

Gradivo za sejo Občinskega sveta Občine Črnomelj v OKTOBRU 2018

Zadeva: SOGLASJE USTANOVITELJA K POBUDI OBČINE TREBNJE ZA ODPRTJE NOVE LEKARNE

S strani Dolenjskih lekarn Novo mesto smo dne, 12.9.2018, prejeli pobudo Občine Trebnje za odprtje nove lekarne v njihovi občini. Lekarno bi organiziral Javni zavod Dolenjske lekarne Novo mesto, katerega soustanoviteljica poleg Občine Trebnje, Občine Metlika in Mestne Občine Novo mesto je tudi Občina Črnomelj. V skladu z določilom 9. člena Zakona o lekarniški dejavnosti se lekarna ustanovi, če število prebivalcev na gravitacijskem območju lekarne presega 6.000. Iz priloženega mnenje Lekarniške zbornice št. 1377/2018 z dne, 24.8.2018, je razvidno, da je bilo v Občini Trebnje, po podatkih SURS-a na, dan 1. 1. 2018, s stalnim prebivališčem v občini prijavljenih 12.467 prebivalcev. Za ustanovitev lekarne je potrebno pridobiti tudi predhodno mnenje pristojne zbornice, ki je v konkretnem primeru že pridobljeno in je pozitivno oziroma Lekarniška zbornica Slovenije smatra, da je predlagana ustanovitev lekarne skladna z določili Zakona o lekarniški dejavnosti. V skladu z drugim odstavkom 20. člena Zakona o zavodih ter določbami Statuta javnega zavoda Dolenjske lekarne Novo mesto je Občina Črnomelj kot soustanoviteljica pozvana k izdaji soglasja za odprtje nove lekarne v mestu Trebnje – Občina Trebnje, na naslovu Obrtniška ulica 32, 8210 Trebnje, parc. št. 542/1 k.o. 1422 Trebnje.

S strani direktorice je bilo na prošnjo Občine Črnomelj naknadno sporočeno, da je zadevna nepremičnina v lasti fizične osebe s katero se zavod že dogovarja za ugoden dolgoročni najem. Direktorica je mnenja, da je lokacija dobra, saj je ob cesti Trebnje – Sevnica, kjer se dnevno vozi veliko ljudi na delo v Ljubljano. Tudi prodajni nabor artiklov bodo prilagodili potrebam kupcev, ki v tem mestu pogrešajo predvsem svetovanje in nakup medicinsko tehničnih in drugih pripomočkov za lajšanje bolezni in varovanje zdravja. Tako bo nova lekarna dopolnjevala dejavnost že obstoječe, kjer gre večinoma za izdajo zdravil na recept. V zavodu pričakujejo, da bo lekarna poslovala dobro.

PREDLOG SKLEPA:

Občinski svet Občine Črnomelj kot organ Občine Črnomelj, ki izvršuje ustanoviteljske pravice v Javnem zavodu Dolenjske lekarne Novo mesto, soglašaja z odprtjem nove lekarne v mestu Trebnje, Občina Trebnje, na naslovu Obrtniška ulica 32, 8210 Trebnje, parc. št. 542/1 k.o. 1422 Trebnje, ki bi jo organiziral Javni zavod Dolenjske lekarne Novo mesto.

Številka: 160-14/2018

Pripravil:
Jože Migalič, l.r.

Predlagateljica:
Županja, Mojca Čemas Stjepanovič, univ.dipl.ekon., l.r.

MNENJE ODBORA ZA DRUŽBENE DEJAVNOSTI:

Mnenje Odbora za družbene dejavnosti bo posredovano naknadno.

Predsednik
Odbora za družbene dejavnosti
Branislav Adlešič, l.r.



Dolenjske lekarne Novo mesto
Kandijska cesta 1
8000 Novo mesto
telefon: 07 393 29 00
telefaks: 07 393 29 25
e-pošta: tajništvo@dolenjske-lekarne.si
www.dolenjske-lekarne.si
davčna številka: 32984375
matična številka: 5198984
podračun odprt pri UJP, številka: 01285-60302755;



OBČINA ČRNOMELJ		ŠIFRA P. ZAD.
PREJETO	12. 09. 2018	600
ŠIFRA ZAD. 160-14/2018-1		3
		VRED. 1

Občina Črnomelj
Trg svobode 3

8340 ČRNOMELJ

Številka: 430
Datum: 11. 09. 2018

ZADEVA: Soglasje ustanovitelja k pobudi Občine Trebnje za odprtje nove lekarne

Spoštovani!

Dne 20. 08. 2018 smo na upravo Dolenjskih lekarn Novo mesto p.o. prejeli dopis Občine Trebnje št. 160-2/2018-1 z dne 14. 08. 2018 z naslovom »Vloga za izdajo mnenja k odprtju druge lekarne v Trebnjem«, naslovljeno na Lekarniško zbornico Slovenije.

Iz vloge izhaja, da Občina Trebnje skladno s 28. členom Zakona o lekarniški dejavnosti naproša Lekarniško zbornico Slovenije za mnenje k odprtju nove lekarne v Trebnjem na naslovu Obrtniška ulica 32, 8210 Trebnje na parceli št. 542/1, k. o. 1422 Trebnje.

Občina Trebnje svojo vlogo utemeljuje z:

- potrebo po razbremenitvi obstoječe lekarne v Trebnjem, ki sicer dobro posluje,
- številom prebivalcev Občine Trebnje in potencialnimi uporabniki lekarniških storitev iz sosednjih občin,
- dejstvom, da je nova enota v Trebnjem predvidena v Strategiji Dolenjskih lekarn in načrtu razvoja v letih 2017 – 2021 in
- da je odprtje nove lekarne v Trebnjem skladno z določili 8. in 9. člena Zakona o lekarniški dejavnosti.

Dne 27. 08. 2018 smo prejeli mnenje Lekarniške zbornice Slovenije št. 1377/2018 z dne 24. 08. 2018.

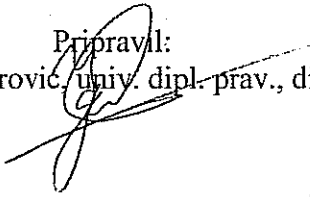
Iz predmetnega mnenja izhaja, da Lekarniška zbornica Slovenije meni, da je ustanovitev lekarne javnega zavoda Dolenjske lekarne Novo mesto v mestu Trebnje, Občina Trebnje, v skladu z določili ZLD-1, ki urejajo ustanovitev nove lekarne Javnega lekarniškega zavoda.

Glede na navedeno vas skladno z 2. odstavkom 20. člena Zakona o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP) in 2. odstavkom 8. člena Statuta javnega zavoda Dolenjske lekarne Novo mesto kot ustanovitelja Dolenjskih lekarn Novo mesto p.o., prosimo za izdajo soglasja k odprtju nove lekarne v mestu Trebnje, Občina Trebnje, na naslovu Obrtniška ulica 32, 8210 Trebnje, parcela št. 542/1, k. o. 1422 Trebnje.

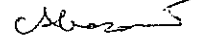
Vljudno prosim za prednostno reševanje zadeve.

S spoštovanjem!

Pripravil:
Igor Petrovič, univ. dipl. prav., dipl. var.



Direktorica:
mag. Miroslava Abazovič, mag. farm., spec.



Priloge:

- Vloga za izdajo mnenja o odprtju druge lekarne v Trebnjem, št. 160-2/2018-1 z dne 14. 08. 2018 s prilogami;
- Mnenje Lekarniške zbornice Slovenije št. 1377/2018 z dne 24. 08. 2018;
- Strategija Dolenjskih lekarn in načrt razvoja 2017 – 2021.

Vročiti:

- Naslovníku – priporočeno s povratnico (AR).



LEKARNIŠKA
ZBORNICA
SLOVENIJE

SLOVENE
CHAMBER
OF PHARMACY

Vojkova cesta 48
1000 LJUBLJANA, SLOVENIJA
tel: +386 1 280 65 50
fax: +386 1 280 65 41
mailto:izjela@lekzber.si
www.lzber.si

Št. dop.: 1377/2018

Datum: 24.8.2018

OBČINA TREBNJE

ŽUPAN

Goljev trg 5

8210 Trebnje

DOL. LEKARNE NOVO MESTO LEKARNA NOVO MESTO		
Štet:	Prisjetn:	Pregledat:
100	27.08.2018	

Zadeva: Mnenje za ustanovitev nove lekarne

Na podlagi 28. člena Zakona o lekarniški dejavnosti (Uradni list RS, št. 85/2016, 77/2017, v nadaljevanju: ZLD-1) in sklepa 18. seje Upravnega odbora Lekarniške zbornice Slovenije, z dne 23.8.2018, izdaja Lekarniška zbornica Slovenije naslednje

MNENJE

Lekarniška zbornica Slovenije meni, da je ustanovitev lekarne Javnega zavoda Dolenjske lekarne Novo mesto v meslu Trebnje, Občina Trebnje, v skladu z določili ZLD-1, ki urejajo ustanovitev nove lekarne javnega lekarniškega zavoda.

Obrazložitev

Občina Trebnje je podala vlogo (št. dop: 160-2/2018-1, dne 14.8.2018) za izdajo mnenja k odprju nove lekarne v kraju Trebnje, Občina Trebnje, ki bi jo organiziral Javni zavod Dolenjske lekarne Novo mesto. Občina Trebnje je soustanoviteljica Javnega zavoda Dolenjske lekarne Trebnje.

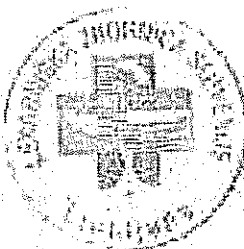
V skladu z določilom 9. člena ZLD-1 se lekarna ustanovi, če število prebivalcev na gravitacijskem območju lekarne presega 6000. V skladu z 28. členom ZLD-1 Javni zavod ustanovi lekarno in podružnico lekarne kot svojo organizacijsko enoto za izvajanje lekarniške dejavnosti na območju občine ustanoviteljice oziroma občin soustanoviteljic v skladu z mrežo lekarniške dejavnosti na primarni ravni po predhodnem mnenju pristojne zbornice in s soglasjem ministrstva. Najmanjša razdalja med obstoječo in novo lekarno je na urbanih območjih vsaj 400 m (8. člen ZLD-1).

Na območju Občine Trebnje, ki ima 12.467 prebivalcev s stalnim prebivališčem v občini (podatki SURS-a o številu prebivalcev s stalnim prebivališčem, stanje na dan 1.1.2018), je v mestu Trebnje (51. prebivalcev 3809 - stalno oziroma začasno prebivališče, podatki SURS-a za leto 2018) organizirana zdravstvena dejavnost na primarni ravni, v okviru katere deluje tudi Lekarna Trebnje, Javnega zavoda Dolenjske lekarnе Novo mesto.

Občina Trebnje je priložila tudi izmere razdalj od predvidene lokacije nove lekarnе do najbližje obstoječe lekarnе v Trebnjem in je več kot 400 m (2,1 km).

Glede na navedeno Lekarniška zbornica Slovenije meni, da so izpolnjeni pogoji za ustanovitev nove lekarnе v Trebnjem. Občina Trebnje, ki jo organizira Javni zavod Dolenjske lekarnе Novo mesto.

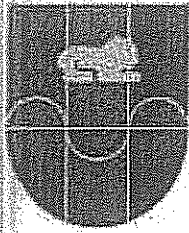
Pripravila:
Lidija Savnik



Miran Golub, mag. farm.
Predsednik

V.vednost:

- Javni zavod Dolenjske lekarnе Novo mesto
- Ministrstvo za zdravje



OBČINA TREBNJE
ŽUPAN

www.trebnje.si
E: obcina.trebnje@trebnje.si
Goljev trg 5, 8210 TREBNJE
T: 07 348 11 00

Številka: 160-2/2018-1

Datum: 14. 8. 2018

DOL. LEKARNE NOVO MESTO LEKARNA NOVO MESTO		
Štev.:	Prejeto:	Prejeto:
424	10.08.2018	

Lekarniška zbornica Slovenije

Vojkova cesta 48

1000 Ljubljana

ZADEVA: Vloga za izdajo mnenja k odprtju druge lekarne v Trebnjem

Spoštovani!

V skladu z 28. členom Zakona o lekarniški dejavnosti (ZLD-1) vas naprošamo za mnenje k odprtju nove lekarne v Trebnjem na naslovu Obrtniška ulica 32, 8210 Trebnje, parcelna št. 542/1, k. o. 1422 Trebnje.

Dolenjske lekarne Novo mesto p. o. so javni zavod, ki so ga za izvajanje lekarniške dejavnosti ustanovile občine – MO Novo mesto, Trebnje, Črnomelj in Metlika.

V letu 2017 sprejeta Strategija Dolenjskih lekarn in načrt razvoja 2017–2021 v poglavju 9.1., ki govori o lekarniški mreži, predvideva novo enoto v Trebnjem, saj se mesto hitro razvija in skozi njega poteka pomembna pot občanov Trebnjega, sosednjih in tudi bolj oddaljenih občin, ki se dnevno vozijo na delo v Ljubljano.

Na območju Občine Trebnje sedaj posluje ena lekarna, na naslovu Goljev trg 3. Predvidena lokacija nove lekarne je od obstoječe oddaljena 2.100 m, kar je v skladu z zakonsko zahtevo 8. člena ZLD-1, da je najmanjša razdalja med obstoječo in novo lekarno ali podružnico lekarne, merjena po javni cesti na urbanih območjih, vsaj 400 m.

Občina Trebnje ima po podatkih Statističnega urada RS na dan 1. 1. 2018 12.662 prebivalcev. Na območju Občine Trebnje sedaj deluje ena lekarna. Glede na navedene podatke je izpolnjena zakonska zahteva 9. člena ZLD-1, da se lekarna ustanovi, če število prebivalcev na gravitacijskem območju lekarne presega 6.000 prebivalcev.

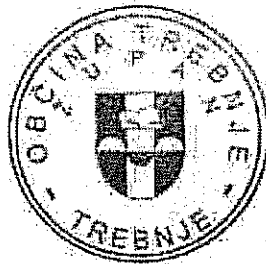
Potrebo po odprtju nove lekarne v Trebnjem, ki bo umeščena na prometno frekventni točki in v bližini nakupovalnih centrov, utemeljujemo z:

- potrebo po razbremenitvi obstoječe lekarne v Trebnjem, ki sicer dobro posluje,
- številom prebivalcev občine Trebnje in potencialnih uporabnikov lekarniških storitev iz sosednjih občin,
- dejstvom, da je nova enota v Trebnjem predvidena v Strategiji Dolenjskih lekarn in načrtu razvoja 2017–2021.

Prosimo za izdajo pozitivnega mnenja za ustanovitev nove lekarne v okviru Dolenjskih lekarn Novo mesto p. o. v mestu Trebnje.

S spoštovanjem,

Alojzij Kastelic
ZUPAN



Priloge:

- Priloga 1: Prikaz lokacij obstoječe in predvidene nove lekarne v mestu Trebnje z razdeljo
- Podatki SURS o številu prebivalcev v Občini Trebnje na dan 1. 1. 2018.

Poslati:

- naslovniku -- navadno

V vrednost:

- Dolenjske Lekarne Novo mesto p. o., Kandijska cesta 1, 8000 Novo mesto

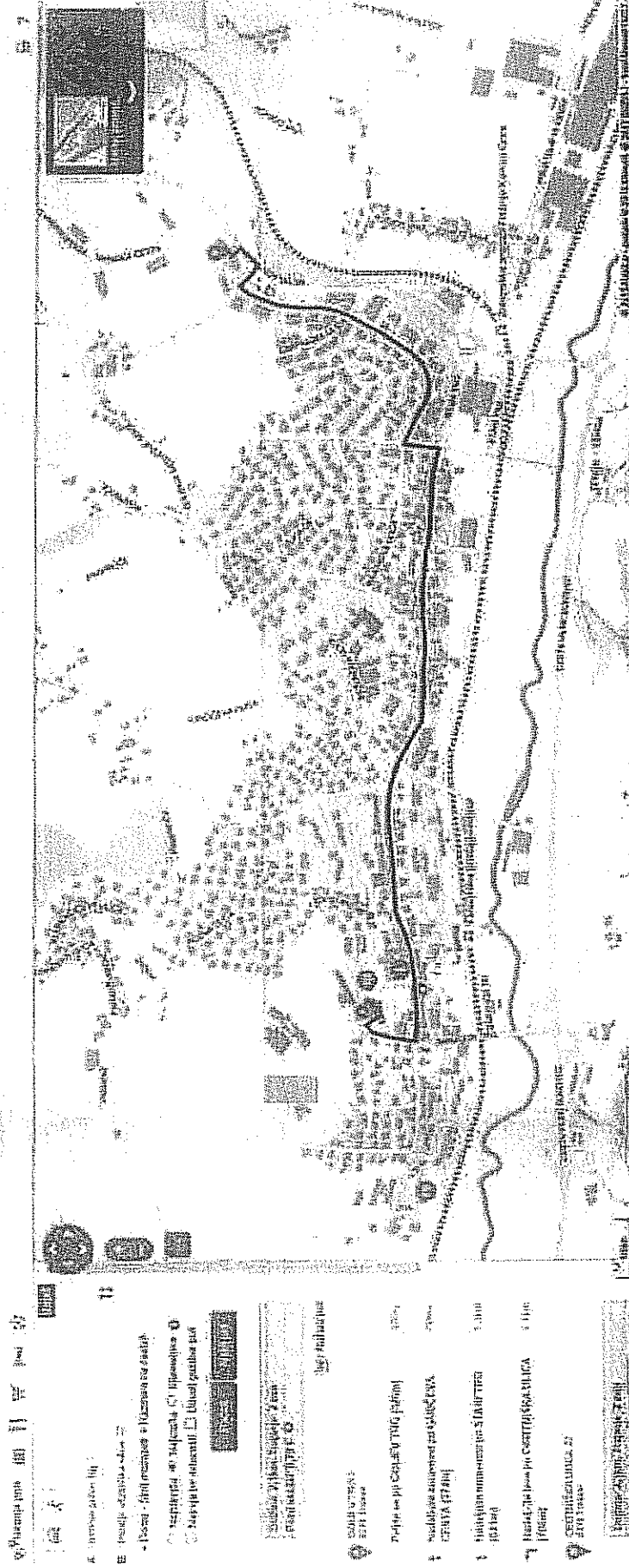
Vlaziti:

- v spis

Priloga 1. Prikaz lokacij opstojajočih in predvidenih novih lokacij – razdalja 2.100 m

Opstojajoče lokacije
 Predvidene lokacije
 Opstojajoče lokacije v območju, ki ga zajema projekt
 Predvidene lokacije v območju, ki ga zajema projekt
 Opstojajoče lokacije v območju, ki ga ne zajema projekt
 Predvidene lokacije v območju, ki ga ne zajema projekt

najdi.si



46° 10' N
 14° 30' E

Prebivalstvo po: SPOL, OBČINE, POLLETJE, STAROST		
		2018H1
		Starost - SKUPAJ
Spol - SKUPAJ	Trebnje	12662
<p>Opombe: Od objave podatkov o prebivalstvu Slovenije po 1.1. 2008 uporabljamo na Statističnem uradu Republike Slovenije <u>spremenjeno statistično definicijo prebivalstva</u>. To pomeni prelom v časovni vrsti podatkov, zato podatki po tej definiciji, torej podatki od sredine leta 2008 dalje, niso neposredno primerljivi s podatki za predhodna stanja.</p> <p>Vir: Statistični urad Republike Slovenije.</p> <p>POLLETJE H1 je po stanju 1. 1. H2 je po stanju 1. 7.</p>		



STRATEGIJA DOLENJSKIH LEKARN IN NAČRT RAZVOJA 2017-2021

Novo mesto, december 2016

9. SREDNJEROČNI POSLOVNI NAČRT 2017-2021

9.1. LEKARNIŠKA MREŽA

Prioritetno bomo vzdrževali visok nivo obstoječe infrastrukture s posodabljanjem lekarn.

Občina / lekarniška enota	Predvidena aktivnost
Črnomelj	Vzdrževanje dosežene ravni
Dolenjske Toplice	Vzdrževanje dosežene ravni
Metlika	Prenova lekarnice (2021)
Mirna	Prenova lekarnice (2019)
Mirna Peč	Vzdrževanje dosežene ravni
Mokronog	Prenova lekarnice (2018)
Novo mesto	Vzdrževanje dosežene ravni
Semič	Vzdrževanje dosežene ravni
Šentjernej	Prenova lekarnice (2020)
Ločna	Vzdrževanje dosežene ravni
Škocjan	Vzdrževanje dosežene ravni
Šmarjeta	Vzdrževanje dosežene ravni
Trebnje	Nova enota po letu 2019
Bršljin	Vzdrževanje dosežene ravni

Tabela 4: Terminski plan investicij do leta 2021 po lekarnah

Glede na razvoj situacije smo predvideli v ali po letu 2019 novo enoto v trgovskem centru Trebnje. Dostopnost bomo pospeševali z novimi tehnološkimi možnostmi in ne investirali v odpiranje lekarn, ki bi bile organizacijsko problematične in ekonomsko ne bodo upravičene.

9.2. FINANČNI NAČRT

Obsegi prihodkov bodo predvidoma v sledečih nekaj letih izkazovali nizko stopnjo rasti, predvsem zaradi gibanja cen zdravil in omejenih virov zdravstvenih zavarovanj. Fizični obseg dela pa se bo predvidoma povečeval kot doslej, 1 - 2 % rast števila receptov. Aktivnosti opredeljene v strateških opredelitvah zavoda, močnejša pogajalska pozicija do dobaviteljev in upravljanje portfelja izdelkov in predvsem uvajanje novih storitev, nam omogoča v obdobju 2017 - 2021 načrtovati postopno zmerno rast zaslужka. Zaradi časa potrebnega za razvoj poslovanja pa se bo to močnejše odrazilo šele v letu 2017 in naprej.

Glede na stopnjo napovedljivosti gibanj pogojev poslovanja v projekcijskem obdobju, smo pripravili gibanje struktur prihodkov in odhodkov, ki odražajo naše strateške opredelitve. Osnovne predpostavke pa so sledeče: javna služba: 1 % letna rast števila receptov in 1 % letna rast vrednosti točke, trg: 3 % letna rast prodaje, zaslужek bo predvidoma rasel hitreje kot prodaja, investicije bodo postopne v posodabljanje infrastrukture, 2019 pa predvidevamo novo enoto Trebnje z novimi zaposlitvami (2 farmacevta + 2

farmacevska tehnika) ter nove zaposlitve za zagotovitev specialističnih in drugih novih storitev že z letošnjim letom in naprej. To se odraža v strukturi gibanj amortizacije in stroškov dela.

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA					
struktura glede na prihodke v %					
	2017	2018	2019	2020	2021
+ Prihodki	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
- Nabavna vred. blaga	80,63	80,15	79,96	79,61	79,26
= Zasluzek	19,37	19,85	20,04	20,39	20,74
Rezultat iz financiranja	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01
Rezultat izredni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Zasluzek iz poslovanja	19,37	19,85	20,04	20,39	20,74
% Zasluzka (marže) iz poslovanja					
Stroški materiala, energije, storitev	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Stroški dela	14,35	14,85	15,09	15,36	15,54
Amortizacija	0,75	0,79	0,85	0,89	0,91
Davek od dobička	0,18	0,17	0,16	0,16	0,18
Rezultat iz poslovanja	1,60	1,54	1,44	1,48	1,60
Poslovni izid	1,58	1,53	1,43	1,46	1,59

Tabela 5: Projekcija strukture poslovanja v obdobju 2017 – 2021

LIKVIDNOST

V preteklosti likvidnost ni predstavljala problem, stroški obresti niso obremenjevali poslovanja. Predvidevamo, da bomo lahko vzdrževali stabilno likvidnostno situacijo, ne glede na predvidene večje investicije.

INVESTICIJSKA VLAGANJA

Investicije bomo izvajali skladno s prioritarnimi strateškimi usmeritvami.

KLJUČNE INVESTICIJE PO VRSTAH (000 EUR)	2017	2018	2019	2020	2021
Upravna stavba	50.000				
Obnove lekarn	250.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Investicijsko vzdrževanje in oprema	135.000	135.000	135.000	135.000	135.000
Skupaj	435.000	435.000	435.000	435.000	435.000

Tabela 6: Struktura investicij po vrstah 2017 – 2021

9.3. NAČRT RAZVOJA ZAPOSLENIH

ZAPOSLOVANJE IN RAZVOJ TALENTOV

V Dolenjskih lekarnah je bilo 31. 12. 2016 zaposlenih 87 delavcev: 51 magistrov farmacije (od tega 3 specialisti + direktorica), 18 farmacevtskih tehnikov in 17 drugih sodelavcev za vodstvena, strokovna, administrativna in tehnična opravila.

Glede na načrtovano širitev lekarniških storitev načrtujemo, da bomo letos in v naslednjih letih povečali število zaposlenih ter nekoliko spremenili izobrazbeno strukturo. Predvidevamo, da bomo pridobili ali usposobili dodatna 2 specialista s področja klinične farmacije, ki pa jih bomo nadomestili z novimi magistri farmacije. Za zagotovitev poslovanja novih kapacitet bomo zaposlili 3 magistre farmacije in farmacevtskega tehnika za novo enoto. Vsem zaposlenim, predvsem pa specialistom, bomo omogočili bolj strukturirano delo in razvojne možnosti. Prioritetno bomo zaposlili mlade, talentirane magistre farmacije in tehnike (kriterij: kompetence, ambicije, razvojni potencial) in sprostili ter angažirali specialiste na storitvah, za katere so usposobljeni. Gibanje števila zaposlenih je prikazano v spodnji tabeli.

Delovno mesto	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Direktor	1	1	1	1	1	1
Zdravstveni delavci						
Magister farmacije + specializacija/ VIII.	4	4	5	5	7	7
Magister farmacije / VII.	47	50	50	53	53	53
Farmaceutski tehnik / V.	18	18	18	19	19	19
Nezdravstveni delavci						
VIII						
VII	3	3	4	4	4	4
VI	1	1	1	1	1	1
V	3	3	3	3	3	3
I – IV	10	10	10	10	10	10
SKUPAJ	87	91	93	96	98	98

Tabela 7: Gibanje števila zaposlenih po letih do 2021

USPOSABLJANJE – RAZVOJ KOMPETENC IN DELOVNA UČINKOVITOST

Področje usposabljanja bomo uredili sistematično, zato bomo načrtovanje usposabljanja povezali s sistemom upravljanja kompetenc. Potrebe po izobraževanju bomo ugotavljali na letnih pogovorih in v sodelovanju z vodji enot. Večjo pozornost bomo namenili znanjem na področjih, za katere ocenjujemo, da so šibkejša (socialna in klinična farmacija, novi pristopi do uporabnikov in tudi tehnike prodaje ter vodenje). V primeru potreb usposabljanja več zaposlenih na istem področju, bomo organizirali tudi interna usposabljanja, predvsem s področja komunikacijskih tehnik, specifičnih strokovnih vsebin in

praktičnega usposabljanja po enotah, ki jih bodo izvajali tudi usposobljeni zaposleni. Načrtujemo povečati obsege vlaganj v usposabljanje in ciljno porabo sredstev.

Povečanje delovne učinkovitosti bomo torej pospeševali z uvajanjem sistema vodenja s cilji, ocenjevanjem kompetenc in rezultatov ter dodatno motivacijo zaposlenih za dobro delo.

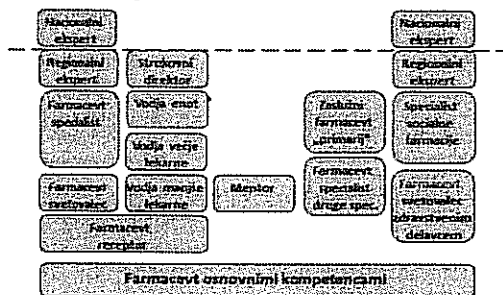
TIMSKO DELO

Z vključevanjem zaposlenih v različne projekte, z rednim obveščanjem (preko osebnega kontakta, preko vodij, intraneta in preko predstavnikov delavcev) vseh zaposlenih o dogajanju v zavodu in novostih ter tudi pogostejšimi delavnicami, bomo krepili pripadnost, povezanost med zaposlenimi, sodelovanje, timsko zavest ter pripadnost zavodu. Načrtujemo postopno prestrukturiranje vsebine dela zdravstvenega tima, ki vključuje magistra farmacije in farmacevtskega tehnika z namenom, da bo delo organizirano še bolj učinkovito, smiselno in stopnja sodelovanja še večja. Farmacevtski tehniki bodo lahko prevzemali večji obseg administrativno tehničnih del, farmacevti pa se bodo lažje posvetili zahtevnejšemu delu s pacienti na področju upravljanja zdravja in zdravljenja z zdravili.

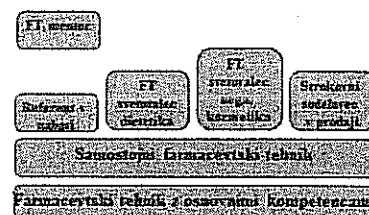
MOŽNOSTI KARIERNEGA RAZVOJA

V zavodu omogočimo karierni razvoj posameznika na strokovnem ali vodstvenem področju, glede na ambicije ter sposobnosti posameznika in potrebe zavoda. Spodbujali in motivirali bomo zaposlene k samoiniciativnosti in ambicioznosti. Glede na smer kariernega razvoja bodo prilagojena usposabljanja in izobraževanja zaposlenega ter skrb za sistematično pridobivanje izkušenj ter znanj. Napredovanje bo temeljilo na doseženih rezultatih in kompetencah. Določili in pripravili bomo sistem kariernega razvoja v zavodu in ga predstavili zaposlenim. Izhodišče bosta spodnji shemi:

Karierne poti lekarniških farmacevtov



Karierne poti farmacevtskih tehnikov



Slika 4: Karierne poti lekarniških farmacevtov in farmacevtskih tehnikov (Vir: lastni)

VODENJE

Vodenje predstavlja eno pomembnih področij za razvoj zavoda. Organiziramo usposabljanja na teme vodenja, postavljanja ciljev, vodje spodbujamo k aktivnemu sodelovanju pri načrtovanju dela enote in celotnega zavoda ter spodbujamo sodelovanje med vodji različnih enot. Vodstvene vloge sistematično razvijamo skozi vodenje projektov, manjših in šele nato večjih enot.

MOTIVACIJA, NAGRAJEVANJE, SPODBUJANJE INOVATIVNOSTI

Analiziramo dejavnike motivacije posameznikov in ugotavljamo potrebe za razvoj naših zaposlenih. Spodbujamo inovativnost zaposlenih in nagrajujemo najboljše predloge. Zaposlene motiviramo in nagrajujemo za dobro opravljeno delo z uvajanjem priznanj in drugih spodbud. Nadgradili bomo sistem nagrajevanja in ga povezali z rezultati poslovanja enot in posameznikov. Finančne nagrade, izobraževanja, napredovanja in pohvale bodo temeljile tudi na ocenah delovne uspešnosti ali posameznih dosežkih.

ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

Zadovoljstvo zaposlenih merimo in primerjamo z vodilnimi dosežki v dejavnosti. S spremembami na navedenih področjih in z upoštevanjem konstruktivnih predlogov zaposlenih (podanih ob izpolnjevanju anket ali drugače) bomo vplivali tudi na njihovo zadovoljstvo. Naš cilj je, da še povečamo zadovoljstvo zaposlenih ter dosežemo povprečno oceno 4 (od 5) in nobene ocene nižje od 3 ter, da ankete izpolni preko 80 % zaposlenih.

Za realizacijo načrtovanih ukrepov na področju upravljanja s človeškimi potenciali bomo opredelili poseben strateški projekt Kadri.

9.4. KAKOVOST

Poslujemo skladno z načeli celovitega upravljanja kakovosti na osnovi sistema stalnih izboljšav. Standardi, ki jih implementiramo, so:

- Dobra lekarniška praksa.
- Dobra laboratorijska praksa.
- Kodeks magistrálnih pripravkov.
- Sistem vodenja kakovosti in poslovne odličnosti.
- Varnost in zdravje pri delu.

Načrtujemo še razvoj na sledečih področjih:

- Sistem ravnanja z okoljem v okviru smiselnih potreb lekarniškega zavoda.
- Sistem vodenja varovanja informacij v okviru smiselnih potreb lekarniškega zavoda.

9.5. GALENSKI IN DRUGI IZDELKI

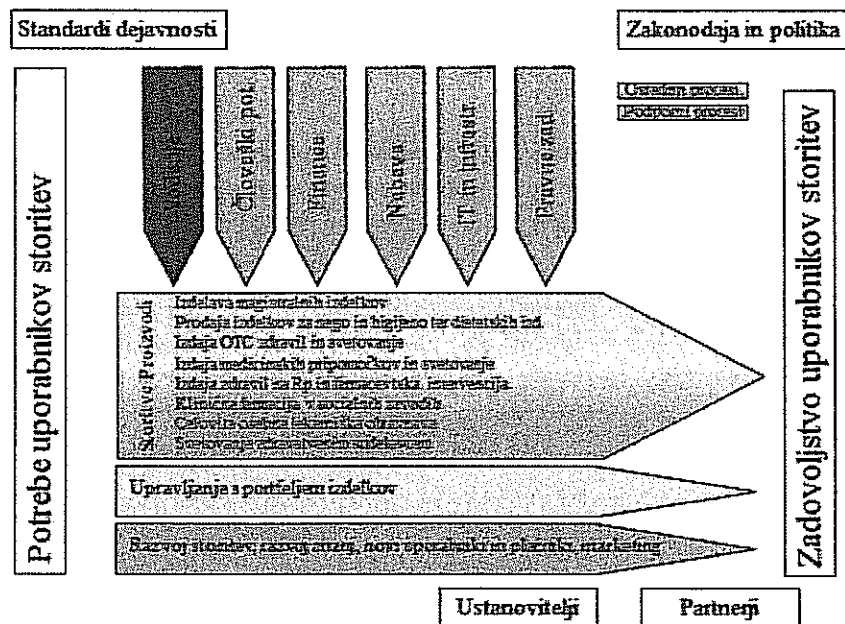
Izbor in prioritete izdelkov bomo postavili bolj natančno in sistematično kot doslej in to bo postalo tudi del naše poslovne politike. Preverili bomo tudi možnosti dolgoročnih vidikov partnerstva z drugimi dobavitelji izbranih izdelkov na vzajemni osnovi. Iskali bomo tudi druge priložnosti za povečanje zaslůka:

- Direktno pogajanje z dobavitelji izdelkov, surovin in embalaže o cenah in popustih.
- Vpliv na lastne lekarne - pospeševanje prodaje lastnih in drugih izbranih izdelkov.
- Prodaja galenskih izdelkov drugim zavodom in koncesionarjem.
- Upravljanje portfelja izdelkov z višjo dodano vrednostjo – prioritete.

- Tržno vrednotenje storitev in izdelkov.
- Promocija blagovne znamke Dolenjske lekarne z enotno celostno podobo tudi na lastnih izdelkih.

9.6. PROCESI

V Dolenjskih lekarnah smo opredelili osnovne procese, katerih rezultati so naše storitve in proizvodi za uporabnike ter podporne procese, ki podpirajo delovanje poslovnega sistema v celoti.



Slika 5: Shematski prikaz procesov (Vir: lastni)

V obdobju 2017 – 2021 načrtujemo začetek razvoja ali vpeljavo naslednjih novih procesov:

- aktivna triaža,
- celovita osebna lekarniška obravnava,
- svetovanje zdravstvenim delavcem.

Načrtujemo tudi nadaljnji razvoj procesa nabave v smeri obvladovanja močnejše pogajalske pozicije in letnih poslovnih dogovorov na nivoju zavoda in učinkovite izvedbe na nivoju lekarn.

V osnovnih lekarniških procesih ne predvidevamo bistvenih sprememb na področju razvoja izdelave in izdaje izdelkov.

Prioritetno bomo pozornost posvetili uvajanju ali izboljševanju kognitivnih in drugih storitev v lekarnah. Prednost bodo imele tiste z višjo dodano vrednostjo, pri čemer bomo postopno uvedli zaračunavanje po tržnih principih in pridobivanje novih institucionalnih plačnikov. Izjemno pomembno je, da jih bomo

izvajali dokumentirano in merili rezultate. Potencial storitev oz. aktivnosti, ki ustvarjajo novo vrednost, predstavljajo predvsem:

Kratkoročno

- Osebna kartica zdravil.
- Pregled uporabe zdravil.
- Farmakoterapijski pregled.
- Uvajanje plačljive biometrije s svetovanjem.
- Klinična farmacija v socialnih zavodih.
- Svetovanje pri blagih prehodnih zdravstvenih težavah.
- Trženje prodajnih mest lekarn (LCD zasloni, pultni displeji, druga komunikacijska orodja).

Srednjeročno

- Svetovanje zdravstvenim delavcem.
- Preventiva in izobraževanje v šolah, vrtcih.
- Novi pristopi celovite osebne lekarniške obravnave.
- Uvedli bomo internetno prodajo.
- Postopno bomo uvedli sodobne pristope komunikacije z javnostmi.
- Dodatno pozornost bomo dali celostni podobi zavoda, internetni strani.
- Intenzivirali in bolj sistematično bomo komunicirali v lokalnih medijih, tako o poslovnih kot strokovnih vsebinah.

9.7. TEHNOLOGIJE

Pozornost bomo prioritarno usmerili v posodabljanje informacijskih in komunikacijskih tehnologij in orodij za interaktivno povezanost in komunikacijo z uporabniki in zdravstvenimi izvajalci.

Zagotovili bomo informacijsko podporo procesom in funkcijam, kakor tudi sistemu vodenja in upravljanja z viri. Vzdrževali bomo kapacitete in znanja s področja IT v obsegu, ki nam bo zagotavljal status kvalificiranih kupcev in uporabnikov, razvojne aktivnosti pa bomo naročali od zunanjih izvajalcev.

Avtomatizacijo (robotizacijo) poslovanja za izvajalce in uporabnike lekarniških storitev bomo prevzemali taktno glede na ekonomske in socialne učinke in skladno s cilji kakovosti, varnosti in etičnimi standardi lekarniške dejavnosti.

9.8. NAČRT IZVEDBE IN STRATEŠKI PROJEKTI

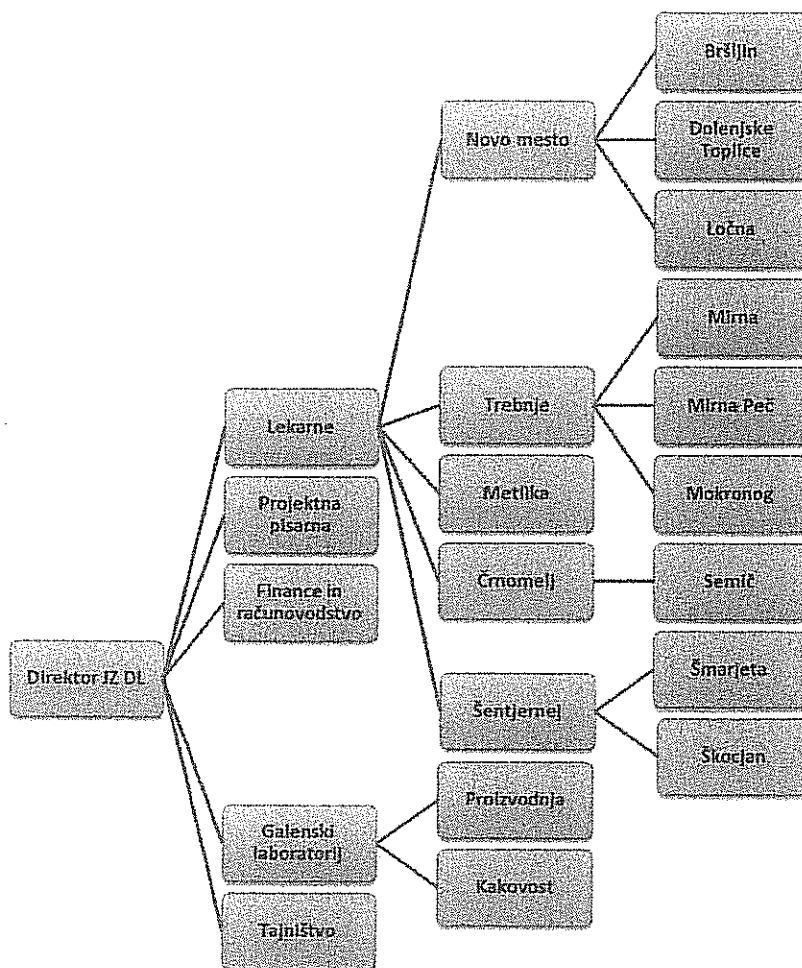
Projekti s pozitivnimi srednjeročnimi vplivi na poslovanje	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Vodi/sodeluje
Širitev mreže							dir./ekonomist
Trženje prodajnih mest in storitve trženja							vodja proj.
Mobilna izkaznica zdravja							vodja proj.
Upravljanje z izdelki , vrednotenje/ zaračunavanje izd., storitev							ekonomist/farmacevt
Kadri in organizacija							
• Specializacije							dir./farmacevt
• Upravljanje del. uspešnosti							direktor
• Motivacija zaposlenih							dir./ekonomist
• Projektno vodenje (usp. z delom)							projektni tim
• Nabava in pogajanja							ekonomist/dir.
Kakovost							odg.oseba/dir.
Razvojni projekti							
Klinična farmacija v soc. zavodih							farmacevt
Strokovno svetovanje zdr. delavcem							farmacevt
Celovita osebna obravnava							tim farmacevtov
Novi plačniki							ekonomist/dir.
Galenski izdelki							vodja GL/dir.

Tabela 8: Terminski plan izvedbe projektov in kadrov

Po opredelitvi strategije bodo dobili prioriteto sledeči projekti: Kadri in organizacija, Trženje prodajnih mest in storitve trženja, Upravljanje z izdelki in storitvami/zaračunavanje, Trženje lastnih izdelkov in storitev ter projekt Kakovost. Skozi izvajanje projektov bomo uvedli sistem projektnega upravljanja. Za leto 2017, predvsem pa 2018 bomo pripravili izhodišča za učinkovitejše pogajanje z dobavitelji izdelkov in storitev na vseh področjih in prenovo nabavnega procesa. Pripravili bomo tudi tehnološke in organizacijske možnosti za tesnejšo povezavo z uporabniki storitev in zdravniki preko mobilne izkaznice zdravja. V nadaljevanju bodo sledili projekti prikazani v zgornji tabeli, glede na kapacitete in sposobnost upravljanja s spremembami.

9.9. ORGANIZIRANOST

Organizacijska shema je predstavljena na spodnji sliki. Pomembnejši nov element v organiziranosti prinaša pristop k projektnemu upravljanju, kjer bodo vodje projektov dobivali, v formalnem in praktičnem smislu, nove pristojnosti in odgovornosti. Projektno vodenje bo tudi element kariernih poti, povezovali pa ga bomo tudi z usposabljanji, s specializacijami in drugimi vidiki razvoja posameznikov. Opredelili bomo jasnejše razmejitve pristojnosti in odgovornosti pri upravljanju človeških potencialov med vodji in službami. Sistematično bo urejen sistem delegiranja, poročanja in notranjega komuniciranja. Dodaten poudarek bomo dali upravljanju s časom in internemu komuniciranju.



Slika 6: Nova organizacijska shema Dolenjskih lekarn

9.10. SPREMLJANJE IZVAJANJA IN NADZOR NAD IZVAJANJEM STRATEGIJE IN DOLGOROČNIH NAČRTOV POSLOVANJA

Izvajanje strategije in nujne korekcije bomo preverjali enkrat letno, predvidoma v aprilu. Sicer pa bo strategija predstavljala temeljno usmeritev načrtovanja poslovanja na letnem nivoju in za vsebino in prioritete posameznih organizacijskih enot. Cilji se bodo odrazili na vseh nivojih, kar bomo ne le načrtovali, ampak tudi nadzorovali. Dinamiko bomo prilagajali primarno našim potrebam, formalno pa dinamiki planiranja v javnem sektorju. Shematsko je proces prikazan na spodnji sliki, pri čemer so dejanski roki odvisni predvsem od delovanja državnega sistema:

