnikom specialistom s področja pediatrije in 1 zobozdravniku brez specializacije z licenco.

Tabela 28: Odhodi zdravnikov v letu 2025

Zdravnik	Upokojitev	Sporazumno prenehanje/ odpoved	Število
Starejši zdravnik specialist		3	3
Višji zdravnik specialist	5 (pediatrija)	2	7
Zdravnik specialist		9	9
Višji zobozdravnik brez specializacije z licenco		3	3
Zobozdravnik brez specializacije z licenco	1	6	7
Skupaj	6	23	29

3.7.1.2 OSTALE OBLIKE DELA – PODJEMNE POGODBE IN ŠTUDENSKO DELO

Podjemne pogodbe

Stroški **podjemnih pogodb** so v letošnjem letu znašali 5.003.446 EUR, kar je za 9,3 % več kot v preteklem letu. Delež stroškov podjemnih pogodb v skupnih stroških je znašal 5,03 %, kar predstavlja povečanje za 0,09 odstotne točke.

Podrobnejši pregled stroškov podjemnih pogodb je predstavljen v Tabela 29. Zaradi obsežnosti podatkov, ki so navedeni na obrazcu MZ »Obrazec 6 - Soglasja in podjemne pogodbe«, je pregled sklenjenih podjemnih pogodb priložen kot ločena priloga k temu letnemu poročilu.

Večji stroški podjemnih pogodb so:

- Skoraj polovico (49 %) vseh stroškov podjemnih pogodb so predstavljali stroški za plačilo izvajalcem v Dodatnih ambulantah družinske medicine (v letu 2024 imenovane Ambulante za neopredeljene). Znašali so 2.452.884 EUR, v primerjavi s preteklim letom so bili nižji za 0,3 %.
- Stroški podjemnih pogodb za izvajanje storitev za potrebe medicine dela so znašali 176.485 EUR, bili so 23,7 % višji kot v letu 2024.
- Stroški podjemnih pogodb za izvajanje samoplačniških zobozdravstvenih storitev so znašali 499.408 EUR (0,6 % več kot v letu 2024).
- Za delo zdravnika na SNMP so stroški znašali 179.197 EUR (42,8 % več), za delo medicinskih sester na SNMP 86.476 EUR (16,7 % manj).
- Za delo zdravnika na PNMP so stroški znašali 31.857 EUR (v letu 2024 le 2.087 EUR), za delo medicinskih sester na PNMP 20.115 EUR (0,7 % manj).
- Za delo zdravnika specialista v zdravstvenem varstvu odraslih so stroški podjemnih pogodb znašali 139.814 EUR (26,1 % več), za delo v DSO 89.744 EUR (68,9 % več), v zdravstvenem varstvu predšolskih otrok 24.138 EUR (9,2 % več), v zdravstvenem varstvu šolskih otrok 93.631 EUR (104,9 % več), v antikoagulantni ambulanti 58.594 EUR (239,6 % več),
- Stroški podjemnih pogodb za nadomeščanje medicinskih sester v zdravstvenem varstvu odraslih so znašali 54.204 EUR (56,6 % več), v zdravstvenem varstvu predšolskih otrok 52.262 EUR (53,1 % več), v zdravstvenem varstvu šolskih otrok 37.154 EUR (109,5 % več).
- Za delo v zaporih so bili stroški za zdravnika v zdravstvenem varstvu odraslih 133.722 EUR (17,4 % manj) in v zobozdravstvenem varstvu odraslih 73.377 EUR (135,9 % več).
- Za delavce v računovodstvu so bili stroški 122.947 EUR (11.428 EUR v letu 2024).

- Za zobozdravstvene asistente v zobozdravstvenem varstvu odraslih so bili stroški podjemnih pogodb v višini 59.620 EUR (36,4 % več), v zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine pa 23.517 (868 EUR v letu 2024).
- Za delo zdravnika za izvajanje specialistične dejavnosti v Centru za bolezni dojk 57.253 EUR (52,9 % več), v Centru za preprečevanje in zdravljenje odvisnosti 28.663 EUR (v letu 2024 teh stroškov ni bilo), v specialistični ambulanti za psihiatrijo v zaporih 23.137 EUR (47,6 % več), za delo zdravnika za zdravljenje odvisnosti v zaporih 20.465 EUR (78,7 % več)..
- Za sodelovanje v Zdravniški komisiji za podaljševanje starševskega dopusta so bili stroški 44.090 EUR (4,6 % manj).
- Za zobozdravnika specialista v parodontološki ambulanti 26.230 EUR (33,9 % več), v pedontološki ambulanti 21.678 EUR (v letu 2024 le 2.236 EUR).
- Za prisotnost na javnih prireditvah in vojaških vajah MORS so bili stroški podjemnih pogodb 25.829 EUR (25,3 % manj).
- Med stroški podjemnih pogodb so še stroški za zdravnika v cepilnem centru, za kliničnega farmacevta, za nefrofizioterapevta v razvojni ambulanti, za nadomeščanje laboranta v diagnostičnem laboratoriju ter stroški za izvajanje samoplačniških storitev v dejavnostih: ortodontiji, parodontologiji, UZ, okulistikii, fizioterapiji, merjenje kostne gostote, zdravstvenem varstvu žensk.

Tabela 29: Stroški po podjemnih pogodbah

Št.	Storitev	Vrednost v EUR 2024	Delež v %	Vrednost v EUR 2025	Delež v %	Indeks 2025/2024
1	2	3	4	5	6	7=5/3
1	Storitve specialistov medicine dela	177		3.021		1.708,1
2	Pregledi voznikov in športnikov	23.686		32.643		137,8
3	Medicinska sestra	11.779		5.928		50,3
4	Pregledi pri psihologu	65.978		80.671		122,3
5	Specialistične kardiološke storitve	24.411		25.864		106,0
6	Specialistične ultrazvočne storitve in mamografija	13.972		20.356		145,7
7	Odčitavanje RTG slik	2.614		8.002		306,2
	Skupaj storitve za potrebe medicine dela	142.617	3,1%	176.485	3,5%	123,7
8	Promocija zdravja	272	0,0%	14.103	0,3%	5.185,0
9	Zdravnik spec. v cepilnem centru	11.383	0,2%	15.268	0,3%	134,1
10	Zdravnik spec. v zdravstvenem varstvu odraslih	110.900	2,4%	139.814	2,8%	126,1
11	Zdravnik spec. v zdravstvenem varstvu odraslih - DSO	53.126	1,2%	89.744	1,8%	168,9
12	Zdravnik spec. v zdravstvenem varstvu predšolskih otrok	22.096	0,5%	24.138	0,5%	109,2
13	Zdravnik spec. v zdravstvenem varstvu šolskih otrok in mladine	45.690	1,0%	93.631	1,9%	204,9
14	Zdravnik spec. v zdravstvenem varstvu žensk	24.332	0,5%	13.353	0,3%	54,9
15	Zdravnik spec. v antikoagulantni ambulanti	17.256	0,4%	58.594	1,2%	339,6
16	Zdravnik spec. za ultrazvok kolkov	4.399	0,1%	0	0,0%	0,0
17	Zdravnik spec. v centru za bolezni dojk	37.435	0,8%	57.253	1,1%	152,9
18	Zdravnik spec. v spec. ambulanti za sladkorno bolezen	8.764	0,2%	10.517	0,2%	120,0
19	Zdravnik spec. v spec. ambulanti za kardiologijo	77.591	1,7%	0	0,0%	0,0
20	Zdravnik spec. v spec. amb. ORL	0	0,0%	9.259	0,2%	0,0
21	Zdravnik spec. v centru za preprečevanje in zdravljenje odvisnosti	0	0,0%	28.663	0,6%	0,0
22	Zdravnik na SNMP	125.508	2,7%	179.197	3,6%	142,8
23	Zdravnik na PNMP	2.087	0,0%	31.857	0,6%	1.526,6
24	Zdravnik v zdravstvenem varstvu odraslih	14.144	0,3%	2.676	0,1%	18,9
25	Zobozdravnik v zobozdr. varstvu otrok in mladine	8.996	0,2%	1.975	0,0%	22,0
26	Zobozdravnik spec. v spec. Ortodontski ambulanti	5.128	0,1%	0	0,0%	0,0
27	Zobozdravnik spec. v spec. pedontološki ambulanti	2.236	0,0%	21.678	0,4%	969,6
28	Zobozdravnik spec. v spec. parodontološki ambulanti	19.585	0,4%	26.230	0,5%	133,9
29	Klinični farmacevt	9.159	0,2%	15.257	0,3%	166,6
30	Medicinska sestra v cepilnem centru	6.784	0,1%	9.160	0,2%	135,0
31	Medicinska sestra v zdravstvenem varstvu odraslih	34.612	0,8%	54.204	1,1%	156,6
32	Medicinska sestra v zdravstvenem varstvu odraslih - DSO	6.742	0,1%	8.967	0,2%	133,0

Št.	Storitev	Vrednost v EUR 2024	Delež v %	Vrednost v EUR 2025	Delež v %	Indeks 2025/2024
1	2	3	4	5	6	7=5/3
33	Medicinska sestra v zdravstvenem varstvu predšolskih otrok	34.125	0,7%	52.262	1,0%	153,1
34	Medicinska sestra v zdravstvenem varstvu šolskih otrok in mladine	17.733	0,4%	37.154	0,7%	209,5
35	Medicinska sestra v zdravstvenem varstvu žensk	0	0,0%	1.547	0,0%	0,0
36	Medicinska sestra v patronaži in negi na domu	0	0,0%	2.767	0,1%	0,0
37	Medicinska sestra v antikoagulantni ambulanti	14.516	0,3%	11.657	0,2%	80,3
38	Medicinska sestra v zdravstveni in zobozdravstveni vzgoji	9.707	0,2%	7.157	0,1%	73,7
39	Medicinska sestra v spec. Amb. Za očne bolezni	6.897	0,2%	0	0,0%	0,0
40	Medicinska sestra v centru za bolezni dojk	12.574	0,3%	8.764	0,2%	69,7
41	Medicinska sestra v radiologiji	6.170	0,1%	3.750	0,1%	60,8
42	Medicinska sestra v spec. amb. za sladkorne bolezni	3.007	0,1%	2.319	0,0%	77,1
43	Medicinska sestra na SNMP	103.762	2,3%	86.476	1,7%	83,3
44	Medicinska sestra na PNMP	20.250	0,4%	20.115	0,4%	99,3
45	Zobozdrav. asist. v zobozdrav. varstvu odraslih	43.721	1,0%	59.620	1,2%	136,4
46	Zobozdrav. asist. v zobozdrav. varstvu otrok in mladine	868	0,0%	23.517	0,5%	2.709,4
47	Zobozdrav. asist. v spec. ortodontski ambulanti	1.736	0,0%	0	0,0%	0,0
48	Zobozdrav. asist. v spec. pedontološki ambulanti	313	0,0%	3.143	0,1%	1.003,5
49	Logoped v CDZOM	978	0,0%	0	0,0%	0,0
50	Fizioterapevt v razvojni ambulanti	0	0,0%	585	0,0%	0,0
51	Nevrofizioterapevt v razvojni ambulanti	7.441	0,2%	16.915	0,3%	227,3
52	Audiometrist v spec. amb. za bolezni ušes, nosu in grla	7.095	0,2%	12.601	0,3%	177,6
53	Laborant v diagnostičnem laboratoriju	33.520	0,7%	19.626	0,4%	58,5
54	Zdravstveno varstvo odraslih v zaporih	161.865	3,5%	133.722	2,7%	82,6
55	Zobozdravstveno varstvo odraslih v zaporih	31.110	0,7%	73.377	1,5%	235,9
56	Zdravstveno varstvo žensk v zaporih	11.834	0,3%	11.259	0,2%	95,1
57	Zdravljenje odvisnosti za zapore	11.455	0,3%	20.465	0,4%	178,7
58	Spec. ambul. za psihiatrijo v zaporih	15.676	0,3%	23.137	0,5%	147,6
59	Samoplačniška fizioterapija	22.870	0,5%	21.089	0,4%	92,2
60	Samoplačniška ambulanta zdravstvenega varstva žensk	5.339	0,1%	6.571	0,1%	123,1
61	Samoplačniška UZ ambulanta	5.581	0,1%	10.331	0,2%	185,1
62	Samoplačniška spec. amb. za očne bolezni	23.273	0,5%	21.329	0,4%	91,6
63	Samoplačniška zobozdravstvena ambulanta in zobotehniki	496.525	10,8%	499.408	10,0%	100,6
64	Samoplačniška ortodontska ambulanta	7.666	0,2%	6.621	0,1%	86,4
65	Samoplačniška parodontološka ambulanta	10.461	0,2%	14.114	0,3%	134,9
66	Samoplačniška amb. za nego diabetičnega stopala	273	0,0%	0	0,0%	0,0
67	Samoplačniška amb. za merjenje kostne gostote	16.651	0,4%	15.590	0,3%	93,6
68	Prisotnost na javnih prireditvah in na vojaških vajah MORS	34.572	0,8%	25.829	0,5%	74,7
69	Zobozdravstveni pregledi za MORS	8.933	0,2%	0	0,0%	0,0
70	Zdrav. komisija za podaljševanje starševskega dopusta	46.231	1,0%	44.090	0,9%	95,4
71	Sodelovanje v komisiji za strokovne izpite	7.262	0,2%	3.487	0,1%	48,0
72	Svetovanje za zaposlene v kriznih situacijah	3.204	0,1%	0	0,0%	0,0
73	Računalniško vzdrževanje	35.765	0,8%	16.986	0,3%	47,5
74	Hišniška dela	20.080	0,4%	13.479	0,3%	67,1
75	Telefonist - informator	13.879	0,3%	14.292	0,3%	103,0
76	Delavec v računovodstvu	11.428	0,2%	122.947	2,5%	1.075,9
77	Sodelovanje pri projektih	1.136	0,0%	442	0,0%	38,9
78	Dodatna ambulanta družinske medicine (amb. za neopredeljene)	2.460.113	53,7%	2.452.884	49,0%	99,7
	Skupaj	4.578.433	100,0%	5.003.446	100,0%	109,3

Študentsko delo

Stroški študentskega dela so v letu 2025 znašali 458.109 EUR in so se v primerjavi s preteklim letom, ko so znašali 518.173 EUR, zmanjšali za 11,6 %.

Študentsko delo se je izvajalo predvsem za nadomeščanje odsotnih sodelavcev ter za zagotavljanje nemotenega delovnega procesa, zlasti na področju administrativnih, kurirskih, arhivskih del in IT podpore.

3.7.1.3 IZOBRAŽEVANJE, SPECIALIZACIJE IN PRIPRAVNIŠTVA

3.7.1.3.1 IZOBRAŽEVANJE

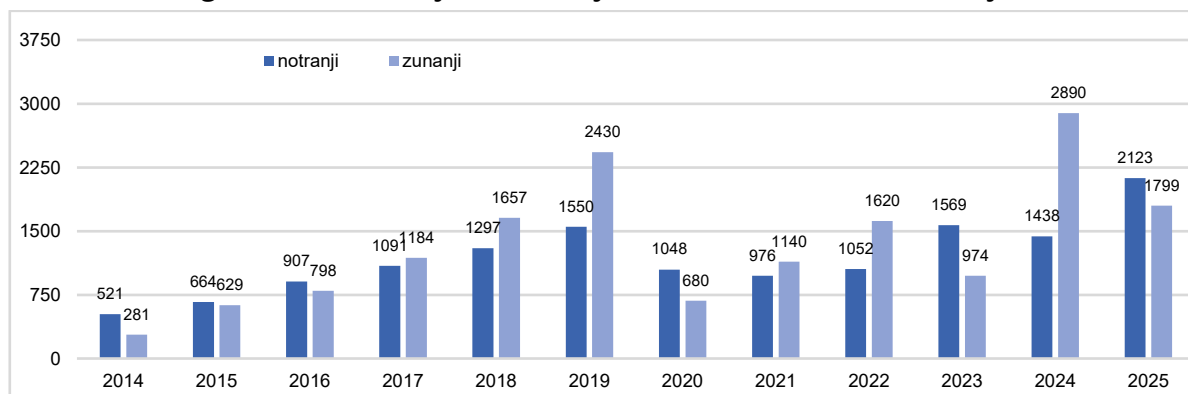
V letu 2025 so bila organizirana **interna strokovna izobraževanja** (Tabela 30), ki so jih načrtovale posamezne komisije Strokovnega sveta za svoja strokovna področja.

V letu 2025 so bila izvedena **interna izobraževanja s področja informacijske varnosti** v različnih terminih in lokacijah, kar je omogočilo široko udeležbo zaposlenih. Izobraževanje je opravilo približno 94 % zaposlenih, kar odraža visoko stopnjo udeležbe in uspešno izvedbo načrtovanih izobraževalnih aktivnosti.

ZD Ljubljana je v letu 2025 sodeloval kot organizator **mednarodne konference ISPC – International Scientific Conference on Primary Care**, ki je potekala v Ljubljani v oktobru 2025, udeležilo pa se je 137 zaposlenih iz ZD Ljubljana, od skupno 204 udeležencev, kar je pomembno prispevalo k strokovnemu razvoju in izmenjavi znanja.

V preteklem letu se je v **SIM centru in na izobraževalni platformi Izobraževalnega simulacijskega centra** izobraževalo skupaj 3.922 udeležencev, od tega 1.799 zunanjih udeležencev ter 2.123 zaposlenih ZD Ljubljana. Izobraževanja so potekala s področja **nujnih stanj in reanimacije, paliativne oskrbe ter triaže**. Z izvajanjem internih izobraževanj za zaposlene ZD Ljubljana pomembno prispeva k racionalni rabi finančnih sredstev, saj se s tem izogne stroškom zunanjih izobraževanj. Za primerljive vsebine bi moral ZD Ljubljana zunanjim izvajalcem plačati bistveno višje kotizacije, ob tem pa kakovost in vsebina izobraževanj v SIM centru ostajata v celoti nadzorovani. Usposabljanja vsebinsko prilagajamo dejanskim potrebam zaposlenih v zavodu, pri čemer ugotovitve iz presoj neskladij smiselno vključujemo v izobraževalne programe, upoštevamo prepoznana tveganja ter s tem učinkovito zmanjšujemo možnost nastajanja dodatnih stroškov (Graf 12).

Graf 12: Pregled števila zunanjih in notranjih udeležencev v SIM v obdobju 2014–2025



Poleg tega so bile izvedene **delavnice s področja vodenja, namenjene vodstvenemu in perspektivnemu kadru**.

Tabela 30: Interna strokovna izobraževanja

Naslov izobraževanja	Tema
Brazgotine v manualni terapiji	Nastanek in vrste brazgotin, faze celjenja, fascija in miofascija, ocenjevanje in palpacija brazgotin, fascijalno in miofascijalno sproščanje, tehnike manualne terapije, kontraindikacije.
Aktualne teme v osnovnem zdravstvu	Grožnja odpornosti, pomen smotrne rabe protimikrobnih zdravil.
	Okužbe zgornjih dihal.
	Okužbe spodnjih dihal.
	Okužbe sečil.
Dnevi kakovosti	Širjenje ideje o kakovosti in varnosti znotraj ZD Ljubljana ter učinkovitejše vpeljevanje kakovosti v prakso.
Preventivna delavnica – promocija telesne dejavnosti in zdravje gibal	Ohranjanje in krepitev zdravja mišično-skeletnega sistema; Telesna dejavnost in ergonomska priporočila v vsakdanjem življenju; Aktivni odmori – kako jih vključiti v delovni dan; Spoprijemanje s stresom; Tehnike samoumiritve; Higiena spanja.
Srečanje razvojnih ambulant s centrom za zgodnjo obravnavo ZD Ljubljana	DNS izobraževanja; Interdisciplinarna obravnava (logoped/psiholog); Aktivni odmori; Program Hanen; Socialno delo v RA s CZO; Umetnostna terapija v rehabilitaciji; Nespečnost pri otrocih z MAS; Dobre prakse in strokovne dileme.
4. Jesensko srečanje pediatričnih in šolskih timov v ZD Ljubljana	Spoznavni razvoj otrok in mladostnikov; Enkopreza pri otrocih – obravnava in intervencije; Razvoj govora in pravočasna napotitev k logopedu; Obravnava mladostnic v ginekološki ambulanti in spletnem svetovanju; Medicinska hipnoza za zmanjševanje bolečine pri posegih.
Izobraževanja s področja informacijske varnosti	Ozaveščanja o informacijski varnosti, in sicer z obravnavo aktualnih dogajanj in groženj v kibernetskem prostoru, varnega ravnanja uporabnikov, ozaveščanja o kibernetskem kriminalu ter osnovnih načel in zahtev standarda ISO/IEC 27001.
Strokovno srečanje vodstva ZD Ljubljana: "Učinkovito vodenje in komuniciranje v timu za uspešno delovanja ZD Ljubljana"	Vodja in učinkovita komunikacija; Temeljna načela vodenja: odgovornost, zaupanje, kontrola, učinkovito delegiranje nalog, povratne informacije; Vpliv razpoloženj na učinkovitost: model GENOS; Razvojni načrt za izboljšanje učinkovitosti.
Strokovno srečanje na temo demence v ZD Ljubljana	Srečanje je obravnavalo aktualne izzive povezane z demenco, s poudarkom na novih načinih zdravljenja, pravočasni diagnostiki in ustreznih podpori. Namen dogodka je bil izboljšati razumevanje te bolezni ter okrepiti podporo osebam z demenco in njihovim svojcem.
Mednarodna konferenca ISPCP	3. mednarodna znanstvena konferenca primarnega zdravstva (ISPSC) je združila mednarodno priznane predavatelje, delavnice v angleškem in slovenskem jeziku, ustne in poster predstavitve ter strokovne terenske obiske s poudarkom na integrirani oskrbi, skupnosti, izobraževanju, dobrem počutju, trajnosti in XR v primarnem zdravstvu.

ZD Ljubljana je v letu 2025 sistematično omogočal in spodbujal udeležbo zaposlenih na **številnih eksternih izobraževanjih po Sloveniji**, v obliki strokovnih srečanj, seminarjev, delavnic in drugih oblik izpopolnjevanja na različnih lokacijah po državi. Na ta način je zavod zagotavljal kontinuiran strokovni razvoj zaposlenih ter prispeval h krepitvi kakovosti in varnosti zdravstvene obravnave.

V obravnavo in odobritev je bilo v letu 2025 poslanih **56 vlog zaposlenih za izobraževanje v tujini**, kar predstavlja povečanje glede na leto 2024, ko je bilo

obravnanih 51 vlog. Zavrnenih je bilo 6 vlog, večinoma zaradi neizpolnjevanja pogojev oziroma administrativnih razlogov. Večina izobraževanj v tujini je potekala v evropskih državah, posamezna izobraževanja pa tudi izven Evrope.

ANALIZA STROŠKOV IZOBRAŽEVANJA

Iz Tabela 31 je razvidno, da so v letu 2025 stroški izobraževanj skupaj z nadomestili za čas odsotnosti znašali 1.525.971 EUR, kar je 7,7 % več kot v preteklem letu.

V letu 2025 so se skupni stroški izobraževanj v primerjavi z letom 2024 povečali. Skupna vrednost stroškov izobraževanj je znašala 596.350 EUR, kar predstavlja 16 % rast glede na leto 2024, ko so ti stroški znašali 514.191 EUR. Delež stroškov izobraževanj v celotni strukturi se je povečal iz 36,3 % na 39,3 %, kar kaže na okrepljeno vlaganje v razvoj zaposlenih. Največji delež stroškov v obeh letih predstavljajo kotizacije. V letu 2025 so znašale 353.226 EUR in so se v primerjavi z letom 2024 rahlo znižale (indeks 98,3). Izrazitejšo rast beležijo stroški šolnin in stroški šolanja, ki so se v letu 2025 občutno povečali, kar pomeni da ZD Ljubljana krepi strokovno usposobljenost zaposlenih in razvija kadrovske kompetence.

Tabela 31: Stroški izobraževanja

Stroški izobraževanja	Leto 2024		Leto 2025		Indeks 2025/2024
	Vrednost v €	Strukt. Ind.	Vrednost v €	Strukt. Ind.	
Šolnine in stroški šolanja	5.527	0,4%	39.845	2,6%	720,8
Kotizacije	359.359	25,4%	353.226	23,3%	98,3
Dnevnice v državi	20.651	1,5%	29.883	2,0%	144,7
Potni stroški v državi	67.854	4,8%	87.939	5,8%	129,6
Nočnine v državi	31.856	2,2%	35.383	2,3%	111,1
Potni stroški v tujini	10.848	0,8%	23.340	1,5%	215,2
Dnevnice v tujini	7.145	0,5%	10.912	0,7%	152,7
Nočnine v tujini	10.952	0,8%	15.821	1,0%	144,5
Skupaj	514.191	36,3%	596.350	39,3%	116,0
Plan	441.414		657.887		149,0
Indeks: stroški izobraževanja / plan	116,5		90,6		
Nadomestila plač za izobraževanje	903.173	63,7%	929.621	60,9%	102,9
Skupaj stroški izobraževanja z nadomestili plač	1.417.364	100,0%	1.525.971	100,0%	107,7

Pregled stroškov izobraževanja v obdobju 2006-2025 prikazuje Tabela 32, Graf 13 v nadaljevanju pa gibanje stroškov izobraževanja v enakem obdobju.

Tabela 32: Stroški in število ur izobraževanja v obdobju 2006–2025

Leto	Stroški izobraževanja brez nadomestil	Indeks (verižni)	Stroški izobraževanja z nadomestili	Indeks (verižni)	Število ur strokovnega izobraževanja	Indeks (verižni)
2006	342.879		637.942		21.579	
2007	331.468	96,7	591.288	92,7	18.619	86,3
2008	439.459	132,6	710.261	120,1	22.359	120,1
2009	352.367	80,2	792.174	111,5	31.892	142,6
2010	437.366	124,1	951.879	120,2	28.735	90,1
2011	528.023	120,7	1.103.316	116,8	34.922	121,5
2012	494.473	93,6	1.034.690	93,8	36.150	103,5
2013	395.909	74,1	861.429	83,3	31.859	88,1
2014	405.235	102,4	910.690	105,7	34.104	107,0
2015	367.575	90,7	947.645	104,1	40.272	118,1
2016	410.623	111,7	1.123.629	118,6	51.428	127,7
2017	411.386	100,2	1.045.240	93,0	44.974	87,5
2018	425.630	103,5	1.135.264	108,6	49.811	110,8

Leto	Stroški izobraževanja brez nadomestil	Indeks (verižni)	Stroški izobraževanja z nadomestili	Indeks (verižni)	Število ur strokovnega izobraževanja	Indeks (verižni)
2019	470.234	110,5	1.244.426	109,6	56.162	112,8
2020	130.413	27,7	388.071	31,2	18.969	33,8
2021	204.239	156,6	547.233	141,0	23.990	126,5
2022	391.150	191,5	1.045.629	191,1	41.338	172,3
2023	431.414	110,3	1.178.600	112,7	43.779	105,9
2024	514.191	119,2	1.417.364	120,3	47.804	109,2
2025	596.350	116,0	1.525.971	107,7	42.632	89,2

Graf 13: Gibanje stroškov izobraževanja v obdobju 2006–2025



3.7.1.3.2 SPECIALIZACIJE

ZD Ljubljana izvaja usposabljanje specializantov z različnih področij medicine, pri čemer se opira na visoko strokovno usposobljen kader mentorjev, ki prevzemajo odgovorno vlogo pri izvajanju izobraževalnih programov za specializante.

V letu 2025 se je število specializantov povečalo, na dan 31. 12. 2025 je bilo zaposlenih 100 specializantov, na dan 31. 12. 2024 pa 79 specializantov (Tabela 33).

V letu 2025 je bilo med zaposlenimi specializanti največ specializantov s področja družinske medicine (46).

Tabela 33: Število specializantov po področjih v letu 2025 v primerjavi z letom 2024

Področje specializacije	2024	2025
Družinska medicina	43	46
Pedriatrija	20	18
Medicina dela, prometa in športa	1	1
Ginekologija	4	6
Urgentna medicina		2
Otroško in preventivno zobozdravstvo	1	1
Kardiologija	1	1
Otroška in mladostniška psihiatrija	6	5
Dermatovenerologija	1	1
Radiologija	1	1
Klinična logopedija		5
Klinična psihologija		11
Laboratorijska medicina		1
Fizikalna in rehabilitacijska medicina	1	1
Skupaj	79	100

Od navedenih 100, v letu 2025 prvo leto specializacije opravlja 19 specializantov, od tega po področjih: družinska medicina (10), pediatrija (2), urgentna medicina (2), ginekologija (1), klinična logopedija (1), klinična psihologija (1), laboratorijska medicina (1) in radiologija (1).

V letu 2025 je specializacijo zaključilo 22 specializantov, od tega se jih je v ZD Ljubljana zaposlilo 10 in sicer 7 zdravnikov specialistov družinske medicine, 2 zdravnika specialista pediatrije in 1 medicinski biokemik specialist. Skladno s potrebami po kadrovskih virih je ZD Ljubljana v letu 2025 javil naslednje potrebe: pnevmologija (1), družinska medicina (8), pediatrija (9), kardiologija in vaskularna medicina (2), otroška in mladostniška psihiatrija (1), otroško in preventivno zobozdravstvo (1), medicina dela, prometa in športa (5), radiologija (1), stomatološka protetika (1), oftalmologija (3), radiologija (2), urgentna medicina (15), psihiatrija (2), otorinolaringologija (1), čeljustna in zobna ortopedija (3) in parodontologija (1).

3.7.1.3.3 MENTORSTVA

ZD Ljubljana kot največji zdravstveni zavod na primarni ravni v državi, razpolaga z zadostnim številom usposobljenih mentorjev, kar omogoča kakovostno izvajanje pripravništev. S tem prispeva k razvoju kadrov na področju preventivne zobozdravstvene dejavnosti ter krepi temelje za dolgoročno kadrovske stabilnost.

S področja zdravstva so v 2025 sodelavci ZD Ljubljana izvajali mentorstvo pripravnikom, sekundarijem in specializantom. Prav tako so izvajali mentorstva dijakom na področju zdravstvene nege, vse v skladu z organizacijskimi in kadrovskimi zmogljivostmi.

V letu 2025 so sodelavci opravili 2.273 ur kot glavni mentorji pripravnikom, 9.009 ur kot neposredni mentorji pripravnikom, 6.003 ure kot glavni mentorji specializantom ter 10.896 ur kot neposredni mentorji specializantom.

3.7.1.3.4 PRIPRAVNIŠTVA

Na dan 31. 12. 2025 je bilo zaposlenih 32 pripravnikov na naslednjih področjih: dietetik, analitik v laboratorijski medicini, laboratorijski tehnik, inženir laboratorijske biomedicine, tehnik zdravstvene nege, kineziolog, ustni higienik, zobotehnik, zobozdravnik, radiološki inženir, psiholog, specialni pedagog, fizioterapevt. Sekundariji so bili zaposleni v ambulantah družinske medicine, pediatrije in enoti SNMP.

3.7.1.4 DEJAVNOSTI, ODDANE ZUNANJIM IZVAJALCEM

V letu 2025 je ZD Ljubljana zaradi zagotavljanja nemotenega izvajanja dejavnosti ter ob odsotnosti lastnih kadrov na določenih področjih sodeloval z zunanjimi izvajalci tako na nezdravstvenem (Tabela 34) kot tudi na zdravstvenem področju (Tabela 35). Skupna vrednost oddanih storitev zunanjim izvajalcem je znašala 3.773.857 EUR in je bila 1,7 % višja kot v preteklem letu.

Tabela 34: Nezdravstvene storitve oddane zunanjim izvajalcem

	Storitve	Vrednost v EUR 2024	Vrednost v EUR 2025	Indeks 2025/2024
1	Čiščenje poslovnih prostorov	1.292.560	1.366.622	105,7
2	Pranje perila	193.656	277.133	143,1
3	Varovanje	606.907	630.035	103,8
4	Varstvo pri delu	41.631	34.269	82,3
5	Požarna varnost	52.522	62.176	118,4
	Skupaj	2.187.277	2.370.235	108,4

Tabela 35: Zdravstvene storitve oddane zunanjim izvajalcem

	Storitve	Vrednost v EUR 2024	Vrednost v EUR 2025	Indeks 2025/2024
	Storitve za potrebe medicine dela			
1	Pregledi pri specialistu oftalmologu	4.609	6.708	145,5
2	Pregledi pri specialistu otorinolaringologu, BFV	3.234	1.500	46,4
3	Drugi specialistični pregledi (UZ, mamogr., kardiol., ortoped)	4.689	2.880	61,4
4	Podizvajalci pri storitvah medicine dela	4.317	12.484	289,2
	Skupaj storitve medicine dela	16.849	23.572	139,9
5	Zdravnik specialist v zdravstvenem varstvu odraslih	9.098	4.773	52,5
6	Zdravnik specialist v zdravstvenem varstvu žensk	24.455	0	0,0
7	Meritve nihalne svetline in dvojni hormonski test za zdr. var. žensk	24.768	47.148	190,4
8	Zdravnik specialist v antikoagulantni ambulanti	18.694	15.918	85,1
9	Zdravnik specialist v ambulanti za sladkorno bolezen	18.594	19.189	103,2
10	Zdravnik specialist v specialist v ambulanti ORL	11.971	0	0,0
11	Zobozdravnik specialist v specialistični ortodontski ambulanti	189.980	230.657	121,4
12	Zobotehnik - vizil, implantologija	164.962	121.010	73,4
13	Zobozdravnik v zobozdravstvenem varstvu odraslih v zaporih	22.559	1.608	7,1
14	Zdravnik specialist v spec. psihiatrični ambulanti v zaporih	48.150	65.670	136,4
15	Ortodontska ambulanta	224.258	195.125	87,0
16	Parodontološka ambulanta	325.130	204.796	63,0
17	Stomatološko protetična ambulanta	0	116.990	0,0
18	Dežurstvo zasebnikov in zaposlenih v javnih zavodih	296.860	333.982	112,5
19	Izvajanje preiskav v okviru projekta TOGAS	23.891	15.061	63,0
20	Razno (zobni RTG, laboratorijske preiskave,...)	7.624	8.125	106,6
	Vse skupaj	1.427.843	1.403.622	97,8

3.7.2 POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH V LETU 2025

V letu 2025 je ZD Ljubljana realiziral **naložbe** v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva v skupni vrednosti 4.624.337 EUR, kar je 13,4 % več kot v preteklem letu (Tabela 36) ter 21,2 % manj od načrtovanih sredstev, ki so znašala 5.867.830 EUR.

Nižja realizacija glede na plan je predvsem posledica časovnega zamika pri izvedbi nekaterih investicij, saj so se nekatere naložbe pričele oziroma izvajale proti koncu leta 2025, dobave opreme pa so bile izvedene v začetku leta 2026 oziroma bodo zaključene v letu 2026.

Poročilo o investicijskih vlaganjih za leto 2025 na obrazcu MZ je priloženo temu poročilu v Tabela 66.

Viri za financiranje naložb so bili:

- lastna amortizacijska sredstva iz tekočega leta in neporabljena amortizacijska sredstva iz preteklih let, v skupni vrednosti 4.059.968 EUR,
- namenska sredstva za informatizacijo v vrednosti 564.369 EUR.

Tabela 36: Naložbe v neopredmetena dolgoročna in opredmetena osnovna sredstva

Skupina	Naložbe 2024		Naložbe 2025		Indeks 2025//2024
	Vrednost v EUR	Struk. ind.	Vrednost v EUR	Struk. Ind.	
1	2	3	4	5	6 = 4 / 2
Neopredmetena sredstva (licence)	446.431	10,9	707.926	15,3	158,6
Zemljišča	0	0,0	0	0,0	0,0
Stavbe in investicije v teku	686.039	16,8	788.765	17,1	115,0
Medicinska in laboratorijska oprema	1.702.771	41,8	1.121.722	24,3	65,9
Računalniki in računalniška oprema	539.404	13,2	762.282	16,5	141,3
Ostala oprema in pohištvo	633.861	15,5	569.156	12,3	89,8
Vozila - avtomobili	50.400	1,2	483.664	10,5	959,7
Namenska sredstva - gratis	2.500	0,1	3.000	0,1	0,0
Opredmeteni drobni inventar	16.845	0,4	187.820	4,1	1.115,0
Skupaj	4.078.252	100,0	4.624.337	100,0	113,4

V nabavo **medicinske opreme** je bilo vloženih 1.121.722 EUR, kar je v primerjavi s preteklim letom 34,1 % manj. To je pričakovano, saj je bila glavna medicinske opreme prenovljena v preteklih štirih letih. Vlaganja v medicinsko in laboratorijsko opremo so predstavljala 24,3 % vseh naložb in imajo v strukturi največji delež. Večje nabave opreme so prikazane v Tabela 37.

Tabela 37: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme

Zap. št.	Oprema	Količina	Vrednost v EUR
SPLOŠNE IN SPECIALISTIČNE AMBULANTE			
1	ANALIZATOR TELESNE SESTAVE ZA OBRAVNAVO OTROK	2	23.705
2	APARAT ZA 24-URNO MERJENJE KRVNEGA TLAKA	1	1.493
3	APARAT ZA MERJENJE GLEŽENJSKEGA INDEKSA	1	3.318
4	APARAT ZA OBREMENILNO TESTIRANJE - TRAK	1	19.838
5	ASPIRATOR ODRASLI / DOJENČKI IN MALI OTROCI	3	5.290
6	DEFIBRILATOR AVTOMATSKI	2	3.477
7	EKG - ROKA ZA ELEKTRODE	4	9.124
8	EKG AVTOMATSKI 12-KANALNI KPL	2	15.494
9	EKG AVTOMATSKI 12-KANALNI S SPIROMETROM	2	6.684
10	EKG AVTOMATSKI 12-KANALNI S SPIROMETROM IN GLEŽENJSKIM INDEXOM	1	11.667
11	HLADILNIK MEDICINSKI (350 L), ALARM, ENOKRILNA VRATA	5	13.830
12	HLADILNIK MEDICINSKI (650 L), ALARM, ENOKRILNA VRATA	2	8.715
13	HLADILNO-ZAMRZOVALNA OMARA	1	4.247
14	LUČ PREGLEDNA Z ALI BREZ FOKUSA - STENSKI / NAMIZNI / PREMIČNI MODEL	2	3.904
15	LUČ PREGLEDNA Z LUPO	3	1.280
16	MIZA PREGLEDNA HIDRAVILIČNA / ELEKTRIČNA	3	6.550
17	NAPRAVA ZA OCENJEVANJE SLUHA - AUDIOMETER DIAGNOSTIČNI	1	8.687
18	SISTEM ZA NADZOR TEMPERATURE V HLADILNIH OMARAH	1	37.952
19	SPIROMETER	3	6.262
20	TEHTNICA OSEBNA Z VIŠINOMEROM	6	4.443
21	TEHTNICA ZA DOJENČKE S TORBO	8	2.848
22	ULTRAZVOČNI APARAT ZA AMBULANTO S POSVET. ZA OSEBE BREZ ZDR. ZAV.	1	24.991
23	ULTRAZVOČNI ČISTILEC ZA STERILIZACIJO	1	4.878
24	VIDEOLARINGOSKOP	1	39.983
25	VOZIČEK ZA APARATE	2	1.296
26	VOZIČEK ZA REANIMACIJO	1	2.815
GINEKOLOGIJA			

Zap. št.	Oprema	Količina	Vrednost v EUR
27	KOLPOSKOP	1	10.447
28	MIZA GINEKOLOŠKA	2	26.947
29	PREDALNIK GINEKOLOŠKI ZA SPEKULE OGREVAN	1	3.671
	OKULISTIKA		
30	KOVČEK S PREISKUSNIMI STEKLI	1	1.173
31	SVETILKA ŠPRANJSKA Z APLANATORJEM	1	18.999
32	TONOMETER	1	5.490
33	ZASLON LCD Z OPTOTIPI	1	2.247
	ORL		
34	APARAT ZA PREGLED SREDNJEGA UŠESA - TIMPANOMETER	2	10.920
35	NAZOLARINGOSKOP, FLEKSIBILNI	1	24.953
	1.5 LABORATORIJ		
36	ANALIZATOR ZA CRP	1	3.965
37	CENTRIFUGA HLADILNA Z NIHAJOČIM ROTORJEM IN KOŠARICAMI ZA RAZLIČNE EPRUVETE	1	8.235
38	ČITALEC HITRIH TESTOV (BREZ MODULA)	1	1.930
39	ČITALEC HITRIH TESTOV IN MODUL	3	5.789
40	MIKROSKOP FAZNO-KONTRASTNI ENOSTAVNEJŠI	2	12.543
41	MIKROSKOP FAZNO-KONTRASTNI ZMOGLJIVEJŠI	1	5.720
42	STOL ZA ODVZEM KRVI	2	5.110
	FIZIOTERAPIJA		
43	APARAT INTERFERENCA IN VAKUM	1	5.363
44	APARAT ZA ELEKTRO IN UZ TERAPIJO Z VOZIČKOM IN VAKUMSKO ENOTO	1	7.405
45	APARAT ZA LIMFNO DRENAŽO / PRESOTERAPIJO	1	8.677
46	APARAT ZA PROTIBOLEČINSKO TERAPIJO	2	10.854
47	APARAT ZA STATUSNO ULTRAZVOČNO TERAPIJO	2	8.171
48	APARAT ZA VEČCILJNO LASERSKO TERAPIJO	1	21.353
49	KOLO SOBNO PROFESIONALNO	1	1.478
50	LASER ZA MEHKA TKIVA	3	58.953
51	LUČ ZA POLIKROMATSKO TERAPIJO - BIOPTRON / ORTHOLUM	1	2.423
	ZOBOZDRAVSTVO		
52	APARAT POLIRNI S SESALCEM	1	3.050
53	APARAT ZA AVTOMATSKO ČIŠČENJE NASADNIH INŠTRUMENTOV (QUATTROCARE)	2	3.099
54	APARAT ZA DOLOČANJE BARVE ZOB	2	3.294
55	APARAT ZA KORENINSKI PREGLED ZOB (APEXLOCATOR)	18	17.788
56	APARAT ZA MEŠANJE ALGINATA	8	5.310
57	APARAT ZA MEŠANJE AMALGAMA (SILAMAT)	6	3.587
58	APARAT ZA ODSTRANJEVANJE ZABARVANJ, POLIRANJE IN PESKANJE ZOB (PROPHYFLEX LUX)	3	3.218
59	APARAT ZA ODSTRANJEVANJE ZOB. OBLOG	3	3.404
60	APARAT ZA ODSTRANJEVANJE ZOBNEGA KAMNA Z VIBRACIJO (SONICFLEX LUX)	13	13.826
61	APARAT ZA STROJNO ŠIRJENJE KOREN. KANALOV (VDW RECIPROC SILVER)	5	5.935
62	APARAT ZA STROJNO ŠIRJENJE KOREN. KANALOV Z APEXLOKATORJEM (VDW RECIPROC GOLD)	22	59.597
63	APARAT ZOBOZDRAVSTVENI - STOL	8	187.611
64	ČISTILEC PARNI ZOBOTEHNIČNI	2	3.090
65	ČRPALKA VAKUUMSKA	1	1.220
66	LASER ZA TOČKOVNO VARJENJE VIZIL BAZ	1	11.346
67	LUČ ZA POLIMERIZACIJO	18	19.785
68	LUPA ZOBOZDRAVNIŠKA INDIVIDUALNA	16	40.948
69	MEŠALEC VAKUMSKI	1	1.230
70	MIKROMOTOR ZOBOTEHNIČNI Z ROČNIKOM	1	1.464
71	NASADNI INŠTRUMENT LUX - KOLENČNIK MODER	15	8.958
72	NASADNI INŠTRUMENT LUX - KOLENČNIK RDEČ	7	5.120
73	NASADNI INŠTRUMENT LUX - KOLENČNIK ZELEN	2	1.451
74	NASADNI INŠTRUMENT LUX - ROČNIK	2	1.562
75	NASADNI INŠTRUMENT LUX - ROČNIK MODER	3	2.342
76	NASADNI INŠTRUMENT LUX - TURBINA	8	5.461

Zap. št.	Oprema	Količina	Vrednost v EUR
77	OBREZOVALEC MAVCA	1	1.452
78	OPREMA ZA CAD/ CAM	1	189.860
79	PEČ ZA KERAMIKO BREZKOVINSKO PEČENJE Z VAKUUMSKO ČPRALKO	2	11.224
80	PEČ ZA KERAMIKO KOMBINIRANA	1	9.870
81	PESKALNIK S SESALNIKOM ZOBOTEHNIČNI	1	2.806
82	ROČNIK ZOBOTEHNIČNI	10	13.050
83	SESALEC ZA PESKALNIK	1	1.171
84	SESALNI MOTOR	2	7.601
85	STERILIZATOR	2	8.751
86	TIHI ASISTENT	4	3.884
87	ULTRAZVOČNI ČISTILEC ZA ZOBNO ORDINACIJO	2	3.148
88	VLIVALNIK ZA ZLITINE	1	10.154
NEMEDICINSKA OSNOVNA SREDSTVA			
89	AVTO DOSTAVNI	2	54.906
90	AVTO OSEBNI ČISTI	4	99.761
91	AVTO VDZ	1	77.226
92	AVTO VUZ	3	251.771
93	HLADILNIK 150 L	6	1.869
94	KLIMATSKE NAPRAVE (KPL)	1	14.003
95	PEČ NA PELETE	1	1.964

V **licence** (neopredmetena osnovna sredstva) je bilo vloženih 707.926 EUR, kar predstavlja 15,3 % vseh naložb. V primerjavi s preteklim letom so bila vlaganja v licence 1,6-krat višja. Vlaganja v **računalniško opremo** (opredmetena osnovna sredstva) so znašala 762.282 EUR, kar predstavlja 16,5 % vseh naložb in so bila za 41,3 % višja kot v preteklem letu. Tabela 38 prikazuje večje nabave računalniške programske in strojne opreme.

Tabela 38: Pregled večjih nabav programske in strojne računalniške opreme

Zap. št.	Računalniška oprema	Količina	Vrednost v EUR
1	ČITALEC ČRTNE KODE	40	5.826
2	INTERAKTIVNI ZASLONI S KONFERENČNIM SISTEMOM (KPL)	1	45.720
3	MERILNIKI TEMPERATURE ZA IT	1	7.722
4	MIKROFONI (KPL)	1	34.230
5	NADGRADNJA LABORATORIJSKE OPREME (LABIS)	1	38.759
6	NADGRADNJA OMREŽJA - A	1	96.398
7	NADGRADNJA OMREŽJA - B	1	271.110
8	NADGRADNJA OPREME ZA VZPOSTAVITEV VIDEO NADZOR	1	19.539
9	NAPREDNE DIGITALNE REŠITVE - B	1	129.117
10	OPREMA ZA VZPOSTAVITEV KONTROLE DOSTOPA	1	34.715
11	RAČUNALNIKI NAMIZNI (KPL) - B	1	47.546
12	RAČUNALNIKI PRENOSNI (KPL)	1	75.782
13	RAČUNALNIKI TABLIČNI (KPL)	1	3.216
14	RADIJSKA POSTAJA	2	2.085
15	STREŽNIK (KPL)	1	44.823
16	TELEFON MOBILNI ENOSTAVNEJŠI	23	5.572
17	TELEFON MOBILNI ZMOGLJIVEJŠI	5	4.815
18	UREDITEV VOZLIŠČ	1	43.865
19	ZASLON LCD	1	13.173
20	APLIKACIJA CITY MOVE	1	7.000
21	DEBRIEFING SISTEM ZA IZVAJANJE SIMULACIJ	1	7.417
22	FORTIPAM	1	47.909
23	LICENCE (KPL)	1	313.146
24	POSLOVNO INFORMACIJSKI SISTEM (DEL VEČLETNEGA PROJEKTA)	1	154.484
25	REŠITEV BI	1	47.861
26	REŠITEV XDR	1	47.214

Zap. št.	Računalniška oprema	Količina	Vrednost v EUR
27	REŠITEV ZA UPRAVLJANJE KIBERNETSKIH TVEGANJ IN IZPOSTAVLJENOSTI	1	47.580
28	VZPOSTAVITEV SCHILLER SERVERJA	1	7.881
29	ZDRAVSTVENO INFORMACIJSKI SISTEM (NADGRADNJA)	1	98.048

V nabavo **pohištvene opreme** je bilo vloženih 569.156 EUR, kar je 10,2 % manj kot v preteklem letu. Delež naložb v pohištvo je 12,3 % vseh naložb. Tabela 39 prikazuje večje nabave pohištvene opreme.

Tabela 39: Pregled večjih nabav pohištvene opreme

Zap. št.	Pohištvo	Količina	Vrednost v EUR
1	OMARA KARTOTEČNA	13	8.479
2	OMARA OGNJEVARNA	1	2.398
3	STOL KONFERENČNI	7	1.043
4	STOL PISARNIŠKI	133	25.065
5	STOL TERAPEVTSKI Z ANATOMSKO OBLIKOVANIM SEDALOM	5	2.896
6	STOL ZA ČAKALNICO	40	5.636
7	STOL ZA TERAPEVTA/ ASISTENTA/ TEHNIKA	15	8.466
8	POHIŠTVO PO MERI ZDL	1	97.514

Naložbe v **vozila** so v letu 2025 znašale 483.664 EUR za 10 novih avtomobilov, kar je desetkrat več kot v preteklem letu in predstavlja 10,5 % vseh realiziranih investicij.

V okviru nadaljnega razvoja nujne medicinske pomoči so bila nabavljena 4 vozila – tri vozila urgentnega zdravnika in eno vozilo dežurnega zdravnika. Skupna vrednost te investicije je znašala 328.997 EUR z DDV, pri čemer je 269.670 EUR nepovratnih sredstev zagotovilo Ministrstvo za zdravje v okviru javnega razpisa za leti 2025 in 2026. Projekt je bil sofinanciran iz sredstev Načrta Evropske unije za okrevanje in odpornost, pri njegovi izvedbi pa je sodelovala tudi Mestna občina Ljubljana. Preostala sredstva je zagotovil ZD Ljubljana. Preostalih šest vozil je bilo nabavljenih za potrebe izvajanja dejavnosti, in sicer štiri potrebe kurirske in dve za potrebe patronažne službe.

Investicije v **objekte** so bile realizirane v višini 788.765 EUR, kar predstavlja 56,6 % planirane vrednosti in 15 % več kot v preteklem letu. Tabela 40 prikazuje realizacijo posameznih postavk v primerjavi s planom z navedbo pojasnil o odstopanjih posameznih postavk od planiranih vrednosti.

Tabela 40: Realizacija investicij v objekte v primerjavi s planom

Zap. št.	Opis	Plan 2025	Realizacija 2025	Pojasnila
1	3	4	5	6
1	Bežigrad: ureditev prostorov (sejna soba Črnuče in prostor za nabavnika v Bežigradu)	7.000	2.579	Obseg naložbe se je zaradi sprotnih ugotovitev zmanjšal (ni bilo potrebe po določenih prilagoditvah).
2	Center Kotnikova: ureditev prezračevanja kompresorske postaje	2.000	0	Rešitev po naknadnem pregledu situacije in presoji ni zahtevala posega v prezračevanje. Odločili smo se za manj invazivni poseg - izklopno uro, ki izklopi kompresor v času neobratovanja ambulant.
3	Center: menjava luči in prilagoditev stropa armstrong	25.000	0	Zaradi sklenitve pogodbe za vzdrževanje elektroinštalacij se je menjava luči izvedla v okviru pogodbe.
4	Center: preureditev avle in prostora inforatorja	45.000	46.360	
5	Center: preureditve prostorov	29.500	4.160	Prostor za nabavnika se je realiziral. Projekt čakalnica je bil v procesu prepoznan kot nepotreben in ni bil realiziran.
6	Center: izdelava projekta za obnovo 3. nadstropja	75.000	0	Prostorska in organizacijska struktura projekta se navezuje na izgradnjo stavbe Metelkova 10a. Ker

Zap. št.	Opis	Plan 2025	Realizacija 2025	Pojasnila
1	3	4	5	6
				predčasna večja interna reorganizacija stavbe Metelkova 9 ni izvedljiva, smo se odločili za odlok izvedbe.
7	Center: montaža in priklop novih HA	40.000	31.783	
8	Center: ureditev podatkovnega centra	25.000	17.371	
9	Moste Polje: ureditev prostorov za skupinsko audiometrijo v Polju	12.000	12.124	
10	Moste: ureditev prostorov za skupinsko audiometrijo	5.000	11.248	Večja vrednost zaradi spremembe koncepta obnove.
11	Moste: preureditve prostorov	17.000	21.245	
12	Moste: izdelava projekta za ureditev prostorov Uprave enote	60.000	0	Priprava projektne naloge s tehnično dokumentacijo je zaradi zahtevnosti preseгла pričakovan časovni okvir. Projektna naloga je bila končana v letu 2025, izvedba javnega naročila se je prestavila v leto 2026.
13	Moste: ureditev prostora za kontejnerje z odpadki na novi lokaciji	10.000	18.332	Spremenjen prvotni načrt, ureditev na drugi lokaciji, večja površina, zapiranje s kovinsko ograjo.
14	Šiška: preureditve prostorov	61.000	64.783	
15	Vič: obnova kompresorske postaje	4.500	6.584	
16	Vič: povečanje kolesarnice	6.000	9.078	
17	Vič: preureditve prostorov	73.000	47.679	Ureditev nove ambulante je vezana na izselitev oftalmologije. Novi prostori oftalmologije so urejeni, a selitev v letu 2025 ni bila izvedljiva zaradi pomanjkanja kartotečnih omar. Selitev in ureditev ambulant bo izvedena v letu 2026.
18	Vič: izdelava projekta za prenovo celotnega ZVPO	45.000	0	Priprava projektne naloge s tehnično dokumentacijo je zaradi zahtevnosti preseгла pričakovan časovni okvir. Projektna naloga je bila končana v letu 2025, izvedba javnega naročila se je prestavila v leto 2026.
19	Šentvid: umestitev žaluzij krpank na okna centralnega stopnišča	5.000	0	Po strokovnem pregledu se je ugotovilo, da tovrstna senčila - krpanke na stopnišču niso izvedljive, saj je vrhnje okno namenjeno odvodu dima in toplote.
20	Šentvid: dodatno zapiranje kolesarnice	3.000	2.989	
21	Šentvid: dograditev strelovoda za DEA, kolesarnico in garažna boksa	3.000	0	Dograditev strelovoda je bila izvedena, stroški posega so knjiženi pod tekoče vzdrževanje objekta.
22	SNMP: ureditev prostora na urgenci	3.500	0	V le eni triažni ambulanti SNMP se je menjalo tla.
23	Počitniški objekt Gorjuše: napeljava zunanjega zraka za peč na drva, obnova zunanje keramike ter ureditev elektrike in napeljave za klima napravo	3.000	0	
24	ZDL: Nepredvidene investicije	25.000	0	V letu 2025 ni bilo nepredvidenih investicij.
25	ZDL: Prilagoditev lokacij za dostop do storitev invalidnim osebam	16.000	15.701	
26	ZDL: Prilagoditev lokacij za dostop do storitev invalidnim osebam	550.000	234.865	Obseg naložbe se je zaradi sprotnih ugotovitev zmanjšal.
27	ZDL: Prenova pasivne kableske infrastrukture (v planu IT opreme)	244.000	241.882	
	Skupaj investicij v objekte	1.394.500	788.765	Indeks realizacije plana 56,6 %

3.7.3 POROČILO O OPRAVLJENIH VZDRŽEVALNIH DELIH

Investicijsko vzdrževanje objektov je bilo v letu 2025 realizirano v višini 80.949 EUR, kar predstavlja 27,2 % planirane vrednosti (Tabela 41). **Tekoče vzdrževanje** objektov je bilo realizirano v višini 496.083 EUR, kar je 55,6 % planirane vrednosti (Tabela 42). V obeh tabelah je prikazana realizacija posameznih postavk v primerjavi s planom z navedbo pojasnil o odstopanjih od planiranih vrednosti. Tabela 67 v prilogah tega poročila vsebuje Poročilo o vzdrževalnih delih na obrazcu MZ.

Tabela 41: Realizacija investicijskega vzdrževanja objektov v primerjavi s planom

Zap. št.	Opis	Plan 2025	Realizacija 2025	Pojasnila
1	2	3	4	5
1	Bežigrad: sanacija zamakanja na območju invalidske rampe, zeleni bazen,...	45.000	0	Zamik v 2026 zaradi usklajevanja z uporabniki in zasedenosti izvajalca
2	Bežigrad: obnovitev hidro izolacije pri DEA (dizel agregati)	3.500	0	Zamik v 2026
3	Bežigrad: popravilo hidroizolacije ozelenjene strehe, izdelava prehoda v fasadi	15.000	0	Zamik v 2026
4	Center: Sanacija zamakanja (SIM 2 in klet II.)	40.000	0	Zamik v 2026 zaradi usklajevanja z uporabniki in zasedenosti izvajalca
5	Center: ureditev zvočne izolacije v ZVO	3.000	2.828	
6	Center Aškerčeva: menjava poda v 3-eh zobnih ordinacijah	10.000	0	Logistično ni bilo izvedljivo, prenos v leto 2026 s posegom brez selitve ambulant
7	Center Aškerčeva: menjava okna	1.500		izvedeno bo v okviru celovite energetske sanacije
8	Moste Fužine: sanacija ravne strehe	2.000	9.079	
9	Polje: sanacija zamakanja v prostor arhiva	18.000	2.158	Opravljen manj invaziven poseg (prezračevanje) zaradi ugotovljene kapilarne vlage
10	Polje: razširitev požarne zaščite v prostor arhiva	5.000	0	Obseg naložbe se je zaradi sprotnih ugotovitev zmanjšal
11	Polje: ureditev razsvetljave	6.500	0	Prenos v 2026
12	Moste OŠ J. Moškrič: obnova zobne ambulante s čakalnico	9.000	10.981	
13	Moste: sanacija prostorov zaradi povišanih vrednosti Radona (Moste, Polje, OŠ Ketteja in Murna ter OŠ J. Moškriča)	85.000	31.915	Obseg naložbe se je zaradi sprotnih ugotovitev zmanjšal
14	Moste: ureditev pristopne kontrole in registracije delovnega časa	5.000	0	Prenos v 2026
15	Fužine: ureditev pristopne kontrole in registracije delovnega časa	5.000	2.213	Obseg naložbe se je zaradi sprotnih ugotovitev zmanjšal
16	Šiška: predelava/posodobitev E-omaric	8.000	7.867	
17	Šiška: sanacija zamakanja v fizioterapiji	6.000	0	Sanirana v okviru projekta širitve fizioterapije
18	Šiška: sanacija zamakanja v patronaži	4.000	0	Potrebna priprava prostorov za selitev zaradi daljšega poteka sanacije. Selitev in sanacija se izvede v 2026
19	Vič: popravilo strehe, objekt A	13.000	13.908	
20	Vič: menjava dvojih vrat	3.500		Prenos v 2026
21	Rudnik: menjava poda v laboratoriju	7.000		Prenos v 2026
22	Rudnik: menjava okna	1.200		Prenos v 2026
23	Vič - CDZOM: akustična obloga stene v amb.	1.500		Prenos v 2026
	Skupaj plan vzdrževanja objektov	297.700	80.949	Indeks realizacije plana 27,2 %

Tabela 42: Realizacija tekočega vzdrževanja objektov v primerjavi s planom

Zap. št.	Opis	Plan 2025	Realizacija 2025	Pojasnila
1	2	3	4	5
1	Center: popravilo kritičnih mest strehe nad telovadnico	3.000	0	Predmet reklamacije
2	Center: ureditev TP	2.500	0	
3	Center: menjava poda	2.000	1.230	
4	Center: obnova kabine ADG	7.000	6.512	
5	Šiška: menjava poda v K26	2.000	1.891	
6	Moste: saniranje jaška na parkirišču	1.000	1.092	
7	Moste, OŠ J. Moškrič: popravilo estriha in jaška, menjava poda	8.000	10.981	
8	Fužine: popravilo obloge ravne strehe	4.000	7.079	Glede na stanje se je preplastilo celotno površino strehe
9	Polje: saniranje mašenja kanalizacije	2.000	2.416	
10	Počitniška kapaciteta Vas Lipa: beljenje apartmaja	2.000	0	Prestavljeno na 2026, izvedejo Terme Olimje, ob obnovi objekta
11	Počitniška kapaciteta Bohinjska Bistrica: dodelava elementa v kuhinji	500	0	
12	Počitniška kapaciteta Bohinjska Bistrica: beljenje apartmaja	1.500	0	
13	Šentvid: servis žaluzij	6.000	519	Zaradi izredno slabega stanja žaluzij servisiranje ne bi bil ustrezen ukrep. Menjava z novimi.
14	Šentvid: urejanje okolice	1.000	1.127	
15	ZDL: vzdrževanje sistemov za klimatizacijo/prezračevanje	210.000	67.858	Kasnejša pogodba, črpanje sredstev za minimalne storitve

Zap. št.	Opis	Plan 2025	Realizacija 2025	Pojasnila
1	2	3	4	5
16	ZDL: vzdrževanje UPS in akumulatorjev	25.000	7.043	Samo VZD, ni bilo menjav akumulatorjev
17	ZDL: vzdrževanje naprav za proizvodnjo komprimiranega zraka	15.000	4.710	Samo letni preventivni pregled
18	ZDL: meritve in pregledi (požarni sistemi, elektro napeljave, strelovodi, ...)	40.000	8.878	Ni zapadlo veliko rokov za izvedbo meritev
19	ZDL: slikopleskarska dela	120.000	42.251	Vnos pogodbene vrednosti za 2 leti (pravilno 60.000€)
20	ZDL: vzdrževanje dvigal	45.000	33.695	
21	ZDL: vzdrževanje dizel električnih agregatov (DEA)	25.000	15.064	
22	ZDL: popravila, selitve, dodelave pohištva	60.000	36.336	
23	ZDL: vzdrževanje elektro instalacij	100.000	69.298	
24	ZDL: vzdrževanje cevni napeljav (voda, ogrevanje)	65.000	38.712	
25	ZDL: servisiranje oken, vrat, rulet, ...	45.000	23.388	
26	ZDL: razni vzdrževalni posegi, meritve, pregledi, ipd.	100.000	20.879	
27	ZDL: nujna popravila in vzdrževanje – interventni posegi	0	84.856	
Skupaj tekoče vzdrževanje objektov		892.500	496.083	Indeks realizacije plana 55,6 %

3.7.4 POROČILO O PREJETIH DONATORSKIH SREDSTVIH, NAMENJENIH IZOBRAŽEVANJU KADRA

Donatorska sredstva za izobraževanje in usposabljanje zaposlenih so bila v letu 2025 prejeta na podlagi sklenjenih donatorskih pogodb oziroma pisnih dogovorov z donatorji. Sredstva so bila namenjena financiranju strokovnih izobraževanj, usposabljanj, seminarjev, delavnic in drugih oblik izpopolnjevanja zaposlenih, skladno z letnim načrtom izobraževanja zavoda.

Prejeta donatorska sredstva so bila namensko porabljena izključno za kritje stroškov izobraževanj, kot so kotizacije, šolnine oziroma drugi neposredno povezani stroški, pri čemer je bila poraba spremljana in evidentirana ločeno po posameznih donatorjih in programih izobraževanja (Tabela 43).

Tabela 43: Prejem in poraba donatorskih sredstev za izobraževanje v letu 2025

Donator	Prejeta sredstva v letu 2025 v EUR	Namen prejetih sredstev	Poklic udeležencev (šifra DM)	Oddelek zaposlitve	Naziv programa izobraževanja	Lokacija izvedbe	Termin / trajanje izobraževanja	Porabljeni sredstva v letu 2025 v EUR
Skanteh	360	Izobraževanje	E035039 TEHNIK ZDRAVSTVENE NEGE	sterilizacija	»Izobraževanje kot temelj strokovnosti v sterilizaciji: nepogrešljiv del na našega vsakdana«	Terme Zreče	13.3.-14.3.2025	360
Skanteh	360	Izobraževanje	E035039 TEHNIK ZDRAVSTVENE NEGE	sterilizacija	Izobraževanje kot temelj strokovnosti v sterilizaciji: nepogrešljiv del na našega vsakdana	Terme Zreče	13.3.-14.3.2025	360
Krka	2.875	Izobraževanje	E018020 ZDRAVNIK SPECIALIST PPD2	splošna ambulanta	Wonca 2025	Lizbona	17.9.-21.9.2025	2.875
Krka	2.875	Izobraževanje	E018020 ZDRAVNIK SPECIALIST PPD2	splošna ambulanta	Wonca 2025	Lizbona	17.9.-21.9.2025	2.875
Krka	2.875	Izobraževanje	E018024 VIŠJI ZDRAVNIK SPECIALIST PPD2	splošna ambulanta	Wonca 2025	Lizbona	17.9.-21.9.2025	2.875
Krka	2.875	Izobraževanje	E018024 VIŠJI ZDRAVNIK SPECIALIST PPD2	splošna ambulanta	Wonca 2025	Lizbona	17.9.-21.9.2025	2.875

Donator	Prejeta sredstva v letu 2025 v EUR	Namen prejetih sredstev	Poklic udeležencev (šifra DM)	Oddelek zaposlitve	Naziv programa izobraževanja	Lokacija izvedbe	Termin / trajanje izobraževanja	Porabljena sredstva v letu 2025 v EUR
Paul Hartmann Adriatic	250	izobraževanje	E037022 DIPL. MEDICINSKA SESTRA V PATRONAŽNI ZDRAVSTVSTVENI NEGI	patronaža	Rane pod lupo	Portorož	18.3.-19.3.2025	250
Paul Hartmann Adriatic	250	izobraževanje	E037022 DIPL. MEDICINSKA SESTRA V PATRONAŽNI ZDRAVSTVSTVENI NEGI	patronaža	Rane pod lupo	Portorož	18.3.-19.3.2025	250
Paul Hartmann Adriatic	250	izobraževanje	E037022 DIPL. MEDICINSKA SESTRA V PATRONAŽNI ZDRAVSTVSTVENI NEGI	patronaža	Rane pod lupo	Portorož	18.3.-19.3.2025	250
Paul Hartmann Adriatic	250	izobraževanje	E037022 DIPL. MEDICINSKA SESTRA V PATRONAŽNI ZDRAVSTVSTVENI NEGI	patronaža	Rane pod lupo	Portorož	18.3.-19.3.2025	250
Krka	150	izobraževanje	E018020 ZDRAVNIK SPECIALIST PPD2	splošna ambulanta	Tavčarjevi dnevi	Ljubljana	6.11.-7.11.2026	150

RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025

1 POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA

Iz bilance stanja so razvidni podatki o stanju sredstev (aktiva) ter obveznosti do virov sredstev (pasiva) na dan 31. 12. 2025 v primerjavi s stanjem na dan 31. 12. 2024. Tabela 44 prikazuje povzetek bilance stanja.

V primerjavi s preteklim letom so se sredstva, kot tudi viri sredstev, zvišali za 4,0 % na 54.591.579 EUR. Na aktivni strani sredstev so se dolgoročna sredstva znižala za 0,8 %, kratkoročna sredstva pa so se povečala za 9,6 %.

Na pasivni strani obveznosti do virov sredstev so se kratkoročne obveznosti povečale za 6,8 %, lastni viri in dolgoročne obveznosti pa za 3,1 %.

Tabela 44: Povzetek bilance stanja na dan 31. 12. 2025 v EUR

Aktiva / Pasiva	Stanje 31.12.2024	Stanje 31.12.2025	Indeks 2024/2023
1	2	3	4 = 3/2
Sredstva			
A. Dolgoročna sredstva	28.418.168	28.197.015	99,2
Neopredmetena dolgoročna sredstva (licence)	1.194.643	1.310.893	109,7
Nepremičnine	18.950.811	18.429.279	97,2
Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	7.635.695	7.888.724	103,3
Dolgoročne terjatve iz poslovanja	637.020	568.118	89,2
B. Kratkoročna sredstva	24.089.145	26.407.590	109,6
Denarna sredstva v blagajni	1.542	3.631	235,4
Denarna sredstva	21.766.646	23.400.052	107,5
Kratkoročne terjatve do kupcev	457.586	418.470	91,5
Dani predujmi in varščine	12.313	14.742	119,7
Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta	1.493.926	2.080.928	139,3
Druge terjatve	323.102	396.452	122,7
Aktivne časovne razmejitev	34.030	80.289	235,9
C. Zaloge	1.436	0	0,0
Skupaj aktiva	52.508.750	54.591.579	104,0
Obveznosti do virov sredstev			
D. Kratkoročne obveznosti	11.856.062	12.675.375	106,8
Kratkoročne obveznosti za prejete predujme	148.257	729.649	492,2
Kratkoročne obveznosti do zaposlenih	5.404.252	5.646.954	104,5
Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev	4.426.096	4.282.403	96,8
Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja	1.302.776	1.485.117	114,0
Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta	324.090	346.174	106,8
Pasivne časovne razmejitev	250.591	172.052	68,7
E. Lastni viri in dolgoročne obveznosti	40.652.688	41.929.229	103,1
Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	1.249.238	1.531.077	122,6
Obveznosti za neopred. dolg. in opredmetena osnovna sredstva	30.169.117	30.269.380	100,3
Presežek prihodkov nad odhodki	9.234.332	10.128.772	109,7
Skupaj pasiva	52.508.750	54.591.579	104,0

1.1 SREDSTVA

DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU

Dolgoročna sredstva so po stanju na dan 31. 12. 2025 znašala 28.197.015 EUR in so se v primerjavi s stanjem konec preteklega leta znižala za 0,8 %.

Nabavna vrednost neopredmetenih sredstev (**licenc**) se je v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom povečala za 294.309 EUR (5,5 %) in je konec leta znašala 5.661.332 EUR. Popravek vrednosti je znašal 4.350.439 EUR, sedanja vrednost pa 1.310.893 EUR in se je povečala za 9,7 %.

Nabavna vrednost **nepremičnin** se je v letu 2025 povečala za 1,6 % v primerjavi s preteklim letom in je znašala 48.246.111 EUR, odpisana vrednost je znašala 29.816.832 EUR, sedanja vrednost pa 18.429.279 EUR.

V poslovnih knjigah so knjižene naslednje nepremičnine:

- stavbna zemljišča – stanje na dan 31. 12. 2025 znaša 1.942.380 EUR,
- zgradbe - stanje 31. 12. 2025 znaša 46.303.731 EUR.

Nabavna vrednost **opreme** in drugih opredmetenih osnovnih sredstev se je v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom povečala za 8,5 % in je konec leta znašala 31.119.901 EUR. Odpisana vrednost je znašala 23.231.177 EUR, sedanja vrednost pa 7.888.724 EUR in se je povečala za 3,3 %.

Od starejše opreme, ki je že v celoti amortizirana, se še vedno uporablja več kosov medicinske in zobozdravstvene opreme. Med drugim so to zobozdravstveni stroji (KaVo Promatic, KaVo Primus in Stern Weber), defibrilatorji, EKG aparati, perimetri in špranjske svetilke v okulističnih ambulantah, aparati za fizikalno terapijo (Curapuls), terapevtske mize, laboratorijska oprema ter druga specialna medicinska oprema. Oprema je bila nabavljena predvsem v obdobju od leta 1990 do 2005 in je kljub izkazani ničelni knjigovodski vrednosti še vedno funkcionalna ter se uporablja pri nemotenem izvajanju zdravstvene dejavnosti. ZD Ljubljana opremo postopno nadomešča skladno z investicijskim načrtom, pri čemer daje prednost zamenjavi tehnološko zastarele opreme.

Vrednost **dolgoročnih terjatev iz poslovanja** je na dan 31. 12. 2025 znašala 568.118 EUR in se je v primerjavi s preteklim letom znižala za 10,8 %. Sredstva se nanašajo na izvajanje večletnih EU projektov: Euveca, Rapide, City Move, Simteched in Equal Health.

KRATKOROČNA SREDSTVA (RAZEN ZALOG) IN AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE

Kratkoročna sredstva so po stanju na dan 31. 12. 2025 znašala 26.394.564 EUR in so se v primerjavi s preteklim letom zvišala za 9,6 %.

Stanje **denarnih sredstev v blagajni** je bilo 3.238 EUR, kar je v primerjavi s stanjem konec preteklega leta 2,3-krat več.

Stanje **denarnih sredstev na transakcijskem računu** pri Upravi za javna plačila na dan 31. 12. 2025 je bilo 23.393.375 EUR, kar je v primerjavi s stanjem konec preteklega leta 7,5 % več. Ostale postavke v okviru skupine kontov 110 v vrednosti 6.676 EUR se nanašajo na prehodne konte oziroma prehodne postavke.

Kratkoročne **terjatve do kupcev** so znašale 418.470 EUR, kar je 8,5 % manj kot konec preteklega leta. Za vse zapadle terjatve redno opominjamo kupce, za večje zneske so podane izvršbe, ki pa so velikokrat neuspešne. Od skupne vrednosti teh terjatev je bilo za 203.742 EUR spornih, ki so v tožbenih postopkih (od 195.815 EUR za covid dodatke).

Kratkoročno **dani predujmi** so znašali 14.742 EUR in so bili v primerjavi s preteklim letom višji za 19,7 %, nanašajo se na plačila predračunov dobaviteljem predvsem za kotizacije.

Kratkoročne **terjatve do kupcev** uporabnikov enotnega kontnega načrta (EKN) oz. **proračunskih uporabnikov** so znašale 2.080.928 EUR, kar je 39,3 % več kot konec preteklega leta in so zapadle v plačilo v začetku leta 2026.

Druge kratkoročne terjatve so znašale 396.452 EUR, kar je v primerjavi s preteklim letom 22,7 % več. Med njimi so terjatve do ZZS za boleznine v višini 227.761 EUR, terjatve za nadomestila plač za invalidnine 8.383 EUR, terjatev po sodni poravnavi do podjetja Lancom d.o.o. 120.000 EUR in terjatve za obrok stroškov uporabe stanovanj po pogodbah o uporabi namenskega službenega stanovanja.

Aktivne časovne razmejitve so znašale 80.289 EUR, kar je 2,3-krat več kot konec preteklega leta in se nanašajo na prehodno nezaračunane prihodke projekta Euveca v višini 34.030 EUR ter na časovno razmejitev enoletne licence za Cyber Risk Exposure za obdobje od decembra 2025 do decembra 2026 v vrednosti 46.259 EUR.

ZALOGE

Zalog materiala v letu 2025 ne izkazujemo.

1.2 OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE

Kratkoročne obveznosti po stanju na dan 31. 12. 2025 so znašale 12.662.349 EUR. V primerjavi s stanjem konec preteklega leta so bile višje za 6,8 %.

Kratkoročne **obveznosti za prejete predujme** so znašale 729.649 EUR in so bile v primerjavi s preteklim letom petkrat višje. Od tega se 728.549 EUR nanaša na obveznost do ZZS zaradi preveč nakazanih akontacij za leto 2025 na podlagi obračuna storitev, 1.100 EUR pa na prejete avanse oziroma preplačila kupcev.

Kratkoročne **obveznosti do zaposlenih** so znašale 5.646.954 EUR, kar je 4,5 % več v primerjavi s preteklim letom. To so obveznosti za izplačilo decembrskih plač v mesecu januarju 2025, skupaj z redno delovno uspešnostjo za obdobje julij-december 2025.

Kratkoročne **obveznosti do dobaviteljev** so znašale 4.282.403 EUR in so bile za 3,2 % nižje kot ob koncu preteklega leta.

Druge kratkoročne **obveznosti iz poslovanja** so znašale 1.485.117 EUR, kar je 14,0 % več kot konec preteklega leta. Nanašajo se na obveznosti iz decembra 2025, ki so bile plačane v januarju 2026 za:

- prispevke delodajalca po obračunu plač (885.358 EUR),
- obveznosti za plačilo DDV (47.488 EUR),
- obveznosti za dajatve po podjemnih pogodbah (392.392 EUR),

- obveznosti za premije kolektivnega dodatnega zavarovanja (65.181 EUR),
- obveznosti za davek od dobička pravnih oseb (87.194 EUR),
- in na ostale kratkoročne obveznosti iz poslovanja.

Kratkoročne **obveznosti** do uporabnikov EKN oz. **do proračunskih uporabnikov** so znašale 346.174 EUR in so bile za 6,8 % višje kot preteklo leto.

Pasivne časovne razmejitve so znašale 172.052 EUR in so bile nižje za 31,3 %. Nanašajo se na vnaprej vračunane odhodke za poračun obratovalnih stroškov za SNMP v UKC.

Neporavnane, že zapadle obveznosti so konec leta 2025 znašale 26.307 EUR, od tega 19.706 EUR obveznosti do dobaviteljev in 6.601 EUR obveznosti do proračunskih uporabnikov. Odprte neporavnane obveznosti izhajajo iz računov, prejetih po izvedenem usklajevanju, ki so bili poravnani v januarju 2026. Svoje obveznosti sicer poravnavamo sproti, v skladu z roki zapadlosti. Izjema so le zapadle obveznosti, ki jih zaradi pozno prejetih računov ni bilo mogoče pravočasno poravnati.

LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI

Lastni viri, skupaj z dolgoročnimi obveznostmi, so po stanju na dan 31. 12. 2025 znašali 41.929.229 EUR in so se v primerjavi s preteklim letom povečali za 3,1 %.

Dolgoročne **pasivne časovne razmejitve** so znašale 1.537.484 EUR, kar je 22,6 % več kot konec preteklega leta in se nanašajo na:

- na prejemke iz proračuna zaradi epidemije Covid-19 iz naslova neposrednega sofinanciranja nakupa medicinske opreme na podlagi 38. člena ZZUOOP, po pogodbi z Ministrstvom za zdravje (190.166 EUR),
- odložene prihodke projekta Rapide (265.003 EUR),
- odložene prihodke projekta City Move (411.729 EUR),
- odložene prihodke projekta Simteched (53.300 EUR),
- odložene prihodke projekta Equal Health (337.143 EUR),
- subvencija za 4 vozila - tri vozila urgentnega zdravnika in eno vozilo dežurnega zdravnika (261.233 EUR) in
- prejete donacije, namenjene nadomeščanju stroškov amortizacije (18.910 EUR).

Obveznosti za sredstva, prejeta v upravljanje oz. obveznosti za neopredmetena dolgoročna in opredmetena osnovna sredstva, so znašale 30.269.380 EUR. V primerjavi s preteklim letom so se povišale za 0,3 %.

Kumulativni presežek prihodkov nad odhodki je znašal 10.128.772 EUR, kar je v primerjavi s stanjem konec preteklega leta 9,7 % več. Kumulativni presežek se je povečal za realizirani presežek prihodkov nad odhodki v letu 2025, ki je znašal 2.487.134 EUR in zmanjšal za davek od dohodka pravnih oseb, ki je znašal 87.194 EUR.

Izven bilančno vodimo prihodke iz naslova opravljenih storitev iz obveznega zdravstvenega zavarovanja (dejansko opravljeno delo - poročila izstavljenega ZZZS) in tuja osnovna sredstva.

2 POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV

Izkaz prihodkov in odhodkov za leto 2025 na obrazcu MZ je priložen temu poročilu v Tabela 62.

Tabela 45: Rezultat poslovanja, prihodki in odhodki poslovanja

Prihodki / Odhodki	Realizacija 2024	Plan 2025	Realizacija 2025	Indeks		Struktura v %	
				Real. 2025/2024	Real./ Plan 2025	Real. 2024	Real. 2025
1	2	3	4	5 = 4 / 2	6 = 4 / 3	7	8
I. PRIHODKI	94.295.978	103.409.097	101.910.971	108,1	98,6	100,00%	100,00%
1.POSLOVNI PRIHODKI	93.478.951	102.717.747	101.209.848	108,3	98,5	99,13%	99,31%
- obvezno zavarovanje - OZZ)	79.729.586	88.735.502	85.907.502	107,7	96,8	84,55%	84,30%
- prih. za dod. za delo v rizičnih razmerah	0	19.832	6.896	0,0	34,8	0,00%	0,01%
- prih. za cepljenje proti Covid-19	19.832	0	0	0,0	0,0	0,02%	0,00%
- prih. za specializacije - proračun	2.494.859	2.824.181	3.316.169	132,9	117,4	2,65%	3,25%
- povračilo stroškov dela za pripravnike in sekundarije - proračun	817.601	925.524	868.503	106,2	93,8	0,87%	0,85%
- prih. za zimski regres - proračun	0	0	956.402	0,0	0,0	0,00%	0,94%
- prih. za PVP J skupino iz proračuna	191.175	0	0	0,0	0,0	0,20%	0,00%
- prostovoljno zavarovanje - PZZ	24.374	0	0	0,0	0,0	0,03%	0,00%
- samoplačniki in doplačila	2.383.741	2.640.284	1.972.651	82,8	74,7	2,53%	1,94%
- medicina dela	3.106.532	3.106.532	3.061.910	98,6	98,6	3,29%	3,00%
- drugi poslovni prih.	3.202.649	2.747.595	3.499.239	109,3	127,4	3,40%	3,43%
- prihodki za nadomestila plač	1.508.602	1.718.297	1.620.576	107,4	94,3	1,60%	1,59%
2. FINANČNI PRIHODKI	694.712	635.270	406.654	58,5	64,0	0,74%	0,40%
3. DRUGI PRIHODKI	115.971	49.736	59.652	51,4	119,9	0,12%	0,06%
4. PREVREDNOTOVALNI PRIHODKI	6.344	6.344	234.817	3701,4	3701,5	0,01%	0,23%
II. ODHODKI	92.705.047	103.377.901	99.423.836	107,2	96,2	100,00%	100,00%
1. STROŠKI MATERIALA	8.987.782	8.987.782	8.842.198	98,4	98,4	9,70%	8,89%
2. STROŠKI STORITEV	16.044.170	18.500.279	16.249.923	101,3	87,8	17,31%	16,34%
3. AMORTIZACIJA	2.522.194	2.720.485	2.892.635	114,7	106,3	2,72%	2,91%
4. STROŠKI DELA	65.047.570	73.066.025	71.019.092	109,2	97,2	70,17%	71,43%
5. DRUGI STROŠKI	62.826	62.826	166.468	265,0	265,0	0,07%	0,17%
6. FINANČNI ODHODKI	1.382	1.382	503	36,4	36,4	0,00%	0,00%
7. IZR. IN PREVREDNOT. ODHODKI	39.122	39.122	253.018	646,7	646,7	0,04%	0,25%
PRESEŽEK PRIH./ODH. NAD ODH./PRIH.	1.590.931	31.196	2.487.134	156,3	7972,5	1,69%	2,41%

Tabela 46: Odhodki poslovanja

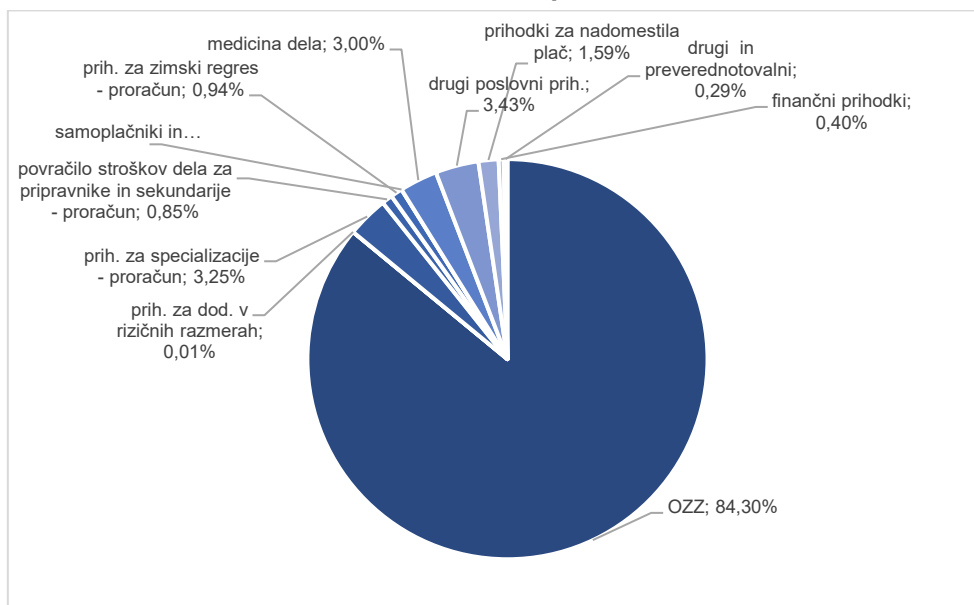
Vrsta stroškov	Realizacija 2024	Plan 2025	Realizacija 2025	Indeks		Struktura v %	
				Real. 2025/2024	Real. / Plan 2025	Real. 2024	Real. 2025
1	2	3	4	5 = 4 / 2	6 = 4 / 3	7	8
1. STROŠKI MATERIALA	8.987.782	8.987.782	8.842.198	98,4	98,4	9,70%	8,89%
Medicinski material	6.929.456	6.929.456	7.087.237	102,3	102,3	7,47%	7,13%
Nemedicinski material	761.821	761.821	588.105	77,2	77,2	0,82%	0,59%
Poraba vode, čiščenje odpadne vode	76.691	76.691	87.636	114,3	114,3	0,08%	0,09%
Stroški energije	1.195.838	1.195.838	1.053.845	88,1	88,1	1,29%	1,06%
Literatura, uradni listi, strokovne revije...	23.976	23.976	25.375	105,8	105,8	0,03%	0,03%
2. STROŠKI STORITEV	16.044.170	18.500.279	16.249.923	101,3	87,8	17,31%	16,34%
Telefonske in poštno storitve	685.832	685.832	599.607	87,4	87,4	0,74%	0,60%
Stroški investicijskega vzdrževanja	59.578	297.700	80.948	135,9	27,2	0,06%	0,08%
Stroški tekočega vzdrževanja	1.025.789	1.254.077	940.816	91,7	75,0	1,11%	0,95%
Zavarovalne premije	258.212	258.212	253.920	98,3	98,3	0,28%	0,26%
Zakupnine, najemnine, obratovalni stroški	179.453	179.453	217.914	121,4	121,4	0,19%	0,22%
Pogodbe o delu	4.578.433	5.064.890	5.003.446	109,3	98,8	4,94%	5,03%
Povračila delavcem (kilometrina, sl.pot.)	235.371	235.371	253.895	107,9	107,9	0,25%	0,26%
Stroški laboratorijskih preiskav: NIJZ, ZTK, MF-Inšt.za mikrobiol., MF-Inšt.za patolog., UKC, OI	996.134	996.134	688.681	69,1	69,1	1,07%	0,69%
Zdravstvene storitve (zun.specia. in zoboteh.)	1.427.843	1.456.457	1.403.622	98,3	96,4	1,54%	1,41%
Stroški za izobraževanje	514.887	657.887	604.105	117,3	91,8	0,56%	0,61%
Računalniške storitve	1.329.866	1.795.319	1.445.649	108,7	80,5	1,43%	1,45%
Čiščenje posl. prost. in pranje	1.486.216	1.900.000	1.643.755	110,6	86,5	1,60%	1,65%

Vrsta stroškov	Realizacija 2024	Plan 2025	Realizacija 2025	Indeks	Indeks	Struktura v %	
				Real. 2025/2024	Real. / Plan 2025	Real. 2024	Real. 2025
1	2	3	4	5 = 4 / 2	6 = 4 / 3	7	8
Varnostna služba	606.907	750.000	630.035	103,8	84,0	0,65%	0,63%
Druge storitve	2.659.648	2.968.948	2.483.529	93,4	83,7	2,87%	2,50%
3. AMORTIZACIJA	2.522.194	2.720.485	2.892.635	114,7	106,3	2,72%	2,91%
Amortizacija osnovnih sredstev	2.505.349	2.703.640	2.700.244	107,8	99,9	2,70%	2,72%
Odpis DI	16.845	16.845	192.390	1142,1	1142,1	0,02%	0,19%
4. STROŠKI DELA	65.047.570	73.066.025	71.019.092	109,2	97,2	70,17%	71,43%
Bruto plače in dodatki	37.968.987	42.891.377	41.453.562	109,2	96,6	40,96%	41,69%
Nadomestila bruto plač	12.316.982	14.023.488	12.868.234	104,5	91,8	13,29%	12,94%
Regres, jubil.nagr.,odprav., solid.pomoč	2.551.350	2.756.988	3.452.092	135,3	125,2	2,75%	3,47%
Davki in prispevki neodvisni od rezultata	7.975.053	9.012.751	8.879.350	111,3	98,5	8,60%	8,93%
Povračila str. za prevoz na delo	1.505.030	1.547.147	1.499.338	99,6	96,9	1,62%	1,51%
Str. prehrane delavcev med delom	1.981.373	2.036.820	2.067.755	104,4	101,5	2,14%	2,08%
Sredstva za prem.dod.pok.zav. in ugod.zap.	748.794	797.453	798.761	106,7	100,2	0,81%	0,80%
5. DRUGI STROŠKI	62.826	62.826	166.468	265,0	265,0	0,07%	0,17%
Prisp.za upor.stavb.zem., član.združ.,prisp.za vzpod.zaposl.invalidov	62.826	62.826	166.468	265,0	265,0	0,07%	0,17%
6. FINANČNI ODHODKI	1382	1381,91	503	36,4	36,4	0,00%	0,00%
Stroški obresti, neg.teč.razl.	1382	1381,91	503	36,4	36,4	0,00%	0,00%
7. IZR. IN PREVREDN. ODHODKI	39.122	39.122	253.018	646,7	646,7	0,04%	0,25%
Kazni, odškodnine, izredni dogodki	451	451	783	173,7	173,8	0,00%	0,00%
Prevrednotovalni odh. (odpisi terj., izloč.OS)	38.671	38.671	252.235	652,3	652,3	0,04%	0,25%
ODHODKI SKUPAJ	92.705.047	103.377.901	99.423.836	107,2	96,2	100,00%	100,00%

2.1 ANALIZA PRIHODKOV

Celotni prihodki doseženi v letu 2025 so znašali 101.910.971 EUR in so bili za 8,3 % višji od doseženih v letu 2024 in 1,5 % nižji od načrtovanih. Prihodki iz poslovanja predstavljajo 99,3 % celotnih prihodkov, finančni prihodki 0,4 %, drugi prihodki 0,06 % ter prevrednotovalni poslovni prihodki 0,23 %. Graf 14 prikazuje strukturo prihodkov.

Graf 14: Struktura prihodkov



Poslovni prihodki so znašali 101.209.848 EUR, kar je 8,3 % več kot v preteklem letu in 3,2 % manj od načrtovanih poslovnih prihodkov.

Realizirani prihodki iz obveznega zdravstvenega zavarovanja (OZZ) z ostalimi prihodki ZZZS (konvencije, tolmač za gluhe, program DORA) so znašali 85.907.502 EUR, kar je v primerjavi s

preteklim letom 7,7 % več, pod načrtovanimi prihodki pa so bili za 3,2 %. Strukturni delež prihodkov iz OZZ v celotnem prihodku je bil 84,3 %, delež OZZ se je v primerjavi z deležem v preteklem letu znižanje za 0,25 o.t.

Prihodki OZZ so bili v končnem obračunu ZZZS realizirani v višini 85.499.340 EUR, od tega:

- v osnovni dejavnosti v višini 64.680.041 EUR, kar predstavlja 75,6 % vseh prihodkov OZZ; v primerjavi z letom 2024 so bili prihodki v osnovni dejavnosti višji za 9,3 %,
- prihodki v specialistično ambulantnih dejavnostih so znašali 3.793.031 EUR, kar predstavlja 4,4 % prihodkov OZZ; v primerjavi z letom 2024 so bili višji za 7,7 %,
- prihodki v zobozdravstvenih dejavnostih so znašali 17.026.268 EUR, kar je 19,9 % vseh prihodkov OZZ; v primerjavi z letom 2024 so bili višji za 3 %.

Prihodki so bili v primerjavi s preteklim letom višji zaradi povečanja cen zdravstvenih storitev, spremembe financiranja programov in širitve:

- Prihodki iz naslova povečanja cen zdravstvenih storitev so bili višji zaradi višjih stroškov dela. Glede na nov plačni sistem so se zvišale vrednosti plačnih razredov s 1. 1. 2025 in 1. 10. 2025, v cenah so bila upoštevana tudi zadržana napredovanja in razporeditve na delovno mesto starejši zdravnik. S 1. 7. 2025 so se zaradi prispevka za dolgotrajno oskrbo zvišali prispevki delodajalcev s 16,1 % na 17,1 %. K višjim stroškom dela so prispevali tudi višji stroški regresa, ki so se v letu 2025 izplačali v višini, ki je za 5 % presežala minimalno plačo.
- Skladno z drugo spremembo Uredbe 2025 je bila za leto 2025 plačana vsa realizacija v Kardiologiji, Diabetologiji, ORL in Parodontologiji.
- S 1. 10. 2024 je bilo uveljavljeno spremenjeno financiranje Dežurne službe, EHP, MoE VUZ, MoE VDZS.
- S 1. 7. 2024 višje vrednotenje standarda dejavnosti Razvojna ambulanta z vključenim centrom za zgodnjo obravnavo.
- V letu 2024 se je povečal obseg programa Zobozdravstva za odrasle: 1. 3. 2024 je ZD Ljubljana prevzel v izvajanje 0,50 programa od koncesionarja, 1. 12. 2024 je bilo realizirano povečanje programa Zobozdravstva za odrasle za 1,00 tim, ki ga je ZD Ljubljana pridobil preko prijave na razpis ZZZS.
- Širitev programa fizioterapije v obsegu 5 timov: za 1 tim 1. 10. 2024, 1 tim 1. 11. 2024 in 3 time 1. 12. 2024.
- V letu 2025 so bile realizirane širitve programov:
 - Center za duševno zdravje otrok in mladostnikov: s 1. 1. 2025 pričetek oblikovanja tretjega Centra.
 - Farmacevt svetovalec: 1. 1. 2025 širitev za 0,05 programa.
 - Dispanzer za ženske: 1. 7. 2025 širitev za 0,15 programa.
 - Zobozdravstvo za odrasle: 1. 1. 2025 prevzem 1,00 programa koncesionarke.
 - Zobozdravstvo za mladino: 1. 7. 2025 prevzem 1,00 programa koncesionarke.
 - Obsojenci in priporniki - Splošna ambulanta: 1. 1. 2025 širitev za 0,16 programa.
 - Obsojenci in priporniki - Dispanzer za ženske: 1. 1. 2025 širitev za 0,075 programa.
 - Obsojenci in priporniki - Psihiatrija: 1. 1. 2025 širitev za 0,89 programa.
 - Obsojenci in priporniki - Zobozdravstvo za odrasle: 1. 1. 2025 širitev za 0,025 programa.

Prihodki od specializacij so znašali 3.316.169 EUR, kar je 32,9 % več kot v preteklem letu in 17,4 % več kot načrtovano. Povišanje je bilo tudi načrtovano zaradi povečanja vrednosti plač in večjega števila specializantov. Strukturni delež teh prihodkov je bil 3,2 %, kar je v primerjavi s preteklim letom višje za 0,6 o.t.

Prihodki od refundacij plač **pripravnikov in sekundarijev** iz proračuna so znašali smo načrtovali v višini 868.503 EUR, kar je 6,2 % več kot v preteklem letu in 6,2 % pod načrtovanimi. Povečanje teh prihodkov je bilo načrtovano zaradi povečanja vrednosti plačnih razredov. Strukturni delež v celotnih prihodkih je znašal 0,9 %, kar je enako kot v lanskem letu.

Prihodki za **zimski regres** iz proračuna so znašali 956.402 EUR in v strukturi predstavljajo 0,94 %.

Prihodki od **doplačil in samoplačnikov** so znašali 1.972.651 EUR, kar je 17,2 % manj kot v preteklem letu in 25,3 % manj od načrtovanih. Njihov delež v skupnih prihodkih je bil 1,9 % in se je v primerjavi s preteklim letom znižal za 0,6 o.t.

Prihodki od izvajanja storitev **medicine dela** so znašali 3.061.910 EUR, kar je 1,4 % manj od prihodkov v preteklem letu in od načrtovanih. Delež prihodkov od medicine dela v skupnih prihodkih je bil 3,0 %, delež se je zmanjšal za 0,2 o.t. v primerjavi s preteklim letom.

Prihodki za **nadomestila plač** so znašali 1.620.576, kar je za 7,4 % več kot v preteklem letu in 5,7 % manj od načrtovanih. Gre za prihodke, ki izhajajo iz spremembe knjiženja nadomestil plač (refundacij za odsotnost) zaradi spremembe Slovenskih računovodskih standardov. Od 1. 1. 2024 so se nadomestila knjižila po bruto načelu, med prihodki in odhodki.

Drugi poslovni prihodki so znašali 3.499.239 EUR, kar je 9,3 % več kot v preteklem letu in 27,4 % več od načrtovanih. Tabela 47 prikazuje glavnino drugih poslovnih prihodkov realiziranih v letu 2025.

Tabela 47: Drugi poslovni prihodki

Drugi poslovni prihodki	Real. 2024	Plan 2025	Real. 2025	Ind. Real. 2025/ Real. 2024	Ind. Real. 2025/ Plan 2025
1	2	3	4	5	6
Prihodki od t.i. »gratis« cepiv za obvezna cepljenja (plačnik ZZS)	1.132.652	1.132.652	1.235.691	109,1	109,1
Prihodki od laboratorijskih storitev	288.156	188.156	248.150	86,1	131,9
Prihodki od drugih storitev	191.972	191.972	187.148	97,5	97,5
Prihodki od storitev, zaračunanih za udeležbo na vojaških vajah, za prisotnost zdravnikov na prireditvah, in storitev, opravljenih za Ministrstvo za delo, v okviru zdravniške komisije za podaljševanje starševskega dopusta	265.364	265.364	258.892	97,6	97,6
Prihodki od uporabnin in obratovalni stroški (lekarnе)	145.615	145.615	172.966	118,8	118,8
Prihodki od kotizacij/brošur za izvajanje izobraževanj	103.977	226.874	122.897	118,2	54,2
Prihodki od nezdravstvenih storitev	38.922	38.922	22.179	57,0	57,0
Prihodki za izvajanje mentorstva	60.129	60.129	54.258	90,2	90,2
Prihodki od koriščenja počitniških kapacitet	54.928	54.928	51.487	93,7	93,7
Prihodki od nakazil MOL-a za Ambulanto za osebe brez zdravstvenega zavarovanja	45.000	65.000	55.000	122,2	84,6
Prihodki od izvajanja projekta TOGAS	122.435	61.699	61.699	50,4	100,0
Prihodki od izvajanja projekta MiskBol	121.828	119.830	147.424	121,0	123,0
Prihodki od izvajanja EU projekta Transsimed	75.947	20.000	8.932	11,8	44,7
Prihodki od izvajanja EU projekta Erasmus EUVECA	65.938	35.000	31.979	48,5	91,4
Prihodki od izvajanja EU projekta RAPIDE	71.757	80.000	75.741	105,6	94,7
Prihodki od izvajanja EU projekta CITY MOVE	85.029	90.000	106.991	125,8	118,9
Prihodki od izvajanja EU projekta SIMTECHED	0	0	7.045	0,0	0,0
Prihodki od izvajanja EU projekta EQUAL HEALTH	0	0	11.152	0,0	0,0
Prihodki od izvajanja projekta CRP (ARIS)	0	0	15.896	0,0	0,0
Prihodki od izvajanja projekta Cool Kids	3.065	0	2.594	84,6	0,0
Prihodki za dodatek za specializacijo iz družinske medicine in klinične psihologije iz proračuna (v letu 2024 in v planu 2025 je ta postavka vnesena med prih. specializacij)	0	0	602.232	0	0

Finančni prihodki so znašali 406.654 EUR in predstavljajo 0,04 % celotnih prihodkov. Nanašajo se na obračunane obresti od prostih denarnih sredstev na transakcijskem računu.

Drugi prihodki so znašali 59.652 EUR in so bili za polovico manjši v primerjavi s preteklim letom in za 19,9 % višji od načrtovanih. Med drugimi prihodki so prejete odškodnine v vrednosti 24.696 EUR, prihodki od donacij za izobraževanje, ki so znašali 13.370 EUR in vračila sredstev po sodbah sodišč.

Prevrednotovalni prihodki (od prodaje premoženja in drobnega inventarja) so znašali 234.817 EUR, od tega je 230.000 EUR prihodka iz naslova izvensodne poravnave s podjetjem Lancom d.o.o., ker podjetju v pogodbeno določenem roku ni uspelo implementirati ERP rešitve za podporo poslovnim procesom.

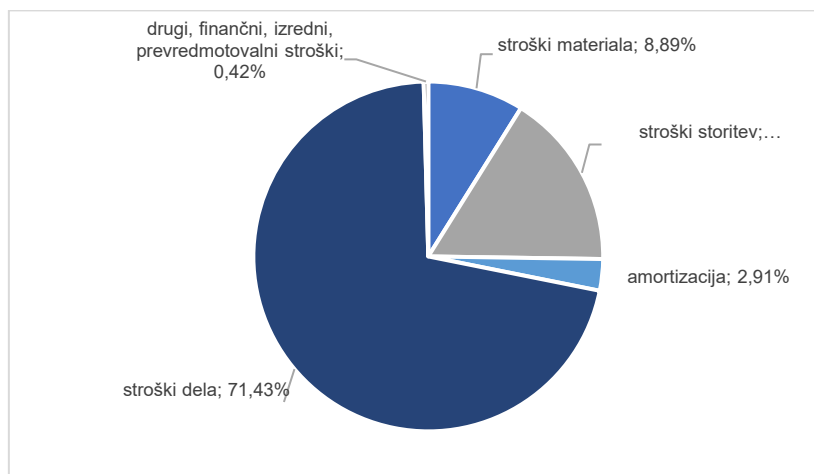
2.2 ANALIZA ODHODKOV

Celotni odhodki doseženi v letu 2025 in so znašali 99.423.836 EUR in so bili za 7,2 % višji od doseženih v letu 2024 in za 3,8 % nižji od načrtovanih.

Odhodki iz poslovanja so predstavljali 99,6 %, preostali drugi stroški finančni, izredni in prevrednotovalni odhodki pa 0,4 % glede na celotne odhodke za leto 2025.

V strukturi odhodkov (Graf 15) so največji delež predstavljali stroški dela z 71,4 %. Strukturni delež stroškov dela se je v primerjavi s preteklim letom zvišal za 1,26 o.t. Stroški storitev so predstavljali 16,3 % odhodkov, delež je bil za 0,96 o.t. nižji kot v preteklem letu. Stroški materiala so predstavljali 8,9 % odhodkov, njihov delež se je znižal za 0,8 o.t. Stroški amortizacije so predstavljali 2,9 % odhodkov, delež je bil za 0,2 o.t. višji kot v preteklem letu. Delež finančnih in drugih stroškov, skupaj s prevrednotovalnimi odhodki, je bil 0,3 o.t. višji kot v preteklem letu.

Graf 15: Struktura odhodkov

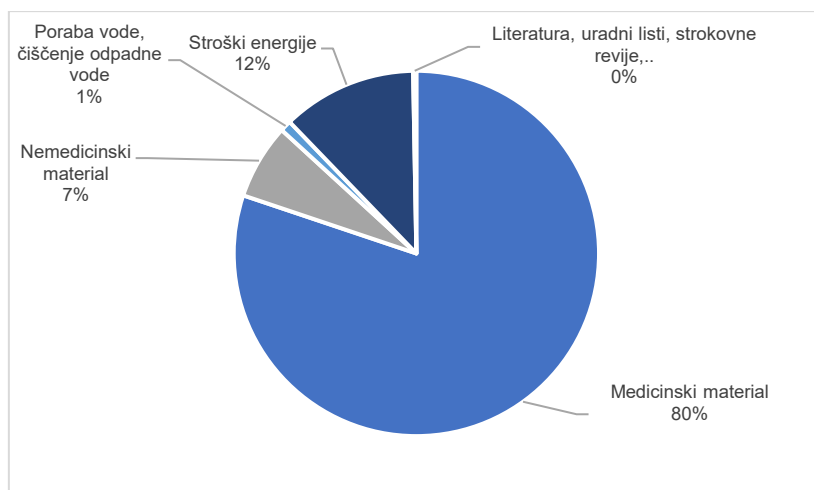


STROŠKI MATERIALA IN STORITEV

Stroški materiala, vključno s stroški energije, so znašali 8.842.198 EUR. V primerjavi s preteklim letom in planom so bili nižji za 1,6 %. Stroški materiala so predstavljali 8,9 % odhodkov, njihov delež se je v primerjavi s preteklim letom znižal za 0,8 o.t. Nabava materiala poteka na osnovi pogodb z dobavitelji, sklenjenih na podlagi javnih razpisov, naročanje

materiala pa se izvaja v okviru mesečnih limitov na posameznem stroškovnem mestu. Graf 16 prikazuje strukturo stroškov materiala.

Graf 16: Struktura stroškov materiala



Stroški **medicinskega materiala** zajemajo stroške zdravil, ampuliranih zdravil, cepiv, obvezilnega materiala, zobozdravstvenega materiala, potrošnega materiala za splošne in specialistične ordinacije, razkužil, laboratorijskega materiala in drugega medicinskega potrošnega materiala. Skupaj so znašali 7.087.237 EUR. V primerjavi s preteklim letom in planom so bili višji za 2,3 %. Delež stroškov medicinskega materiala v celotnih odhodkih je bil 7,1 % in se je v primerjavi s preteklim letom znižal za 0,4 o.t.

V letu 2025 so se dodatno povečali stroški cepiv zaradi vključitve novih upravičencev do cepljenja proti klopnemu meningoencefalitisu (KME). Višji so bili tudi stroški obvezilnega materiala (vključno z oblogami za nego ran), kar je bilo že načrtovano. Načrtovano povečanje je posledica sklenitve novih pogodb, spremenjenih cen ter na novo določenih limitov za naročanje materiala, ki so od aprila 2025 dalje višji za 25 %. Razlog za povišanje osnovnega mesečnega limita na posameznem stroškovnem mestu je sprememba načina plačila opravljenih storitev s strani ZZS.

Stroški laboratorijskega materiala so se v letu 2025, od meseca februarja dalje, povečali za 62.349 EUR zaradi uvedbe nove laboratorijske preiskave NT-proBNP.

S 1. 4. 2025 so začele veljati nove pogodbe za dobavo medicinskega materiala s spremenjenimi cenami, kar je dodatno vplivalo na skupno višino stroškov.

Stroški **nemedicinskega materiala**, ki zajemajo čistilni in toaletni material, pisarniški material, material za vzdrževanje, stroške delovnih oblek in čevljev, so znašali 588.105 EUR. V primerjavi s preteklim letom in planom so bili nižji za 22,8 %. Delež stroškov nemedicinskega materiala v celotnih odhodkih je bil 0,6 % in se je v primerjavi s preteklim letom znižal za 0,2 o.t.

V načrtu za leto 2025 je bil nakup delovnih oblačil za zaposlene v Centru za krepitev zdravja (CKZ) in patronažni službi ter za kurirje, vzdrževalce in informatorje, kar ni bilo realizirano. Skupaj je to predstavljalo 31 % vseh načrtovanih stroškov nemedicinskega materiala. Do realizacije navedenih nabav v letu 2025 ni prišlo, zato so bila planirana sredstva prenesena v leto 2026.

Stroški **porabe vode** so znašali 87.636 EUR in so bili višji od stroškov v preteklem letu in od plana za 14,3 %. Delež stroškov porabe vode v odhodkih je bil 0,1 % in je ostal na enaki ravni.

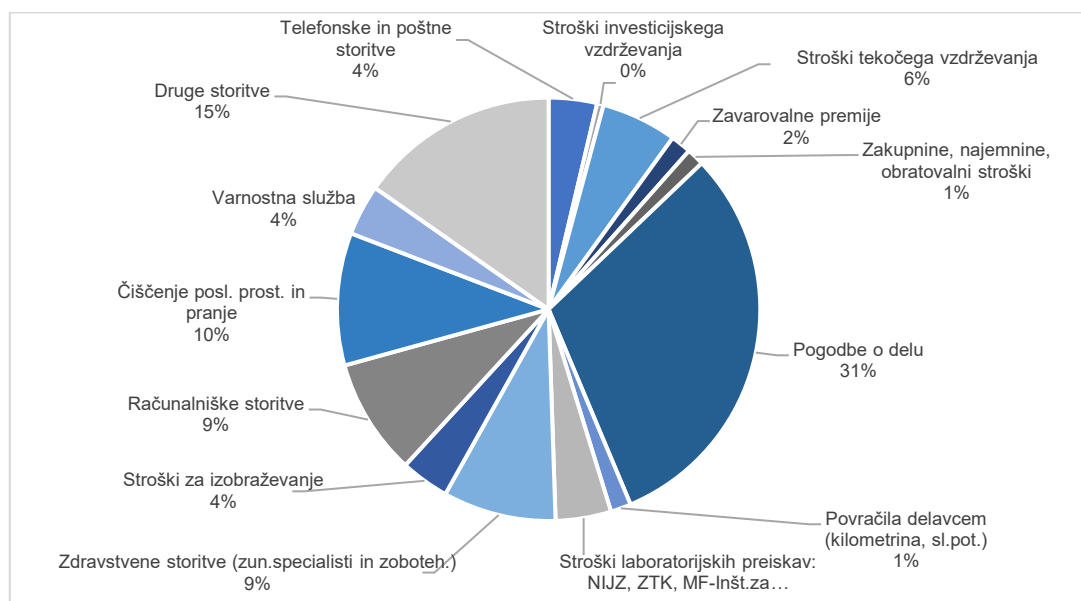
Stroški **energije** so znašali 1.053.845 EUR, kar je 11,9 % manj kot v preteklem letu in v enakem odstotku manj od načrtovanih. Delež stroškov energije med vsemi odhodki je znašal 1,1 % in

se je v primerjavi s preteklim letom znižal za 0,2 o.t. Dobava električne energije in plina poteka na podlagi skupnega javnega razpisa MOL. V zadnjem četrtletju leta 2024 je MOL na objektih ZD Vič in ZD Šentvid vgradil sončne elektrarne, januarja 2025 pa še na objektu ZD Center, kar prispeva k znižanju stroškov energije.

Stroški **literature**, uradnih listov in strokovnih revij, so znašali 25.375 EUR, kar je v primerjavi s preteklim letom in načrtovanimi 5,8 % več.

Stroški storitev so skupaj znašali 16.249.923 EUR, kar je v primerjavi s preteklim letom 1,3 % več, v primerjavi s planom pa 12,2 % manj. Strukturni delež stroškov storitev v celotnih odhodkih je bil 16,3 %, kar je 1,0 o.t. manj kot lani. Graf 17 predstavlja strukturo stroškov storitev.

Graf 17: Struktura stroškov storitev



Stroški **telefonskih in poštnih storitev** so znašali 599.607 EUR in so bili za 12,6 % nižji od lanih, in od načrtovanih. Delež teh stroškov v odhodkih je bil 0,6 %.

Stroški telefonskih storitev so znašali 59.934 EUR, kar je 52,1 % manj kot v preteklem letu. Stroški telefonskih storitev so se v preteklih dveh letih znižali zaradi vzpostavitve IP telefonije, kar je bilo načrtovano. Stroški tekočega vzdrževanja telefonskih naprav so znašali 60.809 EUR in so bili za 3,2 % nižji kot v preteklem letu. Skupaj so stroški telefonskih storitev znašali 120.743 EUR in so bili nižji za 67.134 EUR oz. za 35,7 %.

Stroški poštnih storitev so znašali 444.578 EUR in so se znižali za 4,2 % v primerjavi s preteklim letom. Stroški telefonskih storitev - GSM pa so znašali 34.286 EUR in so bili za 1,0 % višji kot v preteklem letu.

Stroški **investicijskega vzdrževanja** so znašali 80.948 EUR, kar je 35,9 več od realiziranih v letu 2024 in 72,8 % manj od načrtovanih.

Stroški **tekočega vzdrževanja** so znašali 940.816 EUR. V primerjavi s preteklim letom so bili nižji za 8,3 % in 25,0 % pod načrtovanimi. Delež stroškov tekočega vzdrževanja v odhodkih je bil 0,9 %. Med stroški tekočega vzdrževanja so stroški vzdrževanja delovnih sredstev znašali 446.236 EUR, kar je 23,4 % več v primerjavi s preteklim letom. Stroški tekočega vzdrževanja objektov, dvigal, toplotnih postaj idr., pa so znašali 494.581 EUR, kar je 25,5 % manj kot lani.

Poročilo o opravljenih vzdrževalnih delih (investicijsko in tekoče vzdrževanje) s pojasnili o odstopanjih je podrobno navedena v poglavju 3.7.3.

Stroški **zavarovalnih premij** so znašali 253.920 EUR, kar je 1,7 % manj kot v preteklem letu in od načrtovanih. Delež stroškov zavarovalnih premij je bil 0,3 % in je ostal nespremenjen. Za storitve zavarovanja smo pridruženi skupnemu razpisu MOL.

Stroški **najemnin in obratovalnih stroškov** so znašali 217.914 EUR, kar je 21,4 % več kot v preteklem letu in od načrtovanih. V strukturi so predstavljali 0,2 % odhodkov, kar je enako kot v preteklem letu. V to skupino stroškov sodijo obratovalni stroški za CDZOM na lokaciji Trg MDB, za Kadrovske službe na lokaciji Trg prekomorskih brigad, za SNMP, obratovalni stroški v DSO-jih, kjer izvajamo dejavnost splošnih ambulant, stroški na Kotnikovi ulici, kjer opravljamo zobozdravstveno dejavnost, za Tehnološki park za dejavnost splošnih ambulant, stroški za najem arhiva, parkirnine za službene avtomobile, stroški najema vozil urgentnega zdravnika, najem kisikovih jeklenk, zabojnikov za smeti, predpražnikov za avle, balonov za vodo.

Stroški **podjemnih pogodb** so v letošnjem letu znašali 5.003.446 EUR, kar je za 9,3 % več kot v preteklem letu in 1,2 % manj od načrtovanih. Delež stroškov podjemnih pogodb v skupnih stroških je znašal 5,0 %, kar predstavlja povečanje za 0,1 o.t.. Podrobnejši pregled stroškov podjemnih pogodb je predstavljen v poglavju 3.7.1.2.

Stroški **povračil delavcem** za kilometrino v zvezi z opravljanjem dela na terenu (patronažni obiski, obiski zdravnikov na domu, računalniški operaterji) in za službena potovanja, so skupaj znašali 253.895 EUR in so bili od lanskih in od plana višji za 7,9 %. Delež teh stroškov v odhodkih je bil 0,3 %, kar je enako kot v preteklem letu.

Stroški **laboratorijskih preiskav v zunanjih institucijah** so skupaj znašali 688.681 EUR in so bili v primerjavi s preteklim letom ter načrtom nižji za 30,9 %. Med vsemi odhodki so predstavljali 0,7 %.

Vključujejo stroške MF Inštituta za mikrobiologijo, MF Inštituta za patologijo (citopatološke preiskave brisov materničnega vratu in preiskave za medicino dela), Zavoda RS za transfuzijsko medicino (ZTM) ter UKC. Največje odstopanje je bilo zaznано pri laboratorijskih storitvah MF Inštituta za mikrobiologijo, kjer so se stroški v primerjavi s preteklim letom znižali za 47,6 % (s 626.833 EUR na 328.757 EUR).

S 1. 1. 2025 je ZD Ljubljana na podlagi izvedenega javnega naročila sklenil pogodbo z novim izvajalcem NLZOH za sklop bakteriologije in mikologije. Vrednost opravljenih preiskav NLZOH je znašala 239.242 EUR, pri čemer so bile evidentirane v okviru bakterioloških preiskav med drugimi storitvami.

Stroški **zdravstvenih storitev za zunanje izvajalce**, ki preko svojih podjetij izvajajo programe, kjer nimamo zaposlenih svojih izvajalcev, so znašali 1.403.622, kar je v primerjavi s preteklim letom 1,7 % manj, v primerjavi s planom pa 3,6 % manj. Delež teh stroškov v odhodkih je bil 1,4 %, kar je za 0,1 o.t. manj kot lani. Tabela 35 v poglavju 3.7.1.4 vsebuje podrobnejši pregled stroškov zdravstvenih storitev.

Stroški **izobraževanja**, brez specializacij in brez stroškov nadomestil za čas odsotnosti v času izobraževanja, so znašali 604.105 EUR, kar je 17,3 % več kot v preteklem letu in 8,2 % pod planom. Delež stroškov izobraževanja v odhodkih je bil 0,56 % in se je povečal za 0,5 o.t. Podrobnejša analiza stroškov izobraževanja, z obsegom izobraževanja v urah, je prikazana v poglavju 3.7.1.3.1.

Stroški **računalniških storitev** so znašali 1.445.649 EUR. V primerjavi s preteklim letom so bili višji za 8,7 % in 19,5 % pod planom. Delež stroškov računalniških storitev v odhodkih je bil 1,4 % in je ostal na enaki ravni kot v preteklem letu. Višji stroški, ki so bili upoštevani pri načrtovanju so bili prevedeni za ureditev spletne strani, intraneta in za ureditev procesov.

Predvidena sta bila projekta prenove intraneta in spletne strani, pri čemer je bil pri intranetu izveden le popis procesov in potreb, izvedbena faza pa ni bila realizirana. Pri spletni strani pa je projekt odvisen od implementacije urnikov v novem poslovno -informacijskem sistemu, kjer aktivnosti še niso v celoti zaključene. Prav tako se ni pričel obračun najema sekundarnega podatkovnega centra, saj dela zaradi zunanjih investicijskih aktivnosti niso bila zaključena. Izvedba nadgradnje varnostnih nastavitvev strežniškega okolja se je zamaknila v januar 2026 zaradi drugih prioritarnih del na infrastrukturi. Nerealiziran je ostal tudi predviden strošek licenčne programske opreme za vrstomate.

Stroški **čiščenja prostorov in pranja** perila so znašali 1.643.755 EUR in so bili za 10,6 % višji kot v preteklem letu in 13,5 % pod načrtovanimi stroški. Njihov delež v odhodkih je bil 1,6 %, delež se je znižal za 0,5 o.t. Višji stroški čiščenja prostorov so bili načrtovani predvsem zaradi izvedbe občasnih čiščenj, novih pogodb in spremenjenih cen, kar pa ni bilo v celoti realizirano. Poleg tega se je stroških pranja perila načrtovalo višja sredstva zaradi dviga minimalne plače ter izvedbe pridržanega javnega naročila (sodelovanje z invalidskim podjetjem).

Stroški **varnostne službe** so znašali 630.035 EUR, kar je 3,8 % več od stroškov v preteklem letu in 16,0 % manj od plana. Predvidevali se je višje cene zaradi dviga minimalne plače in zaradi namere, da bi izvedli pridržano javno naročilo (sodelovanje z invalidskim podjetjem) ter zaradi nove pogodbe in novih cen. Delež stroškov varovanja v odhodkih je bil 0,6 %, kar je 0,5 o.t. manj kot v preteklem letu.

Stroški **drugih storitev** so znašali 2.483.529 EUR, kar je 6,6 manj kot v preteklem letu in 16,3 % manj od plana. Delež drugih storitev v odhodkih je bil 2,5 %, kar je 0,4 o.t. manj kot lani. Med temi stroški so stroški komunalnih storitev, odvoza odpadkov, fotokopiranja, stroški študentskega dela, vzdrževanja počitniških kapacitet, bančnih provizij, bakterioloških preiskav, stroški za razpise, storitve pri pripravi projektov, stroški izvedbe ISPCP konference stroški prevajanja in tolmačenja, stroški varstva pri delu in drugi stroški. Stroški študentskega dela so bili realizirani v višini 458.109, kar 60.065 EUR oziroma 11,6 % manj v primerjavi s preteklim letom.

STROŠKI DELA

Stroški dela so v letu 2025 znašali 71.019.092 EUR in so bili za 9,2 % višji od doseženih v letu 2024 in za 2,98 % nižji od načrtovanih. Delež v celotnih odhodkih znaša 71,4 % in se je povečal za 1,26 o.t. v primerjavi s preteklim letom.

Skupaj stroški dela brez nadomestil so v letu 2025 znašali 69.588.665 EUR, kar predstavlja 9,2 % povečanje glede na leto 2024 (63.750.678 EUR). Skupni stroški dela skupaj z nadomestili so dosegli 71.019.092 EUR, prav tako z 9,2% rastjo (2024: 65.047.570 EUR). Razlika med obema postavkama predstavlja stroške nadomestil (za bolniške odsotnosti, letne dopuste, praznike ipd.). Ob koncu leta 2025 je bilo zaposlenih 1.522 oseb, kar je rahlo manj kot leto prej (1.534; indeks 99,2). Gre za minimalno zmanjšanje (-12 zaposlenih). Povprečna bruto plača je znašala 3.113 EUR, kar je 7,9 % več kot v letu 2024 (2.885 EUR). Rast stroškov je predvsem posledica višjih povprečnih prejemkov na zaposlenega, ker se je število zaposlenih nekoliko zmanjšalo, skupni stroški dela pa povečali. Tabela 48 prikazuje stroške dela po posameznih postavkah.

Tabela 48: Stroški dela

Plače	Leto 2024		Leto 2025		Indeks
	Znesek	Strukt.	Znesek	Strukt.	2025/2024
1	2	3	4	5	6 = 4/2
Bruto plače in dodatki	37.112.306	75,8%	40.528.772	76,6%	109,2
Redna delovna uspešnost	856.681	1,7%	924.790	1,7%	108,0
Nadomestila bruto plač za LD, praznike, izr. dopust	8.530.179	17,4%	8.786.863	16,6%	103,0
Nadomestila bruto plač za bolezni	1.586.567	3,2%	1.712.180	3,2%	107,9
Nadomestila v breme delodajalca- višja sila	173	0,0%	0	0,0%	0,0
Nadomestila bruto plač za študij ob delu	78.199	0,2%	139.244	0,3%	178,1
Nadomestila bruto plač za strokovno izobraževanje	824.974	1,7%	799.521	1,5%	96,9
Bruto plače skupaj z nadomestili in redno delovno uspešnostjo	48.989.078	100,0%	52.891.370	100,0%	108,0
Jubilejne nag, odpravnine, solidar. pom., odškod., z.o., dijaki, štud.	654.275		487.071		74,4
Regres	1.897.076		2.010.615		106,0
Zimski regres	0		956.437		0,0
Davki in prispevki	7.975.053		8.879.350		111,3
Sredstva za premije dod. pok. zavarovanja., ugodnosti zaposlenim	748.794		796.730		106,4
Stroški prehrane med delom in prevoza na delo	3.486.403		3.567.092		102,3
Skupaj stroški dela brez nadomestil	63.750.678		69.588.665		109,2
Nadomestila plač za bolezni, invalidnine in pozive drž. organov	1.296.892		1.430.426		110,3
Skupaj stroški dela z nadomestili	65.047.570		71.019.092		109,2
Število zaposlenih na dan 31. 12.	1.534		1.522		99,2
Število zaposlenih iz ur	1.415		1.416		100,1
Povprečna mesečna bruto plača na zaposlenega	2.885		3.113		107,9

Stroški dela so bili v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom višji zaradi nove plačne reforme, povečanja vrednosti plačnih razredov s 1. 1. 2025 in 1. 10. 2025, razporeditve zdravnikov in zobozdravnikov na novo delovno mesto starejši zdravnik, uvedbe prispevka za dolgotrajno oskrbo, višjega regresa in na novo uvedenega zimskega regresa.

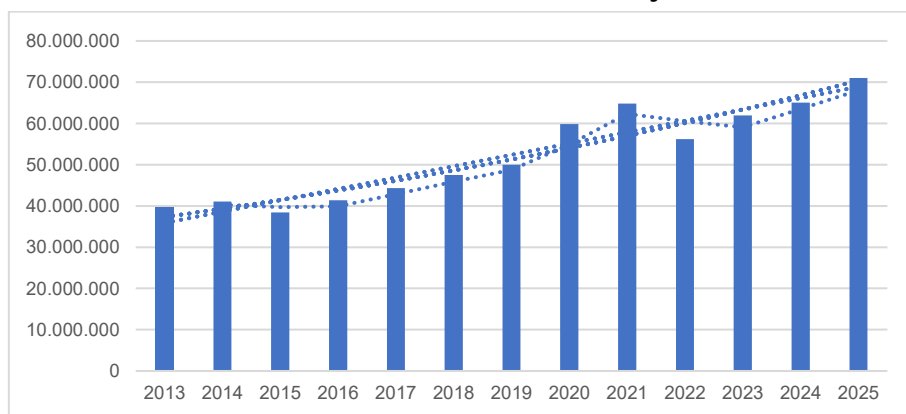
Tabela 49 prikazuje stroške dela v obdobju 2013-2025.

Tabela 49: Stroški dela v obdobju 2013-2025

Leto	Stroški dela	Ind. verižni
1	2	3
2013	39.537.523	
2014	41.030.989	103,8
2015	38.399.867	93,6
2016	41.385.899	107,8
2017	44.353.972	107,2
2018	47.479.360	107,0
2019	49.958.178	105,2
2020	59.844.192	119,8
2021	64.823.813	108,3
2022	56.221.820	86,7
2023	61.910.009	110,1
2025	65.047.570	105,1
2025	71.019.092	109,2

Trend rasti stroškov dela se je v letu 2025 nadaljeval, višji so bili za 9,2 % (Graf 18).

Graf 18: Prikaz rasti stroškov dela v obdobju 2013-2025



STROŠKI AMORTIZACIJE

Stroški **amortizacije** so znašali 2.892.635 EUR, kar je 14,7 % več kot v preteklem letu in 6,3 % več od načrtovanih. Delež stroškov amortizacije v celotnih odhodkih je bil 2,9 %, delež se je znižal za 0,2 o.t.

Amortizacija je bila obračunana po predpisanih stopnjah v znesku 4.397.985 EUR:

- od tega se del amortizacije nanaša na amortizacijo oz. odpis drobnega inventarja v vrednosti 192.360 EUR, kar predstavlja 6,6 % celotnega stroška amortizacije,
- del amortizacije, ki je bil vračunan v ceno zdravstvenih storitev znaša 2.700.244 EUR,
- del amortizacije, ki je bil knjižen v breme obveznosti za sredstva prejeta v upravljanje znaša 1.157.311 EUR (podskupina 980),
- del amortizacije v breme sredstev prejetih donacij oz. subvencij znaša 348.070 EUR (podskupina 922).

DRUGI STROŠKI

Drugi stroški so znašali 166.468 EUR in so bili v primerjavi s preteklim letom in planom 2,6-krat. Njihov delež v odhodkih je bil 0,2 %. Stroški prispevka za spodbujanje zaposlovanja invalidov so znašali 123.443 EUR, kar je 5,6 krat več kot leto prej. Prispevek je potrebno plačevati Skladu za spodbujanje zaposlovanja invalidov zaradi prenizkega števila zaposlenih invalidov, saj ni bila dosežena zakonsko določena 6 %-na kvota, obseg storitev, ki jih ZD Ljubljana lahko realizira preko invalidskih podjetij, pa ne zadostuje za popolno pokritje kvotne obveznosti. Iz tega razloga je ZD Ljubljana za nadomestno izpolnitev sklenil in realiziral pogodbe o poslovnem sodelovanju z invalidskimi podjetji ali zaposlitvenimi centri. Nadomestno izpolnjevanje se je uveljavljalo za naslednje storitve: storitve s področja tiska, izdelavo in dobavo osebnih varovalnih ter delovnih oblačil, storitve pranja in vzdrževanja perila ter delovnih oblačil, varovanje ljudi in premoženja, storitve popisa, arhiviranja in uničenja dokumentacije, storitve invalidske delavnice (pakiranje izdelkov), urejanje in vzdrževanje zelenih površin, okolice in vzdrževanje objektov. Med drugimi stroški so tudi stroški članarin raznim združenjem v višini 31.291 EUR ter stroški za administrativne takse in sodne stroške v višini 10.949 EUR.

FINANČNI ODHODKI iz naslova obresti in negativnih tečajnih razlik so znašali 503 EUR.

DRUGI ODHODKI so v letu 2025 znašali 783 EUR.

PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI so v letu 2025 znašali 252.235 EUR, kar je 6,5-krat več kot v preteklem letu in od načrtovanih. Njihov strukturni delež je bil 0,3 %. Od celotne vrednosti se 190.986 EUR nanaša na izgubo pri izločitvi osnovnih sredstev, od tega se 179.379

EUR nanaša na izločitev poslovno-informacijskega sistema podjetja Lancom d.o.o., 61.248 EUR pa na oblikovan popravek vrednosti terjatev.

2.3 POSLOVNI IZID

Razlika med prihodki in odhodki brez upoštevanja davka od dohodka pravnih oseb izkazuje pozitivni poslovni izid - presežek prihodkov nad odhodki v višini 2.487.134 EUR (Tabela 50).

Davek od dohodkov pravnih oseb je bil v letu 2025 obračunan v znesku 87.194 EUR, kar pomeni, da je poslovni izid obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka 2.399.940 EUR.

Doseženi poslovni izid po obračunu davka je za 52 % višji kot v preteklem letu ter 77,7-krat višji od načrtovanega in predstavlja 2,4 % delež presežka v celotnih prihodkih.

Tabela 50: Poslovni izid v letu 2025 v primerjavi s preteklim letom in planom

Poslovni izid	Leto 2024	FN 2025	Leto 2025	Indeks Real. 2025/ Real. 2024	Indeks Real. 2025/ FN 2025
Celotni prihodki	94.295.978	103.409.097	101.910.971	108	99
Celotni odhodki	92.705.047	103.377.901	99.423.836	107	96
Poslovni izid pred davkom	1.590.931	31.196	2.487.134	156	7972
Davek od dohodka pravnih oseb (DDPO)	15.626	310	87.194	558	28127
Poslovni izid z upoštevanjem DDPO	1.575.305	30.886	2.399.940	152	7770
Delež presežka prihodkov v celotnih prihodkih	1,7	0,0	2,4	141	7884

2.3.1 POJASNILA 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.

Iz izkaza prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka (Tabela 51) je razviden presežek prihodkov nad odhodki v višini 1.808.966 EUR. Načrtovan je bil presežek odhodkov nad prihodki, vendar je prišlo do odmika tako prihodkov kot odhodkov.

Obseg pritoka denarnih sredstev od prihodkov je skupaj znašal 101.233.354 EUR in je bil v primerjavi s preteklim letom višji za 6,5 % in 2,6 % pod planom. Odlivi za odhodke skupaj so znašali 99.414.388 EUR in so bili za 8,0 % višji kot v preteklem letu in 6,7 % pod planom.

Prilivi od prihodkov za izvajanje javne službe so skupaj znašali 95.048.982 EUR in so bili za 6,9 % višji kot v preteklem letu ter 2,5 % nižji od plana. Med njimi so prejeta sredstva iz skladov socialnega zavarovanja, to so prilivi od prihodkov iz OZZ, ki so znašali 88.698.646 EUR. Prilivi iz OZZ so bili za 3,8 % višji kot v preteklem letu ter za 6,7 % nižji od plana. Njihov delež v celotnih prihodkih predstavlja 87,63 %, v preteklem letu je delež znašal 89,92 %. Prejeta sredstva iz državnega proračuna so realizirana v višini 3.656.295 EUR. V letu 2025 so v tej postavki zajeta tudi povračila stroškov za specializacije, pripravnike in sekundarije. Prejeta sredstva občinskega proračuna so znašala 1.006.824 EUR in so bila v primerjavi s preteklim letom 22-krat višja, v primerjavi s planom pa 18-krat višja. Prihodke sestavljajo nakazila za kritje

stroškov izplačila zimskega regresa, v višini 956.402 EUR ter prilivi za ambulanto s posvetovalnico za osebe brez zdravstvenega zavarovanja, v višini 50.422 EUR.

Prilivi od drugih prihodkov za izvajanje dejavnosti javne službe so znašali 1.687.216 EUR in so bili, v primerjavi s preteklim letom, nižji za 47,2 % in za 24,5 % nižji od planiranih. Del teh prilivov sestavljajo tudi drugi tekoči prihodki iz naslova izvajanja javne službe. Ti so v letu 2025 znašali 288.592 EUR in so bili, v primerjavi s preteklim letom, nižji za 81,6 % ter 80,5 % nižji od načrtovanih. Nižji prilivi so posledica ukinitve prostovoljnega zdravstvenega zavarovanja. S tega naslova je v letu 2025 ZD Ljubljana prejel 143 EUR, medtem ko je bilo v letu 2024 za 1.118.671 EUR prilivov.

Prilivi od najemnin, zakupnin in drugih prihodkov od premoženja so znašali 140.989 EUR in so bili od lanskih višji za 86,3 % ter od planiranih višji za 85,2 %. V letu 2025 so v tej postavki zajeti tudi prilivi za koriščenje počitniških kapacitet. Prilivi od prejetih donacij so znašali 12.220 EUR in so bili za 65,9 % nižji od lanskih in za 18,5 % nižji od planiranih. Med prilivi za izvajanje javne službe so tudi prejeta sredstva iz proračuna EU za izvajanje projektov v višini 559.512 EUR. Ta so se v primerjavi s preteklim letom zmanjšala za 30,9 %, v primerjavi s planiranimi pa so bila 17-krat višja.

Prihodki od prodaje storitev na trgu so skupaj znašali 6.174.372 EUR in so bili za 1,5 % višji v primerjavi s preteklim letom in za 5,3 % nižji od plana. Obseg izvajanja tržne dejavnosti je bil nekoliko višji kot v preteklem letu.

Odhodki za izvajanje javne službe so znašali 94.172.461 EUR. V primerjavi s preteklim letom so bili višji za 9,2 % in 6,1 % nižji od plana. Med njimi so odlivi denarnih sredstev za plače in druge izdatke zaposlenim znašali 57.790.844 EUR in so bili višji za 10,5 % v primerjavi s preteklim letom ter 3,7 % nižji od plana. Med odlivi za plače so bili izdatki za plače in dodatke višji za 8,4 % v primerjavi s preteklim letom in za 6,6 % nižji od plana. Odlivi za regres za letni dopust so bili za 58,4 % višji kot lani in za 42,6 % višji od planiranih. Izdatki za povračila in nadomestila za prehrano in prevoz so bili za 2,7 % višji od lanskih in nižji od plana za 0,4 %. Izdatki za delovno uspešnost so bili za 5,5 % višji od lanskih, od plana pa za 0,8 % nižji. Med njimi imajo največji delež izdatki za dodatek za povečan obseg dela za posebne obremenitve. Izdatki za nadurno delo so bili od lanskih višji za 21,7 %, od plana pa za 6,4 %. V odhodkih za plače in druge izdatke zaposlenim zavod ločeno vodi izplačila plače za delo nerezidentov po pogodbi. Ti so leta 2025 znašali 60.509 EUR. Odlivi za druge izdatke zaposlenim so bili višji za 32,7 % glede na preteklo leto, od plana pa nižji za 13,9 %. Odlivi za prispevke so bili, v primerjavi s preteklim letom, višji za 10,8 % ter za 6,0 % od plana. Od 1. julija 2025 med prispevke delodajalcev za socialno varnost sodi tudi prispevek za dolgotrajno oskrbo. Ta je znašal 228.671 EUR. Odlivi denarnih sredstev za plače in druge izdatke zaposlenim ter prispevke delodajalcev za socialno varnost, ki v strukturi vseh odhodkov predstavljajo 67,14 %, niso presejali planiranih sredstev.

Izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe so znašali 22.122.968 EUR in so se znižali za 3,5 % v primerjavi s preteklim letom in za 14,0 % v primerjavi s planom. Med njimi so se odlivi za nabavo pisarniškega in splošnega materiala in storitev, vključno s stroški čiščenja, stroški računalniških storitev in laboratorijskih preiskav znižali za 6,2 %, od plana pa so bili nižji za 21,7 %. Stroški materiala in storitev so se povišali za 2,6 % v primerjavi z lani in za 2,2 % od planiranih. Stroški energije, vode in komunalnih storitev so bili za 15,8 % nižji od lanskih in 16,1 % od plana. Prevozniki stroški so bili nižji za 12,1 % od lanskih in 12,4 % od plana, izdatki za službena potovanja pa so bili nižji za 19,9 % glede na lani in za 20,2 % nižji glede na plan. Izdatki za tekoče vzdrževanje so bili za 18,5 % nižji od lanskih in 33,4 % od plana. Stroški najemnin in zakupnin so bili višji za 38,2 % od lanskih in 37,7 % višji od plana, izdatki za kazni in odškodnine

so bili zanemarljivi, odlivi za druge odhodke, t.j. podjemne pogodbe, izobraževanja, članarine združenjem idr. pa so bili v skupnem znesku višji od lanskih za 1,5 % in 12,9 % nižji od načrtovanih.

Odlivi za investicijske odhodke so znašali 5.304.378 EUR in so bili za 80,9 % višji od lanskih ter 13,0 % nižji od planiranih. Odlivi za nakup opreme so znašali 3.395.245 EUR in so bili za 43,8 % višji od lanskih ter za 10,4 % višji od plana. Odlivi za novogradnje in adaptacije zgradb so znašali 715.355 EUR, kar je 117,5 % več od lanskih ter 37,8 % manj od plana. Odlivi za investicijsko vzdrževanje so znašali 87.922 EUR in so bili za 23,0 % nižji kot lani ter za 70,5 % nižji od plana. Odlivi za nakup nematerialnega premoženja, t.j. licenc, pa so znašali 512.741 EUR, kar je za 419,5 % višje od lanskih ter za 49,8 % manj od plana.

Odhodki iz naslova prodaje storitev na trgu so znašali 5.241.928 EUR in so bili za 10,4 % nižji od lanskih in za 16,2 % pod načrtovanimi. Izdatki za plače in druge izdatke zaposlenim iz naslova prodaje na trgu so znašali 3.408.821 EUR in so bili za 7,1 % nižji od lanskih in za 14,5 % pod načrtovanimi, prav tako so bili nižji od lanskih za 6,9 % in od plana 5,9 % prispevki delodajalca. Izdatki za blago in storitve iz naslova prodaje na trgu pa so bili za 18,9 % nižji od preteklega leta in 23,6 % pod načrtovanimi.

Prilivi doseženi na trgu predstavljajo 5,57 %-ni delež v celotnih prihodkih. Tržni delež se je, v primerjavi s preteklim letom, ko je znašal 6,56 %, znižal za 0,99 %.

Tabela 51: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka

Konto	Vrsta prihodkov in stroškov	Realizacija 2024	Plan 2025	Realizacija 2025	Indeks Realiz. 25/24	Indeks Realiz.25 / Plan 25
1	2	3	4	5	6 (5/3)	7 (5/4)
	I. SKUPAJ PRIHODKI	95.013.868	103.971.864	101.223.354	106,5	97,4
	1. PRIHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE	88.928.924	97.455.048	95.048.982	106,9	97,5
	A. Prihodki iz sredstev javnih financ	85.734.422	95.219.141	93.361.765	108,9	98,0
del 7400	a. Prejeta sredstva iz državnega proračuna	252.270	111.757	3.656.295	1.449,4	3.271,6
del 7401	b. Prejeta sredstva iz občinskih proračunov	45.000	55.000	1.006.824	2.237,4	1.830,6
del 7402	c. Prejeta sredstva iz skladov socialnega zavarovanja	85.437.152	95.052.384	88.698.646	103,8	93,3
741	f. Prejeta sred. iz drž. prorač. iz sredstev proračuna EU	0	0	0	0,0	0,0
	B. Drugi prihodki za izvajanje dejavnosti javne službe	3.194.503	2.235.907	1.687.216	52,8	75,5
del 7102	Prejete obresti	701.415	635.271	684.830	0,0	0,0
7103	Prihodki od najemnin, zakupnin in drugih prih. od premoženja	75.668	76.122	140.989	186,3	185,2
7141	Drugi tekoči prihodki iz naslova izvajanje javne službe	1.571.469	1.476.374	288.592	18,4	19,5
72	Kapitalski prihodki	0	0	1.072	0,0	0,0
730	Prejete donacije iz domačih virov	35.796	15.000	12.220	34,1	81,5
784	Prejeta sredstva iz proračuna EU za izvajanje centraliziranih in drugih programov EU	810.155	33.140	559.512	69,1	1.688,3
	2. PRIHODKI OD PRODAJE STORITEV NA TRGU	6.084.944	6.516.816	6.174.372	101,5	94,7
7130	Prihodki od prodaje storitev na trgu	6.084.944	6.516.816	6.174.372	101,5	94,7
del 7102	Prejete obresti	0	0	0	0,0	0,0
	II. SKUPAJ ODHODKI	92.072.893	106.545.381	99.414.388	108,0	93,3
	1. ODHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE	86.225.268	100.287.542	94.172.461	109,2	93,9
	A. Plače in drugi izdatki zaposlenim	52.282.811	60.028.400	57.790.844	110,5	96,3
del 4000	Plače in dodatki	41.683.608	48.351.053	45.177.070	108,4	93,4
del 4001	Regres za letni dopust	1.771.930	1.969.170	2.807.562	158,4	142,6
del 4002	Povračila in nadomestila (prehrana, prevoz)	3.258.882	3.360.686	3.346.935	102,7	99,6
del 4003	Sredstva za delovno uspešnost	2.665.306	2.834.158	2.811.333	105,5	99,2
del 4004	Sredstva za nadurno delo	2.417.912	2.765.561	2.943.420	121,7	106,4
del 4005	Plače za delo	0	0	60.509	0,0	0,0
del 4009	Drugi izdatki zaposlenim	485.174	747.772	644.016	132,7	86,1
	B. Prispevki delodajalcev za socialno varnost	8.082.693	8.450.583	8.954.270	110,8	106,0
del 4010	Prispevki za pokojninsko in invalidsko zavarovanje	4.072.256	4.234.776	4.456.917	109,4	105,2
del 4011	Prispevki za zdravstveno zavarovanje	3.256.072	3.386.020	3.519.229	115,1	110,7
del 4012	Prispevki za zaposlovanje	32.940	34.285	35.371	107,4	103,2
del 4013	Prispevki za starševsko varstvo	45.857	47.730	49.852	108,7	104,4
del 4014	Prispevek za dolgotrajno oskrbo	0	0	228.671	0,0	0,0
del 4015	Premije kolek. dod. pokoj. zav. na podlagi ZKDPZJU	675.569	747.772	664.230	98,3	88,8

Konto	Vrsta prihodkov in stroškov	Realizacija 2024	Plan 2025	Realizacija 2025	Indeks Realiz. 25/24	Indeks Realiz.25 / Plan 25
1	2	3	4	5	6 (5/3)	7 (5/4)
	C. Izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe	22.927.494	25.710.029	22.122.968	96,5	86,0
del 4020	Pisarniški in splošni material in storitve (tudi str. čišč., računalniške stor., lab. preiskav, zavarov...)	4.310.592	5.161.964	4.043.996	93,8	78,3
del 4021	Posebni material in storitve	5.584.265	5.603.987	5.729.133	102,6	102,2
del 4022	Energija, voda, komunalne storitve in komunikacije	1.954.016	1.960.917	1.645.413	84,2	83,9
del 4023	Prevozni stroški in storitve	78.712	78.990	69.221	87,9	87,6
del 4024	Izdatki za službena potovanja	259.259	260.174	207.539	80,1	79,8
del 4025	Tekoče vzdrževanje	2.879.681	3.525.619	2.347.702	81,5	66,6
del 4026	Najemnine in zakupnine	279.933	280.922	386.737	138,2	137,7
del 4027	Kazni in odškodnine	368	423	90	24,6	21,4
del 4029	Drugi operativni odhodki (avtor. hon., sejnine, podj. pogodbe članar. zdr., izobraž., obresti)	7.580.667	8.837.033	7.693.137	101,5	87,1
	D. Plačila domačih obresti	0	0	0	0,0	0,0
	E. Plačila tujih obresti	0	0	0	0,0	0,0
	F. Subvencije	0	0	0	0,0	0,0
	G. Transferi posameznikom in gospodinjstvom	0	0	0	0,0	0,0
	H. Transferi neprofitnim organizacijam in ustanovam	0	0	0	0,0	0,0
	I. Drugi tekoči domači transferi	0	0	0	0,0	0,0
	J. Investicijski odhodki	2.932.270	6.098.530	5.304.378	180,9	87,0
4200	Nakup zgradb in prostorov	0	0	0	0,0	0,0
4201	Nakup prevoznih sredstev	0	502.620	532.064	0,0	105,9
4202	Nakup opreme	2.361.128	3.076.237	3.395.245	143,8	110,4
4203	Nakup drugih osnovnih sredstev	29.301	49.773	61.052	208,4	122,7
4204	Novogradnje, rekonstrukcije in adaptacije	328.948	1.150.500	715.355	217,5	62,2
4205	Investicijsko vzdrževanje in obnove	114.185	297.700	87.922	77,0	29,5
4207	Nakup nematerialnega premoženja	98.708	1.021.700	512.741	519,5	50,2
	2. ODHODKI IZ NASLOVA PRODAJE STORITEV NA TRGU	5.847.625	6.257.839	5.241.928	89,6	83,8
del 400	A. Plače in drugi izdatki zaposl. iz naslova prodaje na trgu	3.670.540	3.988.236	3.408.821	92,9	85,5
del 401	B. Prispevki delodaj. za soc. varn. iz nasl. prod. na trgu	567.449	561.450	528.172	93,1	94,1
del 402	C. Izdatki za blago in storitve iz naslova prodaje na trgu	1.609.636	1.708.153	1.304.934	81,1	76,4
	III./1 PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	2.940.975		1.808.966	61,5	
	III./2 PRESEŽEK ODHODKOV NAD PRIHODKI		2.573.517			

ZD Ljubljana nima likvidnostnih težav. Naporavnane, že zapadle obveznosti, so konec leta 2025 znašale 26.307 EUR, od tega 19.706 EUR obveznosti do dobaviteljev in 6.601 EUR obveznosti do proračunskih uporabnikov. Odprte naporavnane obveznosti izhajajo iz računov, prejetih po izvedenem usklajevanju, ki so bili poravnani v januarju 2026. Svoje obveznosti sicer poravnavamo sproti, v skladu z roki zapadlosti. Izjema so le zapadle obveznosti, ki jih zaradi pozno prejetih računov ni bilo mogoče pravočasno poravnati.

2.3.2 POJASNILA K IZKAZU RAČUNA FINANČNIH TERJATEV IN NALOŽB DOLOČENIH UPORABNIKOV

ZD Ljubljana ne izkazuje finančnih terjatev in naložb. Izkaz je v prilogah tega poročila (Tabela 58).

2.3.3 POJASNILA K IZKAZU RAČUNA FINANCIRANJA DOLOČENIH UPORABNIKOV

ZD Ljubljana v poslovnem letu ni izvajal zadolževanja niti odplačil dolgov ter ni izkazoval drugih tokov financiranja, zato je Izkaz računa financiranja določenih uporabnikov prazen (Tabela 59 v prilogah). Poslovanje je bilo financirano iz tekočih prihodkov.

2.3.4 POJASNILA K IZKAZU PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV PO VRSTAH DEJAVNOSTI

ZD Ljubljana prihodke in odhodke razmejuje na izvajanje javne službe in tržne dejavnosti. Sodilo, ki se uporablja, je izračun deleža prihodkov iz tržne dejavnosti v celotnih prihodkih in znaša 5,57 %. Na podlagi izračunanega deleža so bili razmejeni prihodki na tržno dejavnost in javno službo. Pri razmejitvi je upoštevano Navodilo Ministrstva za zdravje o določitvi razmejitve dejavnosti javnih zdravstvenih zavodov na javno službo in tržno dejavnost.

Iz izkaza prihodkov in odhodkov, doseženih po vrstah dejavnosti (Tabela 52) je razviden rezultat poslovanja na področju javne službe in tržnem delu poslovanja.

Na področju javne službe je bil realiziran presežek prihodkov nad odhodki v višini 2.217.931 EUR. Poslovni izid je v primerjavi s preteklim letom višji za 862.160 EUR oz. za 63,59 %. Na tržnem delu poslovanja pa je bil realiziran presežek prihodkov nad odhodki v višini 269.203 EUR. ZD Ljubljana je, v primerjavi s preteklim letom, na trgu realiziral za 34.042 EUR oz. za 14,48 % višje prihodke.

Prihodki doseženi na trgu predstavljajo 5,57 %-ni delež v celotnih prihodkih. Tržni delež se je, v primerjavi s preteklim letom, znižal za 1,78 %.

V letu 2025 ni bilo obračunane in izplačane delovne uspešnosti iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu.

Tabela 52: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti

Vrsta	Leto 2024		Leto 2025		Indeks 2025/2024	
	Javna služba	Trg	Javna služba	Trg	Javna služba	Trg
1	2	3	4	5	6 = 4/2	7 = 5/3
Prihodki od poslovanja	87.310.105	6.168.846	95.548.932	5.660.916	109,4	91,8
Finančni prihodki	694.685	26	406.642	11	58,5	42,7
Drugi prihodki	95.776	20.196	48.996	10.656	51,2	0,0
Prevrednotovalni poslovni prihodki	6.344	0	234.817	0	3701,5	0,0
Celotni prihodki	88.106.910	6.189.068	96.239.388	5.671.583	109,2	91,6
Stroški materiala in storitev	23.406.702	1.625.251	23.714.878	1.377.244	101,3	84,7
Stroški dela	60.889.666	4.157.904	67.176.292	3.842.800	110,3	92,4
Amortizacija	2.358.223	163.971	2.733.664	158.970	115,9	97,0
Drugi stroški	58.703	4.124	157.204	9.264	267,8	224,7
Finančni odhodki	1.291	91	475	28	36,8	30,9
Drugi odhodki	421	30	740	43	175,7	146,9
Prevrednotovalni poslovni odhodki	36.133	2.538	238.204	14.030	659,2	552,8
Celotni odhodki	86.751.139	5.953.908	94.021.456	5.402.380	108,4	90,7
Presežek prihodkov nad odhodki	1.355.771	235.160	2.217.932	269.203	163,6	114,5

2.4 PREGLEDNOST FINANČNIH ODNOSOV

ZD Ljubljana zagotavlja preglednost finančnih odnosov z doslednim ločenim evidentiranjem prihodkov in odhodkov javne službe ter tržne dejavnosti v skladu z veljavno zakonodajo s področja javnih financ, računovodstva javnega sektorja in predpisov, ki urejajo izvajanje zdravstvene dejavnosti.

Prihodki iz javnih virov kot so sredstva ZZZS in sredstva ustanovitelja, se evidentirajo in uporabljajo namensko za izvajanje javne zdravstvene službe. Prihodki, ustvarjeni na trgu, se vodijo ločeno ter se uporabljajo skladno z veljavnimi predpisi in aktom o ustanovitvi zavoda.

ZD Ljubljana zagotavlja, da se stroški med javno službo in tržno dejavnostjo razmejujejo na podlagi vnaprej določenih in utemeljenih sodil.

Finančni odnosi z ustanoviteljem in drugimi subjekti so izkazani pregledno, na način, ki omogoča sledljivost vseh prejetih sredstev ter njihove porabe. ZD Ljubljana s tem zagotavlja transparentno, gospodarno in zakonito upravljanje javnih sredstev.

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

Svet zavoda je na 18. redni seji, dne 27. 3. 2025, pri obravnavi Finančnega načrta za leto 2025, sprejel sklep, da se del kumulativnega presežka prihodkov nad odhodki preteklih let, v višini 2.002.000 EUR, nameni za nakup opreme, nadgradenj in prilagoditev prostorov.

ZD Ljubljana je v letu 2025, za razvoj dejavnosti, iz presežka realiziral vlaganja v skupni višini 1.505.500,78 EUR in sicer v:

- medicinsko opremo v višini 674.365,93 EUR,
- računalniško opremo v višini 154.696,00 EUR,
- sredstva za prenovo pasivne kableske infrastrukture v višini 243.288,00 EUR,
- opremo za prilagoditev lokacij za dostop invalidnim osebam v višini 234.865,23 EUR in
- neopredmetena sredstva v višini 198.285,62 EUR.

Presežek prihodkov nad odhodki iz preteklih let znaša skupaj 10.128.772,06 EUR. Od tega je 496.499,22 EUR razporejenih za nakup osnovnih sredstev, 9.632.272,84 EUR pa je nerazporejenih.

4 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA POSLOVNEGA IZIDA V LETU 2025

Presežek prihodkov nad odhodki za leto 2025, ugotovljen po obračunskem načelu ter z upoštevanim davkom od dohodkov pravnih oseb, znaša 2.399.940,38 EUR in ostane nerazporejen.

5 ZAKLJUČNI DEL

Datum sprejetja Letnega poročila: Letno poročilo se sprejema na 1. konstitutivni seji Sveta zavoda ZD Ljubljana, dne 26. 2. 2026.

Datum nastanka Letnega poročila: 18. 2. 2026

Odgovorna oseba:

prof. dr. Antonija Poplas Susič, dr. med., spec.

direktorica



Priloge iz Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23 in 81/24):

- Bilanca stanja (priloga 1)
- 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)
- Izjava o oceni NNJF

Dodatne priloge ministrstva:

- 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 2025 (zaradi obsežnosti priloge je predložena kot ločena priloga k temu letnemu poročilu)

6 PRILOGE – BILANČNI IZKAZI IN OBRAZCI MZ

V nadaljevanju so predstavljeni podatki, zbrani na obrazcih iz Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (iz Ajpes-a) in na obrazcih Ministrstva za zdravje (MZ). Zaradi obsežnosti priloge »Obrazec 6: Soglasja in podjemne pogodbe«, jo predlagamo kot ločeno prilogo k temu letnemu poročilu.

Tabela 53: Bilanca stanja na dan 31. 12. 2025

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
	A) DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU (002-003+004-005+006-007+008+009+010+011)	001	28.197.015	28.418.168
00	NEOPREDMETENA SREDSTVA IN DOLGOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	002	5.661.333	5.367.023
01	POPRAVEK VREDNOSTI NEOPREDMETENIH SREDSTEV	003	4.350.439	4.172.380
02	NEPREMIČNINE	004	48.246.111	47.492.079
03	POPRAVEK VREDNOSTI ZGRADB	005	29.816.832	28.541.269
04	OPREMA IN DRUGA OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	006	31.119.901	28.687.299
05	POPRAVEK VREDNOSTI OPREME IN DRUGIH OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV	007	23.231.177	21.051.604
06	DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	008	0	0
07	DOLGOROČNO DANA POSOJILA IN DEPOZITI	009	0	0
08	DOLGOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	010	568.118	637.020
09	TERJATVE ZA SREDSTVA DANA V UPRAVLJANJE	011	0	0
	B) KRATKOROČNA SREDSTVA; RAZEN ZALOG IN AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE (013+014+015+016+017+018+019+020+021+022)	012	26.394.564	24.089.145
10	DENARNA SREDSTVA V BLAGAJNI IN TAKOJ UNOVČLJIVI VREDNOSTNI PAPIRJI	013	3.631	1.542
11	DOBROIMETJE PRI BANKAH IN DRUGIH FINANČNIH USTANOVAH	014	23.400.052	21.766.646
12	KRATKOROČNE TERJATVE DO KUPCEV	015	418.470	457.586
13	DANI PREDUJMI IN VARŠČINE	016	14.742	12.313
14	KRATKOROČNE TERJATVE DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONTNEGA NAČRTA	017	2.080.928	1.493.926
15	KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE	018	0	0
16	KRATKOROČNE TERJATVE IZ FINANCIRANJA	019	0	0
17	DRUGE KRATKOROČNE TERJATVE	020	396.452	323.102
18	NEPLAČANI ODHODKI	021	0	0
19	AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	022	80.289	34.030
	C) ZALOGE (024+025+026+027+028+029+030+031)	023	0	1.436
30	OBRAČUN NABAVE MATERIALA	024	0	0
31	ZALOGE MATERIALA	025	0	0
32	ZALOGE DROBNEGA INVENTARJA IN EMBALAŽE	026	0	0
33	NEDOKONČANA PROIZVODNJA	027	0	0
34	PROIZVODI	028	0	0
35	OBRAČUN NABAVE BLAGA	029	0	0
36	ZALOGE BLAGA	030	0	1.436
37	DRUGE ZALOGE	031	0	0
	I. AKTIVA SKUPAJ (001+012+023)	032	54.591.579	52.508.749
99	IZVENBILANČNA EVIDENCA	033	0	0
	D) KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE (035+036+037+038+039+040+041+042+043)	034	12.662.349	11.856.062
20	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI ZA PREJETE PREDUJME IN VARŠČINE	035	729.649	148.257
21	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO ZAPOSLENIH	036	5.646.954	5.404.252
22	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	037	4.282.403	4.426.096
23	DRUGE KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	038	1.485.117	1.302.776
24	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONTNEGA NAČRTA	039	346.174	324.090
25	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO FINANCERJEV	040	0	0
26	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	041	0	0
28	NEPLAČANI PRIHODKI	042	0	0
29	PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	043	172.052	250.591
	E) LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (045+046+047+048+049+050+051+052-053+054+055+056+057+058-059)	044	41.929.229	40.652.687
90	SPLOŠNI SKLAD	045	0	0
91	REZERVNI SKLAD	046	0	0

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekečega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
92	DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	047	1.531.077	1.249.238
93	REZERVACIJE	048	0	0
940	SKLAD NAMENSKEGA PREMOŽENJA V JAVNIH SKLADIH	049	0	0
9410	Sklad premoženja v drugih pravnih osebah javnega prava, ki je v njihovi lasti, za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva	050	0	0
9411	Sklad premoženja v drugih pravnih osebah javnega prava, ki je v njihovi lasti, za finančne naložbe	051	0	0
9412	Presežek prihodkov nad odhodki	052	0	0
9413	Presežek odhodkov nad prihodki	053	0	0
96	DOLGOROČNE FINANČNE OBVEZNOSTI	054	0	0
97	DRUGE DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	055	0	0
980	OBVEZNOSTI ZA NEOPREDMETENA SREDSTVA IN OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	056	30.269.380	30.169.117
981	OBVEZNOSTI ZA DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	057	0	0
985	PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	058	10.128.772	9.234.332
986	PRESEŽEK ODHODKOV NAD PRIHODKI	059	0	0
	I. PASIVA SKUPAJ (034+044)	060	54.591.579	52.508.749
99	IZVENBILANČNA EVIDENCA	061	0	0

Tabela 54: Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev

Naziv konta	Oznaka za AOP	Nabavna vrednost (1.1.)	Popravek vrednost (1.1.)	Povečanje nabavne vrednosti	Povečanje popravka vrednosti	Zmanjšanje nabavne vrednosti	Zmanjšanje popravka vrednosti	Amortizacija	Neodpisana vrednost (31.12.)	Prevrednotenje zaradi okrepitve	Prevrednotenje zaradi oslabitve
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (3-4+5-6-7+8-9)	11	12
I. Neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva v upravljanju (701+702+703+704+705+706+707)	700	81.546.401	53.765.253	4.626.889	0	1.145.945	764.790	4.397.985	27.628.897	0	0
A. Dolgoročno odloženi stroški	701	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Dolgoročne premoženjske pravice	702	215.309	215.309	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Druga neopredmetena sredstva	703	5.151.715	3.957.072	707.926	0	413.617	239.110	417.169	1.310.893	0	0
D. Zemljišča	704	1.942.380	0	0	0	0	0	0	1.942.380	0	0
E. Zgradbe	705	45.549.699	28.541.269	788.765	0	34.733	0	1.275.564	16.486.899	0	0
F. Oprema	706	28.685.904	21.051.604	3.130.197	0	697.595	525.680	2.705.252	7.887.329	0	0
G. Druga opredmetena osnovna sredstva	707	1.395	0	0	0	0	0	0	1.395	0	0
II. Neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva v lasti (709+710+711+712+713+714+715)	708	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Dolgoročno odloženi stroški	709	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Dolgoročne premoženjske pravice	710	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Druga neopredmetena sredstva	711	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Zemljišča	712	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E. Zgradbe	713	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
F. Oprema	714	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
G. Druga opredmetena osnovna sredstva	715	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva v finančnem najemu (717+718+719+720+721+722+723)	716	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Dolgoročno odloženi stroški	717	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Dolgoročne premoženjske pravice	718	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Druga neopredmetena sredstva	719	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Zemljišča	720	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E. Zgradbe	721	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
F. Oprema	722	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
G. Druga opredmetena osnovna sredstva	723	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabela 55: Stanje in gibanje dolgoročnih finančnih naložb in posojil

Naziv konta 1	Oznaka za AOP 2	Znesek naložb in danih posojil (1.1.) 3	Znesek popravljen naložb in danih posojil (1.1.) 4	Znesek povečanja naložb in danih posojil 5	Znesek povečan popravljen naložb in danih posojil 6	Znesek zmanjšanja naložb in danih posojil 7	Znesek zmanjšanja popravljen naložb in danih posojil 8	Znesek naložb in danih posojil (31.12.) 9 (3+5-7)	Znesek popravljen naložb in danih posojil (31.12.) 10 (4+6-8)	Knjigovodska vrednost naložb in danih posojil (31.12.) 11 (9-10)	Znesek odpisanih naložb in danih posojil 12
I. Dolgoročne finančne naložbe (801+806+813+814)	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Naložbe v delnice (802+803+804+805)	801	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Naložbe v delnice v javna podjetja	802	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Naložbe v delnice v finančne institucije	803	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Naložbe v delnice v privatna podjetja	804	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Naložbe v delnice v tujini	805	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Naložbe v deleže (807+808+809+810+811+812)	806	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Naložbe v deleže v javna podjetja	807	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Naložbe v deleže v finančne institucije	808	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Naložbe v deleže v privatna podjetja	809	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Naložbe v deleže državnih družb, ki imajo obliko d.d.	810	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Naložbe v deleže državnih družb, ki imajo obliko d.o.o.	811	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Naložbe v deleže v tujini	812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Naložbe v plemenite kovine, drage kamne, umetniška dela in podobno	813	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Druge dolgoročne kapitalske naložbe (815+816+817+818)	814	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Namensko premoženje, preneseno javnim skladom	815	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Premoženje, preneseno v last drugim pravnim osebam javnega prava, ki imajo premoženje v svoji lasti	816	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Druge dolgoročne kapitalske naložbe doma	817	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Druge dolgoročne kapitalske naložbe v tujini	818	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
II. Dolgoročno dana posojila in depoziti (820+829+832+835)	819	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Dolgoročno dana posojila (821+822+823+824+825+826+827+828)	820	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Dolgoročno dana posojila posameznikom in zasebnikom	821	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Dolgoročno dana posojila javnim skladom	822	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Dolgoročno dana posojila javnim podjetjem in družbam v lasti države ali občin	823	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Dolgoročno dana posojila finančnim institucijam	824	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Dolgoročno dana posojila privatnim podjetjem	825	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Dolgoročno dana posojila drugim ravnam države	826	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Dolgoročno dana posojila državnemu proračunu	827	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek naložb in danih posojil (1.1.)	Znesek popravkov naložb in danih posojil (1.1.)	Znesek povečanja naložb in danih posojil	Znesek povečanj popravkov naložb in danih posojil	Znesek zmanjšanja naložb in danih posojil	Znesek zmanjšanja popravkov naložb in danih posojil	Znesek naložb in danih posojil (31.12.)	Znesek popravkov naložb in danih posojil (31.12.)	Knjigovodska vrednost naložb in danih posojil (31.12.)	Znesek odpisanih naložb in danih posojil
1	2	3	4	5	6	7	8	9 (3+5-7)	10 (4+6-8)	11 (9-10)	12
8. Druga dolgoročno dana posojila v tujino	828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Dolgoročne finančne naložbe v vrednostne papirje (830+831)	829	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Domači vrednostni papirji	830	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Tuji vrednostni papirji	831	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Dolgoročno dani depoziti (833+834)	832	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Dolgoročno dani depoziti poslovnim bankam	833	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Drugi dolgoročno dani depoziti	834	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. Druga dolgoročno dana posojila	835	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Skupaj (800+819)	836	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabela 56: Izkaz prihodkov in odhodkov – določenih uporabnikov

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
	A) PRIHODKI OD POSLOVANJA (861+862-863+864)	860	101.209.848	93.478.951
760	PRIHODKI IZ JAVNIH FINANC IN NEJAVNIH VIROV ZA OPRAVLJANJE JAVNE SLUŽBE	861	101.209.848	93.478.951
	POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG	862	0	0
	ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG	863	0	0
761	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV, BLAGA IN STORITEV NA TRGU	864	0	0
762	FINANČNI PRIHODKI	865	406.654	694.712
763	DRUGI PRIHODKI	866	59.652	115.971
	C) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI (868+869)	867	234.817	6.344
del 764	PRIHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	868	2.772	6.239
del 764	DRUGI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI	869	232.044	105
	D) CELOTNI PRIHODKI (860+865+866+867)	870	101.910.971	94.295.978
	E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV (872+873+874)	871	25.092.122	25.031.952
del 466	STROŠKI PRODANIH ZALOG	872	0	0
460	STROŠKI MATERIALA	873	8.842.198	8.987.782
461	STROŠKI STORITEV	874	16.249.923	16.044.170
	F) STROŠKI DELA (876+877+878)	875	71.019.092	65.047.570
del 464	PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	876	54.321.796	50.285.970
del 464	PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST	877	8.879.350	7.975.053
del 464	DRUGI STROŠKI DELA	878	7.817.946	6.786.547
462	AMORTIZACIJA	879	2.892.635	2.522.194
463	REZERVACIJE	880	0	0
465	DRUGI STROŠKI	881	166.468	62.826
467	FINANČNI ODHODKI	882	503	1.382
468	DRUGI ODHODKI	883	783	451
	M) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI (885+886)	884	252.235	38.671
del 469	ODHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	885	0	11.492
del 469	OSTALI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI	886	252.235	27.179
	N) CELOTNI ODHODKI (871+875+879+880+881+882+883+884)	887	99.423.836	92.705.046
	O) PRESEŽEK PRIHODKOV (870-887)	888	2.487.134	1.590.932
	P) PRESEŽEK ODHODKOV (887-870)	889	0	0
del 80	Davek od dohodka pravnih oseb	890	87.194	15.626
del 80	Presežek prihodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (888-890)	891	2.399.940	1.575.306
del 80	Presežek odhodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (889+890)	892	0	0
	Presežek prihodkov iz prejšnjih let, namenjen pokritju odhodkov obračunskega obdobja	893	0	0
	Povprečno število zaposlenih na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju (celo število)	894	1.416	1.415
	Število mesecev poslovanja	895	12	12

Tabela 57: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
	I. SKUPAJ PRIHODKI (402+431)	401	101.223.354	95.013.869
	1. PRIHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE (403+420)	402	95.048.982	88.928.925
	A. Prihodki iz sredstev javnih financ (404+407+410+413+418+419)	403	93.361.765	85.734.422

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
	a. Prejeta sredstva iz državnega proračuna (405+406)	404	3.656.295	252.270
del 7400	Prejeta sredstva iz državnega proračuna za tekočo porabo	405	3.656.295	252.270
del 7400	Prejeta sredstva iz državnega proračuna za investicije	406	0	0
	b. Prejeta sredstva iz občinskih proračunov (408+409)	407	1.006.824	45.000
del 7401	Prejeta sredstva iz občinskih proračunov za tekočo porabo	408	1.006.824	45.000
del 7401	Prejeta sredstva iz občinskih proračunov za investicije	409	0	0
	c. Prejeta sredstva iz skladov socialnega zavarovanja (411+412)	410	88.698.646	85.437.152
del 7402	Prejeta sredstva iz skladov socialnega zavarovanja za tekočo porabo	411	88.698.646	85.437.152
del 7402	Prejeta sredstva iz skladov socialnega zavarovanja za investicije	412	0	0
	d. Prejeta sredstva iz javnih skladov, javnih agencij in javnih zavodov (414+415+416+417)	413	0	0
del 7403	Prejeta sredstva iz javnih skladov za tekočo porabo	414	0	0
del 7403	Prejeta sredstva iz javnih skladov za investicije	415	0	0
del 7404	Prejeta sredstva iz javnih agencij in javnih zavodov za tekočo porabo	416	0	0
del 7404	Prejeta sredstva iz javnih agencij in javnih zavodov za investicije	417	0	0
del 740	e. Prejeta sredstva iz proračunov iz naslova tujih donacij	418	0	0
741	PREJETA SREDSTVA IZ DRŽAVNEGA PRORAČUNA IZ SREDSTEV PRORAČUNA EU IN IZ DRUGIH DRŽAV	419	0	0
	B. Drugi prihodki za izvajanje dejavnosti javne službe (422+423+487+424+425+426+427+488+489+490+429+430)	420	1.687.216	3.194.503
del 7102	Prihodki od obresti	422	684.830	701.415
7100	Prihodki od udeležbe na dobičku in dividend ter presežkov prihodkov nad odhodki	423	0	0
7103	Prihodki od premoženja	487	140.989	75.668
7141	Drugi nedavčni prihodki	424	288.592	1.571.469
72	KAPITALSKI PRIHODKI	425	1.072	0
730	PREJETE DONACIJE IZ DOMAČIH VIROV	426	12.220	35.796
731	PREJETE DONACIJE IZ TUJINE	427	0	0
782	PREJETA SREDSTVA IZ PRORAČUNA EU IZ STRUKTURNIH SKLADOV	488	0	0
783	PREJETA SREDSTVA IZ PRORAČUNA EU IZ KOHEZIJSKEGA SKLADA	489	0	0
784	PREJETA SREDSTVA IZ PRORAČUNA EU ZA IZVAJANJE CENTRALIZIRANIH IN DRUGIH PROGRAMOV EU	490	559.512	810.155
786	OSTALA PREJETA SREDSTVA IZ PRORAČUNA EU	429	0	0
787	PREJETA SREDSTVA OD DRUGIH EVROPSKIH INSTITUCIJ IN IZ DRUGIH DRŽAV	430	0	0
	2. PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN STORITEV NA TRGU (432+433)	431	6.174.372	6.084.944
7130	Prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu	432	6.174.372	6.084.944
del 7102	Prihodki od obresti	433	0	0
	II. SKUPAJ ODHODKI (438+481)	437	99.414.388	92.072.894
	1. ODHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE (439+447+453+464+465+466+467+468+469+470)	438	94.172.461	86.225.269
	A. Plače in drugi izdatki zaposlenim (440+441+442+443+444+445+446)	439	57.790.844	52.282.812
del 4000	Plače in dodatki	440	45.237.576	41.683.608
del 4001	Regres za letni dopust	441	2.807.562	1.771.930
del 4002	Povračila in nadomestila	442	3.346.935	3.258.882
del 4003	Sredstva za delovno uspešnost	443	2.811.333	2.665.306
del 4004	Sredstva za nadurno delo	444	2.943.420	2.417.912
del 4005	Plače za delo nerezidentov po pogodbi	445	60.509	0
del 4009	Drugi izdatki zaposlenim	446	644.016	485.174
	B. Prispevki delodajalcev za socialno varnost (448+449+450+451+491+452)	447	8.954.270	8.082.694
del 4010	Prispevek za pokojninsko in invalidsko zavarovanje	448	4.456.917	4.072.256
del 4011	Prispevek za zdravstveno zavarovanje	449	3.519.229	3.256.072
del 4012	Prispevek za zaposlovanje	450	35.371	32.940
del 4013	Prispevek za starševsko varstvo	451	49.852	45.857
del 4014	Prispevek za dolgotrajno oskrbo	491	228.671	0
del 4015	Premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja, na podlagi ZKDPZJU	452	664.230	675.569
	C. Izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe (454+455+456+457+458+459+460+461+463)	453	22.122.968	22.927.493
del 4020	Pisarniški in splošni material in storitve	454	4.043.996	4.310.592
del 4021	Posebni material in storitve	455	5.729.133	5.584.265

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekečega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
del 4022	Energija, voda, komunalne storitve in komunikacije	456	1.645.413	1.954.016
del 4023	Prevozni stroški in storitve	457	69.221	78.712
del 4024	Izdatki za službena potovanja	458	207.539	259.259
del 4025	Tekoče vzdrževanje	459	2.347.702	2.879.681
del 4026	Poslovne najemnine in zakupnine	460	386.737	279.933
del 4027	Kazni in odškodnine	461	90	368
del 4029	Drugi operativni odhodki	463	7.693.137	7.580.667
403	PLAČILA DOMAČIH OBRESTI	464	0	0
404	PLAČILA TUJIH OBRESTI	465	0	0
410	SUBVENCIJE	466	0	0
411	TRANSFERI POSAMEZNIKOM IN GOSPODINJSTVOM	467	0	0
412	TRANSFERI NEPRIDOBITNIM ORGANIZACIJAM IN USTANOVAM	468	0	0
413	DRUGI TEKOČI DOMAČI TRANSFERI	469	0	0
	J. Investicijski odhodki (471+472+473+474+475+476+477+478+479+480)	470	5.304.378	2.932.270
4200	Nakup zgradb in prostorov	471	0	0
4201	Nakup prevoznih sredstev	472	532.064	0
4202	Nakup opreme	473	3.395.245	2.361.128
4203	Nakup drugih osnovnih sredstev	474	61.052	29.301
4204	Novogradnje, rekonstrukcije in adaptacije	475	715.355	328.948
4205	Investicijsko vzdrževanje in obnove	476	87.922	114.185
4206	Nakup zemljišč in naravnih bogastev	477	0	0
4207	Nakup nematerialnega premoženja	478	512.741	98.708
4208	Študije o izvedljivosti projektov, projektna dokumentacija, nadzor in investicijski inženiring	479	0	0
4209	Nakup blagovnih rezerv in intervencijskih zalog	480	0	0
	2. ODHODKI IZ NASLOVA PRODAJE BLAGA IN STORITEV NA TRGU (482+483+484)	481	5.241.928	5.847.625
del 400	A. Plače in drugi izdatki zaposlenim iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu	482	3.408.821	3.670.540
del 401	B. Prispevki delodajalcev za socialno varnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu	483	528.172	567.449
del 402	C. Izdatki za blago in storitve iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu	484	1.304.934	1.609.636
	III/1 PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI (401-437)	485	1.808.966	2.940.975
	III/2 PRESEŽEK ODHODKOV NAD PRIHODKI (437-401)	486	0	0

Tabela 58: Izkaz računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekečega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
75	IV. PREJETA VRAČILA DANIH POSOJIL IN ZMANJŠANJE FINANČNIH NALOŽB (501+502+503+504+505+506+507+508+509+510+511)	500	0	0
7500	Prejeta vračila danih posojil od posameznikov in zasebnikov	501	0	0
7501	Prejeta vračila danih posojil od javnih skladov	502	0	0
7502	Prejeta vračila danih posojil od javnih podjetij in družb, ki so v lasti države ali občin	503	0	0
7503	Prejeta vračila danih posojil od finančnih institucij	504	0	0
7504	Prejeta vračila danih posojil od privatnih podjetij	505	0	0
7505	Prejeta vračila danih posojil od občin	506	0	0
7506	Prejeta vračila danih posojil iz tujine	507	0	0
7507	Prejeta vračila danih posojil državnemu proračunu	508	0	0
7508	Prejeta vračila danih posojil od javnih agencij in javnih zavodov	509	0	0
7509	Prejeta vračila plačanih poroštev	510	0	0
751	ZMANJŠANJE FINANČNIH NALOŽB	511	0	0
44	V. DANA POSOJILA IN POVEČANJE FINANČNIH NALOŽB (513+514+515+516+517+518+519+520+521+522+523)	512	0	0
4400	Dana posojila posameznikom in zasebnikom	513	0	0
4401	Dana posojila javnim skladom	514	0	0
4402	Dana posojila javnim podjetjem in družbam, ki so v lasti države ali občin	515	0	0
4403	Dana posojila finančnim institucijam	516	0	0

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
4404	Dana posojila privatnim podjetjem	517	0	0
4405	Dana posojila občinam	518	0	0
4406	Dana posojila v tujino	519	0	0
4407	Dana posojila državnemu proračunu	520	0	0
4408	Dana posojila javnim agencijam in javnim zavodom	521	0	0
4409	Plačila zapadlih poroštev	522	0	0
441	POVEČANJE FINANČNIH NALOŽB	523	0	0
	VI/1 PREJETA MINUS DANA POSOJILA (500-512)	524	0	0
	VI/2 DANA MINUS PREJETA POSOJILA (512-500)	525	0	0

Tabela 59: Izkaz računa financiranja določenih uporabnikov

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			Tekočega leta	Prejšnjega leta
1	2	3	4	5
50	VII. ZADOLŽEVANJE (551+559)	550	0	0
500	Domače zadolževanje (552+553+554+555+557+558)	551	0	0
5001	Najeti krediti pri bankah	552	0	0
5002	Najeti krediti pri drugih finančnih institucijah	553	0	0
del 5003	Najeti krediti pri državnem proračunu	554	0	0
del 5003	Najeti krediti pri proračunih občin	555	0	0
del 5003	Najeti krediti pri javnih skladih	557	0	0
del 5003	Najeti krediti pri drugih domačih kreditodajalcih	558	0	0
501	ZADOLŽEVANJE V TUJINI	559	0	0
55	VIII. ODPLAČILA DOLGA (561+569)	560	0	0
550	Odplačila domačega dolga (562+563+564+565+567+568)	561	0	0
5501	Odplačila kreditov bankam	562	0	0
5502	Odplačila kreditov drugim finančnim institucijam	563	0	0
del 5503	Odplačila kreditov državnemu proračunu	564	0	0
del 5503	Odplačila kreditov proračunom občin	565	0	0
del 5503	Odplačila kreditov javnim skladom	567	0	0
del 5503	Odplačila kreditov drugim domačim kreditodajalcem	568	0	0
551	ODPLAČILA DOLGA V TUJINO	569	0	0
	IX/1 NETO ZADOLŽEVANJE (550-560)	570	0	0
	IX/2 NETO ODPLAČILO DOLGA (560-550)	571	0	0
	X/1 POVEČANJE SREDSTEV NA RAČUNIH (485+524+570)-(486+525+571)	572	1.808.966	2.940.975
	X/2 ZMANJŠANJE SREDSTEV NA RAČUNIH (486+525+571)-(485+524+570)	573	0	0

Tabela 60: Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			ZNESEK-Prihodki in odhodki za izvajanje javne službe	ZNESEK-Prihodki in odhodki od prodaje blaga in storitev na trgu
1	2	3	4	5
	A) PRIHODKI OD POSLOVANJA (661+662-663+664)	660	95.548.932	5.660.916
760	PRIHODKI IZ JAVNIH FINANC IN NEJAVNIH VIROV ZA OPRAVLJANJE JAVNE SLUŽBE	661	95.548.932	5.660.916
	POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG	662	0	0
	ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG	663	0	0
761	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV, BLAGA IN STORITEV NA TRGU	664	0	0
762	FINANČNI PRIHODKI	665	406.642	11
763	DRUGI PRIHODKI	666	48.996	10.656
	Č) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI (668+669)	667	234.817	0

Členitev kontov	Naziv konta	Oznaka za AOP	Znesek v EUR	
			ZNESEK-Prihodki in odhodki za izvajanje javne službe	ZNESEK-Prihodki in odhodki od prodaje blaga in storitev na trgu
1	2	3	4	5
del 764	PRIHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	668	2.772	0
del 764	DRUGI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI	669	232.044	0
	D) CELOTNI PRIHODKI (660+665+666+667)	670	96.239.388	5.671.583
	E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV (672+673+674)	671	23.714.878	1.377.244
del 466	STROŠKI PRODANIH ZALOG	672	0	0
460	STROŠKI MATERIALA	673	8.354.012	488.186
461	STROŠKI STORITEV	674	15.360.865	889.058
	F) STROŠKI DELA (676+677+678)	675	67.176.292	3.842.800
del 464	PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	676	51.382.331	2.939.466
del 464	PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST	677	8.398.782	480.568
del 464	DRUGI STROŠKI DELA	678	7.395.179	422.767
462	AMORTIZACIJA	679	2.733.664	158.970
463	REZERVACIJE	680	0	0
465	DRUGI STROŠKI	681	157.204	9.264
467	FINANČNI ODHODKI	682	475	28
468	DRUGI ODHODKI	683	740	43
	M) PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI (685+686)	684	252.235	0
del 469	ODHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	685	0	0
del 469	OSTALI PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI	686	252.235	0
	N) CELOTNI ODHODKI (671+675+679+680+681+682+683+684)	687	94.035.486	5.388.350
	O) PRESEŽEK PRIHODKOV (670-687)	688	2.203.901	283.233
	P) PRESEŽEK ODHODKOV (687-670)	689	0	0
del 80	Davek od dohodka pravnih oseb	690	0	87.194
del 80	Presežek prihodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (688-690)	691	2.203.901	196.039
del 80	Presežek odhodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (689+690)	692	0	0
	Presežek prihodkov iz prejšnjih let, namenjen pokritju odhodkov obračunskega obdobja	693	0	0

Tabela 61: Delovni program (Obrazec 1 MZ)

Dejavnost	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2024	Finančni načrt za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Indeks	
	Obseg dejavnosti do ZZZS	Obseg dejavnosti do ZZZS	Obseg dejavnosti do ZZZS	Real. 2025/ Real. 2024	Real. 2025/ FN 2025
Q86.210 SPLOŠNA ZUNAJBOLNIŠNIČNA ZDRAVSTVENA DEJAVNOST					
- 302 001 Ambulanta družinske medicine / splošne ambulate, hišni obiski in zdravljenje na domu (št. K-jev)	3.244.605	2.378.340	2.205.458	67,97	9273
- od tega: preventiva (prvi pregled):					
- od tega: preventiva (ponovni pregled):					
- od tega: dodatek za referenčno ambulanto (št. K-jev)					
- 302 067 Ambulanta druž. medicine/ambulanta za neoprede.(št. ur)	12.904		12.483	96,73	
- 302 068 Ambulanta specializanta družinske medicine	2.786	12.900	30.950	1.110,91	239,92
- 302 002 Splošna ambulanta v socialnovarst. zavodu (število K-jev)	236.633	229.525	227.172	96,00	98,97
- 302 003 Centri za prepreč.in zdravl. odvisnosti od drog (točke)					
- 302 004 Antikoagulantna ambulanta (število točk)	113.944	142.603	131.502	115,41	92,22
- 302 064 Splošna ambulanta – za boljše dostopnost do IOZ					
- 306 007 Dispanzer za ženske (število K-jev)	279.398	378.062	281.265	100,67	74,40
- od tega preventiva – odvzem brisa (samo 0153)	12.080	12.895	12.896	106,75	100,01
- 327 009 Otroški in šolski dispanzer - kurativa (število K-jev)	891.302	609.213	624.314	70,05	102,48
- 327 011 Otroški in šolski dispanzer - preventiva (število K-jev)	644.871	642.719	623.870	96,74	97,07
- 327 061 Razvojn ambulanta (točke)	627.075	976.829	648.997	103,50	66,44
- 346 025 Zdravstvena vzgoja (št. ur)	6.131	11.200	5.897	96,18	52,65
- šola za starše (št. delavnic ali št. ur)					
- delavnica "Življenjski slog / zdravo živim« (št. delavnic)	183	142	203	110,93	142,96

Dejavnost	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2024	Finančni načrt za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Indeks	
	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS	Real. 2025/ Real. 2024	Real. 2025/ FN 2025
- delavnica "Ali sem fit?" (št. delavnic)	144	125	147	102,08	117,60
- delavnica "Dejavniki tveganja" (št. delavnic)					
- delavnica "Zvišan krvni tlak" (št. delavnic)	66	46	89	134,85	193,48
- delavnica "Zvišane maščobe v krvi" (št. delavnic)	58	46	43	74,14	93,48
- delavnica "Zvišan krvni sladkor" (št. delavnic)	28	34	49	175,00	144,12
- delavnica "Sladkorna bolezen tipa 2" (št. delavnic)	21	25	36	171,43	144,00
- delavnica "S sladkorno boleznijo skozi življenje" (št. delavnic)	21	20	27	128,57	135,00
- delavnica "Testiranje telesne pripravljenosti" (št. delavnic)	45	34	56	124,44	164,71
- delavnica "Zdravo hujšanje" (št. delavnic)					
- delavnica "Zdravo jem – osnovna oblika" (št. delavnic)	32	22	32	100,00	145,45
- delavnica "Zdravo jem – modificirana oblika" (št. delavnic)	1	10	0	0,00	0,00
- delavnica "Gibam se" (št. delavnic)	38	19	39	102,63	205,26
- delavnica "Gibam se – modificirana oblika" (št. delavnic)	6	9	0	0,00	0,00
- delavnica "Opuščanje kajenja – skupinsko" (št. delavnic)	8	9	9	112,50	100,00
- delavnica "Opuščanje kajenja - individualno" (št. delavnic)	26	30	21	80,77	70,00
- ind. svetovanje za tvegano pitje alkohola (št. delavnic)					
- delavnica "Podpora pri spoprijemanju z depresijo" (št. delavnic)	13	17	14	107,69	82,35
- delavnica "Tehnike sproščanja" (št. delavnic)	109	82	93	85,32	113,41
- delavnica "Podpora pri spoprijemanju s tesnobo" (št. delavnic)	17	17	22	129,41	129,41
- delavnica "Spoprijemanje s stresom - osnovna oblika" (št. delav.)	35	17	36	102,86	211,76
- delavnica "Spoprijemanje s stresom - modificirana oblika" (št. delav.)	0	8	1	0,00	12,50
- delavnica "Družinska obravnava debelosti" (št. delavnic)	5	4	7	140,00	175,00
- delavnica "Zdravi odnosi" (št. delavnic)	8	7	9	112,50	128,57
- delavnica "Indiv. svetovanje skupaj za odgovoren odnos do pitja alkohola - temeljni del" (št. delavnic)	6	30	6	100,00	20,00
- delavnica "Indiv. svetovanje skupaj za odgovoren odnos do pitja alkohola - vzdrževalni del" (št. delavnic)	1	30	4	400,00	13,33
- delavnica "Zdravo hujšanje – temeljni del" (št. delavnic)	51	21	40	79,43	190,48
- delavnica "Zdravo hujšanje – vzdrževalni del" (št. delavnic)	16	21	25	156,25	119,05
- 301 258 Medicina dela (število točk)					
- 302 001 Farmaceutv svetovalec	192	168	235	122,39	139,88
Q86.909 DRUGE ZDRAVSTVENE DEJAVNOSTI	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS		
- 506 027 Delovna terapija (število točk)					
- 507 028 Fizioterapija (število uteži)	142.364	165.920	157.633	110,73	95,01
- 507 028 Specialna fizioterapija	3.553	3.553	3.079	86,66	86,66
- 509 035 Logopedija (število točk)					
- 510 029 Patronažna služba (število primerov)	136.354	134.649	136.119	99,83	101,09
- 512 032 Dispanzer za mentalno zdravje (število točk)					
- 512 033 Klinična psihologija (število točk)					
- 511 031 Izvajanje programa DORA (število primerov)	3.182	3.120	4.402	138,34	141,09
- 544 034 Nega na domu (število primerov)	19.024	17.969	17.074	89,75	95,02
- 512 058 Center za duševno zdravje otrok in mladostnikov (število točk)	256.231	348.807	327.304	127,74	93,84
Q86.220 SPECIALISTIČNA ZUNAJBOLNIŠNIČNA ZDRAVSTVENA DEJAVNOST	Število točk	Število točk	Število točk		
- 204 205 Rehabilitacija					
- 204 207 Fiziatrija	0	18.980	0	0,00	0,00
- 206 209 Ginekologija					
- 206 263 Porodništvo					
- 206 210 Obravnava boleznij dojk	57.044	57.115	53.030	92,96	92,85
- 209 215 Internistika					
- 209 240 Alergologija					
- 210 219 Onkologija					
- 211 220 Kardiologija in vaskularna medicina	91.152	96.106	28.447	31,21	29,60
- 215 224 Maksilofacialna kirurgija					
- 218 227 Nevrologija					
- 220 229 Okulistika	280.521	265.288	290.853	103,68	109,64
- 222 231 Ortopedija					
- 224 242 Pedopsihiatrija					
- 225 234 Otroška nevrologija					
- 227 237 Pediatrija					
- 227 259 Spec. amb. obravnava invalidne mladine					
- 230 241 Psihiatrija					
- 231 211 Izvajanje mamografije	68.471	68.564	65.812	96,12	95,99
- 231 246 Izvajanje ultrazvoka - UZ	171.959	171.808	135.992	79,08	79,15
- 231 247 Izvajanje rentgena - RTG	114.609	126.560	109.737	95,75	86,71
- 234 251 Splošna kirurgija					

Dejavnost	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2024	Finančni načrt za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Realizacija za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2025	Indeks	
	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS	Obseg dejavnosti do ZZS	Real. 2025/ Real. 2024	Real. 2025/ FN 2025
- 237 254 Travmatologija					
- 239 257 Urologija					
- 242 233 Oralna kirurgija					
- 249 216 Diabetologija	134.598	168.690	90.196	67,01	53,47
- 249 265 Endokrinologija					
- 249 217 Tireologija					
	Število storitev	Število storitev	Število storitev		
- 223 232 Dermatologija					
- 223 232 Otorinolaringologija	13.607	11.400	12.708	93,39	111,47
- 229 239 Pnevmonologija	0	7.600	0	0,00	0,00
- 232 249 Revmatologija					
Q86.230 ZOBOZDRAVSTVENA DEJAVNOST	Število točk	Število točk	Število točk		
- 404 101, 404 102 Zobozdravstvena dejavnost za odrasle	2.527.214	2.871.912	2.395.003	94,77	83,39
- 404 103, 404 104 Zobozdravstvena dejavnost za mladino	1.266.509	1.287.371	1.251.741	98,83	97,23
- 404 105, 404 106 Zobozdravstvena dejavnost za študente					
- 401 110 Ortodontija	389.021	313.243	368.560	94,74	117,66
- 402 111 Pedontologija	111.390	140.260	77.824	69,87	55,49
- 403 112 Paradontologija	159.065	136.695	122.970	77,31	89,96
- 405 113 Stomatološko-protetična dejavnost	29.600	70.346	42.659	144,12	60,64
- 406 114 Paradontologija/zobne bolezni in endodontija					
- 442 116 Oralna in maksilofacialna kirurgija					
	Število ur	Število ur	Število ur		
- 446 125 Zobozdravstvena vzgoja	8.275	16.632	9.073	109,64	54,55
Q86.909 Reševalni prevozi (513)	Št. km	Št. km	Št. km		
- 513 150 Nenujni reševalni prevozi s spremljevalcem (km)					
- 513 151 Sanitetni prevozi na/z dialize (km)					
- 513 153 Ostali sanitetni prevozi bolnikov (km)					

Tabela 62: Izkaz prihodkov in odhodkov za leto 2025 (Obrazec 2 MZ)

Konto	Zap. št.	Besedilo	Realizacija za obdobje od 1.1. do 31.12.2024	Finančni načrt za obdobje od 1.1. do 31.12.2025	Realizacija za obdobje od 1.1. do 31.12.2025	Indeksi	
						Real. 2025/ Real. 2024	Real. 2025/ FN 2025
760	1	Prihodki od prodaje proizvodov iz storitev (2+3+4+5)	90.372.419	99.611.215	98.147.938	108,6	98,5
	2	Prihodki iz obveznega zavarovanja (po pogodbi z ZZS)	79.729.587	88.735.502	85.907.502	107,7	96,8
	3	Prihodki od ZZS iz naslova pripravnikov , sekundarijev in specializacij (iz proračuna)	3.312.460	3.749.705	4.184.672	0,0	0,0
	4	Prihodki od doplačil do polne cene zdravstvenih storitev, od nadstandardnih storitev, samoplačnikov , ostalih plačnikov in konvencij	2.383.741	2.640.284	1.972.651	82,8	74,7
	5	Drugi prihodki od prodaje proizvodov in storitev	4.946.631	4.485.724	6.083.113	123,0	135,6
761	6	Prihodki od prodaje proizvodov in storitev na trgu	3.106.532	3.106.532	3.061.910	98,6	98,6
	7	Prihodki od prodaje proizvodov, blaga in storitev na trgu	3.106.532	3.106.532	3.061.910	98,6	98,6
	8	Prihodki iz dodatnih zdravstvenih zavarovanj	0	0	0	0,0	0,0
762	9	Finančni prihodki	694.712	635.270	406.654	58,5	64,0
761, 763, 764	10	Prihodki od prodaje blaga in materiala, drugi prihodki in prevrednotovalni prihodki	122.315	56.080	294.469	240,7	525,1
76	11	PRIHODKI (1 + 6 + 7 + 8)	94.295.978	103.409.097	101.910.971	108,1	98,6
460	12	Stroški materiala (11 + 23)	8.987.782	8.987.782	8.842.198	98,4	98,4
	13	PORABLJENA ZDRAVILA IN ZDRAVSTVENI MATERIAL (14 + 15 + 21)	6.929.613	6.929.613	6.896.985	99,5	99,5
	14	ZDRAVILA	2.530.201	2.530.201	2.403.691	95,0	95,0
	15	MEDICINSKI PRIPOMOČKI (od 14 do 18)	2.542.942	2.542.942	2.559.421	100,6	100,6
	16	Razkužila	243.855	243.855	248.732	102,0	102,0
	17	Obvezilni in sanitetni material	529.061	529.061	497.317	94,0	94,0
	18	RTG material	43.418	43.418	52.232	120,3	120,3
	19	Medicinski potrošni material	687.482	687.482	701.232	102,0	102,0
	20	Zobozdravstveni material	1.039.126	1.039.126	1.059.909	102,0	102,0
	21	OSTALI ZDRAVSTVENI MATERIAL (od 20 do 22)	1.856.470	1.856.470	1.933.873	104,2	104,2
	22	Laboratorijski testi in reagenti	1.577.999	1.578.000	1.643.792	104,2	104,2
	23	Laboratorijski material	278.470	278.470	290.081	104,2	104,2
	24	Drugi zdravstveni material	0	0	0	0,0	0,0

Konto	Zap. št.	Besedilo	Realizacija za obdobje od 1.1. do 31.12.2024	Finančni načrt za obdobje od 1.1. do 31.12.2025	Realizacija za obdobje od 1.1. do 31.12.2025	Indeksi	
						Real. 2025/ Real. 2024	Real. 2025/ FN 2025
	25	PORABLJENI NEZDRAVSTVENI MATERIAL (24do27)	2.058.169	2.058.169	1.945.214	94,5	94,5
	26	Stroški porabljene energije (elektrika, kuriva, pogonska goriva)	1.195.838	1.195.838	1.053.845	88,1	88,1
	27	Voda	76.691	76.691	87.636	114,3	114,3
	28	Pisarniški material	337.312	337.312	208.818	61,9	61,9
	29	Ostali nezdravstveni material	448.328	448.328	594.915	132,7	132,7
461	30	Stroški storitev (29 + 32)	16.044.170	18.500.279	16.249.923	101,3	87,8
	31	ZDRAVSTVENE STORITVE (30 + 31)	2.423.978	2.452.591	2.092.303	86,3	85,3
	32	Laboratorijske storitve	996.134	996.134	688.681	69,1	69,1
	33	Ostale zdravstvene storitve	1.427.843	1.456.457	1.403.622	98,3	96,4
	34	NEZDRAVSTVENE STORITVE (od 33 do 35)	13.620.193	16.047.688	14.157.620	103,9	88,2
	35	Storitve vzdrževanja	1.085.367	1.551.777	1.021.765	94,1	65,8
	36	Strokovno izobraževanje delavcev, specializacije in strokovno izpopolnjevanje	514.887	657.887	604.105	117,3	91,8
	37	Ostale nezdravstvene storitve	12.019.939	13.838.024	12.531.751	104,3	90,6
462	38	Amortizacija	2.522.194	2.720.485	2.892.635	114,7	106,3
464	39	Stroški dela (od 38 do 40)	65.047.570	73.066.025	71.019.092	109,2	97,2
	40	Plače zaposlenih	52.837.320	59.671.854	57.773.889	109,3	96,8
	41	Dajatve na plače	7.975.053	9.012.751	8.879.350	111,3	98,5
	42	Stroški dodatnega pokojninskega zavarovanja in drugi stroški dela	4.235.197	4.381.420	4.365.853	103,1	99,6
467	43	Finančni odhodki	1381,91	1382	502,61	36,4	36,4
465, 466, 468, 469	44	Drugi stroški, stroški prodanih zalog, drugi odhodki in prevrednotovalni poslovni odhodki	101.948	101.948	419.485	411,5	411,5
46	45	ODHODKI (10 + 28 + 36 + 37 + 41 + 42)	92.705.047	103.377.901	99.423.836	107,2	96,2
	46	PRESEŽEK PRIHODKOV (+) (9 - 43) ali PRESEŽEK ODHODKOV (-) (9 - 43)	1.590.931	31.196	2.487.134	156,3	7972,5
	47	Davek od dohodka pravnih oseb	15.626	310	87.194	558,0	0,0
	48	Presežek odhodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (45 + 46) oz. (46 - 44)	1.575.305	30.886	2.399.940	152,3	0,5

Tabela 63: Spremljanje kadrov – I. del – Kadri administrativno (Obrazec 3 MZ)

Struktura zaposlenih		Št. zaposlenih na dan 31.12.2024	Načrtovano št. zaposlenih na dan 31.12.2025	Realizirano št. zaposlenih na dan 31. 12. 2025						Indeks	
		SKUPAJ	SKUPAJ	Polni d/č	Skraj. d/č	Dopoln. delo	SKUPAJ	Od skupaj (stolpec 6) kader, ki je financiran iz drugih virov	Od skupaj (stolpec 6) nadomeščanja	Real. 2025 / Real. 2024	Real. 2025 / FN 2025
		1	2	3	4	5	6=3+4+5	7	8	9=6/1	10=6/2
I.	ZDRAVNIKI IN ZDRAVSTVENA NEGA (A+B)	997	1.657	884	87	9	980	90	9	98,29	59,14
A	E1 - Zdravniki in zobozdravniki (1+2+3)	396	595	343	47	9	399	86	4	100,76	67,06
1	Zdravniki (skupaj)	287	424	246	41	9	296	83	1	103,14	69,81
1.1.	Starejši zdravnik specialist	0	10	5	4	1	10	0	0	0,00	100,00
1.2.	Starejši zdravnik z licenco	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
1.3.	Višji zdravnik specialist	120	123	87	17	1	105	0	1	87,50	85,37
1.4.	Višji zdravnik brez specializacije z licenco	5	8	3	0	0	3	0	0	60,00	37,50
1.5.	Zdravnik specialist	69	182	55	14	5	74	0	0	107,25	40,66
1.6.	Zdravnik svetovalec	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
1.7.	Zdravnik brez specializacije	0	0	0	0	0	0	0	0		
1.8.	Zdravnik brez specializacije z osnovno licenco	12	29	21	0	0	21	0	0	175,00	72,41
1.9.	Zdravnik specializant	69	62	59	6	2	67	67	0	97,10	108,06
1.10.	Zdravnik sekundarij	12	10	16	0	0	16	16	0	133,33	160,00
2	Zobozdravniki skupaj	109	171	97	6	0	103	3	3	94,50	60,23
2.1.	Višji zobozdravnik specialist	3	8	2	0	0	2	0	0	66,67	25,00
2.2.	Zobozdravnik specialist	3	7	3	0	0	3	0	0	100,00	42,86
2.3.	Starejši zobozdravnik z licenco	0	0	1	0	0	1	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!

Struktura zaposlenih		Št. zaposlenih na dan 31.12.2024	Načrtovano št. zaposlenih na dan 31.12.2025	Realizirano št. zaposlenih na dan 31. 12. 2025						Indeks	
		SKUPAJ	SKUPAJ	Polni d/č	Skraj. d/č	Dopoln. delo	SKUPAJ	Od skupaj (stolpec 6) kader, ki je financiran iz drugih virov	Od skupaj (stolpec 6) nadomeščanja	Real. 2025 / Real. 2024	Real. 2025 / FN 2025
		1	2	3	4	5	6=3+4+5	7	8	9=6/1	10=6/2
2.4.	Višji zobozdravnik brez specializacije z licenco	40	40	41	0	0	41	0	0	102,50	102,50
2.5.	Zobozdravnik brez specializacije z licenco	60	74	47	6	0	53	0	3	88,33	71,62
2.6.	Zobozdravnik specializant	1	2	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
2.7.	Zobozdravnik pripravnik	2	40	3	0	0	3	3	0	150,00	7,50
3	Zdravniki svetovalci skupaj (višji svetnik, svetnik, primarij)	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
B	E3 - Zdravstvena nega (ZN) skupaj	601	1.062	541	40	0	581	4	5	96,67	54,71
1	Diplomirana medicinska sestra - VII/2 TR	4	7	4	0	0	4	0	0	100,00	57,14
2	Diplomirana medicinska sestra - VI/1 TR	321	528	292	27	0	319	0	5	99,38	60,42
3	Diplomirana babica	0	9	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
4	Zdravstveni reševalec - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
5	Ortopedski tehnolog - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
6	Medicinska sestra - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
7	Srednja medicinska sestra / babica	271	468	241	13	0	254	0	0	93,73	54,27
8	Bolničar	0	5	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
9	Pripravnik zdravstvene nege	5	45	4	0	0	4	4	0	80,00	8,89
II.	E2 - Farmacevtski delavci skupaj	0	2	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
1	Farmacevt specialist konzultant	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
2	Višji farmacevt specialist	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
3	Farmacevt specialist	0	2	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
4	Farmacevt	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
5	Strokovni sodelavec II	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
6	Strokovni sodelavec I	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
7	Inženir farmacije	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
8	Farmacevtski tehnik / Farmacevtski tehnik s specialnimi znanji	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
9	Farmacevtski procesničar / Galenski laborant	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
10	Galenski laborant II	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
11	Pripravniki	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
III.	E4 - Zdravstveni delavci in sodelavci skupaj	288	568	283	22	0	305	21	10	105,90	53,70
1	Razvojno raziskovalni sodelavec	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
2	Analitik (različna področja)	0	2	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
3	Medicinski biokemik specialist	1	4	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
4	Klinični psiholog specialist	0	25	3	0	0	3	0	0	0,00	12,00
5	Specializant (klinična psihologija, laboratorijska medicina)	15	14	10	0	0	10	10	0	66,67	71,43
6	Socialni delavec	5	11	5	0	0	5	0	0	100,00	45,45
7	Sanitarni inženir	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
8	Radiološki inženir	20	32	18	0	0	18	0	0	90,00	56,25
9	Psiholog	18	24	16	1	0	17	0	0	94,44	70,83
10	Pedagog / Specialni pedagog	6	19	4	0	0	4	0	0	66,67	21,05
11	Logoped	6	25	6	0	0	6	0	0	100,00	24,00
12	Fizioterapevt	64	92	64	7	0	71	0	8	110,94	77,17
13	Delovni terapevt	4	12	4	2	0	6	0	0	150,00	50,00
14	Analitik v laboratorijski medicini	4	4	3	1	0	4	0	0	100,00	100,00

Struktura zaposlenih		Št. zaposlenih na dan 31.12.2024	Načrtovano št. zaposlenih na dan 31.12.2025	Realizirano št. zaposlenih na dan 31. 12. 2025						Indeks	
		SKUPAJ	SKUPAJ	Polni d/č	Skraj. d/č	Dopoln. delo	SKUPAJ	Od skupaj (stolpec 6) kader, ki je financiran iz drugih virov	Od skupaj (stolpec 6) nadomeščanja	Real. 2025 / Real. 2024	Real. 2025 / FN 2025
		1	2	3	4	5	6=3+4+5	7	8	9=6/1	10=6/2
15	Inženir laboratorijske biomedicine	18	23	21	0	0	21	0	0	116,67	91,30
16	Sanitarni tehnik	1	1	1	0	0	1	0	0	100,00	100,00
17	Zobotehnik	43	49	39	1	0	40	0	1	93,02	81,63
18	Laboratorijski tehnik	41	69	34	6	0	40	0	1	97,56	57,97
19	Voznik reševalca	0	2	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
20	Zdravstveno administrativni sodelavec	10	42	28	4	0	32	0	0	320,00	76,19
21	Pripravnik	13	63	11	0	0	11	11	0	84,62	17,46
22	Ostali	19	55	16	0	0	16	0	0	84,21	29,09
IV.	Ostali delavci iz drugih plačnih skupin	4	4	6	0	0	6	0	0	150,00	150,00
V.	E9 - Nezdravstveni delavci po področjih dela skupaj	133	177	120	10	0	130	0	1	97,74	73,45
1	Administracija - brez zdravstveno administrativnega sodelavca	26	33	26	0	0	26	0	1	100,00	78,79
2	Področje informatike	13	20	14	1	0	15	0	0	115,38	75,00
3	Ekonomsko področje	23	34	20	2	0	22	0	0	95,65	64,71
4	Kadrovsko-pravno in splošno področje	14	22	17	3	0	20	0	0	142,86	90,91
5	Področje nabave	4	6	5	0	0	5	0	0	125,00	83,33
6	Področje tehničnega vzdrževanja	17	17	16	0	0	16	0	0	94,12	94,12
7	Področje prehrane	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
8	Oskrbovalne službe	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
9	Ostalo	36	45	22	4	0	26	0	0	72,22	57,78
VI.	Skupaj (I. + II. + III. + IV. + V.)	1.422	2.408	1.293	119	9	1.421	111	20	99,93	59,01
VII.	Preostali zaposleni s sklenjeno pogodbo o zaposlitvi (tisti, ki so na porodniški in na bolniški odsotnosti daljši od 30 dni)	113	88				0	0	0	0,00	0,00
VIII.	Zaposleni preko javnih del	0	10				0	0	0	0,00	0,00
IX.	SKUPAJ VSI ZAPOSLENI S SKLENJENO POGODBO O ZAPOSLOTVI (VI. + VII. + VIII.)	1.535	2.506	1.293	119	9	1.421	111	20	92,57	56,70

Tabela 64: Spremljanje kadrov – II. del – Kadri po Uredbi (Obrazec 3 MZ)

Vir financiranja	Realizirano število zaposlenih na dan 1. 1. 2025	Dovoljeno število zaposlenih na dan 1. 1. 2026 – izdano soglasje MZ na FN 2025	Realizirano število zaposlenih na dan 1. 1. 2026	Real. 1. 1. 2026 / Real. 1. 1. 2025	Real 1. 1. 2026 / Dovoljeno po FN 1. 1. 2026
1. Državni proračun					
2. Proračun občin					
3. ZZZS in ZPIZ	1.193,57	2.035,34	1.185,83	99,35	58,26
4. Druga javna sredstva za opravljanje javne službe (npr. takse, pristojbine, koncesnine, RTV- prispevek)					
5. Sredstva od prodaje blaga in storitev na trgu	56,40	115,74	56,33	99,88	48,67
6. Nejavna sredstva za opravljanje javne službe					
7. Sredstva prejetih donacij					
8. Sredstva EU ali drugih mednarodnih virov, skupaj s sredstvi sofinanciranja iz državnega proračuna	3,60	19,50	3,40	94,44	17,44
9. Sredstva proračuna za zaposlene iz prvega, drugega in tretjega odstavka 25. člena Zakona 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 in 66/19); sredstva raziskovalnih projektov in programov ter sredstev za projekte in programe, namenjenih za internacionalizacijo in kakovost v izobraževanju in znanosti	74,01	148,00	72,01	97,30	48,66
10. Sredstva iz sistema javnih del					
11. Sredstva raziskovalnih projektov in programov ter sredstev za projekte in programe nejavnih, namenjenih za internacionalizacijo in kakovost v izobraževanju in znanosti					
12. Skupno število vseh zaposlenih (od 1. do 10. točke)	1.327,58	2.318,58	1.317,57	99,25	56,83
13. Skupno število zaposlenih pod točkami 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9 in 10	1.193,57	2.035,34	1.185,83	99,35	58,26
14. Skupno število zaposlenih pod točkami 6 in 8	134,01	283,24	131,74	98,31	46,51

Tabela 65: Spremljanje kadrov – III. del – Absentizem (Obrazec 3 MZ)

Struktura zaposlenih		Število odsotnih zaposlenih v letu 2025 (št. zap. iz ur)	Vzrok odsotnosti v letu 2025 (št. zaposlenih iz ur)									
			SKUPAJ	Redni in izredni dopusti	Bolezni in poškodbe (v breme delodajalca)	Bolezni in poškodbe (v breme ZZS)	Starševski in družinski dopusti	Neplačane odsotnosti	Stavka in odklonitev dela	Odsotnosti zaradi višje sile, čakanja, suspenza	Odsotnosti zaradi spremstva, nege, krvodajalstva	Ostale odsotnosti in nadomestila
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	
I.	ZDRAVNIKI IN ZDRAVSTVENA NEGA (A+B)	465.156	254.304	83.267	16.572	15.897	0	0	356	8.602	86.159	
A	E1 - Zdravniki in zobozdravniki (1+2+3)	176.750	103.696	23.760	5.142	4.927	0	0	176	1.884	37.166	
1	Zdravniki (skupaj)	127.873	75.146	15.474	3.650	3.607	0	0	176	1.144	28.675	
1.1.	Starejši zdravnik specialist	4.563	2.848	451	0	0	0	0	0	0	1.264	
1.2.	Starejši zdravnik z licenco	0										
1.3.	Višji zdravnik specialist	52.474	32.918	7.178	2.589	0	0	0	0	320	9.469	
1.4.	Višji zdravnik brez specializacije z licenco	1.984	1.296	250	0	0	0	0	0	0	438	
1.5.	Zdravnik specialist	28.886	18.169	3.135	856	600	0	0	92	428	5.607	
1.6.	Zdravnik svetovalec	0										
1.7.	Zdravnik brez specializacije	2.129	1.220	462	0	0	0	0	84	8	355	
1.8.	Zdravnik brez specializacije z osnovno licenco	0										
1.9.	Zdravnik specializant	34.607	16.616	3.500	204	2.847	0	0	0	358	11.082	
1.10.	Zdravnik sekundarij	3.230	2.080	499	0	160	0	0	0	30	461	
2	Zobozdravniki skupaj	48.878	28.549	8.285	1.492	1.320	0	0	0	740	8.491	
2.1.	Višji zobozdravnik specialist	905	632	32	0	0	0	0	0	0	241	
2.2.	Zobozdravnik specialist	1.563	757	372	216	0	0	0	0	12	206	
2.3.	Starejši zobozdravnik z licenco	0										
2.4.	Višji zobozdravnik brez specializacije z licenco	18.809	11.579	2.840	760	0	0	0	0	286	3.344	
2.5.	Zobozdravnik brez specializacije z licenco	26.704	15.118	5.041	516	1.320	0	0	0	442	4.267	
2.6.	Zobozdravnik specializant	312	248	0	0	0	0	0	0	0	64	
2.7.	Zobozdravnik pripravnik	584	216	0	0	0	0	0	0	0	368	
3	Zdravniki svetovalci skupaj (višji svetnik, svetnik, primarij)	0										
B	E3 - Zdravstvena nega (ZN) skupaj	288.406	150.608	59.507	11.430	10.970	0	0	180	6.718	48.992	
1	Diplomirana medicinska sestra - VII/2 TR	159.951	87.057	28.459	4.553	6.730	0	0	180	3.528	29.444	
2	Diplomirana medicinska sestra - VI/1 TR	0										
3	Diplomirana babica	0										
4	Zdravstveni reševalec - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0										
5	Ortopedski tehnolog - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0										
6	Medicinska sestra - nacionalna poklicna kvalifikacija (VI. R.Z.D.)	0										
7	Srednja medicinska sestra / babica	127.410	63.023	30.943	6.877	4.240	0	0	0	3.126	19.201	
8	Bolničar	0										
9	Pripravnik zdravstvene nege	1.044	528	105	0	0	0	0	0	64	347	
II.	E2 - Farmaceutski delavci skupaj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1	Farmacevt specialist konzultant	0										
2	Višji farmacevt specialist	0										

Struktura zaposlenih		Število odsotnih zaposlenih v letu 2025 (št. zap. iz ur)	Vzrok odsotnosti v letu 2025 (št. zaposlenih iz ur)									
			SKUPAJ	Redni in izredni dopusti	Bolezni in poškodbe (v breme delodajalca)	Bolezni in poškodbe (v breme ZZZS)	Starševski in družinski dopusti	Neplačane odsotnosti	Stavka in odklonitev dela	Odsotnosti zaradi višje sile, čakanja, suspenza	Odsotnosti zaradi spremnstva, nege, krvodajalstva	Ostale odsotnosti in nadomestila
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	
3	Farmacevt specialist	0										
4	Farmacevt	0										
5	Strokovni sodelavec II	0										
6	Strokovni sodelavec I	0										
7	Inženir farmacije	0										
8	Farmaceutski tehnik / Farmaceutski tehnik s specialnimi znanji	0										
9	Farmaceutski procesničar / Galenski laborant	0										
10	Galenski laborant II	0										
11	Pripravniki	0										
III.	E4 - Zdravstveni delavci in sodelavci skupaj	141.237	72.979	26.447	5.571	7.578	0	0	0	2.082	26.579	
1	Razvojno raziskovalni sodelavec	0										
2	Analitik (različna področja)	0										
3	Medicinski biokemik specialist	531	336	104	0	0	0	0	0	0	91	
4	Klinični psiholog specialist	1.569	1.018	159	60	0	0	0	0	7	325	
5	Specializant (klinična psihologija, laboratorijska medicina)	5.716	2.976	584	40	416	0	0	0	48	1.652	
6	Socialni delavec	2.850	1.488	483	0	0	0	0	0	73	806	
7	Sanitarni inženir	0										
8	Radiološki inženir	12.366	8.107	1.338	936	454	0	0	0	79	1.452	
9	Psiholog	7.298	3.375	1.403	72	651	0	0	0	70	1.727	
10	Pedagog / Specialni pedagog	2.113	966	526	60	72	0	0	0	15	474	
11	Logoped	2.881	1.328	908	108	0	0	0	0	11	526	
12	Fizioterapevt	27.392	13.256	4.055	1.714	2.520	0	0	0	330	5.517	
13	Delovni terapevt	3.161	1.604	454	0	304	0	0	0	26	773	
14	Analitik v laboratorijski medicini	1.636	769	585	0	0	0	0	0	23	259	
15	Inženir laboratorijske biomedicine	7.951	5.128	787	0	168	0	0	0	325	1.543	
16	Sanitarni tehnik	936	216	640	32	0	0	0	0	0	48	
17	Zobotehnik	17.632	10.112	3.086	940	296	0	0	0	220	2.977	
18	Laboratorijski tehnik	20.945	10.550	5.000	833	1.272	0	0	0	396	2.894	
19	Voznik reševalec	0										
20	Zdravstveno administrativni sodelavec	14.265	6.250	4.057	432	1.240	0	0	0	415	1.870	
21	Pripravnik	5.590	2.151	903	160	112	0	0	0	16	2.247	
22	Ostali	6.407	3.347	1.375	184	74	0	0	0	28	1.399	
IV.	Ostali delavci iz drugih plačnih skupin	0										
V.	E9 - Nezdravstveni delavci po področjih dela skupaj	55.437	30.668	10.564	1.661	776	0	0	0	998	10.770	
1	Administracija - brez zdravstveno administrativnega sodelavca	11.137	6.090	2.174	392	344	0	0	0	297	1.840	
2	Področje informatike	5.734	3.056	531	206	184	0	0	0	75	1.682	
3	Ekonomsko področje	9.329	5.218	1.925	135	0	0	0	0	239	1.812	

Struktura zaposlenih		Število odsotnih zaposlenih v letu 2025 (št. zap. iz ur)	Vzrok odsotnosti v letu 2025 (št. zaposlenih iz ur)								
		SKUPAJ	Redni in izredni dopusti	Bolezni in poškodbe (v breme delodajalca)	Bolezni in poškodbe (v breme ZZS)	Starševski in družinski dopusti	Neplačane odsotnosti	Stavka in odklonitev dela	Odsotnosti zaradi višje sile, čakanja, suspenza	Odsotnosti zaradi spremstva, nege, krvodajalstva	Ostale odsotnosti in nadomestila
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4	Kadrovsko-pravno in splošno področje	9.443	5.215	1.791	176	160	0	0	0	203	1.898
5	Področje nabave	2.085	1.204	303	148	0	0	0	0	24	406
6	Področje tehničnega vzdrževanja	5.648	3.976	386	44	88	0	0	0	88	1.066
7	Področje prehrane	0									
8	Oskrbovalne službe	0									
9	Ostalo	12.060	5.908	3.455	560	0	0	0	0	72	2.066
VI.	Skupaj (I. + II. + III. + IV. + V.)	661.830	357.951	120.278	23.804	24.251	0	0	357	11.682	123.508

Tabela 66: Poročilo o investicijskih vlaganjih (Obrazec 4 MZ)

	Vrste investicij	Realizacija za obdobje	Finančni načrt za obdobje	Realizacija za obdobje
		1. 1. do 31. 12. 2024	1. 1. do 31. 12. 2025	1. 1. do 31. 12. 2025
I.	NEOPREDMETENA SREDSTVA	446.431	1.021.700	707.926
1	Programska oprema (licence, rač. program)	446.431	1.021.700	707.926
2	Ostalo			
II.	NEPREMIČNINE	686.039	1.150.500	788.765
1	Zemljišča			
2	Zgradbe	686.039	1.150.500	788.765
III.	OPREMA (A+B)	2.945.782	3.695.630	3.127.645
A	Medicinska oprema	1.702.772	1.615.190	1.121.722
1	Ultrazvok	677.557	69.000	24.991
2	Drugo	1.025.215	1.546.190	1.096.731
B	Nemedicinska oprema	1.243.010	2.080.440	2.005.923
1	Informacijska tehnologija	539.404	1.229.060	762.282
2	Drugo	703.606	851.380	1.243.640
IV.	INVESTICIJE SKUPAJ (I + II. + III.)	4.078.252	5.867.830	4.624.337

Opomba: Prikazana so vsa sredstva razreda 0 - Dolgoročna sredstva in sredstva v upravljanju, vključno s sredstvi v pridobivanju.

	Viri financiranja	Realizacija za obdobje	Finančni načrt za obdobje	Realizacija za obdobje
		1. 1. do 31. 12. 2024	1. 1. do 31. 12. 2025	1. 1. do 31. 12. 2025
I.	NEOPREDMETENA SREDSTVA	446.431	1.021.700	707.926
1	Amortizacija		174.319	
2	Lastni viri (del presežka)		244.000	198.286
3	Sredstva ustanovitelja			
4	Leasing			
5	Posojila			
6	Donacije			
7	Drugo	446.431	603.381	509.641
II.	NEPREMIČNINE	686.039	1.150.500	788.765
1	Amortizacija	686.039	600.500	553.900
2	Lastni viri (del presežka)		550.000	234.865
3	Sredstva ustanovitelja			
4	Leasing			
5	Posojila			
6	Donacije			
7	Drugo			
III.	NABAVA OPREME (A+B)	2.945.781	3.695.630	3.127.645
A	Medicinska oprema	1.702.771	1.615.190	1.121.722
1	Amortizacija	1.702.771	806.790	447.357
2	Lastni viri (del presežka)		808.400	674.366
3	Sredstva ustanovitelja			
4	Leasing			
5	Posojila			
6	Donacije			
7	Drugo			
B	Nemedicinska oprema	1.243.010	2.080.440	2.005.923
1	Amortizacija	1.132.850	1.350.220	1.338.269
2	Lastni viri (del presežka)		399.600	397.984
3	Sredstva ustanovitelja			
4	Leasing			
5	Posojila			
6	Donacije			
7	Drugo	110.160	330.620	269.670
IV.	VIRI FINANCIRANJA SKUPAJ (I + II + III)	4.078.251	5.867.830	4.624.337
1	Amortizacija	3.521.660	2.931.829	2.339.525
2	Lastni viri (del presežka)		2.002.000	1.505.501
3	Sredstva ustanovitelja			
4	Leasing			
5	Posojila			
6	Donacije			
7	Drugo	556.591	934.001	779.311

	Amortizacija	Realizacija za obdobje	Finančni načrt za obdobje	Realizacija za obdobje
		1. 1. do 31. 12. 2024	1. 1. do 31. 12. 2025	1. 1. do 31. 12. 2025
I.	Priznana amortizacija v ceni storitev	2.505.349	2.703.640	2.700.244
II.	Obračunana amortizacija	4.410.999	4.852.099	4.205.594
III.	Razlika med priznano in obračunano amortizacijo	-1.905.650	-2.148.459	-1.505.350
IV.	Porabljena amortizacija	3.521.660	2.931.829	2.339.525

Opombe:

Neopredmetena sredstva: vir pod drugo so sredstva za informatizacijo.

Nemedicinska oprema: vir pod drugo so proračunska sredstva za nakup vozila urgentnega zdravnika in vozila dežurnega zdravnika.

Tabela 67: Poročilo o vzdrževalnih delih (Obrazec 5 MZ)

Namen		Celotna načrtovana vrednost vzdrževalnih del v letu 2025	Celotna vrednost vzdrževalnih del v letu 2025	Stroški tekočega vzdrževanja (konti 461)	Stroški investicijskega vzdrževanja (konti 461)	Indeks Real. 2025 / FN 2025
		1	2 = 3 + 4	3	4	5 = 2/1
	Skupaj:	1.190.200	577.030	496.082	80.948	48,5
1	Bežigrad: sanacija zamakanja na območju invalidske rampe, zeleni bazen,...	45.000	0		0	0,0
2	Bežigrad: obnovitev hidro izolacije pri DEA (dizel agregati)	3.500	0		0	0,0
3	Bežigrad: popravilo hidroizolacije ozelenjene strehe, izdelava prehoda v fasadi	15.000	0		0	0,0
4	Center: Sanacija zamakanja (SIM 2 in klet II.)	40.000	0		0	0,0
5	Center: ureditev zvočne izolacije v ZVO	3.000	2.828		2.828	94,3
6	Center Aškerčeva: menjava poda v 3-eh zobnih ordinacijah	10.000	0		0	0,0
7	Center Aškerčeva: menjava okna	1.500	0			0,0
8	Moste Fužine: sanacija ravne strehe	2.000	9.079		9.079	454,0
9	Polje: sanacija zamakanja v prostor arhiva	18.000	2.158		2.158	12,0
10	Polje: razširitev požarne zaščite v prostor arhiva	5.000	0		0	0,0
11	Polje: ureditev razsvetljave	6.500	3.153	3.153	0	48,5
12	Moste OŠ J. Moškrič: obnova zobne ambulante s čakalnico	9.000	10.981		10.981	122,0
13	Moste: sanacija prostorov zaradi povišanih vrednosti Radona	85.000	31.915		31.915	37,5
14	Moste in Fužine: ureditev pristopne kontrole in registracije delovnega časa	10.000	4.148	4.148		41,5
15	Moste: Vgradnja rekuperatorjev	0	2.213		2.213	22,1
16	Šiška: predelava/posodobitev E-omaric	8.000	7.867		7.867	98,3
17	Šiška: sanacija zamakanja v fizioterapiji	6.000	0		0	0,0
18	Šiška: sanacija zamakanja v patronaži	4.000	0		0	0,0
19	Vič: popravilo strehe, objekt A	13.000	13.908		13.908	107,0
20	Vič: menjava dvojih vrat	3.500	0	0		0,0
21	Rudnik: menjava poda v laboratoriju	7.000	2.967	2.967		42,4
22	Rudnik: menjava okna	1.200	0	0		0,0
23	Vič - CDZOM: akustična obloga stene v ambulanti	1.500	0	0		0,0
24	Center: popravilo kritičnih mest strehe nad telovadnico	3.000	0	0		0,0
25	Center: ureditev TP	2.500	0	0		0,0
26	Center: menjava poda	2.000	1.230	1.230		61,5
27	Center: obnova kabine ADG	7.000	6.512	6.512		93,0
28	Šiška: menjava poda v K26	2.000	1.891	1.891		94,6
29	Moste: saniranje jaška na parkirišču	1.000	1.092	1.092		109,2
30	Moste, OŠ J. Moškrič: popravilo estriha in jaška, menjava poda	8.000	10.981	10.981		137,3
31	Fužine: popravilo obloge ravne strehe	4.000	7.079	7.079		177,0
32	Polje: saniranje mašenja kanalizacije	2.000	2.416	2.416		120,8
33	Počitniška kapaciteta Vas Lipa: beljenje apartmaja	2.000	0	0		0,0
34	Počitniška kapaciteta Bohinjska Bistrica: dodelava elementa v kuhinji	500	0	0		0,0
35	Počitniška kapaciteta Bohinjska Bistrica: beljenje apartmaja	1.500	0	0		0,0
36	Šentvid: servis žaluzij	6.000	519	519		8,6
37	Šentvid: urejanje okolice	1.000	1.127	1.127		112,7
38	ZDL: vzdrževanje sistemov za klimatizacijo/prezračevanje	210.000	67.858	67.858		32,3
39	ZDL: vzdrževanje UPS in akumulatorjev	25.000	7.043	7.043		28,2
40	ZDL: vzdrževanje naprav za proizvodnjo komprimiranega zraka	15.000	4.710	4.710		31,4
41	ZDL: meritve in pregledi (požarni sistemi, elektro napeljave, strelovski,...)	40.000	8.878	8.878		22,2
42	ZDL: slikopleskarska dela	120.000	42.251	42.251		35,2
43	ZDL: vzdrževanje dvigal	45.000	33.695	33.695		74,9
44	ZDL: vzdrževanje dizel električnih agregatov (DEA)	25.000	15.064	15.064		60,3
45	ZDL: popravila, selitve, dodelave pohištva	60.000	36.336	36.336		60,6
46	ZDL: vzdrževanje elektro instalacij	100.000	69.298	69.298		69,3
47	ZDL: vzdrževanje cevni napeljav (voda, ogrevanje)	65.000	38.712	38.712		59,6
48	ZDL: servisiranje oken, vrat, rulet, ...	45.000	23.388	23.388		52,0
49	ZDL: razni vzdrževalni posegi, meritve, pregledi, ipd.	100.000	20.879	20.879		20,9
50	ZDL: nujna popravila in vzdrževanje – interventni posegi	0	84.856	84.856		0,0

Slika 6: Izjava o oceni NNJF



Agencija Republike
Slovenije za javnopravne
evidenčne in storitve

IZJAVA O OCENI NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA
Metelkova ulica 9, 1000 LJUBLJANA

Šifra: 92185
Matična številka: 5056063000

Podpisani se zavedam odgovornosti za vzpostavitev in stalno izboljševanje sistema finančnega poslovanja in notranjih kontrol ter notranjega revidiranja v skladu s 100. členom Zakona o javnih financah z namenom, da obvladujem tveganja in zagotavljam doseganje ciljev poslovanja in uresničevanje proračuna.

Sistem notranjega nadzora javnih financ je zasnovan tako, da daje razumno, ne pa tudi absolutnega zagotovila o doseganju ciljev: tveganja, da splošni in posebni cilji poslovanja ne bodo doseženi, se obvladujejo na še sprejemljivi ravni. Temelji na nepretrganem procesu, ki omogoča, da se opredelijo ključna tveganja, verjetnost nastanka in vpliv določenega tveganja na doseganje ciljev in pomaga, da se tveganja obvladuje uspešno, učinkovito in gospodarno.

Ta ocena predstavlja stanje na področju uvajanja procesov in postopkov notranjega nadzora javnih financ v / na ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA.

Oceno podajam na podlagi:

* ocene notranje revizijske službe za področja:

Naknadna notranja revizija preverjanja sprejetih aktivnosti na področju delovnih nalog Uprave ZD Ljubljana. Cilj notranje revizije je bil potrditi uspešnost in učinkovitost popravljanih ukrepov, ki jih je ZD Ljubljana sprejel po predstavljenih ugotovitvah notranjih revizij v obdobju od leta 2019 do 2024.

* samoocenitev vodij organizacijskih enot za področja:

Na podlagi samoocenitve predstojnikov enot za ostala področja

* ugotovitev (Računskega sodišča RS, proračunske inšpekcije, Urada RS za nadzor proračuna, nadzornih organov EU,...) za področja:

/

V / Na ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA je vzpostavljen(o):

1. primerno kontrolno okolje

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- | | |
|---|----------------------------------|
| a) na celotnem poslovanju, | <input type="radio"/> |
| b) na pretežnem delu poslovanja, | <input checked="" type="radio"/> |
| c) na posameznih področjih poslovanja, | <input type="radio"/> |
| d) še ni vzpostavljeno, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, | <input type="radio"/> |
| e) še ni vzpostavljeno, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi | <input type="radio"/> |

2. upravljanje s tveganji

2.1. cilji so realni in merljivi, tp. da so določeni indikatorji za merjenje doseganja ciljev

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- | | |
|---|----------------------------------|
| a) na celotnem poslovanju, | <input type="radio"/> |
| b) na pretežnem delu poslovanja, | <input checked="" type="radio"/> |
| c) na posameznih področjih poslovanja, | <input type="radio"/> |
| d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, | <input type="radio"/> |
| e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi | <input type="radio"/> |

2.2. tveganja, da se cilji ne bodo uresničili, so opredeljena in ovrednotena, določen je način ravnanja z njimi

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- a) na celotnem poslovanju,
- b) na pretežnem delu poslovanja,
- c) na posameznih področjih poslovanja,
- d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi,
- e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi

3. na obvladovanju tveganj temelječ sistem notranjega kontroliranja in kontrolne aktivnosti, ki zmanjšujejo tveganja na sprejemljivo raven

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- a) na celotnem poslovanju,
- b) na pretežnem delu poslovanja,
- c) na posameznih področjih poslovanja,
- d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi,
- e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi

4. ustrezen sistem informiranja in komuniciranja

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- a) na celotnem poslovanju,
- b) na pretežnem delu poslovanja,
- c) na posameznih področjih poslovanja,
- d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi,
- e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi

5. ustrezen sistem nadziranja, ki vključuje tudi primerno (lastno, skupno, pogodbeno) notranje revizijsko službo

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- a) na celotnem poslovanju,
- b) na pretežnem delu poslovanja,
- c) na posameznih področjih poslovanja,
- d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi,
- e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi

6. notranje revidiranje zagotavljam v skladu s Pravilnikom o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ

(predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

a) z lastno notranjerevizijsko službo,

b) s skupno notranjerevizijsko službo,

Naziv in sedež **skupne notranjerevizijske službe:**

MOL, Služba za notranjo revizijo, Slovenska cesta 44, Ljubljana

Navedite matično številko **skupne notranjerevizijske službe:**

5874025000

c) z zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja,

d) nisem zagotovil notranjega revidiranja.

V letu 2025 sem na področju notranjega nadzora izvedel naslednje pomembne izboljšave (navedite: 1, 2 oziroma 3 pomembne izboljšave):

1. Definiranje procesov in stopenjske odgovornosti
2. Dvojni nadzor pregleda postopkov
3. Avtomatizacija določenih procesov z vgrajenimi kontrolami
4. Definiran proces nabave s takojšnjimi prevzemi in kontrolami

Kljub izvedenim izboljšavam ugotavljam, da obstajajo naslednja pomembna tveganja, ki jih še ne obvladam v zadostni meri (navedite: 1, 2 oziroma 3 pomembnejša tveganja in predvidene ukrepe za njihovo obvladovanje):

1. Mesečna analiza finančnih krogov realizacije storitev
2. Mesečno sprotno nadziranje tržne dejavnosti
3. Definiranje postopkov ob nedoseganju ciljev

Predstojnik oziroma poslovodni organ proračunskega uporabnika:

Antonija Poplas Susič

Datum podpisa predstojnika:

10.02.2026