

OVIRE PRI IZVEDBI INVESTICIJ V ZDRAVSTVU Z VIDIKA JZZ

29. STROKOVNO SREČANJE EKONOMISTOV IN POSLOVODNIH DELAVCEV V ZDRAVSTVU - BERNARDIN

Ljubljana, 25-26. april 2024

Jure Dolinar, Pomočnik generalnega direktorja za investicije in nepremičnine UKCL



Dnevni red

1. Trenutno stanje infrastrukture in oprem UKCL
2. Strategija investiranja v izboljšanje infrastrukture in opreme
3. Investicije v nepremičnine in opremo UKCL od 2017 dalje
Sprejeta strategija UKCL
4. Ovire pri pripravi in izvedbi večjih investicijskih projektov
5. Predlogi za izboljšave

prostorska razporeditev zgradb v UKCL

Legenda:

- 1 Poliklinika
- 2 Urgentni kirurški blok
- 3 Glavna zgradba UKCL-dijagnostika
- 4 Glavna zgradba UKCL-bolniški oddelki
- 5 Pediatrična klinika
- 6 Klinični oddelek za gastroenterologijo
- 7 Klinika za infektivne bolezni in vročinska stanja
- 8 Ortopedska klinika
- 9 Ginekološka klinika-specialistične ambulanse (Leonišče)
- 10 Porodnišnica (klinični oddelek za perinatologijo)
- 11 Ginekološka klinika
- 12 Reševalna postaja
- 13 Očesna klinika
- 14 Negovalna bolnišnica
- 15 Klinika za otorinolaringologijo in cervikofacialno kirurgijo
- 16 Stomatološka klinika
- 17 Klinični oddelek za maksilofacialno in oralno kirurgijo
- 18 Uprava UKC Ljubljana
- 19 Klinični oddelek za kirurške okužbe
- 20 Ambulanta za zdravljenje bolečin
- 21 Svetovalno socialna služba
- 22 Dermatovenerološka klinika
- 23 Klinični oddelek za travmatologijo
- 24 Nevrološka klinika
- 25 Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa
- 26 Center za avtizem-Pediatrična klinika
- 27 Center za hemodializo in peritonealno dializo, Interna klinika
- 28 Bolnica dr. Petra Držaja

Druge zgradbe:

A, B, C, D, H - zgradbe Onkološkega inštituta

MF - Medicinska fakulteta

ZTM - Zavod RS za transfuzijsko medicino

P - parkirišča in parkirne hiše



1. TRENUTNO STANJE OBJEKTOV IN OPREME

	m2	delež %
Zdravniški objekti	213.648,53	89,47%
Nezdravstveni objekti	11.206,97	4,69%
Samski dom	4.716,80	1,98%
Stanovanja	2.903,40	1,22%
Arhiv	2.805,00	1,17%
Pomožni objekti	1.426,35	0,60%
Samostojni objekti	1.057,90	0,44%
Počitniške kapacitete	1.038,17	0,43%
Skupaj	238.803,12	

1. TRENUTNO STANJE OBJEKTOV IN OPREME



Stara travmatološka klinika

Leto izgradnje – 1890 dopgraditev



Infekcijska in Gastroenterološka
klinika Leto izgradnje – 1967 in 1910



Dermatološka klinika Ljubljana

Leto izgradnje - 1960





Gradnja glavne stavbe Hospitla 19 1966-1975

1. TRENUTNO STANJE OBJEKTOV IN OPREME

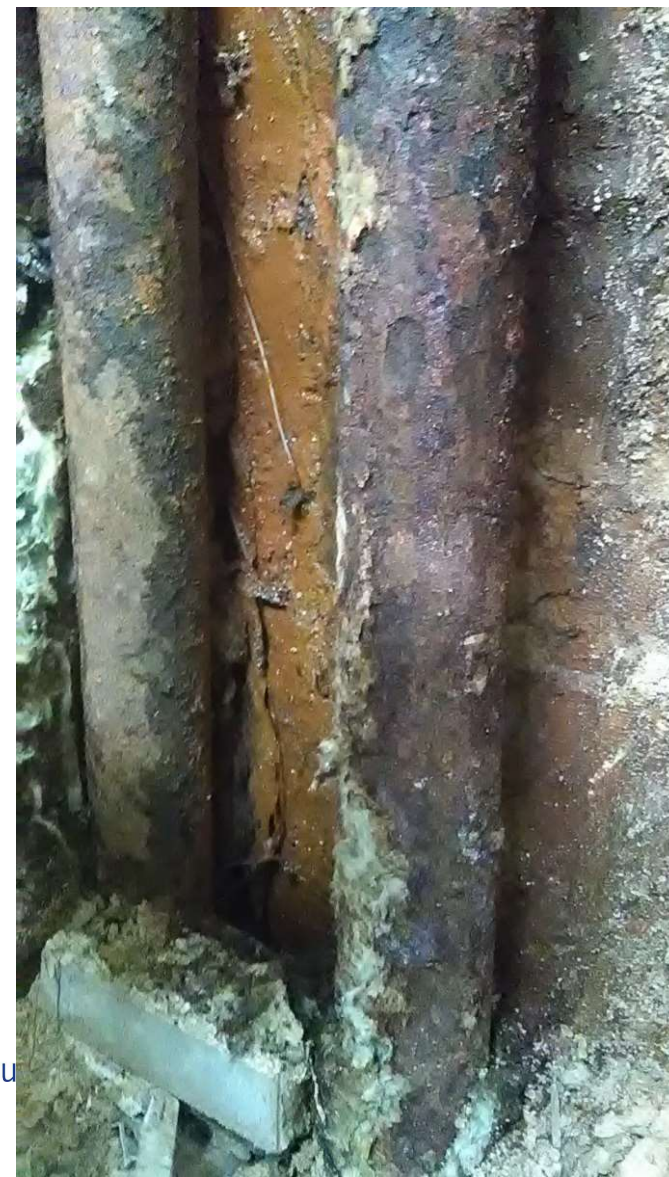
- **Starost objektov od 1889 do 2017**

(npr. Stara travmatološka klinika kirurške okužbe – 1898, Stara porodnišnica – 1898, Leonišče – 1920, Gastroenterologija v UKC Ljubljana - 1910, Ortopedska klinika – 1940,ipd)

- Več kot 140.000 m² oz. **70 %površin je starejših od 48 let,**
- **Več kot 85% medicinske opreme je amortizirane**
- **Zastarela osnovna infrastruktura** (dvigala, kotlovnice, trafo postaje),
- **Nefunkcionalni in zastareli prostori ne sledijo napredku medicine**
- **Starejši objekti nimajo centralnega hlajenja in prezračevanja,**
- **Visoki tekoči stroški vzdrževanja in energentov**
- Slabo stanje počitniških kapacitet in ostali objektov (Stražarjeva, Japljeva ipd.)
- V preteklosti se je del amortizacije investiral v novo opremo in ne v vzdrževanje obstoječe



1. TRENUTNO STANJE OBJEKTOV IN OPREME



1. TRENUTNO STANJE OBJEKTOV IN OPREME

INVESTICIJE V ZDRAVSTVO V ZADNJIH 15 LETIH

Letna vlaganja MZ v
JZZ od 2008 do 2021

	Planirane investicije UKCL po letih EUR	Realizacija investicij MZ po letih EUR
2008		34.595.634
2009		62.542.223
2010		36.290.596
2011		28.533.308
2012		36.125.395
2013		27.303.767
2014		44.583.992
2015	0	54.899.127
2016	0	32.323.659
2017	13.685.355	21.890.544
2018	6.218.947	21.884.427
2019	13.123.486	35.303.275
2020	38.165.211	56.926.764
2021	28.410.777	65.021.536
2022	84.024.645	194.630.000*
2023	60.280.940	205.670.000*
2024	120.705.439	213.220.000*
SKUPAJ		558.224.246
Povprečno na leto do 2022		37.214.950

Opomba: * pomeni planirane vrednosti investicij povzete iz
ZZSISZ

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

- Strategija upravljanja z nepremičninami UKC Ljubljana 2018- 2023
- Zakon o zagotavljanju finančnih sredstev za investicije v slovensko zdravstvo v letih od 2021 do 2031 (ZZSISZ) sprejet dne 29. 9. 2021
- Načrt razvojnih programov do 2026
- Finančni načrt UKCL
- Planiranje načrtovanje skupaj z Ministrstvo za zdravje, Mestna občine Ljubljana, razni soglasodajalci, izvajalci, nadzorniki, projektanti, uporabniki in naročnik

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

Glavni nameni strategije oziroma strateškega upravljanja z nepremičninami UKCL so:

- vzpostaviti mehanizem za sistemsko, načrtno reševanje prostorskih potreb UKCL,
- dolgoročni razvoj nepremičnin UKCL (izgradnje, prenove in vzdrževanje)
- preprečiti neracionalna vlaganja v stare objekte
- zagotoviti racionalno in s strategijo usklajeno potrjevanje sredstev za posamezne investicije v vsakoletnih planih UKCL,
- zagotoviti pravočasno rezervacijo sredstev NRP
- zagotoviti skladnost strategije UKCL s planom urbanističnega razvoja MOL
- zagotoviti vsem klinikam približno enake oz. primerljive pogoje za delovanje,
- vzpostaviti sistem projektnega vodenja investicijskih projektov
- vzpostaviti sistem preventivnega vzdrževanja zgradb in opreme
- možnost pridobivanja nepovratnih sredstev za novogradnje in sanacije objektov
- uvajanje novih, preverjenih in ekonomsko upravičenih tehnologij v zgradbah in opremi,
- slediti zastavljenim dolgoročnim ciljem EU in Slovenije do leta 2030 na področju energetske učinkovitosti javnih stavb in trajnostni razvoj.
- Ureditev ustreznih zmogljivosti za parkiranje zaposlenih in uporabnikov.
- ¹¹ sodelovanje z različnimi fakultetami in izobraževalnimi ustanovami.

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

UKCL je glede na analizo trenutnega stanje objektov in trenutno stanja opreme ocenil, da bi morali letno zagotoviti za opreme več kot 46 mio EUR/leto in za investicij v zgradbo in infrastrukturo za več kot 50 mio EUR, skupaj torej za več kot 96 mio EUR/leto.

Za primerjavo, samo za bolnišnico AKH Dunaj je planirano skupno za 1,5 milijarde EUR investicij v 12 letih oz. 125 mio EUR letno.

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

Zakon o zagotavljanju finančnih sredstev za investicije v slovensko zdravstvo v letih od 2021 do 2031 (ZZSISZ):

- 2,093 milijarde EUR sredstev za 10 let
- 400 mio EUR pridobljenih EU sredstev

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

Priloga 1 - Tabela prioritiziranih investicij in virov financiranja za 10 let

Univerzitetni klinični center Ljubljana

št.	Pogoji financiranja po sklopih	Skupna planirana vrednost	Naziv projekta	novogradnja/pre nova/nakup opreme,IT	Ocenjena vrednost investicije z DDV	Rok za pripravo				Rok izvedbe		Ocena financiranja projekta po letih z DDV [EUR]									
						DIIP	PIZ	IP	PZI	Izvedba JN	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
		[EUR]			[EUR]						[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]	[EUR]
1	pridobivanje zemljišč, novogradnje in obnove z opremo	509.402.915	Stara porodnišnica - energetska sanacija (IJP)	prenova	574.894	X	X	X				287.447	287.447								
2			Stara porodnišnica - revitalizacija	prenova	3.869.412	X					2.244.259	1.625.153									
3			Stara porodnišnica - preureditev podstrešja	prenova z GD	6.300.000						3.780.000	2.520.000									
4			Nova porodnišnica - energetska sanacija (IJP)	prenova	1.854.802	X	X	X			964.497	890.305									
5			Nova porodnišnica - revitalizacija	prenova	8.203.484	X					4.758.020	3.445.463									
6			Leonišče - energetska sanacija (IJP)	prenova	306.567	X	X	X			162.481	144.087									
7			Leonišče - revitalizacija	prenova	2.761.503	X					1.518.827	1.242.676									
8			Dermatološka kl. - energetska sanacija (IJP)	prenova	905.552	X	X	X			452.776	452.776									
9			Dermatološka kl. - revitalizacija	prenova	3.703.225	X					1.777.548	1.925.677									
10			Dermatološka kl. - preureditev podstrešja	prenova z GD	5.800.000						3.132.000	2.668.000									
11			Travmatološka kl. - energetska sanacija (IJP)	prenova	1.477.186	X	X	X			856.768	620.418									
12			Travmatološka kl. - revitalizacija	prenova	5.488.281	X					3.018.555	2.469.726									
13			Travmatološka kl. - preureditev podstrešja	prenova z GD	6.100.000						2.745.000	3.355.000									
14			Bolnice dr. Petra Držaja - energetska sanacija (IJP)	prenova	1.667.841	X	X	X			1.084.097	583.744									
15			Bolnice dr. Petra Držaja - revitalizacija	prenova	6.821.078	X					4.774.755	2.046.323									
16			Samski dom Vidovdanska 9 - energetska sanacija (IJP)	prenova	489.450	X	X	X			293.670	195.780									
17			Samski dom Vidovdanska 9 - revitalizacija	prenova	3.078.993	X					1.847.396	1.231.597									
18			Negovalna bolnica	prenova z GD	8.609.854	X	X	X	X	zaključeno	1.721.971	5.165.912	1.721.971								
19			Hospital - celovita prenova	prenova	86.261.843	X	X	X	D&B	v teku	47.444.014	38.817.829									
20			(bivši) ZVD - Energetska sanacija in prenova stavbe	prenova	6.000.000	X	X	X	D&B		600.000	3.900.000	1.500.000								
21			CRIO-BIO-TKVNA banka	novogradnja	1.871.480	X	X	X	D&B		374.296	1.497.184									
22			(Vzhodni) prizidek k DTS	novogradnja	27.800.000						6.950.000	11.120.000	9.730.000								
23			UKB 3b/3c	prenova z GD	14.000.000	X	X	X	X	nov.21	9.800.000	4.200.000									
24			Nova reševalna postaja	novogradnja	17.330.000	X					2.599.500	11.264.500	3.466.000								
25			Nova porodnišnica - covid ambulate, avla in vhod	prenova	2.400.000						480.000	1.920.000									
26			Ortopedska klinika - prenova OP bloka	prenova	1.300.000						1.300.000										
27			Hospital - 9. nadstropje (oprema)	prenova	1.100.000						110.000	990.000									
28			Stara nevrološka klinika - začasni nadom. objekt	novogradnja	7.900.000						7.900.000										
29			Začasni objekt prizidek Stoma-Mafa	novogradnja	3.200.000						3.200.000										
30			Sanacija infektivske in gastroenterološke klinike + delna ured	prenova	2.250.000						1.800.000	450.000									
31			DTS SEVER (Dokončanje prizidka)	prenova z GD	83.000.000	X	X	X	X	nov.21	16.600.000	20.750.000	37.350.000	8.300.000							
32			DTS JUG (Širitve KIR in KNM, selitev Gastro)	novogradnja	35.000.000						15.750.000	15.750.000	3.500.000								
33			Poliklinika - administrativni prostori	novogradnja	1.600.000						640.000	960.000									
34			Dograditev infektivske klinike	novogradnja	102.000.000						1.020.000	2.040.000	19.380.000	40.800.000	20.400.000	18.360.000					
35			Peditarična klinika - dograditev 5. etaže in sob za mame	prenova z GD	11.800.000							3.540.000	8.260.000								
36			Ortopedska klinika - novi OP blok - prizidek	novogradnja	16.700.000								8.350.000	8.350.000							
37			Stara porodnišnica - prizidek (OP blok)	novogradnja	16.500.000								8.250.000	8.250.000							
38			Stomatološka klinika in MAFA	novogradnja	26.500.000								10.600.000	10.600.000	5.300.000						
39			Nova pralnica perila (prizidek Stara porodnišnica)	novogradnja	4.150.000							4.150.000									
40			Klinični inštitut za medicinsko genetiko	novogradnja	4.300.000											2.150.000	2.150.000				
41			Dograditev infektivske klinike - faza 2	novogradnja	58.000.000												23.200.000	23.200.000	11.600.000		
42			Nova bolnica na lokaciji "Stara nevra"	novogradnja	40.000.000															20.000.000	20.000.000
43			Nova bolnica "Nova nevra"	novogradnja	40.000.000															20.000.000	20.000.000
					616.428.503						6.476.267	125.623.462	149.039.273	137.717.750	61.011.750	28.960.000	7.450.000	25.350.000	23.200.000	31.600.000	20.000.000

2. STRATEGIJA INVESTIRANJA V IZBOLJŠANJE INFRASTRUKTURE IN OPREME

Novogradnja gastroenterologije

Strateški cilj: 2023-2026

Namen: novogradnja

Status izvedbe: programska zasnova in priprava OPPN

Vir financiranja: MZ

Prizidek k stari porodnišnici

Strateški cilj: 2022-2026

Namen:

Status izvedbe: programska zasnova in priprava OPPN

Vir financiranja: MZ

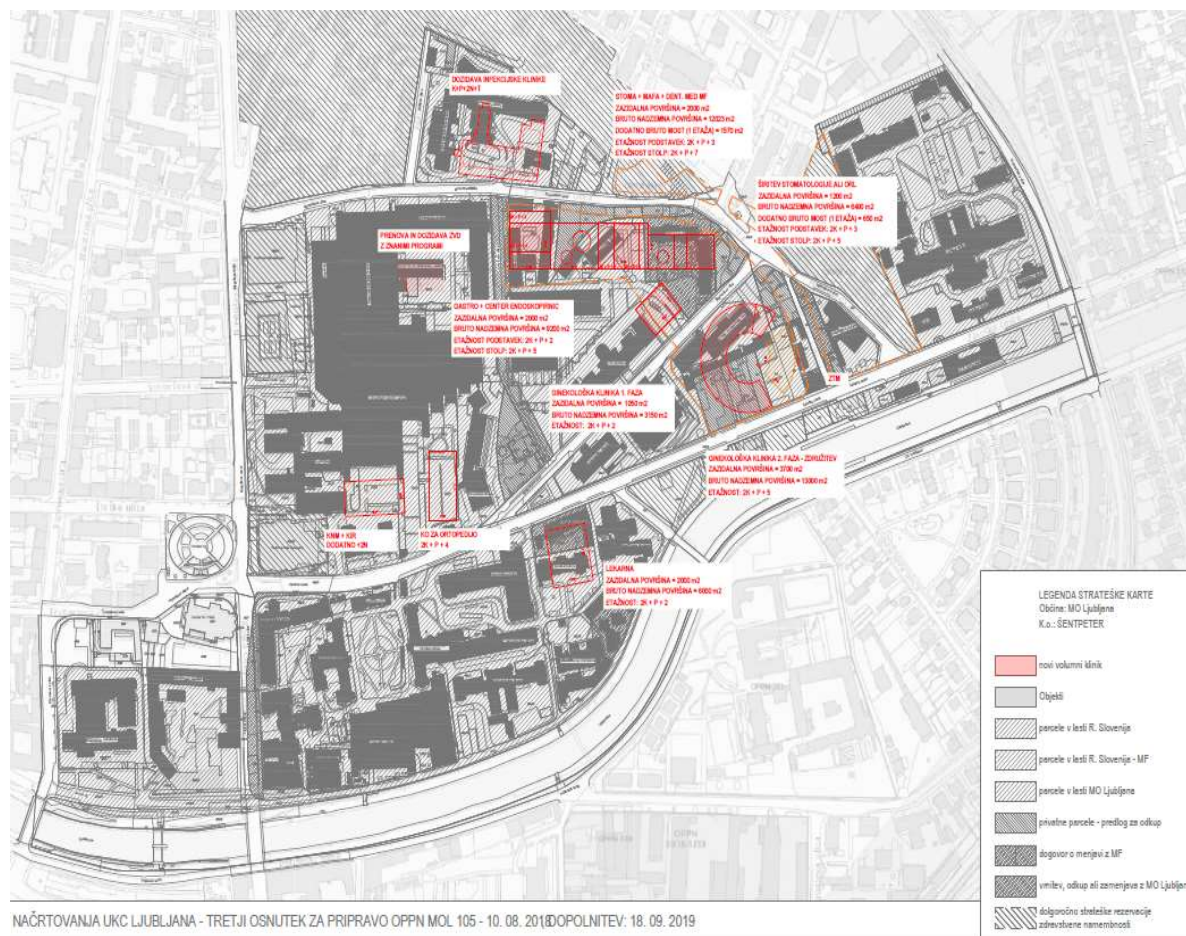
Novogradnja stomatološke in MAFE

Strateški cilj: 2023-2026

Namen: Novogradnja

Status izvedbe: programska zasnova in priprava OPPN

Vir financiranja: MZ z MF



3. INVESTICIJE V NEPREMIČNINE IN OPREMO UKCL OD 2017 DALJE SPREJETA STRATEGIJA UKCL

2022/24

- Negovalna bolnišnica (4000m2 prenove negovalne bolnice in 9000m2 energetske sanacije) – v izvedbi
- Energetska prenova Hospitala - (75.000m2) - v izvedbi
- Dograditev infekcijske klinike – (novih 24.500m2 prostorov) – v izvedbi

2021

- Preureditev prostorov za Covid 19 bolnike v kvadraturi 4.500m2
- Prenova 1 nadstropja ZVD za sivo cono 600 m2

2020

- Dispečerski center 1.560 m2 (2 faza DTS)
- Urgentni kirurški blok UKB 3a faza 1.100 m2 (3 faza DTS)
- Centralni laboratorij 3.200 m2 in druga faza prometnega terminala (3faza DTS) – v izvedbi

2019

- Novogradnja Kliničnega inštituta za medicino dela in športa 1.600 m2

2017

- Izgradnja IPP in SNMP



3. INVESTICIJE V NEPREMIČNINE IN OPREMO UKCL OD 2017

DALJE SPREJETA STRATEGIJA UKCL

Večji investicijski projekti v teku

V izvedbi

1. Energetska sanacija (**52,9 mio EUR**) in revitalizacija Hospitola (**54,9 mio EUR**)
2. Energetska prenova in prenova negovalnih prostorov Negovalne bolnišnice Vrazov trg 1 (**9,1 mio EUR**)
3. Ureditve prostorov in opreme katetrskega laboratorija Kliničnega oddelka za kardiologijo Interne klinike, UKC Ljubljana (**2,2 mio EUR**)
4. Dograditev infekcijske klinike UKCL 1 faza (**106 mio EUR**)
5. Investicijski projekt prenove UKB 3b in 3c (**11 mio EUR**)
6. Zamenjava avtoklavov v Lekarni UKC Ljubljana (**1 mio EUR**)
7. Nakup in vzdrževanje RTG/CT naprav s pripravo prostorov v UKC LJ (**6,2mio EUR**)
8. Ureditev hidrantnega omrežja na Pediatrični kliniki (**0,2 mio EUR**)
9. Adaptacija otroškega oddelka I. na Dermatovenerološki kliniki (**0,23 mio EUR**)

V postopku javnega naročila

1. Adaptacija prostorov za enodnevni hospital Nevrološke klinike, 1. nadstropje (**0,2 mio EUR**)

V postopku priprave dokumentacije

1. Izgradnja objekta nadomestna Modularna bolnišnica Ljubljana (**18 mio EUR**)
2. Prenova objekta ZVD (**3 mio EUR**)
3. Projekt DTS JUG – ciklotron (**50 mio EUR**)
4. Nova Gastroenterološka klinika (**24 mio EUR**)
5. DTS Sever - Dokončna ureditve K (sterilizacija), 1N (4 OP), 2N (CIIM, CIT) in 3N (dežurne sobe) ter sanacija strehe pod heliportom (**83 mio EUR**)
- 17 6. Nova Stomatološka klinika in MAFA
7. Nova reševalna postaja

3. INVESTICIJE V NEPREMIČNINE IN OPREMO UKCL OD 2017 DALJE SPREJETA STRATEGIJA UKCL

Načrt investicijskih vlaganj	Realizacija 2022	FN 2023	realizacija 2023	FN 2024
zemljišča	- €	- €	- €	- €
zgradbe	3.794.721 €	60.280.940 €	7.650.082 €	120.705.439 €
Skupaj nepremičnine	3.794.721 €	60.280.940 €	7.650.082 €	120.705.439 €

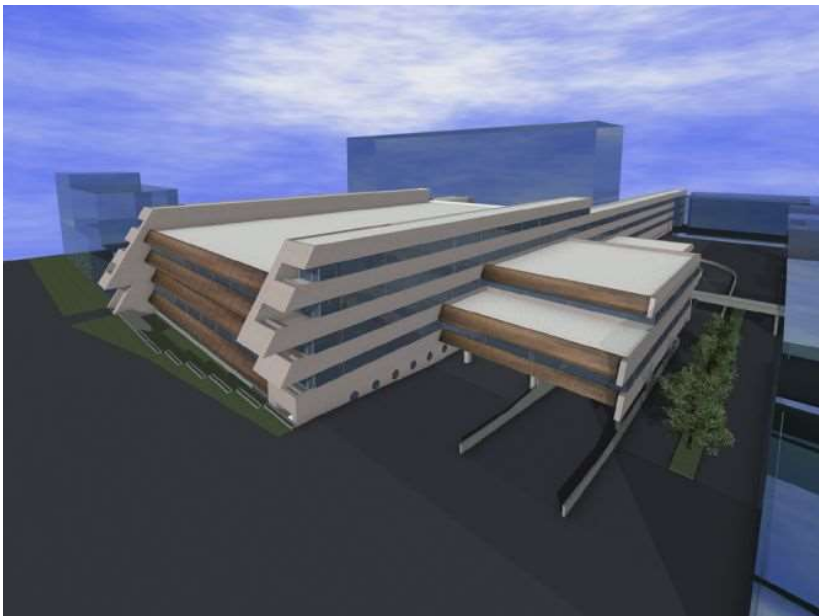
14 % realizacija izvedbe investicij glede na plan v letu 2023

4. OVIRE PRIPRAVI IN IZVAJANJU VEČJIH INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

1. *Dograditev prizidka diagnostičnega terapevtskega servisa DTS sever*
2. *Hospital in DTS – energetska sanacija in revitalizacija*
3. *Negovalna bolnišnica Ljubljana*
4. *Dograditev infekcijske klinike Ljubljana*
5. *Modularna bolnišnica*
6. *Energetske sanacije objektov*

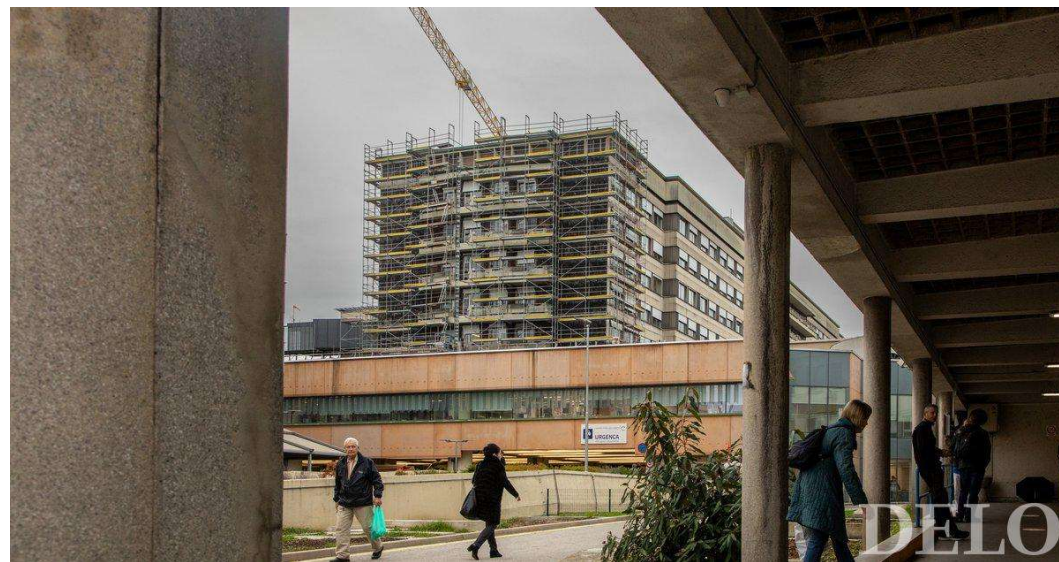
Nadaljevanje izgradnje DTS sever (3b, 3c, 4 faza)

- Izhodišča 1998, pričetek projekta 2004 in še ne dokončan projekt
- 2012 je bila zavrnjena odločitev o celoviti prenovi
- Od 2014 fazna izvedba projekta
- Podražitve iz naslova faznosti in sprememb prostorov
- Večkratno preprojektiranje od 2012 (UKB 3a, centralni laboratoriji, 4OP, CIIM, CIT)
- COVID 19 spremenil dinamiko prenove
- Novogradnje in prenove Hospital in Infekcijska spremenila dinamiko prenove



Hospital in DTS – energetska sanacija in revitalizacija

- Spremenjene okoliščine COVID in sprememba izhodišča uporabnika
- S spremembo vodstva ustanovitelja se je projekt zaustavil zaradi preveritve projekta za 9 mesecev
- Problematika sprejemanja in spreminjanja odločitev (statika, ipd)



Negovalna bolnišnica Ljubljana

- Projekti za prenovo izdelani 2009, preprojektiranje 2017 in 2020
- Prenova 2022-2023
- Izvedena celovita energetska sanacija objekta in polovica notranje prenove objekta zaradi omejenih virov financiranja
- Zahtevna rekonstrukcija in zamude pri izvedbi



Nova infekcijska klinika 2024-2026

- Investicijski projekt prioriteta zaradi COVID 19
- Pričetek projekta 2021, pridobljeno GD 2023, pričetek del 2024
- Izvedba skladno s terminskim planom in pridobljenimi EU sredstvi
- Prvotna selitev je bila v modularno bolnišnico, ki se ni izvedla po planu iskala se je alternativa
- Problem pri projektiranju in nerazumevanju uporabnika JZZ (DRI in MZ zahteva po izselitvi vseh objektov brez rešitve)



Modularna bolnišnica

- Ključna za selitve in prenove objektov UKCL
- Od leta 2022 se usklajuje projekt in viri, do danes še ni odprt NRP

Sedaj



Potem



Energetske sanacije objektov

- V UKCL več kot 40 % objektov nima hlajenja in prezračevanja,
- UKCL je od leta 2020 dalje izdelal dokumentacijo za 7 objektov in vse postopke za izvedbo javno zasebnega partnerstva za izvedbo energetske sanacije,
- Pridobljene so bile vse odločbe o pridobljenih nepovratnih sredstvih s strani EU kohezije,
- Postopek se z zamenjavo vlade leta 2021 prekinil,
- V letu 2024 se je ponovno pričelo s postopkom priprave dokumentacije za izvedbo energetske sanacije več objektov.



4. OVIRE PRIPRAVI IN IZVAJANJU VEČJIH INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

1. Sistemske ovire
2. Ovire naročnika MZ
3. Ovire uporabnika JZZ

4. OVIRE PRIPRAVI IN IZVAJANJU VEČJIH INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

1. Sistemske ovire

- Pogosta menjava vodstva in usmeritev v povprečju na 1,5 leta
(vpliva na odločitve na že pripravljene projekte, projekte v teku, izvajanje ponovnih presoj, ipd)
- Vzpostavljena strategija in mreža razvoja zdravstva v Sloveniji
(širjenje programov, strateški razvoj UKCL, novi UKCL ali prenova, ipd)
- Geopolitične spremembe razmer
(COVID 19, vojna v Ukrajini in Izraelu spreminjajo prioritete in potek projektov)
- V letu 2022 močno povišanje cen zaradi Ukrajine in razmer na trgu
- Težave pri izvajanju postopkov javnega naročanja
- Strokovnost kadra in vodji na področju investicij v zdravstvene objekte
- Pomanjkanje znanja projektantov (problematika pomanjkljivih projektov)
- V Sloveniji so samo 4 izkušeni tehnologi medicinske tehnologije
- Nova tehnična smernica za graditev bolnišničnih objektov v letu 2021,

4. OVIRE PRIPRAVI IN IZVAJANJU VEČJIH INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

2. Ovire naročnika MZ

- Do leta 2021 ni bilo virov financiranja za strateške projekte
- Ni jasnih usmeritev MZ glede razvoja bolnišnic
- Celovito poznavanje delovanja in potreb bolnišnic
- Pomanjkljivo in nestrokovno pripravljena projektna dokumentacija,
- Dodatne spremembe s strani JZZ iz naslova spremenjenih okoliščin,
- Slaba komunikacija med MZ in JZZ
- Slaba odzivnost MZ (unovčevanje bančne garancije, sklepi DIIP, usklajevanja)
- Pomanjkanje strokovnega kadra tako na MZ kot JZZ
- Od izdelave projektne dokumentacij do potrditve investicijskega dokumenta in zagotovitve virov financiranja poteče tudi več kot 3 leta za kar je potrebno obnoviti projektno dokumentacijo

4. OVIRE PRI PRIPRAVI VEČJIH INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

3. Ovire uporabnika JZZ

- Ni jasen strateški plan razvoja zdravstvene dejavnosti MZ (izhodišče za širitev UKCL - nova lokacija ali širitev znotraj kampusa OI okoli MF ipd),
- Pozno potrjevanje finančnega načrta s strani ustanovitelja MZ,
- JZZ ima premalo sredstev amortizacije za obnavljanje in ohranjanje obstoječega stanja infrastrukture in opreme,
- Ključno je vodenje investicij od izhodišč uporabnika do izdelane PZI dokumentacije s strani strokovnih služb bolnišnic,
- Večkratno ponavljanje javnih naročil,
- V preteklosti izdelanih veliko število projektnih dokumentacij, ki niso bile potrjene s strani ustanovitelja ali se niso realizirale (projekti za več kot 1²⁹ mio EUR),

5. PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

1. Politično in strokovno stabilen sistem
2. Učinkovito strateško planiranje
3. Projektna izhodišča in projektiranje
4. Strokovno vodenje investicij
5. Strokovna Izvedba projekta

7. PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Nerazumljivo je, da je država za gradnje cestne in železniške infrastrukture vzpostavila javne gospodarske družbe v 100% lasti države za gradnjo in vzdrževanje zdravstvenih objektov pa je prepuščeno upravljanje in vzdrževanje posameznim JZZ in zaposlenim v Uradu za nadzor, kakovost in investicije v zdravstvu.

Obenem mora lastnik MZ zelo dobro razumeti delovanje in potrebe bolnišnic

*"A dream doesn't become reality through magic;
it takes sweat, determination, and hard work,"*

Colin Powell

Hvala za vašo pozornost