



**NACIONALNI LABORATORIJ ZA
ZDRAVJE, OKOLJE IN HRANO**

PROGRAM RAZVOJA NLZOH do leta 2021

Junij, 2017

PRI PRIPRAVI PROGRAMA SO SODELOVALI:

Direktorica in predstojniki zavoda:

Zora Levačič, Tjaša Žohar Čretnik, Marjana Babič, Marija Lušicky, Vesna Hrženjak,
Andrej Golmajer, Zdenka Letonja

Zunanji sodelavec:

Rajko Novak

Zbrala in uredila:

Slavka Grmek Ugovšek

Lektoriranje:

Tatjana Hren Dizdarevič, prof. slo.

Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano

Prvomajska ulica 1, 2000 Maribor

KAZALO VSEBINE

SPREMNA BESEDA DIREKTORICE	5
1. PREDSTAVITEV ZAVODA NLZOH	7
OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA	7
KLJUČNI MEJNIKI JAVNEGA ZDRAVSTVA NA SLOVENSKEM IN NASTANEK NLZOH	7
NACIONALNI ZAKONODAJNI OKVIR DELOVANJA ZAVODA	9
EVROPSKI REGULATORNI OKVIR DELOVANJA ZAVODA	10
ORGANIZIRANOST ZAVODA	11
OPIS DEJAVNOSTI ZAVODA	12
OSNOVE ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA	16
2. ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA IN DELEŽNIKOV	18
3. ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA	21
ZAPOSLENI IN ORGANIZACIJSKA KULTURA	21
VARNOST IN ZDRAVJE PRI DELU	26
VOĐENJE ZAVODA	25
ANALIZA UČINKOVITOSTI PROCESOV	29
NABAVA IN JAVNO NAROČANJE	28
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN SODOBNA OPREMA	28
LOGISTIKA	29
4. POVZETEK ANALIZE POSLOVANJA ZAVODA V OBDOBJU 2014–2016	30
5. ANALIZA PREDNOSTI IN SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI	35
6. STRATEŠKE DILEME	37
7. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO RAZVOJNEGA PROGRAMA	38
POSLANSTVO	38
VIZIJA	39
VREDNOTE	39
8. STRATEŠKE USMERITVE IN CILJI	40
STRATEŠKE USMERITVE	40
STRATEŠKI DIAGRAM	40
STRATEŠKI CILJI IN AKTIVNOSTI	41
SC 1 Vzpostavitev celovitega sistema razvoja zaposlenih	41
SC 2 Razvoj učinkovite informacijske podpore	42
SC 3 Vzpostavitev učinkovitega sistema nabave	43
SC 4 Optimizacija notranje logistike	43
SC 5 Optimizacija delovanja zavoda	44

SC 6	Vzpostavitev prodajne funkcije za tržne dejavnosti	47
SC 7	Uresničitev razvojnih priorit	47
SC 8	Povečanje prepoznavnosti zavoda v javnosti	50
SC 9	Vzpostavitev dislociranih enot CIMH v bolnišnicah	51
SC 10	Povečanja obsega storitev UKL	51
SC 11	Pridobivanja raziskovalnih sredstev in projektov	52
9.	POVZETEK NAČRTOVANEGA IZKAZA USPEHA POSLOVANJA IN BILANCE STANJA DO LETA 2021	64
10.	POMEN OKRAJŠAV	58
11.	PRILOGA	59
	ODLOČBE, DOVOLJENJA IN POOBLASTILA ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA	59

KAZALO SLIK

Slika 1:	Organigram MLZOH	11
Slika 2:	Struktura diagram	40

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Število zaposlenih po vseh oblikah zaposlitve v organizacijskih enotah zavoda od leta 2014 do 2016	22
Tabela 2:	Število zaposlenih po stopnji strokovne izobrazbe po organizacijskih enotah zavoda na dan 31. 12. 2018	23
Tabela 3:	Število dni strokovnih usposabljanj v letu 2018	23
Tabela 4:	Celotni prihodki zavoda od leta 2014 do 2016	30
Tabela 5:	Bilanca stanja na dan 31. 12. obravnavanega leta	32
Tabela 6:	Kazalniki poslovanja od leta 2014 do 2016	33
Tabela 7:	Načrtovani celotni prihodki in celotni odhodki do leta 2021	55
Tabela 8:	Načrtovana bilanca stanja do leta 2021	58

KAZALO GRAFOV

Graf 1:	Struktura celotnih prihodkov zavoda od leta 2014 do 2016	31
Graf 2:	Načrtovano razmerje med prihodki javne službe in tržne dejavnosti zavoda do leta 2021	55
Graf 3:	Načrtovani celotni odhodki zavoda do leta 2021	55

SPREMNA BESEDA DIREKTORICE

Zdravje prebivalcev je pomembna vrednota vsake družbe. Za zdravje posameznika in za zdravje naroda mora država zagotoviti ustrezno okolje ter primerno razmere v družbi, za kar ustanavlja strokovne inštitucije na nacionalni ravni z različnimi pomembnimi dejavnostmi. Mrežo preventivnih zdravstvenih inštitucij na področju javnega zdravja so pred leti sestavljali Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije in območni zavodi za zdravstveno varstvo, z združitvijo vseh teh inštitucij s področja javnega zdravja v naši državi v letu 2014 pa delujeta danes le dve krovni zdravstveni inštituciji: Nacionalni inštitut za javno zdravje (NIJZ) in Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano (NLZOH). Ključno področje dela NLZOH je obvladovanje dejavnikov iz okolja, ki vplivajo na zdravje ljudi.

Po treh letih delovanja NLZOH, v katerih smo se osredotočali na konsolidacijo, poenotenje načinov dela in zagotovitev informacijake podpore vsem našim dejavnostim, smo se lotili podrobne analize obstoječega stanja in pripravili strateške usmeritve nadaljnjega strokovnega ter poslovnega razvoja zavoda in njegovih dejavnosti v prihodnjih letih. Ministrstvo za zdravje je v Resoluciji o nacionalnem planu zdravstvenega varstva 2015–2026 sicer načrtovalo sprejetje Strategije razvoja dejavnosti javnega zdravja do leta 2025, vendar ni določilo časovnih zavez in predvideni dokument na ravni države še ni pripravljen.

S svojim delovanjem na področju javnega zdravja v preteklosti so si predhodniki našega zavoda ustvarili prepoznavnost, predvsem v svojih regionalnih okoljih, nekateri tudi širše. Z njihovimi dolgoletnimi strokovnimi izkušnjami na področju javnega zdravja in okolja, z izkušnjami triletnega skupnega dela v okviru novega javnega zavoda NLZOH in ob siedenju jasno postavljeni viziji ter strategiji iz tega dokumenta, bomo lahko v prihodnje postali vihuvska in še bolj prepoznavna javno zdravstvena inštitucija v slovenskem ter širšem evropskem prostoru. Izzivi, ki so pred dejavnostjo javnega zdravja, bodo veliki tudi v prihodnosti. Obvladovanje vsakdanjih potreb posameznikov in prebivalstva ter odzivanje na širše okoljske spremembe in krizne situacije ostajajo stalnica v naših aktivnostih.

Dokument smo pripravili v skladu z metodologijo razvojnega načrtovanja. Opredelili smo poslanstvo in vizijo, naše temeljne vrednote, strateške usmeritve in cilje ter aktivnosti za njihovo uresničevanje. Program razvoja je podlaga, ki bo z uspešnim uresničevanjem strateških aktivnosti in nalog v naslednjih letih pripeljal k zelenim rezultatom zavoda. Predstavlja izhodišče za vođenje nadaljnjih poslovnih sprememb. Postavlja temelje za nadaljnji razvoj področja okolje in zdravja ter uvajanje potrebnih sprememb, izboljševanje delovnih procesov in njihovo usmerjanje proti zastavljenim ciljem. Eden od temeljnih ciljev programa razvoja je tudi premik v »poslovni filozofiji« vseh zaposlenih v zavodu.

Z uresničevanjem začrtanih strateških ciljev bomo gradili nadaljnji razvoj naših dejavnosti, ohranjali in krepili visoko kakovost storitev, ekonomsko stabilnost zavoda ter varnost naših zaposlenih.

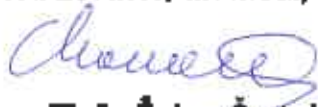
OSEBNA ZAVEZA NOSILCEV STRATEŠKIH CILJEV

IZJAVA

**o osebni zavezanosti uresničevanja vizije, ciljev in strategij
iz Programa razvoja Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano
do leta 2021.**

**S svojim podpisom potrjujemo osebno zavezo uresničevanja Programa razvoja
NLZOH do leta 2021.**

Direktorica NLZOH: **Zora Levačič, dr. med., spec.**



Predstojnica CMM: **mag. Tjaša Žohar Čretnik, dr. med., spec.**



Predstojnica CMA: **mag. Marija Lužicky, dr. vet. med.**



Predstojnica CKA: **Marjana Bablč, univ. dipl. inž. kem. inž.**



Predstojnica COZ: **Vesna Hrženjak, dr. med., spec.**



Predstojnik UKL: **Andrej Golmajer, mag. farm., spec.**



Predstojnica SSS: **Zdenka Letonja, univ. dipl. ekon.**



1. PREDSTAVITEV ZAVODA NLZOH

OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA

Naziv	Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano
Angleški naziv	National Laboratory of Health, Environment and Food
Strojšarska firma	NLZOH
Sedež	Maribor
Naslov	Prvomajska ulica 1, 2000 Maribor
Elektronski naslov	Info@nlzoh.si
spletno mesto	http://www.nlzoh.si/
Šifra glavne dejavnosti	86.909 Druge zdravstvene dejavnosti
Datum vpisa subjekta v sodni register	13. 11. 2013
Identifikacijska številka	819851295
Matična številka	6489087000
Transakcijski račun	SI56 01100-6000143285
Ustanovitelj in lastnik	Republika Slovenija
Pravnoorganizacijska oblika	Javni zavod
Direktorica	Zora Lovačič

Člani sveta zavoda	NLZOH
predsednica sveta, predstavnica Vlade Republike Slovenije	dr. Marjeta Racak
namestnica predsednice sveta, predstavnica zaposlenih na NLZOH	doc. dr. Mojca Kos Durjava
predstavniki Vlade Republike Slovenije	dr. Marjeta Racak Miroslav Brkič dr. Boštjan Petefinc Miran Golub
predstavniki Zavoda za zdravstveno zavarovanje	Mladen Karšič
predstavnica uporabnikov	Breda Kutin

KLJUČNI MEJNIKI JAVNEGA ZDRAVSTVA NA SLOVENSLEM IN NASTANEK NLZOH

Za začetek javnega zdravstva na Slovenskem štejamo leto 1923, ko je dr. Ivo Pirč, eden prvih slovenskih higienikov in specialistov socialne medicine začel z aktivnostmi za ustanovitev osrednjega Higienkega zavoda za Slovenijo, ki je bil kot državna ustanova podrejen Ministrstvu za zdravstvo v Beogradu. Dr. Ivo Pirč je k sodelovanju pritegnil različne strokovnjake, aaj se je zavedal kompleksnosti obravnave higienkega stanja. S svojimi sodelavci je razvil strategijo za ustanovitev prvih higienkih ustanov.

Z odlokom Ministrstva za narodno zdravje je bila leta 1922 v Ljubljani ustanovljena Stalna bakteriološka stanica (postaja) za ozemlje bivše Kranjske, leto kasneje pa je bila ustanovljena tudi v Celju za ozemlje bivše Štajerske in Prekmurja. Postaja je opravljala bakteriološke in druge laboratorijske preiskave.

Leta 1923 je Ministrstvo za narodno zdravje v Beogradu določilo, da se novi zavod imenuje Higieniski zavod v Ljubljani, ki je bil prvi higieniski zavod v vsej državi, drugi so se imenovali epidemiološki zavodi. Leta 1924 je bil pri Higieniskem zavodu ustanovljen odssek za dezinfekcijo in dezinspekcijo. Izvajalci so s svojim delom hitro preseegli organizacijsko enoto odsseka, zato so se čez pet let osamoevojlili iz Higieniskega zavoda in postali del splošne bolnišnice v Ljubljani ter se preimenovali v Zavod za dezinfekcijo in dezinspekcijo v Ljubljani.

Leta 1925 sta se združila Higieniski zavod in Stalna bakteriološka stanica v Ljubljani v enotni Higieniski zavod s tremi oddelki: z bakteriološko-aerobičnim oddelkom, z oddelkom za preiskovanje vode in živil ter s higieniko-propagandno-didaktičnim oddelkom. Začeli so izvajati prve asanacije na podeželju, ustanavljati nove higieniske ustanove in zdravstvene domove. Z rastjo dejavnosti so se oddelki primerno preoblikovali in preimenovali v bakteriološko-epidemiološki oddelk, kemijski oddelk, sanitarno-tehnični oddelk in socialno-medicinski oddelk.

Po vojni je slovenska narodna vlada prevzela Higieniski zavod. Iz njega sta nastala bakteriološko-epidemiološki inštitut in centralni laboratorij za živila. Vlada LR Slovenije je leta 1951 ustanovila Centralni higieniski zavod (CHZ), ki je predstavljal najvišjo republiško strokovno ustanovo za higienisko službo. Po sprejemu zakona o zdravstvenem varstvu in organizaciji zdravstvene službe v SRS se je CHZ leta 1961 preoblikoval in preimenoval v Zavod za zdravstveno varstvo (ZZV), ki je opravljal socialno-medicinsko, higienisko in epidemiološko dejavnost.

Samostojna slovenska država je leta 1962 na podlagi Zakona o zdravstveni dejavnosti za območje Republike Slovenije ustanovila Inštitut za varovanje zdravja (IVZ), za območje več občin pa Območne zavode za zdravstveno varstvo Maribor, Murska Sobota, Celje, Novo mesto, Koper, Nova Gorica, Ljubljana, Kranj, Ravne na Koroškem. IVZ in območni ZZV so izvajali socialnomedicinsko, higieniko, epidemiološko in zdravstveno-ekološko dejavnost z uporabo sodobnih metod, postopkov in opreme na področju biostatističnih, epidemioloških, higienskih, ekoloških, socioloških, ekonomskih, organizacijskih in drugih ved ter zagotavljali ustrezno laboratorijsko podporo in pogoje za terensko delo.

Leta 2013 je na podlagi sprememb Zakona o zdravstveni dejavnosti – ZZDej-J (Ur. l. RS, št. 14/13) Vlada RS sprejela Sklep o ustanovitvi Nacionalnega inštituta za javno zdravje (NIJZ), ki izvaja naloge za področje dejavnosti javnega zdravja, in Sklep o ustanovitvi Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano (NLZOH), ki izvaja naloge na področju zdravja, okolja in hrane, določene s posebnimi predpisi ter na celotnem območju države združuje vse laboratorije in pripadajoče strokovne dejavnosti bivših ZZV in IVZ.

Na podlagi Sklepa o ustanovitvi NLZOH z dne 25. 07. 2013 je s 1. januarjem 2014 začel delovati Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano, prenehali pa so delovati Inštitut za varovanje zdravja (IVZ) in devet območnih zavodov za zdravstveno varstvo (ZZV). V skladu s svojimi pristojnostmi (in področji dela) je NLZOH prevzel od vseh zavodov zaposlene osebe, poslovne prostore, opremo, nedokončane zadeve, finančna sredstva, dokumentacijo, pogodbene obveznosti in pravica iz pogodb, akreditacijske listine, dovoljenja za delo in naloge, ki so jih izvajali na podlagi posebnih pooblastil.

NACIONALNI ZAKONODAJNI OKVIR DELOVANJA ZAVODA

Veljavni Zakon o zdravstveni dejavnosti – ZZDej-J socialno-medicinsko, higiensko, epidemiološko in zdravstveno-ekološko dejavnost nadomešča z dejavnostjo javnega zdravja. NLZOH je javni zavod, njegova ustanoviteljica je Republika Slovenija, pravice ustanoviteljice pa izvršuje Vlada Republike Slovenije. Dejavnosti, povezane z javnim zdravjem na področju zdravja, okolja in hrane, ki so določene s posebnimi predpisi, obsegajo laboratorijsko dejavnost, izobraževanje in usposabljanje strokovnjakov, izvajanje obveščanja in poročanja ter izvajanje raziskovalne dejavnosti.

V 23. c členu ZZDej-J so določene naloge, ki jih mora NLZOH opravljati kot javno službo. Le-te so:

- izvajanje mikrobioloških preizkušanj na področju medicinske mikrobiologije za potrebe izvajalcev zdravstvene dejavnosti;
- vzpostavitev in vzdrževanje zbirke izolatov patogenih mikroorganizmov za namen epidemioloških raziskav;
- sodelovanje pri pripravi in usklajevanju programov spremljanja (monitoringov) nacionalnega pomena ter programov vzorčenj in preskušanj v okviru inšpekcijskega nadzora, na področju voda, živil, materialov in izdelkov, namenjenih za stik z živil, nalezljivih bolezni, kozmetike, igrač, izdelkov splošne varnosti, alkohola, tobaka, biocidov, kemikalij, fitofarmaceutskih sredstev, tal, zraka, bioloških sistemov, bivalnega okolja in drugih področij v skladu s posebnimi predpisi;
- izvajanje vzorčenj in laboratorijskih preskušanj v okviru programov spremljanja (monitoringov) nacionalnega pomena ter izvajanje laboratorijskih preskušanj vzorcev, odvzetih v okviru programov inšpekcijskega nadzora, vključno s pripravo poročil;
- izdelovanje ocen skladnosti, varnosti in ocen tveganja za vzorce iz prejšnje alineje;
- izvajanje nalog nacionalnih referenčnih laboratorijev, ki vključujejo urvanje, validacijo in akreditacijo novih metod preskušanj ter vzdrževanje referenčnih sevov in materialov;
- sodelovanje z NIJZ in posredovanje podatkov za potrebe izvajanja nalog iz 23.a člena tega zakona;
- sodelovanje v delovnih telesih uradnih institucij na nacionalni ravni, na ravni Evropske unije in na mednarodni ravni;
- sodelovanje pri celovitem ocenjevanju varnosti in tveganj na stičnih območjih bivalnega okolja ter drugih uporabnikov prostora;
- izvajanje dejavnosti mobilne ekološke anote na področju okolja za primere možnih okoljskih tveganj;
- zagotavljanje strokovne podpore pristojnim ministrstvom in inšpektoratom;
- strokovna podpora v postopkih presoje vplivov okolja na zdravje v skladu s posebnimi predpisi;
- sodelovanje pri razvojnem in strokovnem delovanju na področju okoljsko-zdravstvenega informacijskega sistema;
- obveščanje in osveščanje javnosti ter poročanje v skladu s posebnimi predpisi;
- pedagoško, znanstveno raziskovalno in izobraževalno delo na področju dejavnosti NLZOH, v skladu s posebnimi predpisi.

V skladu z 208. členom Zakona o zdravilih – ZZdr-2 (Ur. l. RS, št. 17/14) je bil 9. februarja 2015 izveden prenos dejavnosti centra Uradni kontrolni laboratorij za kakovost zdravil z JAZMP na NLZOH. ZZdr-2 določa, da NLZOH od JAZMP prevzame poslovne prostore, opremo, materiale za izvajanje analznega preskušanja zdravil, dokumentacijo, arhiv in nedokončane zadeve, ki se nanašajo na izvajanje naloge uradnega kontrolnega laboratorija, medtem ko delavci JAZMP ostanejo v delovnem razmerju na JAZMP. NLZOH je začel izvajati naloge uradnega kontrolnega laboratorija v skladu s tem zakonom po vključitvi v Evropsko mrežo kontrolnih laboratorijev pri EDQM.

NLZOH na podlagi 153. člena ZZdr-2 opravlja naloge uradnega kontrolnega laboratorija, ki je vključen v Evropsko mrežo uradnih kontrolnih laboratorijev pri Evropskem direktoratu za kakovost zdravil in opravlja uradne kontrole kakovosti zdravil, določene v 154. členu istega zakona. Le-te so:

- redna kontrola kakovosti zdravil v prometu, ki se opravlja po uradni dolžnosti praviloma enkrat na pet let za vsako farmacevtsko obliko in jakost zdravila, razen, če JAZMP na podlagi ocene tveganja ne določi drugače;
- izredna kontrola kakovosti zdravil, ki se opravlja na zahtevo farmacevtskega inšpektorja v primeru suma na neustrezno kakovost ali ponarejanje zdravila;
- posebna kontrola kakovosti zdravil, ki se opravlja za vsako serijo cepiv, serumov in krvnih izdelkov človeškega izvora ter imunoloških zdravil za uporabo v veterinarski medicini, namenjenih diagnosticiranju stanja imunosti;
- kontrola kakovosti zdravil v okviru postopka za pridobitev dovoljenja za promet z zdravilom ali s paralelno uvoženim zdravilom, ki se izvede na zahtevo JAZMP.

V skladu z zakonskimi in podzakonskimi akti izvajamo tudi:

- vzorčenje zdravil za namen redne in izredne kontrole kakovosti zdravil v prometu, kot je določeno v 175. členu ZZdr-2;
- uradno kontrolo kakovosti gelenskih zdravil (redno in izredno) skladno z 92. členom Zakona o lekarniški dejavnosti – ZLD-1 (Ur. l. RS, št. 85/16);
- analizo preskušanje tablet kalijevega jodida, katere v okviru zaščitnega ukrepa jedne profilakse v primeru jedrske ali radiološke nesreče v RS hrani Zavod RS za blagovna rezerva v skladu s 18. členom Pravilnika o uporabi tablet kalijevega jodida ob jedrski ali radiološki nesreči (Ur. l. RS, št. 58/10).

EVROPSKI REGULATORNI OKVIR DELOVANJA ZAVODA

NLZOH pri poslovanju poleg nacionalne zakonodaje izpolnjuje tudi zahteve evropskih uredb in direktiv, ki se nanašajo na področja javnega zdravja. Oddelek za javnozdravstveno mikrobiologijo Ljubljane tesno sodeluje s Svetovno zdravstveno organizacijo (WHO), z Evropskim centrom za preprečevanje in obvladovanje bolezni (ECDC), Evropsko agencijo za varno hrano (EFSA) pri hitri izmenjavi podatkov, uveljavljanju novih znanstveno potrjenih metod in pripravi navodil ter spremljanju epidemij na državni in mednarodni ravni. Uradni kontrolni laboratorij za kakovost zdravil je polnopravni član OMCL mreže in tesno sodeluje z Evropskim direktoratom za kakovost zdravil (EDQM) pri nadzoru trga zdravil na področju EU.

Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano je pomemben partner nacionalne mreže inštitucij, saj sodeluje pri obvladovanju vseh vrst tveganj za zdravje, ki lahko prerastejo v tveganja mednarodnih razsežnosti. To področje je urejeno z mednarodno zakonodajo (International Health Regulations), ki pod okriljem WHO zavezuje k vzpostavitvi sistemov sledenja in ukrepanja 196-ih držav na svetu.

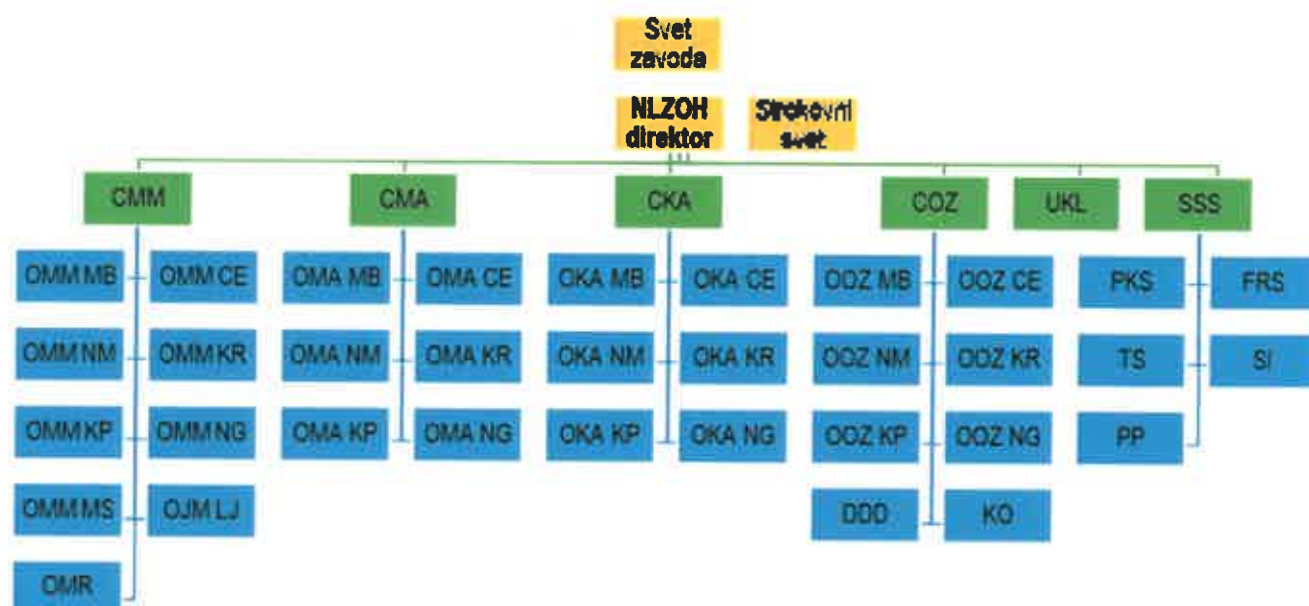
Izmenjavo dobrih praks in izkušenj z raziskovalnimi organizacijami izvajamo tudi v okviru udeležbe na kongresih, seminarjih in drugih oblikah strokovnih srečanj. Udeležujemo se delavnic in sestankov v EU, kot izvajalci nalog Nacionalnih referenčnih laboratorijev, ter sodelujemo v različnih strokovnih organih/skupinah v EU. Vključeni smo v znanstveno-raziskovalne projekte z različnimi partnerji znotraj in izven države ter dosegamo vrhunske raziskovalne rezultate. Svojo visoko usposobljenost, zanesljivost naših rezultatov in primerljivost z izvajalci izvan Slovenije potrjujemo z dobrimi rezultati sodelovanja v številnih medlaboratorijskih primerjalnih testih/shemah.

ORGANIZIRANOST ZAVODA

Po Sklepu o ustanovitvi NLZOH in Statutu je Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano organiziran v naslednje organizacijske enote:

- Center za medicinsko mikrobiologijo;
- Center za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja;
- Center za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja;
- Center za okolje in zdravje;
- Uradni kontrolni laboratorij za kakovost zdravil;
- Skupne strokovne službe zavoda.

Organizacijske enote se po vsebinah dela razlikujejo. Center za okolje in zdravje je pri izvajanju svojih dejavnosti neodtujivo povezan s Centrom za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja ter Centrom za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja.



Slika 1. Organigram NLZOH.

NLZOH s sedežem v Mariboru opravlja svoje dejavnosti na več lokacijah po Sloveniji, in sicer v:

- Mariboru, Prvomajska ulica 1;
- Celju, Ipančeva 18, Gregorčičeva 5 in 5a;
- Kopru, Voljkovo nabrežje 10, Verdijeva ulica 11;
- Kranju, Gosposvetska ulica 12;
- Ljubljani, Grabovičeva 44, Bohoričeva 15, Zaloška 29, Ptujška ulica 21;
- Murski Soboti, Ulica Arhitekta Novaka 2B;
- Novi Gorici, Vipavska cesta 13, Rožna dolina;
- Novem mestu, Dalmatinova 2 in 3, Mej vrti 5, Muzejska ulica 5;
- Slovenski Bistrici, Ulica Borisa Vinterja 2;

- Hrastniku, Novi dom 11;
- Ravnah na Koroškem, Ob suhi 5b.

Razmerja med organizacijskimi enotami, podrobnejša notranjo organizacijo in način njihovega delovanja določata Statut NLZOH ter Pravilnik o notranji organizaciji NLZOH.

Organi zavoda so svet zavoda, strokovni svet zavoda in direktor zavoda. Naloge organov so določene v Sklepu o ustanovitvi NLZOH, sestava, način imenovanja in trajanje mandatov organov zavoda pa so določeni v Statutu NLZOH. Direktor zavoda predstavlja in zastopa zavod ter odgovarja za zakonitost in strokovnost njegovega poslovanja.

OPIS DEJAVNOSTI ZAVODA

NLZOH opravlja različna dejavnosti. Ključne dejavnosti zavoda so:

- medicinska mikrobiološka dejavnost;
- dejavnost okolja in zdravja;
- kemijska in mikrobiološka analitika živil, vod in drugih vzorcev okolja;
- kontrola kakovosti zdravil.

Medicinska mikrobiološka dejavnost

Diagnostična mikrobiološka dejavnost je na slovenskem starejša od 90 let in se je ves čas razvijala znotraj ustanov, ki so delovale na področju javnega zdravja in znotraj Medicinske fakultete v Ljubljani.

Organizacijska oblika javnozdravstvene dejavnosti, vključno z medicinsko mikrobiologijo, se je spremenila z vsako spremembo zakona o zdravstvenem varstvu. Kljub temu, da je bilo veliko organizacijskih sprememb, je medicinska mikrobiologija vedno delovala v sestavi javnozdravstvenih institucij, zaanovana regionalno in v povezavi z vsemi nivoji zdravstvenega varstva. Takšno obliko organiziranosti v stroki štejemo za ustrežno velikosti države. Vsebinsko vsi naši mikrobiološki laboratoriji z različnimi deleži združujejo vsa področja dela medicinske mikrobiologije, ki se med sabo prepletajo.

Za izvajanje medicinske mikrobiološke dejavnosti izpolnjujemo zahteve Pravilnika o pogojih, ki jih morajo izpolnjevati laboratoriji za izvajanje preiskav na področju laboratorijske medicine (Ur. l. RS, št. 64/04 in 1/15) in imamo veljavno dovoljenje za delo, ki ga je izdalo Ministrstvo za zdravje za obdobje petih let.

Dejavnosti, ki so del medicinske mikrobiološke dejavnosti, so:

- diagnostična mikrobiološka dejavnost;
- javnozdravstvena mikrobiološka dejavnost;
- raziskovalna mikrobiološka dejavnost;
- pedagoška dejavnost;
- odzivanje na izredne dogodke.

Kot diagnostično mikrobiološko dejavnost štejemo preiskovanje vzorcev humanega izvora in vzorcev iz neživega okolja v povezavi s preprečevanjem in z obvladovanjem okužb, povezanih z zdravstveno

oskrbo. V vzorcih odkrivamo povzročitelje okužb ali njihove sestavine oziroma ugotovljamo imunski odziv na povzročitelje. Pomemben del diagnostične mikrobiološke dejavnosti je sodelovanje specialistov mikrobiologov na kliniki pri vsakodnevni obravnavi pacientov, v komisijah, ki delujejo v zdravstvenih ustanovah, kot so komisije za preprečevanje in obvladovanje okužb, povezanih z zdravstveno oskrbo, komisijah za racionalno rabo antibiotikov ter svetovanje glede pravičnega načina izbora, odvzema, transporta vzorcev ter interpretacije rezultatov preiskav. Podatki, ki nastajajo v procesu preiskovanja vzorcev, in rezultati samih preiskav so pomembna baza za načrtovanje ter izvajanje ukrepov za krepitev javnega zdravja.

V laboratorijih Centra za medicinsko mikrobiologijo opravimo preko 700.000 preiskav letno z več sto različnimi metodami in tehnikami na področju bakterilogije, mikologije, parazitologije, virologije, serologije ter molekularne mikrobiologije. Izvajamo tako rutinske mikrobiološke preiskave kot sodobne molekularne tipizacijske in druge metode, potrebne za raziskovanje lastnosti mikroorganizmov, epidemij okužb, povezanih z zdravstveno oskrbo, epidemij nalezljivih bolezni v splošni populaciji in za bazične mikrobiološke raziskave.

Kot javnozdravstveno mikrobiološko dejavnost in odzivanje na izredne dogodke štejemo izvajanje aktivnosti, katerih namen je zaznavanje, spremljanje ter obvladovanje nalezljivih bolezni in hiter odgovor na epidemije. Med sabo se povezujejo področja humane, veterinarske, živalske, vodne in okoljske mikrobiologije ter področje javnega zdravja in klinične vede.

Naloge, ki sodijo na področje javnozdravstvene mikrobiologije, so:

- kontinuirano spremljanje in nadzor nad nalezljivimi boleznimi v državi skupaj s specialisti javnega zdravja ter specialisti epidemiologije;
- vzpostavljanje mrež za spremljanje nalezljivih bolezni, kjer podatki iz diagnostičnih laboratorijev ne zadostujejo za oceno epidemiološke situacije;
- raziskovanje in sledenje mikroorganizmov in njihovih sprememb, ki bi lahko vodile k spremenjeni klinični sliki in/ali spremenjeni epidemiologiji bolezni, ki jih povzročajo;
- sodelovanje in priprava navodil za celosten nadzor nad nalezljivimi boleznimi;
- uvajanje novih znanstveno potrjenih metod v povezavi z ECDC in WHO, ki so potrebne za doseganje ciljev nadzora, kot jim sledimo na evropskem ali svetovnem nivoju;
- nadzor nad povzročitelji bolezni proti katerim cepimo;
- povezovanje mikrobioloških, kemijskih, veterinarskih in živalskih ekspertov pri kontroli epidemij ter raziskavah kroženja in obnašanja mikroorganizmov;
- tesno povezovanje z mednarodnimi mrežami in telesi (ECDC, WHO, EFSA) pri hitri izmenjavi podatkov, validaciji metod in pripravi navodil;
- kontinuirano spremljanje državnih in mednarodnih epidemij.

Dejavnost okolja in zdravja ter kemijska in mikrobiološka analitika živil, vod ter drugih vzorcev okolja

Dejavnost okolja in zdravja ter kemijska in mikrobiološka analitika živil, vod ter drugih vzorcev okolja so tesno povezani. V dejavnostih opravljamo kemijske in mikrobiološke analize, ki se dopolnjujejo s higiensko in z zdravstveno ekološko dejavnostjo spremljanja (monitoring) različnih elementov okolja v povezavi z varovanjem samega okolja in javnega zdravja. Zagotovimo lahko celovite storitve, ki vključujejo: pripravo programov, vzorčenje, kemijske in mikrobiološke analize, pripravo poročil, ocene rezultatov, ocene skladnosti, varnosti in ocene tveganja ter svetovanje. Pri opravljenju te

multidisciplinarni dejavnosti so med seboj neločljivo povezani Center za okolje in zdravje, Center za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja ter Center za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja. Zanimivim deložnikom lahko ponujamo celovite storitve: tako široki nabor laboratorijskih analiz, kemijskih in mikrobioloških, kakor tudi strokovno podporo. Delo poteka na terenu, v laboratorijih ter na večih lokacijah: v Mariboru, Ravnah na Koroškem, Murski Soboti, Slovenski Bistrici, Celju, Hrasniku, Ljubljani, Kranju, Novem mestu, Kopru in Novi Gorici, kar nam omogoča hitro odzivnost in enostavno dostopnost v celotni Sloveniji.

V okviru zdravstveno ekološke dejavnosti opravljamo naloge, ki so v 23. c členu ZZDej-J opredeljene kot javna služba, pomemben obseg dela pa predstavljajo tudi tržne dejavnosti.

Ključna področja dela in storitve na trgu so:

- spremljanje skladnosti in zdravstvene ustreznosti pitne vode na osnovi HACCP sistema (izdelava/vzpostavitev HACCP sistema, vzorčenje pitne vode, terenske meritve, mikrobiološke in kemijske analize, ocene skladnosti, zdravstvene ustreznosti in tveganja, predlogi in izvedbe ukrepov ...);
- spremljanje izpolnjevanja minimalnih higienskih zahtev za kopalne vode v bazenih na osnovi načrta za zagotavljanje varnosti kopalne vode, bazena oziroma kopališča (izdelava/implementacija načrta, vzorčenje kopalne in polnilne vode, terenske meritve, mikrobiološke in kemijske analize, ocene skladnosti in primernosti za kopanje, predlogi ukrepov ...);
- izvajanje notranjega nadzora in svetovanje pri HACCP sistemu v živilskih obratih;
- vzorčenje, kemijske in mikrobiološke analize živil, ugotavljanje/ocenjevanje skladnosti, varnosti in ocenjevanje tveganja, izdelava ter ocene oznočb živil;
- kemijske in mikrobiološke analize izdelkov splošne varnosti, kozmetike, igrač, materialov, namenjenih za stik z živilii ali s pitno vodo, tobaka in drugih izdelkov ter ocenjevanje njihove skladnosti, varnosti in tveganja;
- analiza protibakterijskega delovanja za potreba tekstilne in živilske industrije;
- mikrobiološke analize v okviru sodelovanja s farmacevtsko industrijo, analize produktov in razkužil; v skladu z dobro proizvodno/laboratorijsko prakso;
- kemijske analize vzorcev s področja farmacevtskih proizvodov, v skladu z dobro proizvodno/laboratorijsko prakso;
- monitoring odpadnih voda (priprava programov, vzorčenje, terenske meritve, analize, poročila, ocene ...);
- nadzor tehnoloških, površinskih in podzemnih voda (priprava programov, vzorčenje, terenske meritve, analize, poročila, ocene ...);
- monitoring odlagalšč odpadkov (priprava programov, vzorčenje, terenske meritve, analize, poročila, ocene ...);
- vzorčenje, analize, ocena in kontrola odpadkov;
- meritve in ocenjevanje onesnaženosti tal, kjer zagotavljamo celovite storitev (priprava programov, vzorčenje, analize, poročila, ocene ...);
- emisijske meritve onesnaženosti zunanjega zraka, kjer zagotavljamo celovite storitev (priprava programov, vzorčenje, terenske meritve, analize, poročila, ocene ...);
- izdelava poročil o vplivih na okolje;
- meritve in ocena ravni hrupa v naravnem ter življenjskem okolju;
- meritve in ocenjevanje onesnaženosti zraka z vonji;
- meritve emisij snovi v zrak in opravljanje kemijskih analiz v emisijskih vzorcih;
- priprava izhodiščnih poročil za naprave, ki lahko povzročajo onesnaženje večjega obsega;
- storitve varnosti in zdravja pri delu, kjer zagotavljamo celovite storitev (vzorčenje, terenske meritve, analize, poročila, ocene ...);

- storitve dezinfekcije, dezinskcije in deratizacije;
- ostale tehnološke meritve in druge strokovne naloge glede na zahteve naročnikov.

Svoje dejavnosti opravljamo na visoki strokovni ravni, analitiko v sodobno tehnološko opremljenih mikrobioloških in kemijskih laboratorijih, podprti smo z znanstveno-raziskovalnim delom. Izvajamo preko 900 različnih metod, od tega je več kot 700 različnih metod v obsegu akreditacije (litina LP-14, izdaja 21. 7. 2018). Število metod nenehno povečujemo, sproti se prilagajamo potrebam naročnikov, spremembam v zakonodaji in dogodkom v okolju, za kar imamo ustrezno znanje, opremo in zmogljivosti. To nam omogoča izvedbo zahtevnih nalog, ne le za potrebe posamezne regije, pač pa tudi države in širše.

Kontrola kakovosti zdravil

Začetki uradne kontrole kakovosti zdravil v Sloveniji segajo v leto 1956 z ustanovitvijo Zavoda za farmacijo in kontrolo zdravil v Ljubljani, na lokaciji Ptujaka ulica 21, kjer še danes deluje Uradni kontrolni laboratorij za kakovost zdravil (UKL) pod okriljem NLZOH.

Najpomembnejši deležniki pri izvajanju kontrole zdravil so Evropski direktorat za kakovost zdravil (EDQM), Javna agencija Republike Slovenije za zdravila in medicinske pripomočke (JAZMP) ter imetniki dovoljenj za promet z zdravilom.

Delujemo v skladu z najvišjimi standardi kakovosti in neodvisno od farmacevtske industrije. UKL za opravljanje svoje dejavnosti izpolnjuje zahteve Zakona o zdravilih – ZZdr-2 (Ur. l. RS, št. 17/14) in je polnopravni član Evropske mreže uradnih kontrolnih laboratorijev (»General European OMCCL Network«). Izpolnjujemo zahteve standarda SIST EN ISO/IEC 17025, smernic Evropske mreže kontrolnih laboratorijev na področju zdravil in evropske farmakopeje. Smo vključeni in redno sodelujemo v medlaboratorijskem preverjanju, katerega koordinira EDQM, ki periodično preverja naše delovanje.

V okviru kontrole kakovosti zdravil poleg nalog, ki so določene z zakonskimi in podzakonskimi akti, sodelujemo tudi z:

- EDQM pri redni kontroli kakovosti zdravil z dovoljenjem za promet po centraliziranem postopku in v sklopu nadzora evropskega trga z zdravili (»Market Surveillance Studies«) ter pri t.i. kolaborativnih študijah monografij evropske farmakopeje;
- inšpektorati (npr. ZIRS pri ugotavljanju zdravilnih učinkovin v prehranskih dopolnilih, JAZMP), carino, policijo in drugimi.

V manjšem delu opravljamo tudi naročniško dejavnost, ki se ne izvaja za proizvajalce zdravil in imetnike dovoljenj za promet z zdravili zaradi navzkrižja interesov.

Pedagoška, znanstveno-raziskovalna in izobraževalna dejavnost

V okviru vseh dejavnosti NLZOH dajemo velik pomen pedagoškemu, znanstveno-raziskovalnemu in izobraževalnemu delu. V NLZOH deluje ugleden raziskovalni tim z mednarodnimi referencami najvišjega ranga. Naša raziskovalna dejavnost je usmerjena tako v temeljne kot v aplikativne raziskave. Združitev pravih prednikov IVZ in ZZV-jev v NLZOH je odlična priložnost za krepitev raziskovalnega dela skozi povezovanje informacij, ki izhajajo iz diagnostične, javnozdravstvene, okoljske in temeljne raziskovalne dejavnosti. Znanstvene in strokovne publikacije postavljajo NLZOH na zemljevid raziskovalnih institucij in stroke, krepijo naš ugled ter strokovno avtoriteto.

V okviru pedagoške dejavnosti izvajamo različne oblike sodelovanja NLZOH v procesih usposabljanja, kot so:

- izvajanje obveznih praks za dijake in študente različnih profilov;
- izvajanje programov pripravnštva za poklice v zdravstvu;
- sodelovanje sodelavcev kot izpraševalcev na strokovnih izpitih;
- izvajanje programov specializacije za specializante različnih strok;
- sodelovanje sodelavcev kot predavateljev, asistentov in mentorjev pri izvajanju programov na vseh slovenskih univerzah, tako v dodiplomskih kot podiplomskih programih izobraževanja.

OSNOVE ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA

NLZOH opravlja dejavnosti na področjih medicinske in sanitarne mikrobiologije, sanitarne kemije in kemijskega preskušanja, higijene ter zdravstvene ekologije z dezinfekcijo, dezinsekcijo in deratizacijo ter kontrole kakovosti zdravil.

Zagotavljanje kakovosti

V NLZOH izvajamo dejavnosti kakovostno, kar izkazujemo s certificiranimi sistemi vodenja kakovosti, z akreditiranimi metodami, s pridobljenimi odločbami, z dovoljenji in s pooblastili.

S certificiranim sistemom vodenja kakovosti po SIST EN ISO 9001 nenehno izboljšujemo kakovost naših dejavnosti, storitev in načina poslovanja zavoda kot celota.

Z akreditiranimi dejavnostmi po SIST EN ISO/IEC 17025, SIST EN ISO/IEC 17020 in certifikatom GMP (dobre proizvodne prakse) naročnikom zagotavljamo mednarodno potrjeno neodvisno in nepristransko strokovno usposobljenost, zagotavljamo zanesljivost rezultatov preizkušanja in kontrol ter mednarodno priznavanja izdanih poročil.

Dokazila o vzpostavljenih sistemih vodenja kakovosti in dovoljenja za izvajanje dejavnosti so:

- Certifikat Q 229 za sistem vodenja kakovosti po SIST EN ISO 9001 Sistemi vodenja kakovosti – Zahteve;
- Akreditacijska listina LP-014 in priloga k akreditacijski listini LP-014 Preskuševalni laboratoriji po SIST EN ISO/IEC 17025 Splošne zahteve za usposobljenost preskuševalnih in kalibracijskih laboratorijev (Obseg metod s fleksibilnim obsegom akreditacije Centra za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja, Centra za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja, Centra za okolje in zdravje);
- Akreditacijska listina K-115 za kontrolni organ s področja ocenjevanja skladnosti odpadkov, po SIST EN ISO/IEC 17020 Ugotavljanje skladnosti – Zahteve za delovanje različnih organov, ki izvajajo kontrolo v Centru za okolje in zdravje;
- Certifikat GMP v Centru za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja (oddelek v Novem mestu) za izvajanje kemijske kontrole farmacevtskih izdelkov;
- Certifikat GMP v Centru za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja (oddelek v Mariboru) za izvajanje mikrobiološke kontrole nesterilnih farmacevtskih izdelkov;
- Certifikat EDQM (»Attestation«), ki dokazuje skladnost delovanja Uradnega kontrolnega laboratorija za kakovost zdravil s SIST EN ISO/IEC 17025, s članicami Evropske mreže kontrolnih laboratorijev na področju zdravil (»General European OMCL Network«) in evropsko farmakopejo;

- Dovoljenja za izvajanje preiskav s področja klinične/medicinske mikrobiologije in imunologije v Centru za medicinsko mikrobiologijo, izdano pri Ministrstvu za zdravje, Direktoratu za zdravstveno varstvo, ki temelji na zahtevah standarda SIST EN ISO 15189.

Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano je pooblaščen tudi za izvajanje določenih nalog ter ima s strani mednarodnih in nacionalnih organov izdane odločbe, dovoljenja in pooblastila, ki so navedena v prilogi tega dokumenta.

2. ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA IN DELEŽNIKOV

Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano deluje kot javni zdravstveni zavod v korist zdravja prebivalcev. Náša osnovno področje dela je obvladovanje dejavnikov iz okolja, ki vplivajo na zdravje ljudi.

Opravljamo javnozdravstveno, diagnostično, raziskovalno, pedagoško dejavnost na področjih medicinske in sanitarne mikrobiologije, sanitarne kemije ter kemijskega preskušanja, higijene in zdravstvene ekologije z dezinfekcijo, dezinfekcijo in deratizacijo ter kontrole kakovosti zdravil. S takšno raznolikostjo dela se zmoremo hitro in učinkovito odzivati na izredne dogodke v okolju.

Pristojno ministrstvo, ki izvaja ustanoviteljske pravice Vlade RS, je Ministrstvo za zdravje. S pripravo resorne zakonodaje (Zakon o zdravstvenem varstvu in zavarovanju, Zakon o zdravstveni dejavnosti, Zakon o zdravilih, podzakonski akti s področja zdravstva) določa naloge zavoda v okviru javne službe in vpliva na naše ključne dejavnosti. Prav tako vpliva na obseg programov in višino sredstev, namenjenih za monitoringe nacionalnega pomena ter obseg nadzorov Zdravstvene inšpekcije, ki je organ v sestavi Ministrstva za zdravje.

Sodelovanje s pristojnim ministrom je stabilno, vendar večje spremembe zakonodaje na področju varovanja javnega zdravja ali okoljske zakonodaje ter nestabilnost političnega okolja predstavljajo stalna tveganja. Nekatera nedorečena in problematična področja zavodovih dejavnosti, ki pomembno vplivajo na stabilnost našega poslovanja, še niso sistematično urejena (npr. zakonska opredelitev mreže izvajalcev mikrobiološke dejavnosti in uradno imenovanje nacionalnih referenčnih laboratorijev, neurejeno financiranje nekaterih javnih nalog na področju okolja in zdravja).

Na delovanje zavoda preko zakonodaje vplivajo tudi druga pristojna ministristva.

Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano je izdajatelj številnih imenovanj NLZOH za nacionalne referenčne laboratorije v državi in pooblastil ter odločb, pomembnih za delovanje zavoda. V njegovi sestavi delujeta Uprava RS za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin ter Republiški inšpektorat za kmetijstvo. V njihovi pristojnosti so inšpekcijski nadzori na področju varnosti hrane in kakovosti tal.

Z Ministrstvom za okolje in prostor ter Agencijo RS za okolje sodelujemo na področju nadzora kakovosti voda v državi.

Za potrebe tarenjskih in laboratorijskih nalog v primeru nevarnih okoljskih dogajanj deluje v zavodu mobilna enota z ekološkim laboratorijem – podpira jo Uprava za zaščito in reševanje, ki je del Ministrstva za obrambo.

Resorno zdravstveno ministristvo ne zagotavlja zadostne medministrske koordinacije na področjih dela na nacionalni ravni, ki jih v zavodu izvajamo pod okriljem drugih ministrstev.

Na javnozdravstvenih področjih obvladovanja nalezljivih bolezni in zdravstvene ekologije imata NLZOH in NIJZ sklenjeno pogodbo o medsebojnem sodelovanju ter imenovani strokovni delovni skupini za ta področja.

Na delovanje zavoda, obseg našega dela, vrsto in razvoj dejavnosti zavoda, poleg pristojnih ministrstev pomembno vplivajo naročniki naših storitev, med katerimi so najpomembnejši javni zdravstveni zavodi, za katere opravljamo medicinsko mikrobiološko dejavnost, in drugi javni naročniki naših storitev (vzgojno-varstveni zavodi, socialno-varstveni zavodi in drugi), nezamemljiv pa je tudi vpliv tržnih

naročnikov naših storitev (obrati za proizvodnjo in promet z žvili, upravljavci vodooskrbnih sistemov, zavezanci za okoljske monitoringe, uporabniki DDD storitev in drugi).

V Sloveniji mikrobiološko dejavnost opravlja 14 mikrobioloških laboratorijev z izdanim dovoljenjem za delo, ki delujejo znotraj štirih pravnih subjektov. V laboratorijih Centra za medicinsko mikrobiologijo opravljamo preiskave za izvajalce zdravstvene dejavnosti v devatih od dvanajstih slovenskih regij. Med več kot 900 naročniki je 21 bolnišnic in 65 zdravstvenih domov, pri čemer za bolnišnice opravimo tri četrtine diagnostičnih preiskav, za zdravstvene domove pa dobrih 17 %. V strukturi stroškov bolnišnic preiskave, naročene v Centru za medicinsko mikrobiologijo NLZOH, predstavljajo od 0,33 % do 2,0 %.

Poleg hitrega, točnega in natančnega laboratorijskega rezultata so za zunanje deležnike pomembni tudi zbirni laboratorijski podatki, ki jih posredujemo:

- različnim komisijam, delujočim v zdravstvenih ustanovah, in domovom starejših občanov (za preprečevanje in obvladovanje okužb, povezanih z zdravstvom, za racionalno rabo antibiotikov itd.);
- mednarodnim mrežam pod okriljem WHO, ECDC, EFSA in drugim;
- Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije;
- Nacionalnemu inštitutu za javno zdravje;
- Ministrstvu za zdravje Republike Slovenije;
- ministrstvom drugih resorjev v državi;
- zainteresirani javnosti.

Skupaj z drugimi izvajalci mikrobiološke dejavnosti z dovoljenjem za delo državi za njene epidemiološke potrebe in mednarodne obveznosti še zagotavljamo praktično 100 % pokritost s potrebnimi podatki na področju bakteriologije. Žal o takšnem stanju na področju parazitologije, mikologije in serologije še zdaleč ne moremo govoriti. Izrazito šibko je tudi zavedanje, da sodobnega mikrobiološkega laboratorija ni mogoče vzdrževati in razvijati z enim specialistom mikrobiologom.

Tehnološki razvoj v stroki gre v smer poenostavljanja izvajanja preiskav, skrajševanja časov analiz in v zaprte sisteme izvajanja preiskav. Takšnemu razvoju sledimo tako z razvojem kadrov in opreme kot z organizacijskimi rešitvami. Posledično želimo razvijati model diskordiranih enot matičnih laboratorijev v bolnišnicah, ki morajo vzorce do laboratorija transportirati z vozili.

Naročniki so zadovoljni s strokovnostjo dela naših laboratorijev, odnosom zaposlenih do naročnikov in z doslednostjo pri izvajanju naročenih preiskav. Analiza njihovih potreb in pričakovanj kaže, da od nas pričakujejo prisotnost pri kliničnem delu, vrhunske strokovne in laboratorijske storitve, izvedene v najkrajšem času ter z najnižjo ceno, izboljšave o načinu naročanja preiskav in transporta vzorcev, dolžine obratovalnega časa laboratorijev, kakovosti informacij na spletni strani, pa tudi učinkovito komunikacijo, prijaznost, prilagodljivost, prepoznavanje njihovih potreb in možnost dobiti vse storitve na enem mestu. Naši naročniki so raznovrstni in številni, deleži storitev za posamezne naročnike pa so v primerjavi z vsemi storitvami majhni.

Do večjih izgub obsega dela na posameznih dejavnostih, tako v povezavi z izvajanjem javne službe kot izvajanjem storitev na trgu, lahko pride ob večjih spremembah okoljske zakonodaje ali zakonodaje s področja javnega zdravja, ki bi bistveno zmanjšala število zavezancev ali njihove obveznosti, povezane z okoljskimi monitoringi. Splošno razširjena plečična nedisciplinirana ravno tako lahko pomeni precejšnje tveganje za finančno in poslovno stabilnost zavoda.

Priložnosti se bodo pojavljale ob pojavu novih potreb države in tega po dodatnih, novih storitvah, kar nam bo omogočilo povečevanje obsega dela in razvoj obstoječih ter novih dejavnosti, v kolikor bomo na to pripravjeni.

Pomemben dejavnik vpliva na obseg dela in poslovanje zavoda iz zunanjega okolja predstavljajo tudi obatoječi izvajalci enakih storitev ter pojav novih izvajalcev enakih storitev (drugi laboratoriji, pooblaščenca za izvajanje okoljskih monitoringov, zasebni izvajalci vzorčenj, svetovanj in ODD storitev) iz domačega okolja in iz tujine, tako na področju izvajanja javne službe kot na področju tržne dejavnosti. Kot problematična se izkazuje predvsem zakonska neurejenost na nekaterih področjih dela, ki omogoča pojav neujalne konkurence zaradi možnih neenakih pogojev dela in posledično nižjih cen konkurentov.

3. ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA

Z združitvijo območnih zavodov za zdravstveno varstvo in inštituta za varovanje zdravja RS v Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano smo pridobili na strokovni moči, vzpostavili delo po strokovnih skupinah z namenom posnošenja postopkov dela, boljšega pretoka strokovnih informacij, medsebojne strokovne pomoči in prenosa dobrih praks, vzpostavili smo skupen laboratorijski informacijski sistem. Z vzpostavitvijo enotnega sistema trženja storitev in z enotnim cenikom smo postavili temelj za enakopravno obravnavo naročnikov, tako izvajalcev zdravstvene dejavnosti kot drugih.

V okviru razpoložljivih virov spodbujamo ukrepe za večjo povezanost znotraj istih dejavnosti na različnih lokacijah NLZOH, ki bodo prispevali k večji povezanosti med sodelavci različnih organizacijskih enot zavoda. Temeljna prizadevanja vodstva in zaposlenih so usmerjena v aktivnosti, ki nam bodo omogočile prepoznavnost v RS na področju spremljanja različnih elementov okolja v povezavi z varovanjem okolja in javnega zdravja.

ZAPOSLENI IN ORGANIZACIJSKA KULTURA

Z vidika notranjih dejavnikov področje delovanja zavoda zaznamujejo zaposleni, ki imajo bogato znanje in visoko strokovno usposobljenost, kar dokazujemo tako z uspešno opravljenimi primerjalnimi testi kot tudi z različnimi presojami. Sodelujemo na mednarodnem področju, kar nam omogoča učinkovito izmenjavo znanj in izkušenj ter lažje in hitrejšo prilagoditev na spremenjene razmere. Vsako leto sodelujemo na mednarodnih konferencah, posvetih, delavnicah, pripravljamo izobraževanja za strokovno javnost in aktivno sodelujemo pri objavah v priznani strokovni literaturi.

Zaradi narave dela, ki praviloma poteka v verigah opravil, kjer je naslednji sodelavec odvisen od dela predhodnega člana v verigi in delovne intenzivnosti stroke, je zavedanje o pomenu dela v timu in enakomerni porazdelitvi bremen visoko. Z aktivnim vključevanjem vseh zaposlenih v delo spodbujamo dobre medsebojne odnose. Osebe se pri svojem delu držijo etičnih načel, ki zagotavljajo nepristranskoost in zaupanje v usposobljenost ter integriteto delovanja.

Izzivi po drugi strani izhajajo predvsem iz dejstva, da je vsak od laboratorijev doslej opravljal vse dejavnosti, pri čemer podpomo dejavnosti predstavljajo pomemben vir stroškov, tako znotraj oddelkov kot na nivoju zavoda. Povečati želimo predvsem fleksibilnost zaposlenih in nabor kompetenc, ki bošča omogočila podaljšanje obratovalnega časa laboratorijev in drugačno delitev dela med laboratoriji. S primernim kadrovanjem želimo zapolniti generacijsko vrzel, saj praktično na področju medicinske mikrobiologije med specialisti mikrobiologi nimamo srednje generacije. Med mladimi slovenskimi zdravniki je zanimanje za specializacijo iz klinične mikrobiologije žal šibko, kot delodajalec pa zaradi sedanjega sistema izbora kandidatov za specializacije preko Zdravniške zbornice Slovenije nimamo možnosti izbrati svojih bodočih sodelavcev.

Ugled NLZOH bo v prihodnosti v veliki meri odvisen od učinkovitega, strokovnega in poštenega dela, pa tudi od aktivnega komuniciranja z uporabniki storitev ter s strokovno in široko javnostjo. Eden izmed osnovnih ključev do kakovostnih storitev so motivirani in dobro vodeni sodelavci. Sprejeti bomo ukrepe za spremljanje uspešnosti uresničevanja ciljev sodelavcev in pravičnejše nagrajevanje, bolj premišljen

sistem strokovnega usposabljanja, transparentnost, odprtost in stalno dvostransko komuniciranje, tako znotraj kot navzven z naročniki in javnostjo.

V zavodu vzpostavljamo celovit sistem razvoja zaposlenih. Na tem področju razvijamo zdravo delovno okolje ter skrbimo za dobro počutje sodelavcev in za njihov razvoj. Z uvedbo letnih razgovorov, vključno z letnim ocenjevanjem delovne uspešnosti, se bodo povečale učinkovitost, motivacija in zadovoljstvo zaposlenih. Izobraževanje in strokovno usposabljanje zaposlenih se bo izvajalo v skladu z dejanskimi potrebami zavoda, ki jih ugotavljajo vodje posameznih organizacijskih enot.

Na dan 01. 01. 2014 je bilo od skupaj 1080 zaposlenih v ZZV-jih in IVZ v NLZOH sprejetih 695 zaposlenih (85 %). Razmerje zaposlenih po centrih je različno: 31 % CMM, 29 % COZ, 20 % ČKA, 11 % SSS, 9 % CMA.

Na dan 31. 12. 2016 je bilo v NLZOH zaposlenih 746 sodelavcev (572 zaposlenih za nedoločen čas in 74 zaposlenih za določen čas), od tega 9 specializantov s področja klinične mikrobiologije, 1 specializantka s področja javnega zdravja in 33 pripravnikov.

Organizacijska enota	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Center za okolje in zdravje (COZ)	190	198	201
Center za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja (ČKA)	152	152	162
Center za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja (CMA)	54	57	58
Center za medicinsko mikrobiologijo (CMM)	218	228	236
Uradni kontrolni laboratorij (UKL)	0	15	21
Skupne strokovne službe	76	70	68
Skupaj	690	720	746

Tabela 1: Število zaposlenih po vseh oblikah zaposlitve v organizacijskih enotah zavoda od leta 2014 do 2016.

V letu 2016 je bilo na podlagi delovnih ur povprečno število zaposlenih 706.

V NLZOH je 13 % zaposlenih, ki so stari med 20 in 30 let, 30 % zaposlenih je starih med 31 in 40 let, 29 % zaposlenih je starih med 41 in 50 let in 28 % zaposlenih delavcev je starejših od 51 let.

Dodatno izobraževanje in strokovno usposabljanje omogočamo v skladu z razvojnimi usmeritvami zavoda ter s poslovnimi potrebami in možnostmi, kar je ključnega pomena za poklicno in osebno rasti posameznika. Pri razvoju zaposlenih sledimo poslovnim usmeritvam in razvoju zavoda.

Posebno skrb posvečamo podiplomskim študijem, specializacijam zdravnikov in drugih zdravstvenih delavcev ter sodelavcev. Izobraževanje in usposabljanje načrtno spodbujamo na vseh področjih dejavnosti.

Stopnja izobrazbe	Organizacijska enota						
	COZ	CKA	CMA	CMM	UKL	SSS	Skupaj
0 - 4	2	8	3	11	1	8	33
5	46	58	21	83	6	20	234
6	28	4	3	21	1	11	68
7	108	80	26	90	10	27	341
8	14	8	4	25	2	1	54
9	3	4	1	6	1	1	16
Skupaj	201	162	58	236	21	68	746

Tabela 2: Število zaposlenih po stopnji strokovne izobrazbe po organizacijskih enotah zavoda na dan 31. 12. 2016.

Med zaposlenimi je 31 % s končano srednjo izobrazbo, 9 % z višjo izobrazbo, 46 % z visoko izobrazbo, 7 % z znanstvenim magistriranjem/specializacijo ter 2 % z znanstvenim doktoratom.

V letu 2016 so se zaposleni udeležili 1261 dni strokovnih usposabljanj, od tega se jih je 27,44 % udeležilo strokovnih usposabljanj, izvedenih v tujini, ostali pa v Sloveniji. Strokovnih usposabljanj v tujini so se zaposleni udeležili predvsem na področju medicinske mikrobiologije, kemije in varstva okolja.

Organizacijska enota	Leto 2016
COZ	304
CKA	232
CMA	52
CMM	384
UKL	57
SSS	142
Skupaj	1261

Tabela 3: Število dni strokovnih usposabljanj v letu 2016.

Spodbujali smo aktivno interno usposabljanje zaposlenih in s tem pretok informacij, strokovnega znanja ter izkušenj med sodelavci, kar je tudi stroškovno najbolj učinkovito. Krajša interna usposabljanja so se v letu 2016 izvedla kar 324-krat, skupno je bilo 3053 prisotnih udeležencev.

V letu 2016 smo izvedli tridnevno strokovno usposabljanje za vodje (skupaj 61) s področja Vodenja in motiviranja sodelavcev ter razvoja menedžerskih vsebin. Za vodje smo izvedli tudi šesti delavnice na temo Učinkovito vodenje v NLZOH (Upravljanje s spremembami; Vodja, kot nosilec sprememb; Uspešno organiziranje dela s pomočjo coachinga in mentorstva; Motivacija za boljše rezultate; Reševanje konfliktnih situacij; Sodelovanje in samoiniciativnost).

Organizacijska kultura

Ob nastanku NLZOH so bili zaposleni nezadovoljni zaradi neželene združitve. Prisoten je bil predvsem strah pred spremembami in varnostjo zaposlitve. Zaposleni so imeli na vsaki lokaciji svoje načine komuniciranja, organizacijsko klimo, medsebojno so se dobro poznali in bili drug drugemu prilagojeni. Niso videli pozitivnih izzivov nove organizacije, prevladovalo je negativno vzdušje in sodelovanja je bilo težko.

Z namenom boljšega spoznavanja in medsebojnega sodelovanja vsako leto organiziramo letno srečanje zaposlenih. Znotraj centrov na različnih lokacijah so se zaposleni že dobro spoznali in med sabo dobro sodelujejo. V nekaterih centrih je še vedno opazno slabše povezovanje sodelavcev ista dejavnosti različnih lokacij, kar otežuje medsebojno sodelovanje in poenotenje postopkov dela. Tako obstaja težnja, da se posamezne storitve morajo izvajati na isti lokaciji (oddelku) kot v preteklosti pred združitvijo, s čimer se ustvarja klima lakomnosti med oddelki in neracionalno izvajanje storitev. Nekateri zaposleni (in vodje na nižjih nivojih) so naveličani prilagajanj, stalnih sprememb, nenehno novih zahtev in navodil. Kulture medsebojnega komuniciranja so še različne. Na lokaciji Marlbor se je uveljavil neprimeren način reševanja zapletov in nezadovoljstev zaposlenih s posameznimi odločitvami preko lokalnega sindikata. S tem se ustvarja nezadovoljstvo med zaposlenimi, kar vpliva na učinkovitost zagotavljanja storitev in odgovornost je preveč razpršena.

Leta 2015 je bila izvedena anketa o organizacijski klimi in zadovoljstvu zaposlenih (vprašalnik, skladen s sistemom SIOK). Sodelovalo je 404 zaposlenih iz vseh centrov. Rezultati ankete so pokazali, da so bili zaposleni najbolj zadovoljni (povprečje nad 4) z delom, delovnim časom in s stalno zaposlitvijo, bližje so zavzeti in motivirani za delo ter odgovorni do kakovosti. Ostale ocene so se gibale med 2,8 in 3,9, najnižje ocene so bile pri napredovanju in nagrajevanju zaposlenih.

Certifikat »Družini prijazno podjetje«

Zavedamo se pomembnosti zdravega in prijaznega delovnega okolja za naše zaposlene ter težav, ki jih imajo pri usklajevanju zahtev delovnih procesov in potreb svojih družin. Mladim družinam, kot tudi vsem drugim zaposlenim, ki so v zahtevnejših ali izrednih življenjskih situacijah, želimo približati prijazno delovno okolje.

S pridobitvijo polnega certifikata »Družini prijazno podjetje« in s članstvom v Mreži za družbeno odgovornost smo se zavezali, da bomo implementirali 17 ukrepov z različnih področij aktivnosti (delovni čas, organizacija dela, politika informiranja in komuniciranja, veščine vodenja ter nagrajevanji dosežki). Zavedamo se, da je tudi za mlada lokalna zaposlitve podjetja, ki ima certifikat »Družini prijazno podjetje«, zanimivejše, ker ni strahu pred izgubo zaposlitve zaradi načrtovanja družine. Z implementacijo načrtovanih ukrepov ustvarjamo pozitivne učinke na zaposlene: boljša motivacija in zadovoljstvo zaposlenih, povečana učinkovitost ter storilnost, zmanjšanje obremenitve zaposlenih s stresom, upad bolniških in drugih odsotnosti z dela, boljši ugled zavoda v javnosti.

VARNOST IN ZDRAVJE PRI DELU

Področja varnosti in zdravja pri delu urejajo določila Zakona o varnosti in zdravja pri delu – ZVZD-1, Zakona o varstvu pred požarom – ZVPoz-UPB1, Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju – ZPIZ-2 ter številni podzakonski akti s tega področja.

V skladu s predpisi o varstvu pri delu vključujemo vse zaposlene za doseganje ciljev na področju varnosti pri delu. Naš cilj je prepoznavanje in uspešno nadziranje tveganj na delovnem mestu. Izdelano imamo oceno tveganja, s katero so zaposleni seznanjeni. Uposobljenost zaposlenih za pravilno in varno delo je eden od osnovnih pogojev za razporeditev zaposlenih na določena delovna mesta. Zato zaposlene ustrezno usposabljamo in spremljamo podatke o nezgodah. V letu 2016 je bilo 10 nesreč pri delu, ki jih redno prijavljamo Inšpektoratu za delo.

Uposabljanje s področja varstva pri delu ter varstva pred požarom in nevarnimi kemikalijami je izvajala zaposlena pooblaščenca oseba za varnost in zdravje pri delu. V letu 2016 je bilo na različnih lokacijah izvedeno usposabljanje za 227 zaposlenih. NLZOH je organiziral za 63 študentov oziroma dijakov na obvezni praktični tečaj usposabljanja iz splošnega programa varstva pri delu in požarne varnosti, medtem ko so ostali študenti na praksi imeli še veljavna potrdila. Izvedli smo tečaj Delo na višini in varovanje pred padcem z višine za 92 zaposlenih, ki so razvrščeni na delovna mesta, kjer je tveganje za delo na višini.

V NLZOH imamo zaposlenih 19 invalidov II. in III. kategorije invalidnosti, kar predstavlja 2,25 % vseh zaposlenih. Vsem zaposlenim s statusom invalida zagotavljamo ustrezno zaposlitev, prilagojeno njihovim delovnim zmožnostim in sposobnostim.

NLZOH ima sklenjeno pogodbo z invalidskima podjetjema OZARA d. o. o. in AKTIVA d. o. o. za čiščenje poslovnih prostorov. Sklad RS za vzpodbujanje zaposlovanja invalidov nam je v letu 2016 priznal še povprečno 16,8 invalidov mesečno.

VODENJE ZAVODA

Najvišje vodstvo je s podrobno analizo dejanskega stanja, z analizo potreb in pričakovanih deležnikov, analizo zunanjega okolja in analizo notranjega okolja določilo smer razvoja ter vizijo zavoda. Začrtali smo strateška usmeritve in določili strateške cilje, ki jih prenašamo na nižji hierarhični nivo vodenja.

Svojo zavezanost kakovosti dokazujemo s seznanjanjem zaposlenih v zavodu o zahtevah naročnikov, zakonodaje, akreditacijskega organa in drugih zahtevah. V Poslovniku kakovosti NLZOH smo določili politiko in cilje kakovosti. Z izvajanjem vodstvenega pregleda spremljamo učinkovitost sistema vodenja kakovosti. Z zagotavljanjem razpoložljivosti virov, ustrezno organizacijsko strukturo, delitvijo odgovornosti in pooblastil spodbujamo zaposlene, da naročnikom nudimo kakovostne storitve. Zaposlene obveščamo na različnih ravneh o stanju in učinkovitosti procesov preko sestankov, osebnih pogovorov, elektronske pošte, telefona, faksa in drugih načinov obveščanja. Obvladovanje postopkov vodenja je podrobneje opisano v sistemskem postopku Vodenje zavoda, zavezanost vodstva k odgovornosti za uspešnost sistema vodenja kakovosti pa v Poslovniku kakovosti NLZOH.

V NLZOH imamo vodenje kakovosti organizirano po centrih. Predstavniki vodstva za kakovost (PVK) je član najvišjega vodstva. PVK je pooblastil vodjo kakovosti kontrolnega organa. Vodje kakovosti centrov

In vodja kakovosti kontrolnega organa so za opravljanje dejavnosti vodenja kakovosti po vzpostavljenih sistemih pod strokovnim vodstvom PVK, skrbniki kakovosti oddelkov pa pod strokovnim vodstvom vodje kakovosti centra. Odgovornosti in pooblastila za vodenje kakovosti so opredeljene v Poslovniku kakovosti NLZOH.

ANALIZA UČINKOVITOSTI PROCESOV

Na področju medicinska mikrobiološka dejavnosti se je število preiskav v obdobju 2014–2016 povečalo v povprečju za 10 %. Letno pripravimo preko 1000 poročil za različne deležnike. Uvedli smo preko 50 novih preiskav na različnih lokacijah in izvedli preko 100 izboljšav na obstoječih metodah. Odlikujejo nas odlični rezultati zunanjega preverjanja kakovosti rezultatov, kjer v povprečju dosegamo več kot 98 % pravih rezultatov, naraščanje števila strokovnih in znanstvenih objav (preko 80 v letu 2016) in vrhunski raziskovalni rezultati Oddelka za mikrobiološke raziskave Maribor. Preiskave izvajamo s klasičnimi mikrobiološkimi in z molekularnimi metodami. Sodelavci centra so visoko usposobljeni in delujejo po visokih etičnih standardih, ki veljajo v zdravstveni dejavnosti.

Razvoj tehnologij pomike diagnostiko vse bolj k bolniku. Zaradi tega bomo v Centru za medicinsko mikrobiologijo sledili usmeritvi, da v največji možni meri rezultate preiskav poročamo isti dan in temu prilagajali organizacijsko strukturo centra. V prvi fazi skupnega delovanja laboratorijev v centru smo pristopili k standardizaciji in poenotenju postopkov dela po lokacijah, v drugi fazi pa sledi optimizacija podpornih dejavnosti – priprave gojišč, sterilizacije, dekontaminacije in skazi posodobitev informacijskih rešitev tudi administrativnega dela.

V dejavnosti okolja in zdravja letno izvedemo preko 90.000 odvzemov različnih vzorcev s pripadajočimi laboratorijskimi meritvami, z ocenami skladnosti, varnosti in tveganja, s sprotnimi ter letnimi poročili, opravimo preko 30.000 storitev dezinfekcije, dezinfekcije in deratizacije. Številna pridobljena pooblastila in odločbe za izvajanje dejavnosti nam omogočajo zelo širok nabor storitev na številnih področjih dela. Našim naročnikom smo ves čas na razpolago s strokovnimi nasveti in podporo, tudi v primerih nenadnih, nepredvidljivih dogodkov ter v strokovno najbolj zahtevnih primerih. Naše metode dela ves čas posodabljam v skladu z zahtevami stroke in najnovejših standardov. To nam omogoča, da podprti s sodobno opremljenimi laboratoriji naročnikom nudimo vrhunske storitve po najboljši ceni na enem mestu. Kakovost našega dela dokazujemo s pridobljenimi certifikati kakovosti, zaupanje v naše storitve preverjamo s sodelovanjem v mednarodnih primerjalnih shemah, kjer dosegamo več kot 95 % pravih rezultatov. Svoje znanje prenašamo zainteresirani strokovni in laični javnosti z organizacijo strokovnih delavnic, z aktivnim sodelovanjem na domačih in mednarodnih konferencah in strokovnih srečanjih ter z objavo strokovnih prispevkov. Letno omogočimo strokovno prakso več kot 50 dijakom in študentom, izvajamo pripravništva in specializacije za različne poklice s področja okolja in zdravja ter sodelujemo v pedagoških procesih kot predavatelji in mentorji študentom, pripravnikom in specializantom.

V prvi fazi delovanja NLZOH smo z namenom poenotenja postopkov dela, boljšega pretoka strokovnih informacij, medsebojne strokovne pomoči in prenosa dobrih praks vzpostavili delo po strokovnih skupinah, s čimer smo pridobili na strokovni moči. Z vzpostavitvijo enotnega sistema brženja storitev in z enotnim cenikom smo preprečili nadaljnjo očitno medsebojno konkurenco ter postavili temelj za enakopravno obravnavo naročnikov.

Nadaljnja prizadevanja moramo usmeriti k optimizaciji izvajanja dejavnosti na vseh področjih dela. Bistveno pri optimizaciji dela je, da bomo pri tem izhajali iz dejavnosti oziroma procesa dela in temu prilagajali organizacijsko strukturo. Vzpostavili bomo tesno horizontalno povezanost sodelavcev istih dejavnosti z različnih lokacij ter mrežo strokovnjakov in tarenakih sodelavcev, ki bo omogočila našo hitro odzivnost na naskovni naročilnik, po drugi strani pa lahko dostopnost naročilniku na našem naskovu, kadar bo to potrebno. Vzpostavitev enotnega laboratorijskega informacijskega sistema nam omogoča, da bomo optimizirali tudi izvajanje podpornih dejavnosti (administracija, nabava, prodajne aktivnosti in drugo).

V dejavnosti kemijske analize vzorcev živil, vod in drugih vzorcev okolja izvajamo kemijska preskušanja različnih vzorcev. V obsegu akreditacije je 531 metod (LP 014, 21. 7. 2016), ki jih izvajamo v šestih oddelkih. Izvajanje metod nenehno izboljšujemo in izvajamo kvantifikacije in/ali detekcije, da zadostimo novim zahtevam okoljskih standardov. Izvedli smo več kot 20 tovrstnih izboljšav ter uvajamo nove tehnike dela, ki zagotavljajo hitrejšo izvedbo analiz in omogočajo nižje detekcije (zaradi nabave nove opreme smo izvedli več kot 20 tovrstnih izboljšav). Svojo visoko usposobljenost in zanesljivost naših rezultatov dokazujemo z odličnimi rezultati v medlaboratorijskih primerjalnih preiskavah (MPP), kjer dosegamo 96 % pravilnost rezultatov (za povprečno 3600 rezultatov MPP na leto). Preiskave izvajamo po klasičnih metodah in z najnovejšo opremo ter v skladu z mednarodnimi standardi za metode. Kot izvajalci nalog nacionalnih referenčnih laboratorijev redno sodelujemo na mednarodnih delavnicah.

Na področju mikrobioloških analiz živil, vod in drugih vzorcev okolja izvajamo na vseh sedmih lokacijah več kot 150 metod, 84 metod je akreditiranih (LP-014, 21. 07. 2016). Število preiskav se je v letih 2014–2016 povečalo za 8 %. Visoko usposobljenost zaposlenih dokazujemo z več kot 98 % pravilnih rezultatov v medlaboratorijskih primerjalnih testih. V teh letih smo uspešno opravili zunanje presoje: letna presoja Slovenska akreditacije, presoja tretjih strank, inšpekcija FDA s potrditvijo odobrenega laboratorija (lokacija Maribor) in presoja Evropska komisije (FVO), kot uradnega laboratorija. Preiskave izvajamo skladno z metodami ISO, a hitrimi metodami in z molekularnimi metodami, ki omogočajo rezultate v krajšem času. Vsako leto sodelujemo na mednarodnih konferencah, posvetih, delavnicah, pripravljamo izobraževanje za strokovno javnost in aktivno sodelujemo pri objavah v priznani strokovni literaturi.

Na področju uradne kontrole kakovosti zdravil v prometu, ki je poglavitna dejavnost UKL, se je v letu 2016 število opravljenih rednih kontrol kakovosti zdravil povečalo skoraj za 90 % v primerjavi z letom 2015. Predvidena letna rast na področju redne kontrole kakovosti zdravil v obdobju 2017–2019 bo 30 %, v letih 2020 in 2021 še nadaljnjih 10 %, kar bo zagotavljalo izredno visok nivo nadzora nad kakovostjo zdravil v Sloveniji. Odlikujejo nas odlični rezultati medprimerjalnih študij na področju zdravil, katere vsako leto organizira EDQM in s katerimi dokazujemo visoko usposobljenost na področju analznega preskušanja zdravil. Analzno preskušanje zdravil vedno izvajamo po validiranih analznih postopkih, bodisi po postopkih proizvajalcev zdravil ali farmakopejskih postopkih. Vse analzne postopke, katere razvijamo sami, tudi ustrezno validiramo, skladno z veljavnimi smernicami OMCL mreže. Redno sodelujemo na konferencah in kongresih, ki jih organizira EDQM, in spremljamo novosti s področja analznega preskušanja zdravil.

Izvajanje preskušanj večjih serij vzorcev z isto metodo je cenejše kot izvajanje preskušanj malih serij vzorcev z različnimi metodami. Zaradi tega želimo znižati stroške preskušanja z optimizacijo izvajanja metod. Z dobro logistiko med lokacijami bi olajšali odločanja o izvajanju metod/analiz na drugi lokaciji.

Razvoj metod želimo okrepiti, vendar racionalno, saj uvedba ni ekonomsko upravičena, če bi uvajali leta nove metode v vseh oddelkih, zato bi isto metodo izvajala dva, največ trije oddelki na različnih lokacijah.

NABAVA IN JAVNO NAROČANJE

Postopke javnih naročil določajo Zakon o javnem naročanju – ZJN-3, Zakon o prenem varstvu v postopkih javnega naročanja – ZPVPJN, Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije – ZIntPK. Postopki nabave in javnega naročanja so v zavodu eden izmed ključnih podpornih procesov temeljnemu poslanstvu zavoda. Zakonodajca s področja javnega naročanja je pogosto omejujoča glede na specifično naše dejavnosti, ki se na določenih področjih sooča s precejšnjim pomanjkanjem konkurence, kar nam povečuje stroške materiala in storitev. K temu prispevata tudi razvejanost in raznolikost področij, ki jih zavod pokriva v okviru opravljanja dejavnosti. Delno na visoke stroške vpliva tudi izvedba javnih naročil, ki niso vedno izvedena v skladu z našimi pričakovanji, da bi z izvedbo javnih naročil res zagotovili najnižja cena in ustrežno kvaliteto. Potrebna so pogajanja z dobavitelji in izvajalci storitev, predvsem pri vzdrževanju opreme, saj nam naš obseg poslovanja zagotavlja dober pogajalski položaj in se bomo aktivno vključili v postopke pogajanj. Z dobro pripravljeno specifikacijo za nabavo materiala in opreme ter z boljše vodenimi javnimi naročili bi bilo mogoče znižati stroške nabave. Smiselno je preverjati povprečne cene v tujini in jih primerjati s cenami v slovenskem prostoru ter objavljati javna naročila v uradnem listu EU.

INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN SODOBNA OPREMA

V preteklem obdobju smo se na področju zagotavljanja informacijskih storitev v zavodu soočili z velikimi problemi. Zahteve OMCL mreže s področja informacijske tehnologije so v zadnjih petih letih močno narasle in bodo v prihodnje z razvojem tehnologije še naraščale. Zaradi velikosti NLZOH in razsepljenosti po lokacijah (11 lokacij v Sloveniji) je postala nekoliko večji problem informacijska podpora za nemoteno delovanje glavnih procesov. Za skupno delovanje COZ, CKA in CMA smo uvedli enotni LIMS, ki zagotavlja enostavno naročanje storitev med lokacijami. Uvedli smo informacijski sistem Open Lab za izvajanje dejavnosti kontrole za farmacevtske proizvode. Za naročanje blaga in storitev smo uvedli poslovno-informacijski sistem GoSoft, za evidenco delovnega časa zaposlenih in potnih nalogov pa kadrovsko-informacijski sistem Kadria. V prihodnosti bomo vzpostavili brezplačno poslovanje in upravljanje dokumentarnega ter arhivskega gradiva. Za bolnišnice in druge naročnike z vzpostavljenim informacijskim sistemom bomo vzpostavili elektronsko naročanje preiskav in elektronsko poročanje rezultatov. Pojavlja se tudi potreba po nadgradnji in povezovanju programov po celostnem poročanju na podlagi modernih tehnologij ter metod poslovne analitike.

V NLZOH se srečujemo z iztrošenostjo opreme. Poseben problem predstavlja visok delež potrebnih investicijskih sredstev za vzdrževanje podpornih dejavnosti: priprave gojišč, sterilizacije in dekontaminacije, administracije in potreb skupnih strokovnih služb.

LOGISTIKA

Na vseh lokacijah zavoda imamo skupaj 125 avtomobilov, namenjenih delu na terenu, vzorčenju in drugim poslovnim potrebam, ki niso optimalno izkoriščeni. Dnevno že izvajamo transport vzorcev za laboratorijske analize med nekaterimi lokacijami (Murska Sobota–Maribor, Maribor–Hrastnik–Ljubljana ...), delno z zaposlenimi sodelavci kot tudi z zunanjim izvajalcem.

4. POVZETEK ANALIZE POSLOVANJA ZAVODA V OBDOBJU 2014–2016

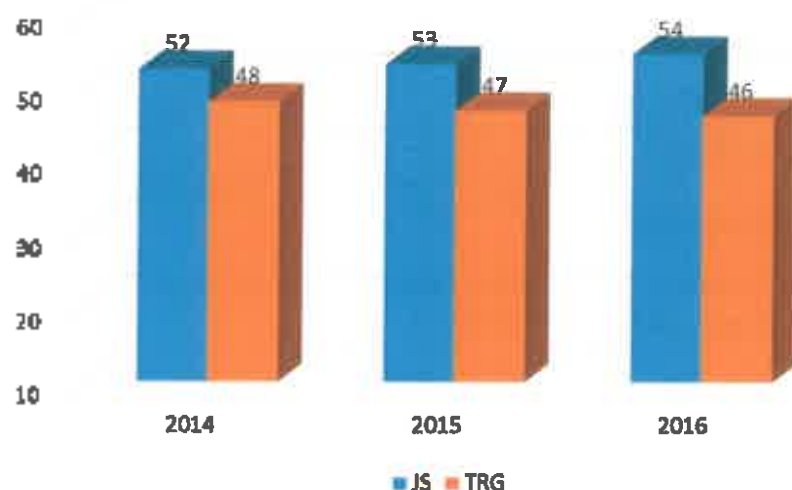
Z analizo poslovanja s finančnega vidika dobimo informacije za ugotavljanje dejanske uspešnosti zavoda med poslovnimi obdobji leta 2014 do 2016. Finančna analiza je osnovana na temeljnih računovodskih izkazih (izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov, Bilanca stanja), ki so tudi vir podatkov, uporabljenih za izračunavanje vrednosti kazalnikov.

ANALIZA IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV

Naziv OE	LETO 2014	LETO 2015	LETO 2016
A) PRIHODKI OD POSLOVANJA	31.988.362	33.268.288	34.760.724
Pridobitki javne službe	16.542.394	17.674.040	19.011.199
Pridobitki od prodaje storitev na trgu	15.443.968	15.593.778	15.749.525
B) FINANČNI PRIHODKI	33.415	17.042	12.743
C) DRUGI PRIHODKI	39.012	7.956	12.784
Č) PREVREDNOSTOVALNI	122.408	15.838	116.383
D) CELOTNI PRIHODKI	32.181.195	33.308.224	34.902.614
E) STROŠKI MATERJALA IN STORITEV	11.068.427	12.144.610	12.535.200
Stroški materiala	6.822.310	7.589.383	7.978.402
Stroški storitev	4.236.117	4.555.227	4.556.798
F) STROŠKI DELA	17.660.813	18.115.562	20.105.814
Plače in nadomestila plač	14.043.019	14.527.151	16.169.534
Priloge za socialno varnost	2.191.527	2.254.303	2.514.174
Drugi stroški dela	1.426.067	1.334.108	1.431.906
G) AMORTIZACIJA	2.200.020	2.083.835	2.223.309
H) REZERVACIJE	0	0	0
J) DRUGI STROŠKI	163.395	168.037	151.343
K) FINANČNI ODHOSKI	11.231	263	185
L) DRUGI ODHODKI	2.478	0	1.850
M) PREVREDNOTAVALNI ODHODKI	99.470	102.875	85.767
N) CELOTNI ODHODKI	31.195.634	32.605.182	35.103.288
O) PRESEŽEK PRIHODKOV	985.561	704.042	0
P) PRESEŽEK ODHODKOV	0	0	200.654
Davak od dohodka pravnih oseb	103.782	0	0
PRESEŽEK PRIHODKOV	881.835	704.042	0
PRESEŽEK ODHODKOV	0	0	200.654

Tabela 4: Celotni prihodki zavoda od leta 2014 do 2016.

V zavodu so se od leta 2014 do 2016 celotni prihodki povečali povprečno 4 % letno, posledično tudi stroški. V letu 2016 so celotni odhodki presegli celotne prihodke, zato je bil poslovni izid zavoda negativen.



Graf 1: Struktura celotnih prihodkov zavoda od leta 2014 do 2016.

Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano pridobiva prihodka z opravljenjem javne službe ter s prodajo blaga in storitev na trgu.

V strukturi celotnih prihodkov od leta 2014 do 2016 naraščajo prihodki javne službe.

V letih 2014 do 2016 se je spremenila struktura celotnih odhodkov. Delež stroškov materiala, storitev in amortizacije se je nekoliko zmanjšal, stroški dela pa so se po obsegu in v deležu povečali. Stroški dela so v strukturi stroškov zavoda največji strošek, saj predstavljajo kar 58 % vseh stroškov.

ANALIZA BILANCE STANJA

Bilanca stanja nam prikazuje premoženjski in finančni položaj zavoda na določen dan od leta 2014 do 2016.

SREDSTVA	LETO 2014	LETO 2015	LETO 2016
A.STALNA SREDSTVA	13.391.582	14.218.885	13.938.907
1.Neopredmetna sredstva	171.256	251.816	207.706
2.Nepremičnine	9.881.480	9.514.150	9.045.063
3.Opredmetena sredstva	3.327.632	4.443.168	4.677.562
4.Dolgoročne finančne naložbe	1.277	1.277	1.575
5.Dolgoročne terjatve iz poslovanja	9.937	8.474	7.001
B.GIBLJIVA SREDSTVA	12.795.048	13.831.800	13.509.255
1.Denarna sredstva	3.637.432	4.155.082	3.906.684
2.Kratkoročne terjatve iz poslovanja	8.823.178	9.284.825	9.412.015
3.Aktivne časovne razmejitve	145.848	100.722	52.205
4.Zaloga	188.590	291.161	138.351
AKTIVA SKUPAJ (A+B)	26.186.630	28.050.685	27.448.162
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV			
A.OBVEZNOSTI	3.821.074	4.608.264	4.202.439
1.Kratkoročne obveznosti	3.699.122	4.512.368	4.202.430

2.Pasivne časovne razmejlitve	121.852	95.895	
E.LASTNI VIRI	22.365.556	23.442.421	23.245.732
1.Obveznosti za neopredmetena in opred. sredstva	17.334.931	17.709.159	20.182.661
2.Presežek prihodkov nad odhodki	4.996.149	5.700.191	2.945.496
3.Obveznosti za dolgoročne fin naložbe	1.277	1.277	1.575
4.Dolgoročne pasivne časovne razmejlitve	33.199	31.794	116.000
PASIVA SKUPAJ (A+B)	26.186.630	28.050.885	27.448.162

Tabela 5: Bilanca stanja na dan 31. 12. obravnavanega leta.

Na aktivni so prikazana sredstva, s katerimi zavod v določenem trenutku razpolaga, in predstavljajo premoženje zavoda, na pasivi pa so prikazani viri teh sredstev.

Sredstva zavoda so na zadnji dan leta 2016 znašala 27.448.162 EUR in so se od leta 2014 povečala za 5 %. K tolikšni rasti so med dolgoročnimi sredstvi največ prispevala opredmetena sredstva, katerih vrednost je bila zaradi novih naložb v laboratorijsko, programsko in računalniško opremo večja za 1.349.930 EUR. Vrednost nepremičnin in neopredmetenih sredstev se je v obravnavanem obdobju zmanjšala za 799.967 EUR.

K povečanju sredstev so prispevala tudi gibljiva sredstva. V primerjavi z letom 2014 so se kratkoročna sredstva povečala za 714.207 EUR. K rasti so največ prispevala denarna sredstva in kratkoročne terjatve iz poslovanja. Terjatve v znesku 9.412.015 EUR so bile večje za 7 %. Med ostalimi kratkoročnimi sredstvi so se zmanjšale zaloge in aktivne časovne razmejlitve.

Viri sredstev so na zadnji dan leta 2016 znašali 27.448.162 EUR in so se od začetka leta 2014 povečali za 5 %. Med kratkoročnimi obveznostmi so se v primerjavi z letom 2014 za 14 % oziroma 503.308 EUR povečale obveznosti do dobaviteljev. Med dolgoročnimi obveznostmi so se največ, in sicer za 16 % oziroma 2.847.730 EUR povečale obveznosti za neopredmetena in opredmetena sredstva. Razlog je v prenosu presežkov prihodkov preteklih let konec leta 2016 v znesku 2.000.000 EUR. Dolgoročne pasivne časovne razmejlitve so se v primerjavi z letom 2014 povečale za 82.801 EUR zaradi vnovčane garancije in prejete donacije, namenjene nadomeščanju stroškov amortizacije.

V obdobju od leta 2014 do 2016 je bilo zagotovljeno načelo skladnosti med sredstvi in viri sredstev. Zavod v proučevanem obdobju ni imel likvidnostnih težav, saj je bil sposoben poravnati vse kratkoročne obveznosti z likvidnimi sredstvi.

ANALIZA KAZALNIKOV

Kazalniki so pripravljani skladno s standardi in z merili, kot jih je predpisalo pristojno ministrstvo. S primerjavo kazalnikov ugotavljamo učinkovitost poslovanja in uspešnost zavoda v letih 2014 do 2016.

	Naziv kazalnika	Leto 2014	Leto 2015	Leto 2016
1.	Koeficient gospodarnosti poslovanja	1,03	1,02	0,99
	Stopnja amortizacije v celotnem prihodku	6,80	6,30	6,40
2.	Stopnja odpisanosti opreme	89,62	87,88	87,13
3.	Dnevi vezave zalog materiala	10	14	6
4.	Koeficient terjatev v celotnem prihodku	0,28	0,28	0,27
5.	Koeficient plačilne sposobnosti	1,00	1,00	1,00
6.	Koeficient zapadlih obveznosti	0	0	0
7.	Koeficient zadolženosti	0,15	0,17	0,18

8.	Koeficient pokritosti kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi	3,35	3,00	3,21
9.	Koeficient pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri	1,87	1,64	1,66
10.	Koeficient prihodkovnosti sredstev	0,64	0,59	0,62

Tabela 6: Kazalniki poslovanja od leta 2014 do 2016.

Zavod je v letu 2016 v primerjavi z letom 2014 dosegal slabši kazalnik gospodarnosti, saj je zavod dosegal negativen poslovni izid. Vrednosti ostalih kazalnikov se niso bistveno spremenile in so ostale približno na ravni leta 2014.

V letu 2016 predstavlja amortizacija 5,4 % vseh prihodkov, v primerjavi z letom 2014 je delež amortizacije v prihodkih manjši. Od leta 2014 do 2016 so celotni prihodki naraščali hitreje kot stroški amortizacije.

Stopnja odpisanosti opreme kaže, da zavod v letu 2014 ni dosegal načrtovanega nivoja investicij v opremo (v višini letnih amortizacij). Razmerje med nabavno vrednostjo opreme in odpisano vrednostjo se je zaradi investicijskih vloganj spremenilo v letu 2015 in 2016. Med opremo je velik delež računalniške, strojne in programske opreme, za katero je zakonsko določena 50 % letna amortizacijska stopnja. Posledice tega je visoka stopnja odpisanosti opreme.

V letu 2016 so bile zaloge vezane 6 dni, kar je manj kot v letu 2014 in 2015. Manjša vrednost kazalnika v letu 2016 pomeni manj vezanih likvidnih sredstev.

Koeficient terjatev v celotnem prihodku prikazuje razmerje med vsemi terjatvami (zmanjšanimi za denarna sredstva) ter celotnimi prihodki in kaže plačilno sposobnost kupcev. Konec leta 2016 je bil delež terjatev v celotnem prihodku za odstotek manjši, terjatve so predstavljale 27 % vseh prihodkov. Obseg terjatev ni povzročal težav pri poravnavanju obveznosti.

Zavod je bil od leta 2014 do 2016 plačilno sposoben in ni imel likvidnostnih težav, saj je bil sposoben plačati vse kratkoročne obveznosti z likvidnimi sredstvi in s prilivi z naslova kratkoročnih terjatev. Finančne obveznosti smo izpolnjevali v pogodbenih in zakonskih rokih. Zavod se v obravnavanem obdobju ni zadolževal.

Izračunana vrednost kazalnika dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in kazalnika kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti kaže, da zavod dolgoročne sredstva financira z dolgoročnimi viri in kratkoročna sredstva s kratkoročnimi viri. S tem zagotavlja načelo skladnosti med sredstvi in viri sredstev, kar zmanjšuje tveganje pri poslovanju.

Prihodkovnost sredstev je bila leta 2016 v primerjavi z letom 2014 manjša. Višja vrednost kazalnika v letu 2014 pomeni večjo zasedenost kapacitet.

Spremljanje učinkovitosti poslovanja in uspešnosti zavoda od leta 2014 do 2016 je bistvenega pomena. S primerjavo uspešnosti in učinkovitosti glede na prejšnja leta lahko zavod v prihodnosti poslovanje izboljša.

INVESTICIJSKA VLAGANJA

Zavod je v preteklih treh letih investiral skupaj 5.122.665 EUR. Investicijska vlaganja so po letih potekala skladno z razpoložljivimi finančnimi sredstvi, in sicer:

- leta 2014 v vrednosti 506.138 EUR;
- leta 2015 v vrednosti 2.571.845 EUR;
- leta 2016 v vrednosti 2.045.986 EUR.

V obdobju od leta 2014 do 2016 so bila izvedena investicijska vlaganja v naslednjo opremo in nepremičnine:

- medicinsko (laboratorijsko) opremo v vrednosti 3.502.130 EUR;
- nemedicinsko opremo (informacijske tehnologije) v vrednosti 705.291 EUR;
- programsko opremo v vrednosti 204.852 EUR;
- drugo opremo v vrednosti 689.571 EUR;
- nepremičnine v vrednosti 21.125 EUR.

Sredstva za izvedbo investicijskih vlaganj je zavod zagotavljal z lastnimi viri (z razpoložljivo amortizacijo).

5. ANALIZA PREDNOSTI IN SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI

V okviru priprave Programa razvoja NLZOH za obdobja do leta 2021 smo po dejavnostih na osnovi analize dosedanjega delovanja in rezultatov, spoznanj iz analize zunanjega in notranjega okolja ter analiz potreb in pričakovanih deležnikov izdelali podrobne SWOT analize in jih obravnavali na strateški delavnici. SWOT analiza na ravni NLZOH je namenjena razumevanju in razvijanju ključnih sposobnosti zavoda za uspešno uresničevanje razvojnega programa.

PREDNOSTI:

- izvajanje visoko kakovostnih storitev, podprtih s certifikati in z akreditacijami;
- visoka strokovna usposobljenost sodelavcev in sodobna tehnološka opremljenost nam omogočata hiter razvoj dejavnosti;
- obseg dejavnosti omogoča strankam celovito storitev na enem mestu;
- regijska prisotnost zagotavlja hitro dostopnost in odzivnost;
- dolgoletna tradicija in prepoznavnost v prostoru;
- finančna in poslovna stabilnost zavoda;
- kapacitete zagotavljajo pokrivanje tako velikih serij kot specialnih potreb.

SLABOSTI:

- pomanjkljivo sodelovanje znotraj dejavnosti ter med lokacijami in centri;
- premajhna izkoriščenost kapacitet in posledično nerentabilnost nekaterih dejavnosti;
- ni aktivnega trženja, ki bi približalo storitve zavoda strankam;
- ni sistematičnega razvoja kompetenc kadrov in nasledstev;
- premalo usklajena logistika med centri in lokacijami;
- premajhna pripravljenost na organizacijske spremembe;
- nezadostna informacijska podpora dejavnostim;
- nezadostna učinkovitost pri izvajanju javnih naročil.

PRILOŽNOSTI:

- razvoj znanja in pridobivanje sredstev z vključevanjem v domače ter mednarodne raziskave in projekte;
- obstoječe in predvidene potrebe po storitvah zavoda (družbeni vplivi na okolje in zdravje) omogočajo povečanje obsega dela ter razvoj dejavnosti;
- izpolnjevanje obveznosti države s področja dejavnosti zavoda;
- razvoj tehnologij, ki omogočajo hitrejšo in bolj zanesljive storitve;
- večja prepoznavnost pomena in dejavnosti zavoda državnim institucijam, strokovni in splošni javnosti;
- prenos znanja in storitev v druge države.

NEVARNOSTI:

- nelojalna konkurenca domačih in tujih ponudnikov, ki ne delujejo pod enakimi pogoji;
- nedorečena strategija države do dejavnosti zavoda;

- sprememba zakonodaje v smeri deregulacije na področju dejavnosti zavoda;
- razvoj tehnologij, ki omogočajo hitre presajalne teste (hitri screening, POCT – point of care testing) in meritve na daljavo (steals »on line« meritve);
- neustrezno financiranje javne službe;
- plačilna nedisciplinina tako na področju javnega kot tržnega dela;
- nezmožnost vpliva na izbor specializantov.

6. STRATEŠKE DILEME

V Resoluciji o planu zdravstvenega varstva 2015–2025 Skupaj za družbo zdravja je Ministrstvo za zdravje načrtovalo sprejetje Strategije razvoja dejavnosti javnega zdravja do leta 2025.

Priprave na to so še na samem začetku. Ministrstvo za zdravje pripravlja projekt »Ocena izvajanja osnovnih funkcij javnega zdravja v Sloveniji«, rezultati le-tega pa bodo služili kot podlaga nadaljnjim aktivnostim za načrtovanje krepitve javnega zdravja v državi in za pripravo omenjene strategije razvoja javnega zdravja. Neobsto strategije javnega zdravja v državi predstavlja resno težavo pri pripravi zavodovega dolgoročnega strateškega dokumenta.

V Sloveniji prav tako še nismo sprejeli dokončne odločitve glede tega, ali bo izvajanje mikrobiološke dejavnosti s strani države regulirano področje, ali pa bomo to dejavnost prepustili prostemu trgu. Medicinska mikrobiologija je pri nas vedno delovala v sestavi javnozdravstvenih institucij, zasnovana regionalno in v povezavi z vsami nivoji zdravstvenega varstva. Ta oblika organiziranosti je za državo kot je naša ustrezna in združuje diagnostično, javnozdravstveno, pedagoško ter raziskovalno mikrobiološko medicinsko dejavnost. Prav tako omogoča hitro in učinkovito odzivanje na izredne dogodke. Ni pa zakonsko ali kakor koli drugače formalno opredeljena in dopušča možnosti nelojalne konkurence domačih izvajalcev mikrobiološke dejavnosti, kot transport vzorcev v tuje laboratorije, s katerimi ni mogoča komunicirati v slovenskem jeziku in, ki ne pravevajo podatkov v nacionalne javnozdravstvene mreže. V NLZOH se zavzemamo za takšno pravno ureditev, ki bi omogočala razvoj stroke, preprečevala drobitiv mreže in ohranila izvajanje dejavnosti v Sloveniji. V času širjenja večkratno odpornih in pan odpornih mikroorganizmov ima mikrobiološka dejavnost za državo velik strateški pomen.

NLZOH je z odločbami pristojnih organov imenovan za nacionalni in uradni referenčni laboratorij (NRL) za ošpice, rdečke, polio, enteroviruse in gripo, kot tudi za številne prelahkave v živilih, materialih, ki pridejo v stik z živilii, tobaku, naravni mineralni vodi ...). Permanentno zagotavljanje in vzdrževanje potrebnih pogojev za izvajanje teh nalog zahteva finančno podporo, ki jo naša država ne izvaja, niti v minimalnem obsegu.

Razmerje med javnimi in tržnimi prihodki zavoda se iz leta v leto spreminja za kakšen odstotek. Ob tem obstaja nenehna dilema, ali in kdaj bo treba financirati javne naloge s tržnega delaža prihodkov.

Organiziranost NLZOH v ključne organizacijske enote/centre je bila določena že z ustanovitvenim aktom. Spreminjanje načinov dela v nekaterih dejavnostih, s poudarkom na še večji strokovni moči, in predvidena optimizacija procesov bodo narekovali morebitno spremembo organizacijske strukture, ki jo bo težko uveljaviti, saj bi bila potrebna sprememba odloka o ustanovitvi.

Ob vsem navedenem se odpirajo še druge dileme, ki bodo lahko pomembno vplivale na program razvoja NLZOH do leta 2021. Razrešitev teh dilem je v pristojnosti drugih institucij, predvsem resornih ministrstev in nanje ne bomo imeli večjega vpliva. Med temi dilemami je treba izpostaviti možnost spremembe zdravstvene in okoljske zakonodaje v smislu deregulacije zavodove dejavnosti, neurejeno sistamsko financiranje nekaterih nalog, ki jih NLZOH izvaja kot javno službo, ter morebitne spremembe v upravljanju in vodenju zavoda, ki bodo lahko nastale kot posledica spremenjenih ali novo sprejetih zakonov v okviru zdravstvene reforme.

7. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO RAZVOJNEGA PROGRAMA

Priprave strateškega dokumenta smo se lotili zaradi tega, ker je po konsolidaciji združitve v enoten NLZOH čas, da zastavimo izhodišča in ključne strateške cilje našega nadaljnjega strokovnega ter poslovnega razvoja.

Pred tremi leti je zavod začel delovati kot »zlepljenka« dejavnosti devetih bivših območnih zavodov za zdravstveno varstvo, brez prave vizije, predhodnih analiz, akcijskih načrtov razvoja in brez aktivnejšega vključevanja ustanovitelja. Zaposleni so bili nezadovoljni in nezaupljivi, ker so nasprotovali združitvi v nov zavod ter so se bali sprememb, neznanega in izgube dela. Zato so bili cilj vodstva v prvi fazi delovanja zavoda zagotoviti kontinuiteto izvajanja vseh obstoječih dejavnosti pravnih predhodnikov NLZOH na vseh lokacijah in počasi, korak za korakom, graditi povezovanje, zaupanje, poenotenje načinov dela, procesov, informacijske podpore ter konsolidacije. Kljub številnim težavam je zavod posloval uspešno in visoko strokovno. V letu 2016 so se začeli pojavljati pomembnejši premiki v strukturi prihodkov in stroškov, spremenilo se je razmerje med javnimi in tržnimi viri, nisimo uspeli uravnovežati razmerje med prihodki ter odhodki zavoda. Nastopil je čas za drugo fazo v delovanju NLZOH, če želimo zagotoviti trdne osnove za nadaljnji uspešni razvoj iz treh vidikov: vidika pridobitve obsega dela, vidika notranje organiziranosti in vidika stroškov.

Ne glede na vsa neznanke in mnoge strateške dileme smo pripravili svoj razvojni dokument, ki bo v pomoč za pripravo akcijskih letnih planov v naslednjem petletnem obdobju. Pri tem smo strateške cilje in strateške aktivnosti naslonili na naslednje izhodišča:

- namen sprememb je zagotavljati optimalno izvajanje dejavnosti in s tem dolgoročno uspešno uresničevanje poslanstva ter vizije zavoda kot vodilne nacionalne institucije;
- spremembe uvajamo postopoma, načrtujemo jih na osnovi analiz obstoječega stanja, ocen koristi in posledic ter ob upoštevanju razpoložljivih virov;
- kadrovske prerazporeditve bomo prvenstveno izvajali znotraj obstoječih možnosti v NLZOH, brez odpuščanj zaposlenih.

POSŁANSTVO

Z vrhunskimi zaupanja vrednimi laboratorijskimi storitvami in s strokovno podporo prispevamo k varovanju zdravja posameznika in skupnosti, varovanju okolja ter varosti hrane.

IZJAVA O VIZIJI

- Smo vodilni javno-zdravstveni in okoljski laboratorij v Sloveniji.
- Vrhunsko znanje in tehnologija ter multidisciplinarni pristop nam omogočajo razvoj, usmeritev in pristop za celovito obvladovanje javno-zdravstvene in okoljske problematike.
- Uspešnost znanstveno-raziskovalnega dela potrjujejo objavljeni članki in ugled v mednarodni javnosti.
- Aktivno sodelujemo v mednarodnih projektih.
- Zagotavljamo celovito in vrhunsko medicinsko mikrobiološko diagnostiko.
- Zagotavljamo optimalen nadzor in posledično varnost zdravil v državi.

- Na našem področju smo nosilec nadzora primernosti novih tehnologij.
- Državam jugovzhodne Evrope predstavljamo zanesljivega partnerja pri obvladovanju zdravstvene in okoljske problematike.

VIZIJA

V Republiki Sloveniji smo vodilni in mednarodno priznani javno-zdravstveni ter okoljski laboratorij, ki temelji na vrhunskem znanju, visoki tehnologiji in multidisciplinarnem pristopu.

VREDNOTE

Strokovnost

Storitve, ki jih izvajamo za naše uporabnike, so vrhunske, v skladu z najnovejšimi spoznanji v različnih strokah. Dosegamo zahtevane standarde znanja v vseh naših dejavnostih, kar nam omogoča agilnost, s katero se odzivamo na nove izzive javnega zdravja, uvajamo nove tehnologije in opremo ter uspešno akreditiramo nove metode. V zavodu deluje ugleden raziskovalni tim z mednarodnimi referencami najvišjega ranga.

Neodvisnost

Naloge v vseh naših dejavnostih in oblikovanje strokovnih mnenj izvajamo neodvisno, ne da bi bili pod kakršnim koli vplivom, ki bi ogrožal strokovne presoje. Posamezniki delujejo nepristransko in v skladu z etičnimi standardi.

Odgovornost

Biti odgovoren pomeni odgovornost vsakega zaposlenega za izvajanje njegovih nalog v dogovorjenem času. Odgovornost je osebna drža posameznika tako v odnosu do sodelavcev in kolegov v drugih institucijah, uporabnikov storitev, kot tudi do premoženja in ugleda zavoda.

Zanesljivost

Točnost, natančnost, pravilnost in pravočasnost so temelj zanesljivosti ter s tem zaupanja naših uporabnikov storitev. Osebnostno k temu prispeva vsak sodelavec s svojo kompetentnostjo in zavzetostjo ter z uporabo zanesljivih metod in opreme.

Sodelovanje

Sodelovanje je temeljni pogoj za doseganje skupnih ciljev pri našem multidisciplinarnem delu. Odprto in pošteno notranje komuniciranje ter razumevanje stališč sodelavcev drugih strok omogoča medsebojno usklajevanje v ozračju zaupanja, podpiranja in sodelovanja. Dobro sodelovanje razvijamo z zunanjimi deležniki, predvsem z uporabniki naših storitev, pristojnimi ministri in sorodnimi strokovnimi ustanovami. Konstruktivno komunikacijo vzpostavljamo tudi z našimi konkurenti.

Pripadnost

Vsi zaposleni se zavedamo, da je treba poslanstvo, vizijo, vrednote, cilje in operativne naloge vzeti za svoje ter si po svojih najboljših močeh prizadevati za uspešen razvoj zavoda. V zavodu smo zato, ker je to naša prva izbira.

8. STRATEŠKE USMERITVE IN CILJI

STRATEŠKE USMERITVE

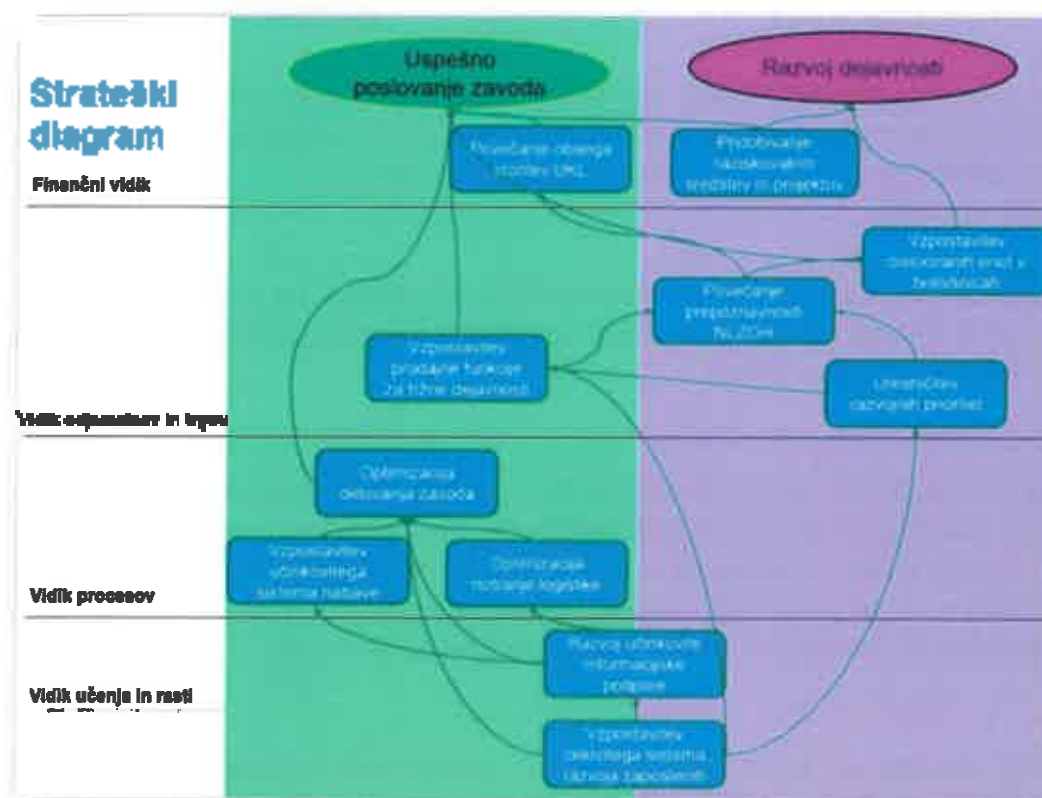
Strateške usmeritve razumemo kot tiste velike, okvirne cilje, za katere se bomo v prihodnje zavzemali. Predstavljajo naš strateški fokus, v katerega bomo usmerjali vse svoje znanja in energijo. Strateške usmeritve izhajajo iz skrbne analize obstoječega stanja, analiza zunanjega okolja, analize notranjega okolja, analize potreb in pričakovanj deležnikov.

Naše strateške usmeritve so:

1. zagotavljanje uspešnosti poslovanja zavoda;
2. razvoj dejavnosti.

STRATEŠKI DIAGRAM

Strateška usmeritve so okvir za določitev strateških ciljev in strategij za njihovo uresničitev. Strateški diagram je vizualizacija strateških ciljev, ki nam omogoča razumevanje prispevka posameznih strateških ciljev k uresničevanju strateških usmeritev ter njihove medsebojne povezanosti oziroma vzročno-posledičnih povezav strateških ciljev po posameznih vidikih strateške uspešnosti (vidik učenja in rasti, vidik notranjih procesov, vidik odjemalcev in trga, finančni vidik).



Slika 2: Strateški diagram.

STRATEŠKI CILJI IN AKTIVNOSTI

V nadaljevanju so v Programu razvoja do leta 2021 opisani strateški cilji in strateške aktivnosti. V operativnem dokumentu so strategije za realizacijo vsakega posameznega strateškega cilja določene še podrobneje s strateškimi nalogami, njihovimi nosilci in roki izvedbe. Za vsak strateški cilj so prepoznana tveganja, ki ob uresničitvi lahko ogrozijo realizacijo ciljev, ter strateški kazalniki za spremljanje uspešnosti uresničevanja in načrtovana ciljne vrednosti. Za prepoznana tveganja so v skladu z metodologijo zavoda opredeljeni ustrezni ukrepi obvladovanja in vključeni v register tveganj.

SC 1 Vzpostavitev celovitega sistema razvoja zaposlenih

Opis

Za uresničevanje poslanstva in vizije ter nadaljnji razvoj dejavnosti so najpomembnejši našl zaposleni. Zato bomo pripravili načrt upokojevanja, načrt možnih prerazporeditev zaposlenih do leta 2021, ob upoštevanju dejanske usposobljenosti zaposlenih, kar bo podlaga za pripravo načrta potrebnih dodatnih usposabljanj.

Uvedli bomo vodenje s cilji, kar bo omogočilo strokovni in osebni razvoj zaposlenih v skladu s strateškimi usmeritvami zavoda. Z letom 2017 uvedeni kadrovski informacijski program bo zagotavljal podrobne informacije, potrebne za kadrovska analiza ter kakovostno, učinkovito in sistematično upravljanje s človeškimi viri. Osnova za ciljno vodenje bodo letni razgovori.

Vzpostavili bomo model kompetenc, vključno s programom razvoja kompetenc zaposlenih. Posebno pozornost bomo posvetili razvoju voditeljskih kompetenc in metodam postavljanja kompetentnih ljudi na ustrezna delovna mesta. Tako bomo gradili pozitivnejšo organizacijsko klimo in spreminjali notranjo organizacijsko kulturo v zavodu.

Vzpostavili bomo sistem nasledstev za ključna delovna mesta v zavodu. Načrtovanje naslednikov mora biti vzpostavljeno dolgoročno in merljivo.

Nosilec strateškega cilja: direktor

Tveganja neuresničevanja cilja:

- neuresničevanja načrta upokojevanja, odliva zaposlenih in možnih prerazporeditev;
- nepripravljenost zaposlenih za izvedbo sprememb;
- neizvajanje letnih razgovorov, ki vključujejo tudi oceno delovne uspešnosti;
- neprečasno izvajanje prenosa znanj na zaposlene.

Strateški kazalniki:

- pravočasnost realizacije uresničevalnih aktivnosti;
- obseg izvedenih usposabljanj;
- delež izvedenih letnih razgovorov;
- povprečna vrednost kategorij organizacijske klime.

Strateške aktivnosti:

- izdelava kadrovske analize;

- priprava načrta upokojevanja in načrta možnih prerazporeditev;
- prilagoditev Pravilnika o notranji organizaciji in sistematizaciji delovnih mest v NLZOH;
- uvedba vodenja s cilji;
- vzpostavitev modela kompetenc;
- razvoj vodilajskih kompetenc;
- vzpostavitev sistema nasledstev za ključna delovna mesta;
- vzpostavitev sistematičnega merjenja mnenja zaposlenih.

SC 2 Razvoj učinkovite informacijske podpore

Opis

Za doseganje strateških ciljev in delovanje zavoda na razvojnih področjih bomo povečali učinkovitost poslovnega okolja s posodobitvijo ter z informatizacijo poslovnih procesov. Za uresničitev tega cilja bomo povečali zmogljivost infrastrukturne računalniške opreme, vzpostavili sistem za nadzor opreme ter prilagodili notranjo organizacijo zavoda tako, da bodo notranji procesi podprti z enotnim informacijskim sistemom za podporo temeljnim dejavnostim, podpornim procesom in vodstvenim procesom zavoda. Z razvijanjem in posnovenjem informacijskih rešitev bomo dosegli večjo kakovost storitev in poenostavitev dela, zaposlenim ter uporabnikom pa bo enoten informacijski sistem predstavil pomoč pri doseganju ciljev.

Ključne infrastrukturne spremembe so predvidene tudi na področju medicinske mikrobiologije. Vzpostavili bomo elektronsko naročanje mikrobioloških preiskav in elektronsko poročanje rezultatov za bolnišnice in druge naročnike z vzpostavljenim informacijskim sistemom. Vlaganje v razvoj je namreč pogoj za inovativne pristope in s tem ohranjanje konkurenčnosti zavoda.

Načrt strateškega cilja: predstojnik SSS.

Tveganja neuresničevanja cilja:

- nezadostna investicijska sredstva in kadrovske viri;
- revizije javnih naročil;
- težave pri nadgradnji programov LIMS (Orbita, MBL, UKL), Kadre in GoSoft s ciljem kompatibilnosti in njihove povezanosti;
- nezadostna investicijska sredstva za prilagoditev informacijskega sistema na strani naročnika.

Strateški kazalniki:

- pravočasnost realizacije uresničitve aktivnosti;
- delež centralno obvladovane računalniške opreme.

Strateške aktivnosti:

- povečanje zmogljivost infrastrukturne računalniške opreme;
- vzpostavitev sistema za nadzor infrastrukturne računalniške opreme;
- uvedba enotnega poslovno- in proizvodno-informacijskega sistema za podporo temeljnim dejavnostim, podpornim procesom in vodstvenim procesom zavoda;
- vzpostavitev elektronskega naročanja preiskav in elektronskega poročanja rezultatov za bolnišnice ter druge naročnike z vzpostavljenim informacijskim sistemom.

SC 3 Vzpostavitev učinkovitega sistema nabave

Opis

V zavodu želimo organizirati učinkovito upravljanje z materiali in s storitvami, saj učinkovita nabava letih pripomore k poslovni uspešnosti. Zaradi nenehnega in hitrega spreminjanja pogojev nabave bomo med pomembne aktivnosti nabavne funkcije uvrstili izdelavo usklajene oziroma enotne specifikacije materiala in storitev za vse organizacijske enote. Načrtovanje skupne nabave bomo izvedli na podlagi podatkov in informacij o nabavnem trgu. Cilj raziskave trga je prihranek oziroma zmanjšanje nabavnih stroškov ter iskanje ustreznega dobavitelja. Z izbiro ustreznega dobavitelja in z ocenjevanjem dobaviteljev želimo doseči optimizacijo med dejavniki, ki vplivajo na poslovanje zavoda (cena, dobava in kakovost). Vsem potencialnim dobaviteljem zagotavljamo konkurenčnost in enakopravno obravnavo, izbrani dobavitelji pa morajo ustrezati zahtevam, kriterijem in merilom, skladno z naravo potreb po nabavi materialov in storitev. Za učinkovito nabavo materiala in storitev je treba vidjeti določila ZJN z izvajanjem postopkov s pogajanj. Po zaključeni dobavi bomo izvajali kontrolo nabave sistematično po vrstah materiala in storitev s preverjanjem cen in količin, doseženih pri posameznih dobaviteljih. Poročilo o izvedenih kontrolah s predlogi za izboljšavo bo podlaga vodstvu zavoda za odločanje.

Nosilec strateškega cilja: predstojnik SSS.

Tveganja neuračunavanja cilja:

- premajhno število izvajalcev in premajhno poznavanje specifičnih znanj v procesu nabave;
- nepoznavanje tehničnih zahtev in težave pri poenotenju tehničnih zahtev skupnih naročil za vse lokacije;
- revizije javnih naročil.

Strateški kazalnik:

- delež stroškov materialov v strukturi prihodkov;
- doseganje ocenjene vrednosti javnih razpisov.

Strateške aktivnosti:

- identifikacija, analiza in definicija potreb za nabavo materiala in storitev;
- vzpostavitev enotnega pristopa pri nabavi;
- analiza nabavnega trga;
- vzpostavitev celovitega nadzora nabave.

SC 4 Optimizacija notranje logistike

Opis

Eden ključnih izzivov zavoda v prihodnosti je nadaljnja optimizacija dela in povečanje storilnosti vseh dejavnosti. Predpogoj za to je učinkovita notranja logistika, ki ne bo ohranjala le obstoječo kakovost, dostopnost in hitrost naših storitev, ampak bo ob optimizaciji delovanja zavoda omogočala povečevanje obsega storitev in zadovoljevanje sedanjih, predvsem pa prihodnjih potreb in pričakovanj strank.

Z optimizacijo logistike in načrtnim zmanjševanjem stroškov se v zavodu do sedaj še nismo sistematično ukvarjali. Zato bo prvi korak izbor in usposobitev primernega sodelavca za opravljanje tak pomembnih nalog. Sledila bo skrbna analiza obstoječih transportnih poti in sredstev ter sedanjih in prihodnjih potreb strank in centrov. Na tej osnovi bo izdelan predlog optimalne ureditve notranjega transporta v zavodu, vključno s predlogom notranjih oziroma zunanjih izvajalcev. Po ustreznih odločitvah sledi izvedba, stalen nadzor in izboljševanje izbranih rešitev.

Nosilec strateškega cilja: direktor.

Strateški kazalniki:

- pravočasnost realizacije uresničitve aktivnosti;
- stroški logistike.

Strateške aktivnosti:

- vzpostavitev transportnih povezav med lokacijami.

SC 5 Optimizacija delovanja zavoda

Opis

Iz podrobnih analiz delovanja posameznih zavodovih dejavnosti na vseh lokacijah postavljamo več podciljev za optimiziranje na nekaterih področjih dela. Namen optimizacije je zagotoviti učinkovitost zavoda oziroma vzpostaviti optimalne in učinkovite načina dela. Optimizacija bo prinesla rast produktivnosti in boljše obvladovanje poslovnih procesov. Izvajala se bo v vseh organizacijskih enotah na nekaterih področjih dejavnosti.

Optimizacija gospodarjenja z infrastrukturo

Zavod se zaveda pomena skrbnega gospodarjenja z infrastrukturo. Stanja infrastrukture zavoda namreč ni pod načrtovanja in analiz uravnoteženega razvoja. Optimizacija gospodarjenja z infrastrukturo je mogoča le s premišljenim razvojem infrastrukture. Za stroške optimalne infrastrukture je treba določiti obseg in kapacitete glede na potrebe uporabnikov. Zaradi stroškov, tako investicijskih kot vzdrževalnih, in omejenih finančnih sredstev je treba težiti tudi k boljši izkoriščenosti obstoječe infrastrukture. Na dolgi rok prihranek nikakor ni zanemarljiv.

Optimizacija izvajanja seroloških preiskav

V Centru za medicinsko mikrobiologijo izvajamo serološke preiskave na vseh lokacijah. Strukturni delež teh preiskav med vsemi preiskavami posameznega oddelka je od 9 % (OMM Maribor) do 32 % (OMM Nova Gorica). Manjša števila vzorcev v serijah pomeni počasnejša poročanja in višja stroška izvajanja preiskav. Tipi analizatorjev, ki bi lahko pripeljali do znižanja stroškov na preiskavo, so za vsakega od obstoječih laboratorijev preveliki. Povečan obseg dela lahko pričakujemo le na področju presejanj in seroprevalenčnih raziskav za potrebe epidemioške dejavnosti. V prvi fazi optimizacije serološke dejavnosti do konca leta 2018 načrtujemo vzpostavitev dveh večjih seroloških laboratorijev in v drugi fazi postopno opuščanje vseh preiskav na lokacijah, ki ne omogočajo stroškovno učinkovitega dnevnega poročanja rezultatov. Prednosti za naročnika so hitrejše poročanje rezultatov in nižje cene preiskav, za CMM pa sprostitev zapravljenih za podaljšanje obratovalnega časa laboratorijev, pridobitev prostorov na lokaciji Maribor za druge mikrobiološke dejavnosti, možnost dela z modernimi sistemi.

Optimizacija preskrbe z gojišč

V Centru za medicinsko mikrobiologijo deluje osem enot za pripravo gojišč, ki skupaj pripravijo več kot 45.000 litrov gojišč. Razen enote v Murski Soboti druge enote pripravljajo gojišča tako za laboratorije CMM kot laboratorije CMA. Frekvenca in količine pripravljenih gojišč na serijo so odvisne od številnih dejavnikov. V enotah za pripravo gojišč je zaposlenih vsaj 20 sodelavcev različnih profilov. Dodatno delo predstavlja kontrola gojišč, ki zahteva vsaj še naslednjih 8 zaposlenih skupaj na CMM in CMA. Z vzpostavitvijo novih informacijskih sistemov je vzpostavljeni tudi temelj za izračun lastne cene priprave gojišč.

Ocenjujemo, da dolgoročno potrebujemo največ tri enote za pripravo gojišč, in sicer v Mariboru, Celju ter Kranju. Priprava gojišč na drugih lokacijah se bo postopoma opustila. Po reorganizaciji priprave gojišč se izvede izračun lastne cene priprave gojišč in opusti se priprava tistih gojišč, pri katerih se bo izkazalo, da je lastna priprava neracionalna bodisi zaradi stroškovnih, bodisi zaradi logističnih razlogov. Za gojišča, kjer se bomo odločili za nabavo pri zunanjem ponudniku, bo to isto gojišče pripravljala vsej ena enota, da bomo lahko premoščali izpade dobave, ki se žal neredko dogajajo.

Racionalizacija dela CMA na lokaciji Celje

Sodelavci CMA Celje opravljajo delo tako na svojem področju, kot tudi na področju medicinske mikrobiologije. Zaradi majhnega števila zaposlenih v oddelku te zadolžitve težko izpolnjujejo. Zaradi dobre logistike v prihodnosti in uvedbe enotnega LIMS-a je možna racionalizacija dela ter stroškov.

Združitev lokacij CMA Koper in Nova Gorica

Pri pregledu števila vzorcev po lokacijah v obdobju 2014–2016 je na lokaciji CMA Koper najnižja realizacija in število opravljenih storitev na zaposlenega. Odhodki presegaajo prihodke, ostali oddelki CMA jih težko pokrivajo.

Optimizacija dela CKA – združitev lokacij Ljubljana in Kranj

Za zagotavljanje uspešnosti poslovanja je pomembno znižati stroške preskušanj, ki nastajajo zaradi zastarele opreme (potrebni so visoki stroški za njeno vzdrževanje oziroma bi bilo treba nabavljati novo opremo) in majhnega števila vzorcev v seriji (stroški izvajanja preiskav v manjših serijah so visoki). Z združitvijo obeh lokacij bomo zagotovili tudi boljše pogoje dela za zaposlene (iz Grablovičeve). Vzpostavljena logistika med lokacijama in uvedba novega LIMS-a bosta zagotovili enostavnost ter nemoteno komunikacijo med sodelujočimi v procesu zagotavljanja skupnih storitev med okoljskimi in laboratorijskimi izvajalci nalog.

Optimizacija izvajanja dejavnosti v COZ

Za COZ je značilno, da izvajamo veliko število dejavnosti, ki so med sabo zelo različne, ob tem pa smo pri njihovem izvajanju nekočljivo povezani s Centrom za kemijske in mikrobiološke analize vzorcev vod, živil in drugih vzorcev okolja.

Regionalna prisotnost v vseh slovenskih regijah, dolga tradicija pravnih prednikov in s tem povezana prepoznavnost ne samo zavoda, temveč tudi posameznikov, je za nas pomembna. Vzpostavljeno moramo imeti tako mrežo strokovnjakov in terenskih sodelavcev, ki bo omogočila našo hitro odzivnost na naslovu naročnika, kadar bo to potrebno, po drugi strani pa lahko dostopnost naročniku na našem naslovu, kadar je to potrebno. To dejstvo velja za nekatere naše dejavnosti. Za te dejavnosti si bomo prizadevali, da jih bomo še naprej izvajali na vseh lokacijah, na katerih jih izvajamo že sedaj. So pa med našimi dejavnostmi tudi take, kjer regionalna prisotnost ob dobrih prometnih povezavah ni tako

pomembna. Naše storitve lahko opravimo strokovno, kakovostno in hitro, v skladu s časovnim okvirjem, dogovorjenim z naročnikom, iz katerekoli lokacije. Za ta dejavnosti velja, da bomo optimizirali njihovo izvajanje na tri, morda dve ali celo eno lokacijo – odvisno od dejavnosti.

Bistveno pri optimizaciji dela je, da bomo pri tem izhajali iz dejavnosti oziroma procesa dela. Vzpostavili bomo leano horizontalno povezanost sodelavcev iste dejavnosti različnih lokacij. Na ta način bomo dosegli:

- višjo stopnjo povezanosti sodelavcev enakih dejavnosti znotraj centra;
- poenotenje načina in postopkov dela;
- poenotenje in zmanjšanje števila metod v smislu združevanja zdaj še različnih metod (ki so v bistvu enake) po izvedbi – s tem zmanjšamo potrebo po medlaboratorijskih primerjavah in število dni zunanjih presoj;
- izenačevanje strokovnosti sodelavcev enakih dejavnosti na različnih lokacijah;
- izenačevanje obremenjenosti sodelavcev enakih dejavnosti;
- izboljšanje preglednosti delovanja in notranjih nadzornih mehanizmov;
- izboljšanja uporabe virov in s tem doseganja boljše stroškovne učinkovitosti.

Optimizacija stroškov različje

V skupnih strokovnih službah izvajamo naloge, ki so skupnega pomena in se nanašajo na zagotavljanje pogojev za delo zavoda. Zato bomo notranje procese optimizirali in prilagodili tako, da bodo vsem zaposlenim in uporabnikom predstavljali pomoč pri doseganju ciljev. Namen optimizacije je zagotoviti hitrejšo odzivnost in učinkovitejše delovanje. Ukrepi za povečanje učinkovitosti delovanja skupnih strokovnih služb bodo usmerjeni v povečanje produktivnosti podpornih aktivnosti in zmanjšanje zaposlenih do leta 2021 za 5 % skladno z načrtom upokojevanja. Na podlagi dejanske usposobljenosti zaposlenih bomo pripravili načrt možnih preizporeditev zaposlenih in načrt dodatnih usposabljenj.

Nosilec strateškega cilja: direktor.

Tveganja neuresničevanja cilja:

- nepripravljenost zaposlenih za izvedbo sprememb;
- nezadovoljstvo strank zaradi organizacijskih sprememb znotraj zavoda;
- nepriznavanje slovenske akreditacije, da prenesene metode ostanejo v obsegu SA, tudi po prenosu na novo lokacijo.

Strateški kazalniki:

- pravočasnost realizacije uresničitve aktivnosti;
- znižanje stroškov;
- delež stroškov dela SSS v strukturi stroškov zaposlenih.

Strateške aktivnosti:

- optimizacija gospodarjenja z infrastrukturo;
- optimizacija izvajanja seroloških preiskav;
- optimizacija preskrbe z gojilci;
- racionalizacija dela CMA na lokaciji Celje;
- združitev lokacij CMA Koper in Nova Gorica;
- racionalizacija dela CKA – združitev lokacij Ljubljana in Kranj;

- optimizacija izvajanja dejavnosti v COZ;
- optimizacija stroškov režije.

SC 6 Vzpostavitev prodajne funkcije za tržne dejavnosti

Opis

Poleg nalog, za katere je država ustanovila NLZOH in so opredeljene v Zakonu o zdravstveni dejavnosti – ZZDej-V v 23. c členu ter se izvajajo kot javna služba, v NLZOH zagotavljamo storitve s področja našega delovanja tudi naročnikom na trgu. Razmerje med javnim in tržnim obsegom storitev je v posameznih dejavnostih zavoda različno, v nekaterih več kot 90 %. Največ dela na trgu je v dejavnostih Centra za okolje in zdravje ter v laboratorijih Centra za kemijske analize in Centra za mikrobiološke analize vzorcev iz okolja. Na teh področjih deluje na trgu več konkurenčnih ponudnikov iz države in tujine. Vzpostaviti moramo lastno prodajno funkcijo za trženje storitev, marketinški pristop za pridobivanje novih strank in zagotavljanje večjega obsega tržnih storitev, za katere smo usposobljeni in pooblašteni.

Nosilec strateškega cilja: direktor.

Tveganja neureničevanja cilja:

- premajhno sodelovanje oz. podpora strokovnih nosilcev dejavnosti;
- dostopnost podatkov o trgu in konkurenci.

Strateški kazalniki:

- obseg naročil novo pridobljenih naročnikov;
- obseg poslovanja z obstoječimi strankami.

Strateške aktivnosti:

- vzpostavitev marketinške in prodajne funkcije.

SC 7 Uresničitev razvojnih prioritet

Opis

Za dolgoročno stabilno poslovanje Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano ter krepitev njegovega statusa nacionalne institucije je razvoj njegovih dejavnosti strateškega pomena. Z razvojem dejavnosti zavoda se v obdobju do leta 2021 želimo še naprej približevati potrebam strank, slediti najmodernejšim strokovnim spoznanjem in uvajati nove pristope ter metode dela. Opredelili smo naslednja razvojna področja, ki jih predstavljamo v nadaljevanju.

Razvoj molekularnih mikrobioloških metod za vzorce iz okolja

Tradicionalne metode temeljijo predvsem na gojenju bakterij, ki je velikokrat težavno in nenatančno. Zaradi tega je vse večja potreba po novih in hitrejših metodah. Na trgu je majhno število komercialnih kitov in protokolov, s katerimi bi lahko zaznali majhne količine bakterij in virusov v kompleksnih okoljskih vzorcih. Pomembna posledica prodora nove in bolj zmogljive opreme je, da je ta pogosto draga, hitri pa zahteva visoko usposobljeno osebje.

Nadaljnji razvoj diagnostično raziskovalnega molekularno mikrobiološkega tima na lokaciji Maribor

Molekularne mikrobiološke metode in tehnike se iz raziskovalnega okolja vse bolj prenašajo in uveljavljajo v diagnostiki, podpirajo pa tudi sistem preprečevanja in obvladovanja okužb, povezanih z zdravstveno oskrbo (OPZO). V Sloveniji je molekularna epidemiologija mikroorganizmov domena ozko usmerjenih timov, ki so razdruženi po različnih institucijah in lokacijah. Pravičoma se ukvarjajo z ozkim naborom mikroorganizmov, znanje ter oprema sta razdružena. Država ni prepoznala, da to področje potrebuje stabilne vire financiranja. Molekularna opredelitev povzročiteljev epidemij OPZO se izvede le izjemoma in je pretežno posledica raziskovalnih interesov posameznikov. Pospešen razvoj tega področja je potreben tako zaradi razvoja molekularnega testiranja ob bolniku kot zaradi sposobnosti Centra za medicinsko mikrobiologijo, da kandidira za funkcije referenčnih laboratorijev. Center, ki podpira delovanje institucije tipa univerzitetnega kliničnega centra, mora biti nenehno sposoben zagotavljati več od rutinskih diagnostičnih platform.

Nadaljnji razvoj molekularne mikrobiologije za podporo spremljanja nalezljivih bolezni na lokaciji Ljubljana

Težišče aktivnosti na področju javnozdravstvene mikrobiologije se prenaša na področje molekularne mikrobiologije, predvsem na področja sekvenciranja celotnega genoma povzročiteljev nalezljivih bolezni. Z namenom vzdrževanja in povečevanja sposobnosti države, da poglobljeno spremlja epidemiološko sliko v državi in sodeluje v mednarodnih aktivnostih, je nadaljnji razvoj enovitega specializiranega molekularnega javno-zdravstvenega laboratorija nujno potreben.

Nadaljnji razvoj molekularnih diagnostičnih metod na lokacijah na platformah, ki omogočajo poročanje rezultatov v istem dnevu in podpora z ustreznimi metodami tistim dejavnostim bolnišnic, ki imajo naravo referenčnih

Razvoj validiranih molekularnih metod, ki omogočajo sindromski pristop, je močno skrajšal čas poročanja laboratorijskih rezultatov. Zato bomo tovrstne metode v skladu z usmeritvijo Centra za medicinsko mikrobiologijo, da poročamo hitro in točno, vzpostavljali na vseh naših lokacijah. V obdobju do leta 2021 bomo razvijali tudi molekularne mikrobiološke metode za potrebe bolnišnic, kot je Bolnišnica Valdoltra.

Vzpostavitev laboratorija za razvoj metod v Centru za kemijsko analizo živil, vod in drugih vzorcev okolja

Na potrebe in zahteve po uvajanju novih metod se moramo odzivati hitro ter tako krepiti svojo strateško prednost, imamo vse možnosti za hitro odzivnost: strokovno usposobljen kader z izkušnjami in vso opremo. Vzpostavili bomo koordiniran sistem vodenja razvoja. Laboratorij za razvoj bi lahko oblikovali na različnih lokacijah, če sta izpolnjena pogoja, da je na razpolago potrebna oprema in usposobljen kader. Ekipo, ki sodeluje pri razvoju, bi okrepili s sodelavci z različnih lokacij ter hkrati noalica razvoja/uvajanja metode razbremenili izvajanja rutinskih metod (lahko tudi z začasnim prenosom na drugo lokacijo).

Razvoj dejavnosti PSR

V okviru izvajanja javnih nalog, kot so opredeljene v ZZDej-J (Ur. l. RS, št. 14/13), se v dejavnosti PSR izvajajo laboratorijska preskušanja uradnih vzorcev na področju živi ter materialov in izdelkov, namenjenih za stik z živi, kozmetičnih izdelkov, igrač in izdelkov splošne varnosti za potrebe inšpekcijskega nadzora Zdravstvenega inšpektorata Republike Slovenije. Prosta kapaciteta ponujamo na trgu. Za izvajanje dejavnosti imamo na razpolago ustrazno opremo in visoko strokovno usposobljene

sodelavce. Z namenom ponujanja celovitejših storitev in širitve prodaje storitev na trgu načrtujemo razvoj in uvedbo testiranja mehanikih lastnosti igrač ter uvedbo izdelave strokovne dokumentacije za proizvajalca/uvzoznika/distributerja.

Razvoj dejavnosti merjenja škodljivosti na delovnem mestu/izvajanja nalog varnosti in zdravja pri delu

NLZOH ima veljavno dovoljenje za opravljanje strokovnih nalog na področju varnosti pri delu (veljavno do leta 2021), ki nas med drugim pooblašča tudi za meritve in analizo nevarnih kemijskih snovi v zraku na delovnem mestu. S spremembami Pravilnika o varovanju delavcev pred tveganji zaradi izpostavljenosti kemičnim snovem pri delu (Ur. l. RS, št. 38/15) so se zacetrili pogoji izvajanja meritev, tako z vidika strokovnosti kot z vidika zagotavljanja kakovosti. Izvajanje dejavnosti moramo prilagoditi zahtevam spremenjenega pravilnika in povečati obseg dejavnosti iz trenutnih 2 % na 20 % obstoječega trga.

Uvedba nove dejavnosti – obravnava informacij glede sestave tobačnih izdelkov

Z namenom zagotavljanja strokovne podpore Ministrstvu za zdravje bomo v skladu z Zakonom o omejevanju uporabe tobačnih in povezanih izdelkov (Ur. l. RS, št. 8/17) prevzeli obveznosti obravnave informacij glede sestave tobačnih izdelkov in poročanja Evropski komisiji, za kar smo z navedenim zakonom že imenovani kot pooblaščen organ naše države. S tem bomo v okviru izvajanja naših javnih nalog zagotovili izpolnjevanje obveznosti države, ki so določene z Direktivo 2014/40/EU Evropskega parlamenta in sveta z dne 03. aprila 2014 o približevanju zakonov in drugih predpisov držav članic o proizvodnji, predstavitvi ter prodaji tobačnih in povezanih izdelkov ter razveljavitvi Direktive 2001/37/ES.

Vzpostavitev delovanja javno-zdravstveno-okoljskega tima

Področje okolja in zdravja je v primerjavi z ostalimi področji javnega zdravja v Sloveniji zaradi pomanjkanja vrhunskih strokovnjakov s tega področja močno zapostavljeno. Z namenom združitve in povezovanja v NLZOH zaposlenih vrhunskih strokovnjakov s področja okolja in zdravja bomo vzpostavili in formalizirali delovanje javno-zdravstveno-okoljskega tima, katerega strokovnjaki bodo opravljali javne naloge NLZOH, navedene v ZZDej-J, ki se ne nanašajo neposredno na izvajanje analiz; ob tem bodo obravnavali kompleksne, multidisciplinarnе probleme s področja okolja in javnega zdravja ter se s svojim multidisciplinarnim znanjem odzivali na javno-zdravstvene grožnje v okolju.

Z vzpostavitvijo delovanja javno-zdravstveno-okoljskega tima bomo povečali prepoznavnost NLZOH kot ustanove, ki deluje na področju javnega zdravja – dejavnost okolja in zdravje, razvijali področje javnega zdravja v NLZOH in prispevali k razvoju tega področja v Sloveniji.

Razvoj kompetenc s področja ugotavljanja ponarejenih zdravil in podobnih nelegalnih izdelkov s tega področja

Za to področje bi bila potrebna sistemska ureditev na nivoju Republike Slovenije. Želimo, da bo UKL prepoznaven kot laboratorij, ki bo zagotavljal ustrezno analizo ne le zdravil, ampak tudi ostalih izdelkov, ki bi lahko vsebovali zdravilne učinkovine ali podobne snovi in bi posledično morali biti obravnavani kot zdravila. Treba bi bilo ozavešiti vse Inšpektorata, policijo, carino in dorači pogoje glede plačila teh storitev na nivoju RS. Dosega tega cilja je pomembna z vidika pričakovani EDQM, da bi se UKL približal načinu delovanja OMCL laboratorijev v razvitih državah EU in varovanja javnega zdravja. Glede na oceno potrebnih investicijskih sredstev bi bilo mogoča to področje vzpostaviti le v primeru, da Ministrstvo za zdravje za UKL zagotovi proračunska sredstva.

Načrtovani strateški cilj: predstojnik CMM.

Tveganja neuresničevanja cilja:

- nezadostna investicijska sredstva za potrebno opravo;
- nepravočasno zagotavljanje novih specifičnih znanj;
- pomanjkanje motivacije za raziskave in razvoj;
- nedostopnost do relevantnih informacij.

Strateški kazalniki:

- pravočasnost realizacije razvojnih nalog;
- obseg novih storitev po dejavnostih.

Strateške aktivnosti:

- nadaljnji razvoj diagnostično raziskovalnega molekularno mikrobiološkega lina na lokaciji Maribor;
- nadaljnji razvoj molekularne mikrobiologije za podporo spremljanja nalezljivih bolezni na lokaciji Ljubljana;
- nadaljnji razvoj molekularnih diagnostičnih metod na lokacijah na platformah, ki omogočajo poročanje rezultatov v istem dnevu in podpora z ustreznimi metodami tistim dejavnostim bolnišnic, ki imajo naravo referenčnih;
- razvoj molekularnih mikrobioloških metod za vzorce iz okolja;
- vzpostavitev laboratorija za razvoj metod v CKA;
- razvoj dejavnosti PSR;
- razvoj dejavnosti meritve škodljivosti na delovnem mestu/izvajanje nalog varnosti in zdravja pri delu;
- uvedba nove dejavnosti: obravnava informacij glede sestave tobačnih izdelkov;
- razvoj kompetenc ugotavljanja ponarejenih zdravil in podobnih nelegalnih izdelkov.

SC 8 Povečanje prepoznavnosti zavoda v javnosti

Opis:

Povečevanje prepoznavnosti zavoda v javnosti mora biti strateško načrtovano. Le naše visoko strokovne in kakovostne storitve so premalo za seznanjanje širše javnosti o naših aktivnostih in krepitev ugleda zavoda na lokalnih, nacionalnih in mednarodnih ravneh. Za uresničevanje tega cilja je treba še naprej intenzivirati strokovno uveljavitev na vseh področjih naših dejavnosti. Premik k večji prepoznavnosti našega dela bomo dosegli z vzpostavitvijo PR funkcije in vzpostavitvijo strategije komuniciranja.

Nosilec strateškega cilja: direktor.

Tveganja neuresničevanja cilja:

- premajhno sodelovanje oz. podpora strokovnih nosilcev dejavnosti;
- slabo prepoznavanje s strani relevantnih ciljnih javnosti.

Strateške aktivnosti:

- vzpostavitev PR funkcije;

- priprava komunikacijske strategije in plana aktivnosti.

SC 9 Vzpostavitev dislociranih enot CMM v bolnišnicah

Opis

Ključni izziv za mikrobiološko dejavnost je, kako združevati potrebo po aprotnem procesiranju vzorcev – zagotavljanju enakih transportnih česov za vse naročnike in visoko ter drago tehnologijo, ki je ni mogoče namestiti v manjše laboratorije.

V Centru za medicinsko mikrobiologijo želimo razviti model dela, tako imenovanega satelitnega laboratorija za večje bolnišnice, ki so od mikrobiološkega laboratorija oddaljene toliko, da je potreben transport vzorcev z avtomobilom. Ocenjujemo, da bi takšen način dela morali organizirati v UKC Maribor, SB Bračice, B Topolčica, SB Jesenice, SB Izola, B Valdorfa in glede na pridobljene izkušnje morda še drugje. V dislociranem laboratoriju, ki bi deloval v sestavi NLZOH, bi sprejemali vzorce, izvajali hitra teste s področja klesične in molekularne mikrobiologije ter sproti procesirali zlasti nezaščiteni vzorci. Takšen model dela se je v Evropi uveljavil na primer na Švedskem, Finskem in v Franciji.

Nosilec strateškega cilja: predstojnik CMM.

Tveganja neuresničevanja cilja:

- nepripravljenost bolnišnic za oblikovanje dislocirane enote CMM NLZOH na njeni lokaciji in posledično upad dejavnosti;
- premalo osebja oz. premalo usposobljenega osebja za delo v dislocirani enoti;
- nepripravljenost zaposlenih za izvedbo sprememb.

Strateški kazalniki:

- število odprtih dislociranih enot v razvojnem obdobju.

Strateške aktivnosti:

- načrtovanje vzpostavitve potencialnih enot z letnim planom po predhodnem načelnem soglasju z bolnišnicami/bolnišnicami;
- pridobitev in ureditev prostorov na lokaciji bolnišnice;
- usposabljanje zaposlenih po načrtu;
- priprava novih pogodb o zaposlitvi za zaposlene, ki bodo sodelovali pri delu v dislocirani enoti;
- nabava potrebne opreme;
- začetek delovanja enote.

SC 10 Povečanje obsega storitev UKL

Opis

Skladno s 1. alinejo 1. odstavka 154. člena Zakona o zdravilih – ZZdr-2 se mora redna kontrola kakovosti zdravil v prometu opravljati po uradni dolžnosti praviloma enkrat na pet let za vsako farmacevtsko obliko in jakost zdravila, kar UKL s trenutnimi viri ne more zagotavljati. Za usklajitev

delovanja UKL z zahtevami ZZdr-2: bi bila potrebna analiza oca 500–600 zdravil redne kontrole kakovosti letno, kar za UKL pomeni več kot 100 % povečanje dejavnosti, saj je bilo v letu 2016 analiziranih 225 zdravil redne kontrole kakovosti.

Nošilec strateškega cilja: predstojnik UKL.

Tveganja neureničevanja cilja:

- določitev JAZMP, da se redna kontrola kakovosti zdravil v prometu ne izvaja več enkrat na pet let za vsako farmacevtsko obliko in jakost zdravila, ampak na podlagi ocene tveganja JAZMP;
- morebiten ponoven prenos UKL na drugo ustanovo ob spremembi Zakona o zdravilih;
- določitev JAZMP, da UKL pridobiva dokumentacijo zdravil zopet od JAZMP in ne od imetnikov dovoljenj za promet z zdravili;
- neodobritev Finančnega načrta in programa dela NLZOH s strani Ministrstva za zdravje v prihodnjih letih.

Strateški kazalniki:

- število izdanih analizičnih izvidov (poročil) redne kontrole kakovosti zdravil / letno.

Strateške aktivnosti:

- zaposlitev dodatnih strokovnih izvajalcev – postopoma, v vsakem letu;
- nabava potrebne dodatne opreme – v skladu z zaposlovanjem novih kadrov;
- ustanovitev enote za vzorčenja, posebno kontrolo in strokovno podporo laboratorijem.

SC 11 Pridobivanja raziskovalnih orodstev in projektov

Opis

Kot nacionalna inštitucija, ki sodeluje z različnimi inštitucijami in podjetji, med njimi s fakultetami, inštituti, visokimi šolami, raziskovalnimi skupinami in mednarodnimi mrežami, želimo razvijati referenca, ki nam bodo omogočale uspešno kandidiranje za raziskovalne in druge projekte ter vodenje z namenom razvoja dejavnosti zavoda, podpiranja zainteresiranih partnerjev z raziskovalnimi kapacitetami in povečevanja ugleda ter prepoznavnosti ustanove.

Nošilec strateškega cilja: vodja OMR.

Tveganja neureničevanja cilja:

- neučinkovito delovanje projektne pisarne;
- izguba znanja.

Strateški kazalniki:

- število zaposlenih, usposobljenih za raziskovalno delo;
- število prijav na projekte;
- vrednost novo pridobljenih projektov.

Strateške aktivnosti:

- izvajanje predavanj in publiciranje;
- organiziranje strokovnih in znanstvenih srečanj;

- usmerjanje zaposlenih v doktorski študij;
- vzpostavitev učinkovitega informiranja o razpoložljivih projektih;
- zagotovitev administrativne podpore za pripravo in vodenje dokumentacije.

9. POVZETEK NAČRTOVANEGA IZKAZA USPEHA POSLOVANJA IN BILANCE STANJA DO LETA 2021

Izhodišče za načrtovanje prihodkov v naslednjih letih je ocena rasti storitev po posameznih dejavnostih ter analiza potreb in močností. Ocenjene vrednosti od leta 2017 do 2021, ki jih nevajamo v poslovnem načrtu v nadaljevanju, so ocenovane na podlagi analize poslovanja in poslovne uspešnosti zavoda za obdobje od leta 2014 do 2016 in ovrednotenih delovnih programih organizacijskih enot v okviru izvajanja javne službe in storitev na trgu do leta 2021.

Ob predpostavki, da ne bo prišlo do znižanja vrednosti programov, ki jih moramo opravljati v okviru javne službe in nepričakovanih dogodkov, lahko v prihodnosti pričakujemo pozitivno poslovanje. Z ureničevanjem strateških aktivnosti na javnem in tržnem delu dejavnosti načrtujemo povprečno 3 % rast prihodkov. To pomeni, da bi zavod v letu 2021 dosegel 40.151.100 EUR celotnih prihodkov.

Na področju odhodkov smo upoštevali trenutno veljavne zakonske in druge pravne podlage, ki veljajo za javni sektor za leto 2017 in v nekaterih primerih tudi za leto 2018 ter predvidevanja relevantnih institucij. Pri načrtovanju stroškov materiala in storitev smo upoštevali povprečno 1,5 % letno rast ter 3 % rast stroškov dela. Celotni odhodki bodo v letu 2021 znašali 39.679.600 EUR.

Ocenujemo, da bomo v obdobju od leta 2017 do 2021 dosegli solidne poslovne rezultate in se bo poslovna uspešnost zavoda izboljšala. Pozitiven poslovni izid bo leta 2021 znašal 471.500 EUR.

Pri načrtovanju zaposlenih bomo posebno pozornost namenili zagotavljanju materialne in socialne varnosti zaposlenih. Upoštevali smo oceno predvidenih upokojevanj po letih in prerazporejanja zaposlenih znotraj zavoda.

Investicijska dejavnost bo do leta 2021 usmerjena v posodobitev laboratorijske opreme in druge nemedicinske opreme. Obseg investicij načrtujemo na ravni zadnjih dveh let. Nabava neopredmetenih sredstev in opreme bo potekala skladno z razpoložljivimi finančnimi sredstvi zavoda.

NAČRTOVAN IZKAZ PRIHODKOV IN ODHODKOV DO LETA 2021

Naziv	Leto 2017	Leto 2018	Leto 2019	Leto 2020	Leto 2021
A) PRIHODKI OD POSLOVANJA	35.884.600	37.299.800	38.492.600	39.243.100	40.106.100
Prihodki javne službe	19.346.500	20.266.200	20.947.900	20.996.700	21.129.800
Prihodki od prodaje na trgu	16.537.600	17.033.600	17.544.700	18.246.400	18.976.300
B) FINANČNI PRIHODKI	13.000	10.000	10.000	10.000	10.000
C) DRUGI PRIHODKI	12.000	5.000	6.000	5.000	5.000
Č)PREVREDNOTOVALNI	64.500	30.000	30.000	30.000	30.000
D) CELOTNI PRIHODKI	36.974.000	37.344.800	38.537.600	39.288.100	40.151.100
E) STROŠKI MATERIAL IN STORITEV	12.466.300	13.138.200	13.500.200	13.758.000	14.065.600
F) STROŠKI DELA	20.908.000	21.173.600	21.881.500	22.404.700	22.955.300
Plače in nadomestila plač	16.127.200	16.340.700	16.922.800	17.347.800	17.794.800
Prispevki za socialno varnost	2.596.500	2.633.100	2.724.800	2.793.000	2.885.000
Drugi stroški	2.184.300	2.199.800	2.234.100	2.263.800	2.295.500

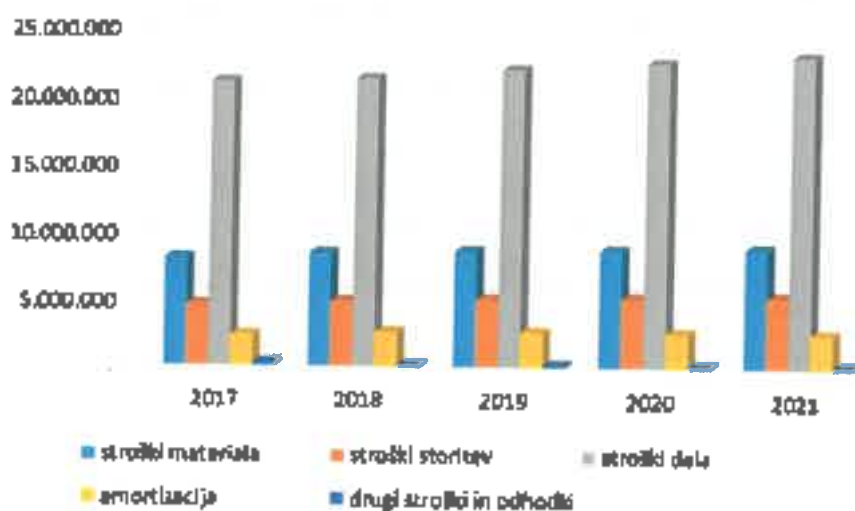
G) AMORTIZACIJA	2.278.000	2.557.000	2.568.000	2.551.000	2.526.000
H) REZERVACIJE					
J) DRUGI STROŠKI	151.000	75.600	76.700	76.700	76.700
K) FINANČNI ODHODKI	200				
L) DRUGI ODHODKI					
M) PREVREDNOTOVALNI	87.000	75.000	75.000	75.000	66.000
N) CELOTNI ODHODKI	35.890.500	37.019.400	38.099.400	36.865.400	39.879.800
O) PRĚŠEŽEK PRIHODKOV	63.500	325.400	438.200	422.700	471.500
P) PRĚŠEŽEK ODHODKOV					

Tabella 7: Nečrtovani celotni prihodi in celotni odhodki do leta 2021.



Graf 2: Nečrtovano razmerje med prihodi javne službe in tržne dejavnosti zavoda do leta 2021.

Do leta 2021 se struktura celotnih prihodkov ne bo bistveno spremenila. Delež prihodkov od opravljanja javne službe se bo zmanjšal za 1 % in delež prihodkov od prodaje blaga in storitev na trgu se bo povečal.



Graf 3: Nečrtovani celotni odhodki zavoda do leta 2021

Z uspešnim delom na področju obvladovanja nabavnih cen materialov ter z aktivnostmi, povezanimi z optimiziranjem stroškov materiala in storitev, bomo dosegli pozitiven poslovni izid. Presežek prihodkov bo dosežen z opravljanjem storitev javne službe in od prodaje blaga ter storitev na trgu.

NAČRTOVANA BILANCA STANJA DO LETA 2021

SREDSTVA	Leto 2017	Leto 2018	Leto 2019	Leto 2020	Leto 2021
A.STALNA SREDSTVA	14.126.808	15.310.100	15.352.790	16.411.800	16.838.700
1.Neopredmetena sredstva	295.500	391.000	437.800	528.000	550.000
2.Nepremičnine	8.572.700	8.314.000	8.021.200	7.869.000	7.890.500
3.Opredmetena sredstva	5.251.400	6.600.800	6.890.300	8.011.900	8.495.900
4.Dolgoročne finančne naložbe	1.600				
5.Dolgoročne terjatve iz poslovanja	5.600	4.500	3.600	2.900	2.300
B.GIBLJIVA SREDSTVA	13.632.900	12.664.300	13.129.900	12.513.500	12.458.100
1.Denarna sredstva	3.914.400	2.501.400	3.001.400	3.201.400	4.001.400
2.Kratkoročne terjatve iz poslovanja	9.558.000	10.008.900	9.974.500	9.158.100	8.302.700
3.Aktivne časovne razmejilne	55.000	50.000	50.000	50.000	50.000
4.Zaloga	104.500	104.000	104.000	104.000	104.000
AKTIVA SKUPAJ (A+B)	27.759.700	28.974.400	28.482.690	28.925.300	29.396.800
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV					
A.OBVEZNOSTI	4.419.100	4.310.000	4.380.000	4.410.000	4.410.000
1.Kratkoročne obveznosti	4.419.100	4.310.000	4.380.000	4.410.000	4.410.000
2.Pasivne časovne razmejilne					
B.LASTNI VIRI	23.340.600	23.664.400	24.102.690	24.515.300	24.986.800
1.Obveznosti za neopredmetena in opred. sredstva	20.200.000	20.200.000	20.200.000	20.200.000	20.200.000
2.Presežek prihodkov nad odhodki	3.028.000	3.354.400	3.792.690	4.215.300	4.688.600
3.Obveznosti za dolgoročne fin naložbe	1.600				
4.Dolgoročne pasivne časovne razmejilne	110.000	110.000	110.000	100.000	110.000
PASIVA SKUPAJ (A+B)	27.759.700	27.974.400	28.482.690	28.925.300	29.396.800

Tabela 8: Načrtovana bilanca stanja do leta 2021.

Sredstva zavoda bodo na dan 31. 12. 2021 znašala 29.396.800 EUR, v primerjavi z letom 2017 bodo višja za 6 %.

Dolgoročna sredstva

Največji delež v strukturi vseh sredstev bodo predstavljala dolgoročna sredstva in sredstva v upravljanju. Najpomembnejša postavka med dolgoročnimi sredstvi bodo opredmetena sredstva, ki se bodo zaradi investicijskih vlaganj povečala za 3.244.500 EUR.

Kratkoročna sredstva

Delež kratkoročnih sredstev se bo zmanjšal predvsem zaradi zmanjšanja deleža terjatev do kupcev. Kratkoročne poslovne terjatve v povprečju obsegajo 73 % kratkoročnih sredstev, 26 % denarna sredstva in 1 % zalog.

Kratkoročne obveznosti

Delež kratkoročnih obveznosti po letih znaša od 16 % do 15 %. Med leti 2017 in 2021 se delež kratkoročnih obveznosti do dobaviteljev, drugih kratkoročnih obveznosti iz poslovanja in pasivnih časovnih razmejitev ne bo bistveno spremenil. Do leta 2021 je vrednost poslovnih obveznosti načrtovana v skladu z obsegom poslovanja in s politiko upravljanja z gibljivimi sredstvi.

Lastni viri in dolgoročne obveznosti

V strukturi obveznosti do virov sredstev v vseh letih predstavljajo lastni viri največji delež. Vrednost lastnih virov je načrtovana skladno s presežki prihodkov nad odhodki. Leta 2021 bo vrednost lastnih virov večja za 1.846.200 EUR.

Dolgoročne pasivne časovne razmejitve in dolgoročne finančne naložbe predstavljajo odložene prihodke od donacij, namenjenih za nadomeščanje stroškov amortizacije.

Podatki bilance stanja do leta 2021 kažejo, da bo struktura virov financiranja v skladu s finančnimi potrebami in sprejetimi usmeritvami. V skladu s sprejeto strategijo se bodo ciljne vrednosti kazalnikov sproti spremljale. Z doseganjem ciljnih vrednosti se bodo krepile finančna stabilnost zavoda ter dolgoročna rast in razvoj zavoda.

10. POMEN OKRAJŠAV

NLZOH	Nacionalni laboratorij za zdravje, okolje in hrano
CMM	Center za medicinsko mikrobiologijo
CMA	Center za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja
CKA	Center za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja
COZ	Center za okolje in zdravje
UKL	Uradni kontrolni laboratorij za kakovost zdravil
OMM	Oddelek za medicinsko mikrobiologijo
OJM	Oddelek za javnozdravstveno mikrobiologijo
OMR	Oddelek za mikrobiološke raziskave
OMA	Oddelek za mikrobiološke analize živil, vod in drugih vzorcev okolja
OKA	Oddelek za kemijske analize živil, vod in drugih vzorcev okolja
OOZ	Oddelek za okolje in zdravje
DDD	Oddelek za dezinfekcijo, dezinfekcijo in deratizacijo
KO	Kontrolni organ
GHZ	Centralni higijenski zavod
IVZ	Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije
ZZV	Zavod za zdravstveno varstvo
NIJZ	Nacionalni inštitut za javno zdravje
ZIRS	Zdravstveni inšpektorat Republike Slovenije
JAZMP	Javna agencija za zdravila in medicinske pripomočke
MZ	Ministrstvo za zdravje
MKGP	Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano
MO	Ministrstvo za obrambo
UVHVR	Uprava RS za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin
WHO	World Health Organization - Svetovna zdravstvena organizacija
ECDC	European Centre for Disease Prevention and Control - Evropski center za preprečevanje in obvladovanje bolezni
EFSA	European Food Safety Authority - Evropska agencija za varno hrano
EDQM	European Directorate for the Quality of Medicines - Evropski direktorat za kakovost zdravil
GMP/GLP	Good Manufacturing Practice/Good Laboratory Practice - Dobra proizvodna praksa/dobra laboratorijska praksa
POCT	Point of care testing - Testiranje ob pacientu
OPZO	Obvladovanje okužb povezanih z zdravstveno oskrbo
PSR	Predmeti splošne rabe

11. PRILOGA

ODLOČBE, DOVOLJENJA IN POBLASTILA ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA

NACIONALNI REFERENČNI LABORATORIJ (NRL)

Odločba o določitvi nacionalnega referenčnega laboratorija (NRL) za:

- ostanka veterinarskih zdravil in kontaminantov v živilih živalskega izvora;
- ostanke pesticidov v živilih živalskega izvora in proizvodih z visoko vsebnostjo maščob;
- metode za posamezne ostanke v živilih živalskega izvora;
- policiklične aromatične ogljikovodike v živilih živalskega izvora;
- dioksine in PCB v krmu in živilih;
- analize organofosfornih spojin v medu;
- ostanke pesticidov v žitih;
- ostanke pesticidov v sadju in zelenjavi, vključno s proizvodi z visoko vsebnostjo vode in kisline;
- ostanke pesticidov, metode za posamezne ostanke;
- težke kovine v živilih;
- policiklične aromatične ogljikovodike (PAH) v živilih;
- dioksine in PCB v živilih;
- mikotoksini v živilih neživalskega izvora;

izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje – Upravi Republike Slovenije za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin, št. U014-7/2013/3 z dne 9. 01. 2014 in št. U014-7/2013/1 z dne 02. 01. 2014.

Odločba o imenovanju Nacionalnega referenčnega laboratorija (NRL) za preiskave materialov, ki prihajajo v stik z živilom, ki deluje v mreži EURL-NRL (European Union Reference Laboratory for Food Contact Materials; European Commission Joint Research Centre).

Odločba o imenovanju Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano za izvajanje nalog referenčnega laboratorija in uradnega laboratorija, ki so jih izvajali območni zavodi za zdravstveno varstvo in Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije, za potrebe uradnega nadzora:

- v zvezi z živilom neživalskega izvora;
- v zvezi z živilom živalskega izvora;
- za izvajanje vzorčenja živil za potrebe uradnega nadzora;
- za ugotavljanje skladnosti mleka in mlečnih izdelkov glede kakovosti;
- za ugotavljanje piva glede kakovosti;
- za ugotavljanje skladnosti jedilnih rastlinskih olj (razen oljčnega olja), jedilnih rastlinskih masti in majoneze - glede kakovosti;
- za ugotavljanje skladnosti žganih pijač in drugih alkoholnih pijač glede kakovosti;
- za ugotavljanje skladnosti mesa in mesnih izdelkov ter rib in ribjih izdelkov glede kakovosti;
- za ugotavljanje skladnosti sadnih, zelenjavnih in gobjih izdelkov glede kakovosti;
- za ugotavljanje skladnosti sadnih sokov in podobnih sadnih izdelkov, zelenjavnih sokov in podobnih zelenjavnih izdelkov ter brezalkoholnih pijač glede kakovosti;
- za analize na organofosforne spojine v medu;

izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - Upravi Republike Slovenije za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin, št. U014-7/2013/1 z dne 02. 01. 2014.

Odločba o imenovanju Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano za izvajanje nalog uradnega laboratorija, ki je je izvajal območni zavod za zdravstveno varstvo (ZZV Maribor), za potrebe uradnega nadzora:

- za izvajanje določenih analiz lobaka izdano pri Ministrstvu za zdravje, št. 0600-102/2013-2, 22. 07. 2013.

Odločba o imenovanju Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano za izvajanje nalog referenčnega laboratorija in uradnega laboratorija, ki so jih izvajali območni zavodi za zdravstveno varstvo:

- za opravljanje prvega in rednih pregledov naravne mineralne vode in ugotavljanje skladnosti naravne mineralne vode, izvirske vode in nemizne vode izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - Uprava RS za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin, št. U014-7/2013/15 z dne 25. 04. 2014.

Odločba o imenovanju Nacionalnega laboratorija za zdravje, okolje in hrano za uradni in nacionalni laboratorij za izvajanje posameznih laboratorijskih analiz za potrebe uradnega nadzora varnosti in kakovosti vina in drugih proizvodov iz grozdja in vina za:

- ostanki fitofarmaceutskih sredstev v živilih;
- onesnaževala v živilih;
- aditive v živilih;
- mikrobiološke parametre v živilih;
- alergene in druge snovi preobčutljivosti v živilih;
- kemijsko sestavo živil;

izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano - Inšpektorat RS za kmetijstvo, gozdarstvo, lovstvo in ribištvo, št. 023-151/2016-1 z dne 16. 12. 2016.

WHO-NIC-recognition-letter-2016: Letna akreditacija Nacionalnega centra za gripe s strani WHO za leto 2017

SVN_Measles Accred Letter_2017: Letna akreditacija Nacionalnega referenčnega laboratorija za ošpice in rdečke s strani WHO za leto 2017

WHO-polio-accreditationSVN: Letna akreditacija Nacionalnega referenčnega laboratorija za polio in enterovirusa s strani WHO za leto 2017

ODLOČBE ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA

Odločba za izvajanje veterinarske dejavnosti DDD, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, št. U014-16/2016/2, dne 08. 07. 2015.

Odločba za opravljanje dejavnosti dezinfekcije, dezinfekcije in deratizacije, izdano pri Ministrstvu za zdravje - Direktoriat za javno zdravje, št. 181-370/2013-4, dne 17. 12. 2015.

Odločba za prekuševalni laboratorij za področje malih čistilnih naprav za odpadna vode do 50 PE za Oddelek za okolje in zdravje na lokaciji Maribor, izdano pri Ministrstvu za gospodarski razvoj in tehnologijo, št. 315-43/2014-4, dne 01. 12. 2014.

Odločba za opravljanje strokovnih nalog na področju varnosti pri delu (obdobje preiskave škodljivosti v delovnem okolju, obdobji pregledi in preizkusi delovne opreme); izdano pri Ministrstvu za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, št. 10200-38/2014/10 z dne 17. 12. 2014.

Odločba o podelitvi naziva učni zavod za izvajanje praktičnega pouka dijakov srednješolskega izobraževanja - tehnik laboratorijske biomedicine, študentov visokošolskega strokovnega študijskega programa prve stopnje laboratorijska biomedicina in študentov enovitega magistrskega študijskega programa druge stopnje medicina, mikrobiologija, biokemija, kemijsko inženirstvo in kemijska tehnologija; izdano pri Ministrstvu za zdravje - Direktorat za zdravstveno varstvo, št. 1611-10/2014/14 z dne 10. 05. 2016.

Odločba o določitvi zdravstvenih zavodov, pri katerih opravljajo strokovne izpite zdravstveni delavci in zdravstveni sodelavci pripravniki s srednjo strokovno izobrazbo (laboratorijski tehnik, kemijski tehnik, farmacevtski tehnik), izdana pri Ministrstvu za zdravje - Direktorat za zdravstveno varstvo, št. 6040-160/2017-10 z dne 06. 03. 2017.

Sklep za izvajanje programa specializacije iz infektologije, javnega zdravja, klinične mikrobiologije in dermatovenerologije, izdano pri Ministrstvu za zdravje - Direktorat za zdravstveno varstvo, št. 603-121/2015/37 z dne 07. 10. 2015.

DOVOLJENJA ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA

Stalno dovoljenje za opravljanje dejavnosti proizvodnje in uporabe nevarnih kemikalij; izdano pri Ministrstvu za zdravje - Urad RS za kemikalije, št. 18400-162/2013/2, z dne 30. 12. 2013.

Dovoljenje za izvajanje preiskav s področja klinične/medicinske mikrobiologije in imunologije, izdano pri Ministrstvu za zdravje - Direktorat za zdravstveno varstvo, št. 0600-142/2014-12 z dne 20. 02. 2015.

Dovoljenje za nujne primere v zvezi z varstvom rastlin, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje Republike Slovenije, št. U34330-88/2014/8 z dne 27. 03. 2014.

Dovoljenje za proizvodnjo zdravil, izdano pri Javni agenciji Republike Slovenije za zdravila in medicinska pripomočke, št. 800-3/2016-7 z dne 23. 08. 2016.

Dovoljenje za izvajanje sevalne dejavnosti; izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - Uprava RS za jedrsko varnost, št. 3572-186/2013/8 z dne 22. 07. 2014.

Dovoljenje za opravljanje strateške dejavnosti; izdano pri Ministrstvu za zdravje - Uprava RS za kemikalije, št. 21601-4/2014-13 z dne 01. 03. 2016.

Dovoljenje za izvajanje poskusa na šivalih, U34401-48/2013/14, z dne 28.01.2014 in Odločba (Lok), U34401-48/2013/24, z dne 20. 04. 2016.

POOBLASTILA ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI ZAVODA

Javno pooblastilo za izvajanje monitoringa kakovosti vode in spremljanja onesnaženosti tal; izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35922-40/2010-31 z dne 06.01.2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa stanja površinskih voda za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Celje, Maribor in Novo mesto; izdano pri Ministrstvu za okolje in prostor, št. 35455-2/2015-9, dne 24. 06. 2015.

Pooblastilo za ocenjevanje celotne obremenitve zunanjega zraka za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Celje, Maribor, Novo mesto; izdano pri Ministrstvu za okolje in prostor, št. 35924-4/2014-4, dne 05. 06. 2015.

Pooblastilo za izvajanje ukrepov varstva pred požarom za Oddelek za okolje in zdravje na lokaciji Kranj; izdano pri Ministrstvu za obrambo, Uprava RS za zaščito in reševanje, št. 8450-85/2012-4 DGZR dne 12. 05. 2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa pri vnosu nevarnih snovi in gnojil v tla za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Celje, Kranj, Maribor, Novo mesto; izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35455-3/2014-4 z dne 24. 02. 2014.

Pooblastilo za izdelavo ocene nevarnih odpadkov, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35455-2/2014-2 z dne 24. 03. 2014, za:

- oddelke na lokaciji Celje za vzorčenje odpadkov, merjenje parametrov onesnaženosti in drugih lastnosti nevarnih odpadkov za matrika izlužka (elektroprevodnost, živo srebro, fluorid, fenolni indeks), vrednotenje rezultatov preskušanja ter ugotovitev nevarnih lastnosti odpadkov, izdelavo ocene nevarnih odpadkov;
- oddelke na lokaciji Maribor za vzorčenje odpadkov, merjenje parametrov onesnaženosti in drugih lastnosti nevarnih odpadkov za matrika odpadka (suha snov, žarilna izguba, baker, cink, kadmij, krom, kobalt, nikelj, svinec, celotni organski ogljik - TOC, poliklorirani bifeniili - PCB, adsorbiljive organsko vezane halogenirane spojine - AOX, fenolni indeks, ogljikovodik), za matrika izlužka (pH, celotne raztopljene snovi, elektroprevodnost, arzen, antimon, baker, barij, cink, kadmij, krom, molibden, nikelj, selen, svinec, živo srebro, fluorid, klorid, sulfat, fenolni indeks, celotni organski ogljik - TOC), vrednotenje rezultatov preskušanja ter ugotovitev nevarnih lastnosti odpadkov;
- oddelke na lokaciji Novo mesto za vzorčenje odpadkov, merjenje parametrov onesnaženosti in drugih lastnosti nevarnih odpadkov za matrika odpadka (suha snov, sušilni ostanek, žarilna izguba, arzen, baker, cink, kadmij, celotni krom, kobalt, nikelj, svinec, molibden, živo srebro, poliklorirani bifeniili - PCB, celotni organski ogljik - TOC, mineralna olja, PAH, cianid - prosti, cianid - skupni, BTX, mikrobiološki parametri - *Salmonella*, *Escherichia coli*), matrika izlužka (pH, elektroprevodnost, aluminij, antimon, arzen, baker, barij, berilij, bor, cink, kadmij, kobalt, kositer, celotni krom, šestvalentni krom, mangan, molibden, nikelj, selen, srebro, svinec, stroncij, vanadij, živo srebro, železo, amonij, nitrati, celotni cianid, sulfid, fluorid, klorid, nitrat, o-fosfat, sulfat, celotni organski ogljik - TOC, adsorbiljivi organski halogeni, anionski detergenti, fenolne snovi skupno, mineralna olja, PAH, sušilni ostanek filtra - celotne raztopljene snovi, cianid - prosti), vrednotenje rezultatov preskušanja ter ugotovitev nevarnih lastnosti odpadkov, izdelavo ocene nevarnih odpadkov).

Pooblastilo za izdelavo ocene odpadka pred odlaganjem, izdano pri Ministrstvu za okolje in prostor - ARSO, št. 35435-1/2017-2 z dne 17.01.2017, v naslednjem obsegu:

- vzorčenje odpadka;
- izvedba kemične analize onesnaženosti odpadkov ter merjenje drugih lastnosti v odpadku;
- izvedba mikrobioloških analiz odpadkov;
- vzorčenje in izluževanje odpadka;
- izvedba kemične analize onesnaženosti izlužka odpadka ter merjenje drugih parametrov v izlužku odpadka;
- izdelava ocene odpadka pred odlaganjem.

Pooblastilo v okviru izvajanja prvega ocenjevanja ter obratovalnega monitoringa za ocenjevanje hrupa z meritvami hrupa in ocenjevanje hrupa z modelnim izračunom na podlagi računskih metod (meritev hrupa po standardu SIST ISO 1996-2 v povezavi s standardom SIST ISO 1996-1), ocenjevanje hrupa zaradi obratovanja cest po metodi NMPB-XPS 31-133, ocenjevanje hrupa zaradi obratovanja železniških prog po metodi RMR, ocenjevanje hrupa zaradi obratovanja naprav in obratov po standardu SIST ISO 9613-2; izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35445-1/2014-2 z dne 7. 03. 2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa za kalibracijo in redno letno testiranje delovanja merilne opreme za trajna meritve emisij v zrak za parametre: celotne organske snovi razen organskih delcev, izražane kot celotni ogljik - TOC, celotni praš, plinaste anorganske spojine klora, izražane kot klorovodik - HCl, fluor in njegove plinaste anorganske spojine, izražane kot fluorovodik - HF, posamezne organske spojine, živo srebro in njegove spojine, izražani kot Hg, kisik, ogljikov monoksid, dušikovi oksidi - NOx, žveplov dioksid; izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35421-2/2014-2 z dne 27. 02. 2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa za izvajanje prvih ali občasnih meritev emisije snovi v zrak iz napremičnih virov onesnaževanja, ki vključuje:

- izdelavo načrta meritev emisije snovi v zrak, vključno z določitvijo ciljev merjenja emisij snovi in opredelitvijo za emisije snovi v zrak pomembnih parametrov obratovanja naprave;
- izdelavo strategije vzorčenja in vzorčenja odpadnih plinov;
- izdelavo načrta za beleženje časa obratovanja naprave in ocenjevanje letnega časa obratovanja naprave zaradi izdelave ocene o letni emisiji snovi v zrak;
- merjenje koncentracije snovi v odpadnih plinih ter preračunavanje rezultatov meritev na enoto prostornine suhih ali mokrih odpadnih plinov pri normalnih pogojih in na predpisano računsko vsebnost kisika v odpadnih plinih, če je njena vrednost za posamezni vir onesnaževanja določena s predpisom o emisijah snovi v zrak;

izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35421-1/2014-2 z dne 27. 02. 2014.

Pooblastilo za izvajanje prvih meritev in obratovalnega monitoringa odpadnih voda za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Celje, Koper, Kranj, Maribor, Nova Gorica, Novo mesto, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35435-1/2014-2 z dne 28. 02. 2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa onesnaževanja podzemne vode za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Maribor, Celje, Nova Gorica in Novo mesto, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35455-1/2014-2 z dne 19. 02. 2014.

Pooblastilo za izvajanje monitoringa onesnaženosti okolja zaradi odstranjevanja odpadkov iz proizvodnje titanovega dioksida, izdano pri Ministrstvu za kmetijstvo in okolje - ARSO, št. 35455-4/2013-4 z dne 04. 02. 2014.

Pooblastilo za izvajanje obratovalnega monitoringa stanja podzemne vode za Oddelke za okolje in zdravje na lokacijah Maribor, Celje in Novo mesto, izdano pri Ministrstvu za okolje in prostor - ARSO, št. 35455-2/2016-4 z dne 22. 12. 2016.