

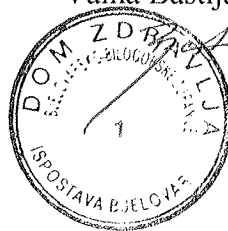
DOM ZDRAVLJA  
BJELOVARSKO-BILOGORSKE ŽUPANIJE  
BR: 2103-76-26-01/R-8/6/5  
Bjelovar, 31.03.2026.

Na temelju članka 21. Statuta Doma zdravlja Bjelovarsko-bilogorske županije, Upravno vijeće na 6. sjednici održanoj dana 31. ožujka 2026. godine pod točkom 4 donijelo je sljedeću

### Odluku

- I. Prihvaća se izvještaj o provedbi višegodišnjeg plana uravnoteženja za 2025. godinu.
- II. Izvještaj čini sastavni dio zapisnika i odluke.

PREDSJEDNICA UPRAVNOG VIJEĆA  
DOMA ZDRAVLJA BBŽ:  
Valna Bastijančić Erjavec, prof. v.r.



O tome obavijest:

1. Uz zapisnik upravnog vijeća
2. Računovodstvo
3. Sastav

DOM ZDRAVLJA

BJELOVARSKO-BILOGORSKE ŽUPANIJE

Broj: 2103-76-24-01/R-1184/6

Bjelovar, 26.03.2026.

## Izveštaj o provedbi višegodišnjeg plana uravnoteženja za 2025. godinu

### 1. Uvod

Dom zdravlja Bjelovarsko-bilogorske županije u studenom 2024. godine donio je višegodišnji plan uravnoteženja financijskog plana za razdoblje 2025. – 2027., s ciljem postupnog pokrića akumuliranog manjka i uspostave financijske ravnoteže. Plan obuhvaća niz mjera koje se odnose na povećanje prihoda i smanjenje rashoda, a koje su započele krajem 2024. godine te se provode kroz 2025. godinu.

Ovaj izvještaj izrađen je sukladno članku 91. Zakona o proračunu (NN 144/2021), kojim je propisana obveza sastavljanja godišnjeg izvještaja o provedbi višegodišnjeg plana uravnoteženja iz članka 37. istog Zakona.

Izveštaj detaljno prikazuje ključne financijske rezultate za 2024. i 2025. godinu, uključujući prihode, rashode i manjak te analizira rezultate svakog segmenta i mjeru koje su provedene u cilju uspostave financijske ravnoteže. Poseban fokus stavljen je na operativne izazove s kojima se DZ BBŽ suočio, poput nedovoljnih financijskih sredstava za određene timove, rasta troškova plaća zbog novih zakonskih regulativa i povećanja troškova energije.

Kroz ovu analizu, cilj je pružiti jasnu sliku o poduzetim koracima, postignutim rezultatima i izazovima s kojima se organizacija susrela u procesu uravnoteženja poslovanja, kao i planovima za budućnost.

---

### 2. Financijski pregled

Na temelju dostupnih podataka za 2024. i 2025. godinu, prenesen manjak i dalje je značajan, ali je u 2025. godini smanjen:

- **2024. godina:**
  - **Ukupni prihodi:** 11.158.017,59 EUR
  - **Ukupni rashodi:** 12.534.251,36 EUR
  - **Preneseni manjak iz prethodne godine:** -2.609.040,94 EUR
  - **Prijenos manjka u sljedeće razdoblje:** -3.985.274,71 EUR

- **2025. godina:**
  - **Ukupni prihodi:** 17.060.591,85 EUR
  - **Ukupni rashodi:** 16.731.709,87 EUR
  - **Preneseni manjak iz prethodne godine:** -3.985.274,71 EUR
  - **Prijenos manjka u sljedeće razdoblje:** -3.656.392,73 EUR

**Obrazloženje:** U 2025. godini ostvaren je pozitivan pomak u odnosu na prethodno razdoblje, vidljiv kroz smanjenje prenesenog manjka, prvenstveno zahvaljujući jednokratnoj financijskoj pomoći Ministarstva zdravstva za djelomično podmirenje obveza po osnovi ljekarničkih računa u iznosu od 1.473.154,00 EUR. Dodatno, HZZO je u 2025. godini pratio rast osnovice za obračun plaća, što je pozitivno utjecalo na razinu prihoda. Međutim, unatoč navedenim pozitivnim učincima, i dalje su prisutni učinci ranijih razdoblja u kojima cijene zdravstvenih usluga nisu bile usklađene s rastom rashoda, osobito troškova plaća, slijedom čega ta neusklađenost još uvijek nije u potpunosti otklonjena te i dalje opterećuje financijsko poslovanje ustanove. Kako bi se navedeni negativni učinci iz prethodnih razdoblja postupno neutralizirali, nužno je da dinamika rasta prihoda u određenom razdoblju nadmašuje rast rashoda, odnosno troškova plaća, u protivnom neće biti moguće u potpunosti zatvoriti akumulirani manjak.

---

### 3. Analiza mjera

#### Mjera 1: Povećanje DTP postupaka po timu

- **2024.:** Ostvareni prihod od DTP postupaka iznosio je 942.087,10 EUR.
- **2025.:** Ostvareni prihod od DTP postupaka iznosio je 1.219.344,64 EUR.

**Obrazloženje:** U 2025. godini ostvaren je rast prihoda od DTP postupaka, što je dijelom rezultat bolje organizacije rada, veće iskorištenosti kapaciteta te bolje realizacije i evidentiranja usluga. Međutim, pri usporedbi podataka za 2024. i 2025. godinu potrebno je uzeti u obzir promjenu metodologije izvještavanja od strane HZZO-a tijekom 2024. godine, kojom su objedinjene kategorije limitiranih i ograničenih DTP postupaka. Naime, dio prihoda koji je u 2024. godini bio evidentiran u okviru ostalih prihodovanja uključen je u DTP prihode, čime je dodatno povećana iskazana vrijednost DTP prihoda u kasnijem razdoblju. Slijedom navedenog, podaci za 2024. i 2025. godinu nisu u potpunosti usporedivi.

---

#### Mjera 2: Ugovaranje punog hladnog pogona po timu

- U 2025. godini priznat je puni hladni pogon za ordinacije obiteljske medicine u Đulovcu, Hercegovcu, Rovišću, Velikom Trojstvu, Garešničkom Brestovcu i Dežanovcu te za ordinaciju dentalne medicine u Končanici.

**Obrazloženje:** U 2025. godini ostvaren je djelomičan pomak u odnosu na prethodno razdoblje, budući da je za dio ruralnih timova priznat puni hladni pogon, čime su ublaženi financijski pritisci na njihovo

poslovanje. Međutim, navedeno priznanje nije obuhvatilo sve timove, jer puni hladni pogon nije priznat za ordinaciju obiteljske medicine u Končanici te za ordinacije dentalne medicine u Siraču i Dežanovcu. Slijedom navedenog, problem neujednačenog i nedostatnog financiranja ruralnih timova i dalje je prisutan, budući da za dio njih financijski uvjeti i nadalje ne osiguravaju pokriće svih troškova, osobito troškova plaća i režijskih izdataka.

**Izazov:** Kroz daljnje pregovore osigurati priznavanje punog hladnog pogona za preostale ruralne timove te postići ujednačeno i dostatno financiranje koje će omogućiti pokriće svih operativnih troškova.

---

### **Mjera 3: Fakturiranje usluga van limita po principu cijena puta usluga**

- **2024.:** Sve usluge, uključujući skupe lijekove, fakturirane su u cijelosti.
- **2025.:** Nastavljena potpuna realizacija fakturiranja svih usluga.

**Obrazloženje:** U 2024. i 2025. godini osigurana je potpuna realizacija fakturiranja svih izvršenih usluga, uključujući skupe lijekove, koji su uredno aplicirani i refundirani u skladu s propisanim procedurama. Nije bilo nerealiziranih prihoda po osnovi nekompletnog fakturiranja, čime je uspostavljena puna kontrola nad ovim segmentom poslovanja.

**Izazov:** Osigurati kontinuirano održavanje discipline u fakturiranju svih usluga u budućnosti i edukaciju novog kadra kako bi se izbjegli propusti.

---

### **Mjera 4: Evidentiranje naplativih usluga liječničkih timova s ciljem ostvarenja dodatnih sredstava**

- **2024.:** Ostvareni prihodi iz ove mjere iznosili su 451.092,55 EUR.
- **2025.:** Ostvareni prihodi iz ove mjere iznosili su 339.583,24 EUR.

**Obrazloženje:** U 2025. godini evidentirano je smanjenje prihoda u odnosu na 2024. godinu. Međutim, navedeno smanjenje je posljedica promjene metodologije izvještavanja od strane HZZO-a tijekom 2024. godine, kojom su objedinjene kategorije limitiranih i ograničenih DTP postupaka. Naime, dio prihoda koji je u 2024. godini bio evidentiran u okviru dodatnih prihodovanja uključen je u DTP prihode, zbog čega podaci za 2024. i 2025. godinu nisu u potpunosti usporedivi. Kada se prihodi promatraju objedinjeno, odnosno uključujući DTP postupke i dodatna sredstva, vidljiv je ukupni rast prihoda, što upućuje na povećanu realizaciju i bolju iskorištenost kapaciteta.

**Izazov:** Potrebno je pojačati kontrolu i podizanje svijesti među osobljem o važnosti preciznog evidentiranja svih usluga koje mogu biti naplaćene.

---

### **Mjera 5: Ispravak i ponovno fakturiranje odbijenih računa**

- **2024.:** Odbijeni računi koji nisu ispravljani pravovremeno.
- **2025.:** Ostvaren je značajan napredak u ispravci odbijenih računa.

**Obrazloženje:** Iako svi odbijeni računi nisu ispravljani u potpunosti, u 2025. godini značajno je napredovano u ispravci odbijenih računa. Postupak ispravki je bolji i brži nego u prethodnoj godini, a potpora od strane referenta za fakturiranje i glavne sestre omogućila je veći broj ispravljenih računa. Nastavit će se rad na brzom ispravljanju svih odbijenih računa.

**Izazov:** Očekuje se da će buduća ulaganja u obrazovanje i unaprjeđenje administrativnih procesa rezultirati još bržim i učinkovitijim ispravljanjem odbijenih računa.

---

#### **Mjera 6: Sudjelovanje u peer grupama**

- **2024.:** U peer grupama sudjelovalo je 27 timova.
- **2025.:** U peer grupama sudjelovalo je 30 timova.

**Obrazloženje:** U 2025. godini ostvaren je porast broja timova uključenih u peer grupe, što ukazuje na povećanu razinu uključenosti zdravstvenog osoblja u aktivnosti stručnog usavršavanja. Veće sudjelovanje u peer grupama doprinosi unaprjeđenju kvalitete zdravstvenih usluga, boljoj razmjeni znanja i iskustava među timovima te stvara preduvjete za ostvarivanje dodatnih prihoda kroz edukacijske aktivnosti i programe HZZO-a.

**Izazov:** Povećati uključenost preostalih timova i osigurati kontinuitet sudjelovanja uz očuvanje kvalitete rada.

---

#### **Mjera 7: Racionalizacija u potrošnji energije**

- **2024.:** Potrošnja plina iznosila je 2.264.443,96 kWh (220.464 m<sup>3</sup>), dok je potrošnja struje iznosila 537.399 kWh.
- **2025.:** Potrošnja plina povećana je na 2.382.033,00 kWh (222.549 m<sup>3</sup>), dok je potrošnja struje porasla na 570.694,20 kWh.
- **Voda:** Potrošnja vode u 2024. iznosila je 3.159 m<sup>3</sup>, dok je u 2025. iznosila 3.254,28 m<sup>3</sup>.

**Obrazloženje:** U 2025. godini došlo je do blagog povećanja potrošnje energije i vode u odnosu na prethodno razdoblje. Potrošnja plina zadržana je na približno istoj razini, uz manja odstupanja, dok se povećanje potrošnje električne energije može povezati s izvođenjem građevinskih radova i korištenjem dodatne opreme i strojeva na lokacijama na kojima su radovi u tijeku.

Povećanje potrošnje vode posljedica je izvanrednih okolnosti, odnosno curenja na instalacijama u ispostavama Grubišno Polje i Čazma, što je privremeno utjecalo na ukupnu potrošnju.

**Izazov:** Nakon završetka energetske obnove ostvariti smanjenje potrošnje energije te kroz kontinuirano praćenje i održavanje spriječiti izvanredne gubitke, osobito u sustavu vodoopskrbe.

---

## **Mjera 8: Naručivanje lijekova i potrošnog materijala**

- **2024.:** Nabava je optimizirana prema potrebama svakog tima.
- **2025.:** Nabava je optimizirana prema potrebama svakog tima, no cijene su i dalje značajno rasle.

**Obrazloženje:** Iako je racionalizacija narudžbi bila uspješna i nabava je bolje usklađena s potrebama timova, povećanje cijena lijekova i materijala iz godine u godinu nije omogućilo značajnu uštedu. Cijene su porasle zbog tržišnih uvjeta i inflacije, što je imalo značajan utjecaj na ukupne troškove.

**Izazov:** U budućnosti će biti potrebno pažljivo pratiti trendove cijena i kontinuirano optimizirati narudžbe prema stvarnim potrebama timova, kako bi se smanjili nepotrebni troškovi.

---

## **Mjera 9: Manja tekuća održavanja prostora i opreme**

- **2024.:** Trošak tekućeg održavanja iznosio je 13.000 EUR.
- **2025.:** Trošak tekućeg održavanja povećao se na 20.000 EUR.

**Obrazloženje:** Povećanje troškova tekućeg održavanja prostora i opreme u 2025. godini prvenstveno je rezultat većeg broja i složenosti popravaka u odnosu na prethodno razdoblje. Na povećanu potrebu za održavanjem utjecali su starost opreme i infrastrukture, kao i zahvati koji nisu mogli biti unaprijed planirani. Dio radova, zbog svoje složenosti i specifičnosti, nije bilo moguće izvršiti unutar vlastitih kapaciteta, te je bilo nužno angažirati vanjske izvođače. Provedeni zahvati bili su nužni radi očuvanja funkcionalnosti prostora i opreme te sprječavanja većih kvarova i dodatnih troškova u budućnosti.

**Izazov:** Iako je povećanje troškova bilo opravdano, važno je u budućnosti poduzeti mjere predostrožnosti, poput redovnog preventivnog održavanja, kako bi se smanjila potreba za čestim popravcima i održao trošak unutar planiranih okvira.

---

## **Mjera 10: Prekovremeni sati**

- **2024.:** Ukupni broj prekovremenih sati iznosio je 19.672.
- **2025.:** Ukupni broj prekovremenih sati povećan je na 21.025.

**Obrazloženje:** U 2025. godini došlo je do povećanja broja prekovremenih sati u odnosu na prethodno razdoblje. Povećanje je rezultat organizacijskih potreba, uključujući osiguravanje kontinuiteta zdravstvene zaštite u uvjetima nedostatka kadra, bolovanja i zamjena za timove bez nositelja. Unatoč poduzetim mjerama za racionalizaciju, prekovremeni rad i dalje ostaje nužan instrument za održavanje dostupnosti zdravstvenih usluga.

**Izazov:** Smanjiti potrebu za prekovremenim radom kroz stabilizaciju kadrovskih kapaciteta i bolju organizaciju rada, uz istodobno očuvanje dostupnosti zdravstvene zaštite.

---

## Mjera 11: Optimizacija popravaka opreme kroz osiguranje

- **2024.:** Ostvareni su značajniji prihodi po osnovi naknade šteta uslijed veće učestalosti događaja.
- **2025.:** Evidentirane su dvije naplate šteta od osiguravajućeg društva.

**Obrazloženje:** U 2025. godini evidentiran je manji broj naplata šteta u odnosu na prethodno razdoblje, što je prvenstveno posljedica znatno manjeg broja štetnih događaja. U 2024. godini ostvareni su značajniji prihodi po toj osnovi zbog veće učestalosti takvih događaja, dok je u 2025. godini zabilježen tek ograničen broj slučajeva. Unatoč tome, razina naknade štete ostaje u skladu s uvjetima ugovorenih polica, čime se potvrđuje učinkovitost sustava osiguranja kao mehanizma za ublažavanje financijskog tereta u slučaju nastanka šteta.

**Izazov:** Osigurati pravovremeno prijavljivanje i učinkovitu naplatu šteta te kontinuirano pratiti isplativost ugovorenih polica osiguranja.

---

## Zaključak

U 2025. godini ostvaren je vidljiv napredak u provedbi višegodišnjeg plana uravnoteženja, prije svega kroz smanjenje prenesenog manjka te povećanje ukupnih prihoda. Ostvareni pomaci rezultat su kombinacije internih mjera usmjerenih na povećanje realizacije usluga, bolju kontrolu prihoda i rashoda, kao i vanjskih čimbenika, osobito jednokratne financijske pomoći Ministarstva zdravstva.

Provedene mjere dale su rezultate u ključnim segmentima poslovanja, uključujući povećanje realizacije dijagnostičko-terapijskih postupaka, potpunu kontrolu fakturiranja, povećanje uključenosti u stručne aktivnosti te djelomično poboljšanje financiranja ruralnih timova. Istovremeno, pojedini pokazatelji, poput potrošnje energenata, troškova održavanja i prekovremenog rada, ukazuju na operativne izazove koji su u velikoj mjeri uvjetovani objektivnim okolnostima, poput investicijskih radova, starosti infrastrukture i nedostatka kadra.

Unatoč ostvarenim pozitivnim pomacima, financijsko poslovanje i dalje je opterećeno posljedicama dugogodišnje neusklađenosti cijena zdravstvenih usluga s rastom rashoda, osobito troškova plaća. Stoga je za dugoročno postizanje financijske ravnoteže nužno osigurati daljnje povećanje prihoda, pri čemu dinamika njihovog rasta mora nadmašivati rast osnovice, kako bi se omogućilo postupno pokriće akumuliranog manjka.

U narednom razdoblju potrebno je nastaviti s provedbom započetih mjera, uz poseban naglasak na daljnje unaprjeđenje organizacije rada, racionalizaciju troškova i osiguranje stabilnog i dostatnog financiranja, kako bi se osigurala održivost poslovanja i dostupnost zdravstvene zaštite na području Bjelovarsko-bilogorske županije.

Izradio:

Mateković Hrvoje, mag.oec.  
voditelj za rač.-fin. poslove, plan i analizu



v.d. ravnatelja:

Michell Gruičić, mag.med.techn.  
univ.spec.admin.sanit.

