OBČINA CERKNO

ŽUPAN

www.cerkno.si, e: obcina@cerkno.si
Bevkova ulica 9, 5282 Cerkno
t: 05 373 46 40, f: 05 373 46 49

Številka: sl/2026
Datum: 8. 7. 2026

**OBČINSKEMU SVETU**
**OBČINE CERKNO**

**Zadeva: SOGLASJE K IMENOVANJU DIREKTORICE ZDRAVSTVENEGA DOMA IDRIJA**

**Priprava gradiva:** Služba za družbene in društvene dejavnosti

**Poročevalec:** Nives Florjančič

**Postopek:** Soglasje k imenovanju direktorice Zdravstvenega doma Idrija

**Pravna podlaga:** 8. člen Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija (Uradni list RS, št. 45/98, 87/01, 126/08 in 22/24) in 16. člen Statuta Občine Cerkno (Uradni list RS, št. 164/20 in 42/25)

**Predlog sklepa:**

**Občinski svet Občine Cerkno podaja soglasje k sklepu sveta zavoda Zdravstvenega doma Idrija, ki ga je sprejel na 5. izredni seji 2. 7. 2026, da imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka, za direktorico Zdravstvenega doma Idrija za mandatno obdobje 4 let.**

**Obrazložitev:**
Svet zavoda Zdravstvenega doma Idrija je 12. 6. 2026 objavil razpis za delovno mesto direktorja/direktorice Zdravstvenega doma Idrija za mandatno obdobje 4 let. Svet zavoda ZD Idrija je na 5. izredni seji sveta zavoda, dne 2. 7. 2026, obravnaval štiri prispele vloge kandidatov za direktorja ZD Idrija (Varja Dolenc, Boštjan Plešec, mag. Andraž Kopač in dr. Damijan Kreslin). Po opravljanih predstavitvah in razpravi je svet zavoda sprejel sklep:

»Svet zavoda imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka, za direktorico Zdravstvenega doma Idrija. Mandat imenovane traja štiri leta. Sklep o imenovanju direktorice se posreduje občinama ustanoviteljicama zaradi pridobitve soglasja k imenovanju.«

V skladu z 8. členom Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija (Uradni list RS, št. 45/98, 87/01, 126/08 in 22/24) ter 22. členom Statuta Zdravstvenega doma Idrija, direktorja zavoda imenuje svet zavoda v soglasju z ustanoviteljicama, Občino Cerkno in Občino Idrija.

OBČINA CERKNO

**OBČINSKI SVET**

www.cerkno.si, e: obcina@cerkno.si
Bevkova ulica 9, 5282 Cerkno
t: 05 373 46 40, f: 05 373 46 49

Na podlagi 8. člena Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija (Uradni list RS, št. 45/98, 87/01, 126/08 in 22/24), 22. člena Statuta Zdravstvenega doma Idrija in 16. člena Statuta Občine Cerkno (Uradni list RS, št. 164/20 in 42/25) je Občinski svet Občine Cerkno na 34. redni seji dne 16. 7. 2026 sprejel naslednji

# S K L E P

I.

Občinski svet Občine Cerkno podaja soglasje k sklepu sveta zavoda Zdravstvenega doma Idrija, ki ga je sprejel na 5. izredni seji 2. 7. 2026, da imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka, za direktorico Zdravstvenega doma Idrija za mandatno obdobje 4 let.

II.

Sklep velja takoj.

Št. 014-0002/2026-9
Cerkno, dne 16. 7. 2026

Župan
Občine Cerkno
Gašper Uršič

**ZDRAVSTVENI DOM IDRIJA**
Otona Župančiča 3, 5280 Idrija
tel.: 05 37 34 200, faks: 05 37 34 203
e-pošta: zd.idrija@zd-idrija.si, www.zd-idrija.si

Številka: 0200-1/2026-17 Datum: 03. 07. 2026

**OBČINAM USTANOVITELJICAM**

**Zadeva: Soglasje ustanovitelja k imenovanju direktorice Zdravstvenega doma Idrija**

Spoštovani,

Svet zavoda Zdravstvenega doma Idrija je v skladu z 8. členom Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija, Statutom Zdravstvenega doma Idrija in s sklepom Sveta zavoda Zdravstvenega doma Idrija sprejetega na 4. izredni, dopisni seji dne 11.06.2026, razpisal delovno mesto direktorja/direktorice Zdravstvenega doma Idrija za mandatno obdobje 4 let. Razpis je bil v sredstvih javnega obveščanja objavljen od 12.06.2026 do 19.06.2026.

Svet zavoda ZD Idrija je na 5. izredni seji sveta ZD Idrija, dne 02.07.2026 obravnaval štiri prispele vloge kandidatov za direktorja Zdravstvenega doma Idrija (Varja Dolenc, Boštjan Plešec, mag. Andraž Kopač in dr. Damijan Kreslin). Vsi štirje kandidati so se svetu zavoda predstavili na seji. Po opravljenih predstavitvah in razpravi je svet zavoda sprejel sklep:

**»Svet zavoda imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka za direktorico Zdravstvenega doma Idrija. Mandat imenovane traja štiri leta. Sklep o imenovanju direktorice se posreduje občinama ustanoviteljicama zaradi pridobitve soglasja k imenovanju.«**

V skladu z 8. členom Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija (Uradni list, št. 45/98, 87/01, 126/08 in 22/24) ter 22. členom Statuta Zdravstvenega doma Idrija, direktorja zavoda imenuje svet zavoda v soglasju z ustanoviteljicama.

Ker sta Občina Idrija in Občina Cerkno ustanoviteljici Zdravstvenega doma Idrija, občini naprošamo za podajo soglasja k sklepu sveta zavoda o imenovanju direktorja zavoda.

Predlagamo sprejem naslednjega sklepa:

SKLEP:
**»Občina kot ustanoviteljica Zdravstvenega doma Idrija v skladu z 8. členom Odloka o ustanovitvi Zdravstvenega doma Idrija (Uradni list, št. 45/98, 87/01, 126/08 in 22/24) in 22. členom Statuta Zdravstvenega doma Idrija poda soglasje k sklepu sveta zavoda ZD Idrija, ki ga je sprejel na 5. izredni seji 02.07.2026, da imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka za direktorico Zdravstvenega doma Idrija za mandatno obdobje 4 let.«**

Bogdan Tušar, predsednik SZ ZD Idrija

BOGDAN TUSAR (kvalificirani podpis)

Digitalno podpisal BOGDAN TUSAR (kvalificirani podpis)
Datum: 2026.07.03 12:22:43 +02'00'

**PRILOGE:**
- Sklep SZ o imenovanju direktorja
- Prijava kandidata

**VROČITI:**
- Ustanovitelju (občina Idrija, občina Cerkno)
- Arhiv, tu

**ZDRAVSTVENI DOM IDRIJA**

Otona Župančiča 3, 5280 Idrija
tel.: 05 37 34 200, faks: 05 37 34 203
e-pošta: zd.idrija@zd-idrija.si, www.zd-idrija.si

Številka: 0301-7/2026 Datum: 03.07.2026

Svet zavoda ZD Idrija je na 5. izredni seji sveta ZD Idrija dne 2. 7. 2026 sprejel naslednji

**SKLEP**

Svet zavoda imenuje Varjo Dolenc, stanujočo Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka za direktorico Zdravstvenega doma Idrija. Mandat imenovane traja štiri leta. Sklep o imenovanju direktorice se posreduje občinama ustanoviteljicama zaradi pridobitve soglasja k imenovanju.

Predsednik sveta zavoda ZD Idrija:
**Bogdan Tušar**

BOGDAN TUSAR (kvalificirani podpis)

Digitalno podpisal BOGDAN TUSAR (kvalificirani podpis)
Datum: 2026.07.03 12:15:30 +02'00'

**VROČITI:**

- Ustanovitelju (občina Idrija, občina Cerkno)
- Arhiv, tu

Varja Dolenc
Poljanska cesta 1
4220 Škofja Loka
031 319 140
varjadolenc@hotmail.com

Ljubljana, 15.6.2026

Spoštovani člani Sveta zavoda Zdravstvenega doma Idrija,

na podlagi objavljenega razpisa za imenovanje direktorja Zdravstvenega doma Idrija se prijavljam na razpisano delovno mesto.

Po izobrazbi sem univerzitetna diplomirana ekonomistka s področja denarništva in financ, podiplomski študij sem opravila na University of Reading v veliki Britaniji. V svoji dolgoletni poklicni poti sem pridobila bogate vodstvene izkušnje v finančnem sektorju, gospodarstvu in zdravstvu. Vodila sem številne zahtevne organizacijske in razvojne projekte ter uspešno upravljala družbe z visokimi zahtevami glede vodenja, razvoja zaposlenih, učinkovitega upravljanja virov in zakonitosti poslovanja.

Posebej bi želela izpostaviti svoje izkušnje iz Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana, kjer sem kot pomočnica generalnega direktorja za nabavno dejavnost vodila področje centralizirane nabave za potrebe celotnega UKC Ljubljana. Odgovorna sem bila za reorganizacijo področja, vodenje večje ekipe, optimizacijo procesov in izvajanje pomembnih prihrankov. Aktivno sem sodelovala tudi z Ministrstvom za zdravje predvsem pri izvedbi investicij v medicinsko opremo večjega obsega in skupna javna naročanja.

Dodatne izkušnje s področja zdravstva sem pridobila kot direktorica družbe Term Topolšica d.d., kjer sem med drugim vodila tim devetdeset zaposlenih različnih strokovnih profilov ter aktivno vodila vzpostavitev Centra za Parkinsonovo bolezen. Trenutno kot članica uprave Mladinske knjige založbe d.d. vodim področja financ, kadrov, digitalne preobrazbe in splošnih služb, pri čemer posebno pozornost namenjam razvoju zaposlenih, učinkovitemu poslovanju ter dolgoročni vzdržnosti organizacije. Odlikuje me osebna integriteta in poslovna etičnost.

Prepričana sem, da lahko s svojim znanjem, izkušnjami in vodstvenimi kompetencami pomembno prispevam k nadaljnjemu razvoju Zdravstvenega doma Idrija. Zavedam se izzivov, s katerimi se danes sooča primarno zdravstvo, zato želim svoje delo usmeriti v zagotavljanje kakovostne in dostopne zdravstvene oskrbe, krepitev medsebojnega sodelovanja med zaposlenimi, učinkovito upravljanje javnih sredstev ter razvoj organizacije, ki bo sposobna odgovarjati na potrebe lokalnega okolja tudi v prihodnje.

Prijavi prilagam zahtevana dokazila ter program dela, vizijo in strategijo razvoja Zdravstvenega doma Idrija za naslednje mandatno obdobje.

Vesela bom priložnosti, da svoje poglede in predloge za nadaljnji razvoj zavoda podrobneje predstavim tudi osebno.

Lepo vas pozdravljam,

Varja Dolenc

Empatična vodja z več kot 25 leti izkušenj v različnih poslovnih sistemih v zasebnem in javnem sektorju. Dokazane izkušnje pri vodenju ekip, realizaciji zastavljenih ciljev, komunikaciji med deležniki, optimizaciji procesov in ustvarjanju vrednosti. Usmerjena v grajenje timov, operativno odličnost, razvoj, trajnostno rast in odgovorno upravljanje.

junij 2026


## Varja Dolenc

Riharjeva 2, 1000 Ljubljana

+(386 31) 319 140

varjadolenc@hotmail.com


1999
University of Reading, Velika Britanija
MSc. International Securities, Investment and Banking; uspeh: distinction (z odliko)
Diploma nostrificirana v Sloveniji:

- stopnja izobrazbe: druga stopnja visokošolskega izobraževanja po Zakonu o visokem šolstvu, pridobljena po magistrskem študijskem programu

1995
Ekonomska fakulteta v Ljubljani, univ. dipl. ekon. za denarništvo in finance

## Delovne izkušnje

**okt 2024 – danes**
članica uprave
**Mladinska knjiga založba d.d.**

- področja: finance in računovodstvo, upravljanje s tveganji, IT in digitalna preobrazba, kadri, splošna služba (upravljanje nepremičnin), notranja revizija,
- upravljanje talentov in kompetenc zaposlenih (program nasledstev, poudarek na razvoju vodij, razvoj kompetenčnega modela),
- začetek in uspešno izvajanje strateškega projekta popolne zamenjave starega ERP sistema z novim (osnova SAP); feb 2025 izveden izbor dobavitelja, do dec 2025 podpisani »blue print« dokumenti za vse procese v družbi (maloprodaja, veleprodaja, založništvo, nabava, računovodstvo in finance, spletna trgovina, kadri...), predviden datum produkcije okt 2026,
- skupina je prvič pripravila revirirano Izjavo o trajnostnosti po ESRS za leto 2025,
- celovita prenova kontrolinškega poročanja s ciljem boljšega prikaza profitabilnosti posameznih kategorij ter učinkovitejšega spremljanja ukrepov,
- ukrepi zniževanja stroškov s ciljem zasledovanja načrtovanega rezultata poslovanja v zahtevnih makroekonomskih okoliščinah in trendih v panogi
- nadgraditev sistema upravljanja s tveganji (apetit za tveganja, spremembe v registru tveganj, ključna tveganja in ukrepi, KPI.ji za spremljanje ukrepov), upravljanje IT tveganj in informacijske varnosti.

**maj 2018 – sep 2024**
**Equinox partners d.o.o., partnerica**

direktorica Term Topolšica d.d. od julij 2022

- zelo uspešno finančno prestrukturiranje - s prodajo apartmajskega naselja 27 hiš ( v času bistveno znižanega povpraševanja na trgu nepremičnin), sem zadolženost v dobrem letu dni zmanjšala iz 5,8 mio EUR na 0,3 mio EUR,
- vodenje ekipe 90 zaposlenih (medicina, fizioterapija, prodaja, gostinstvo, gospodinjstvo, reševalci iz vode, vzdrževanje),
- uspešna vzpostavitev novega Centra za Parkinsonovo bolezen.

direktorica nabave in upravljanja z nepremičninami, Union hoteli d.d, od maj 2018

- upravljanje nepremičnin (5 hotelov in 4 večje poslovne nepremičnine);
- analiza trga, dobaviteljev, redna pogajanja z največjimi dobavitelji, izvajanje in logistika nabav,

- prenova poslovnih procesov na nabavnem področju, stalna optimizacija stroškov - doseženi prihranki nabav 5-7% letno, projekti izvedeni v okviru denarnega limita in zahtevanih časovnih rokov.

**mar 2017 – maj 2018**
Pomočnica generalnega direktorja za nabavno dejavnost
**Univerzitetni Klinični Center, Ljubljana**

- odgovornost za centralizirano nabavo za vse potrebe klinik, kliničnih inštitutov in ostalih služb Univerzitetnega kliničnega centra: zdravil, medicinsko potrošnega materiala, medicinsko vgradnega materiala, živil, opreme, nemedicinskega materiala, storitev in gradenj,
- vodenje ekipe 70 zaposlenih in številne koordinacije ekip znotraj sistema UKC,
- reorganizacija celotnega področja nabavne dejavnosti in kadrovske zamenjave,
- vodenje in nadzor skladiščnih operacij,
- ocene tveganj dobaviteljev,
- zagotavljanje, da se ohranja kontrola nad operativnimi tveganji,
- register pogodbene dokumentacije in postopkov javnih naročil,
- skrb za razvoj aplikativne podpore naročanju in logistiki,
- aktivno delo z vodstvom UKC s ciljem izvedbe prihrankov pri nabavah – realiziranih cca 3 mio eur prihrankov.
- v sodelovanju z Ministrstvom za zdravje je bil po dolgem času uspešno izveden obsežen ciklus nakupov večje medicinske opreme (CT, SPET CT, robot za kirurške operacije, angiograf itd.).

**dec 2013 – okt 2016**
Članica uprave
**Adriatic Slovenica Zavarovalna družba d.d. , Koper**

- področja: zakladništvo, kontroling, finance in računovodstvo, splošni posli,
- zdravstvena, življenjska, pokojninska, premoženjska zavarovanja,
- priprava in izvajanje poslovnih politik, upravljanje z bilanco,
- upravljanje z naložbenim portfeljem v znesku 600 mio EUR,
- načrtovanje, priprava in spremljanje poslovnega načrta, spremljanje finančnih izkazov,
- pridobivanje finančnih virov, optimizacija stroškov, upravljanje zapadlih neplačanih terjatev,
- finančno prestrukturiranje problematičnih naložb,
- prvič pridobljena mednarodna bonitetna ocena / BBB-,
- uspešna izdaja podrejene obveznice dobro poučenim vlagateljem na mednarodnem kapitalskem trgu v znesku 50 mio EUR,
- nakup družbe KD Skladi d.o.o.,
- kapitalska ustreznost: uspešna implementacija Solventnosti II,
- ustanovitev podjetja Zdravje AS z namenom optimizacije stroškov zdravstvenih zavarovanj.

**jul 2013 – nov 2013**
Pomočnica uprave
**NLB d.d., Ljubljana**
Vodja projekta Centralizacije upravljanja s premoženjem v skupini NLB v Sloveniji

- aktivnosti upravljanja s premoženjem strank so se izvajale v dveh delih NLB Skupine: upravljanje vzajemnih skladov – v družbi NLB Skladi d.o.o.; upravljanje premoženja strank – v NLB d.d. v Sektorju investicijskega bančništva,
- optimizacija in racionalizacija procesov s ciljem iskanja maksimalnih sinergijskih učinkov za skupino NLB, projekt prenosa upravljanja premoženja strank iz NLB v družbo NLB Skladi,
- projektna ekipa 20 zaposlenih v obeh družbah, NLB in NLB Skladi
- projekt je ves čas potekal skladno s terminskim načrtom in v okviru predvidenega stroškovnega okvira. Ključni prodajni kanal je bil Sektor Privatnega bančništva,
- preneseno je celotno premoženje vseh strank, niti ena stranka zaradi prenosa pogodbe o upravljanju ne prekine.

**sept 2010 – jun 2013**
Izvršna direktorica v bančništvu na drobno (poslovanje z občani in malimi in srednjimi podjetji) - Področje za marketing, segmente strank in razvoj
**NLB d.d., Ljubljana**

- razvoj in vzdrževanje produktov; razvoj in prilagajanje ponudbe segmentom strank,
- razvoj tržnih poti (elektronsko bančništvo, mobilno bančništvo, tehnološka podpora poslovalnicam, bankomatom), razvoj spletne strani NLB,
- oblikovanje in vodenje cenovne in komercialne politike, izvajanje marketinških raziskav in analiz, skrbništvo nad orodji in funkcijo CRM,
- vodenje nadzorne skupine za vse razvojne projekte

- vodenje največjega retail projekta »Best in class retail«, skupaj z AT Kearney: prestrukturiranje ponudbe, načina dela s strankami, vpeljava konceptov osebnega finančnega svetovanja, segmentiranje strank in prilagoditev ponudbe segmentom strank, ustanovitev in izvedba šole za finančno svetovanje, prilagoditev NLB Klika z moduloma moj proračun in moje premoženje, vpeljava nove revije Osebno, ustanovitev pilotne poslovalnice s svetovalci in prostorom za izvajanje izobraževanj na temo osebnih financ,
- Projekt NLB Finančni nasvet je Content Marketing Institute iz ZDA v julijski izdaji revije Chief Marketing Officer uvrstil med 15 najbolj inovativnih marketinških projektov,
- Projekt Fitnes ; uspešno zniževanje stroškov zaradi procesa sanacije za 5 mio EUR prihrankov (zniževanje stroškov izpiskov osebnih računov in kartic, ukinitev sheme Enka, racionalizacija bankomatske mreže, nižanje stroškov marketinga...).

**jan 2003 - avg 2010**
Direktorica Sektorja zalednih storitev za posle zakladništva in investicijskega bančništva
**NLB d.d., Ljubljana**

- poravnave poslov, analitično računovodstvo, poročanje, davčna obravnava, aplikativni razvoj,
- sektor prevzela v izjemno kritičnem stanju. Odprta ponovna odredba ATVP, ki je prejšnje vodstvo ni uspelo uspešno rešiti. Odredba je bila v roku 6 mesecev odpravljena.
- uspešno prestrukturiranje področja, v 7 letih zamenjava 40% ekipe, mehki načini odhodov, sprememba kadrovskih profilov od cca 8% visoko izobraženih na preko 25% visoko izobraženih kadrov, uravnoteženje spolne strukture zaposlnih, merjenje organizacijske klime po sanaciji je pokazalo nadpovprečni rezultat.
- revizijski pregledi v 2010 so imeli minimalno število priporočil, nobeno ni bilo visoke prioritete,
- število zaposlenih 2010 je bilo za cca 5% nižje kot ob prevzemu funkcije v 2003, obseg zadolžitev pa večji (velik del dodatnega IT razvoja, dodatni kompleksni posli),

**1996 – 2002**
**NLB d.d., Ljubljana**

- vzpostavitev Middle Office funkcije povsem od začetka in vodenje Oddelka Middle Office za zakladništvo in investicijsko bančništvo,
- devizna trgovka, upravljanje premoženja (FX, MM, tuji dolžniški vrednostni papirji).

## Znanje tujih jezikov

**Angleški** jezik – aktivno (MSc študij v Veliki Britaniji)
**Hrvaški in srbski** jezik – dobro razumevanje

## Izpiti in licence

- Dodatna kvalifikacija: Strokovnjakinja za oddajo javnih naročil v Republiki Sloveniji
- Certifikat plus Združenja nadzornikov Slovenije

## Kompetence

- visoka razvitost vodstvenih kompetenc,
- osebna integriteta in poslovna etičnost
- sposobnost dela z ljudmi,
- zmožnost vzpostavljanja in vzdrževanja korektnega odnosa s sodelavci, podrejenimi, nadrejenimi,
- sposobnost vzpostavitve in motiviranja ekip,
- odgovornost, samoiniciativnost, usmerjenost k rešitvam,
- dobre komunikacijske sposobnosti in obvladovanje konfliktov,
- samoiniciativnost, usmerjenost k rešitvam,
- sposobnost upravljanja s spremembami.

**PROGRAM DELA, VIZIJA IN STRATEGIJA RAZVOJA ZDRAVSTVENEGA DOMA IDRIJA ZA OBDOBJE 2026–2030**
**UVOD**

Kandidiram za direktorico Zdravstvenega doma Idrija z zavedanjem odgovornosti, ki jo prinaša vodenje javnega zdravstvenega zavoda v času velikih sprememb slovenskega zdravstva. Verjamem, da lahko s svojimi dolgoletnimi vodstvenimi izkušnjami v zdravstvu in drugih kompleksnih sistemih prispevam k nadaljnjemu razvoju zavoda ter skupaj z zaposlenimi ustvarim pogoje za kakovostno, dostopno in finančno vzdržno zdravstveno oskrbo prebivalcev Idrijsko-Cerkljanskega območja.

**ANALIZA STANJA ZDRAVSTVENEGA DOMA IDRIJA**

**1. Predstavitev zavoda**
Zdravstveni dom Idrija predstavlja osrednjega izvajalca primarnega zdravstvenega varstva za prebivalce občin Idrija in Cerkno. Sedež zavoda je v Idriji, zdravstvene storitve pa se izvajajo tudi v okviru Zdravstvene postaje Cerkno. Zdravstveni dom deluje v stavbi, zgrajeni leta 1983, ter nosi ime po zdravnici dr. Pavli Jerina – Lah. Poslanstvo zavoda je zagotavljanje kakovostne, dostopne in varne zdravstvene oskrbe vsem prebivalcem območja.
Zavod zaposluje približno 150 sodelavcev različnih strokovnih profilov, ki izvajajo dejavnosti družinske medicine, pediatrije, ginekologije, zobozdravstva, nujne medicinske pomoči, patronažne dejavnosti, laboratorijske diagnostike, fizioterapije, preventivnih programov in drugih podpornih dejavnosti.

**2. Posebnosti Idrijsko-Cerkljanskega območja**
Območje delovanja ZD Idrija zaznamujejo številne geografske in demografske posebnosti: hribovitost in prometna odmaknjenost številnih naselij, daljši dostopni časi do terciarnih zdravstvenih ustanov, razpršena poselitev prebivalstva,
staranje prebivalstva, naraščajoče potrebe po dolgotrajni in paliativni oskrbi, pomemben vpliv velikih delodajalcev na zdravje aktivne populacije.Navedene okoliščine zahtevajo prilagodljivo organizacijo dela, dobro razvito nujno medicinsko pomoč in okrepljeno sodelovanje z lokalnim okoljem.

**3. Kadrovsko stanje in izzivi**
Največji izziv slovenskega primarnega zdravstva predstavlja pomanjkanje zdravstvenega kadra. Tudi ZD Idrija ni izjema.
Ključni kadrovski izzivi so:

- pridobivanje zdravnikov družinske medicine,
- zagotavljanje dolgoročne kadrovske stabilnosti,
- nadomeščanje upokojevanja zaposlenih,
- zagotavljanje ustreznega števila diplomiranih medicinskih sester,
- preprečevanje izgorelosti zaposlenih,
- ohranjanje motiviranosti zaposlenih v obdobjih povečanih obremenitev,
- krepitev medpoklicnega sodelovanja,
- razvoj vodstvenih kompetenc srednjega managementa.

Kadrovska politika mora postati ena izmed ključnih razvojnih prioritet zavoda.

**4. Preventivna dejavnost kot razvojna priložnost**
Pomembna prednost ZD Idrija je uspešno delovanje Centra za krepitev zdravja, ki od leta 2018 izvaja številne preventivne programe, od leta 2020 pa deluje v okviru rednega financiranja ZZZS.Center vključuje multidisciplinarni tim strokovnjakov in izvaja dejavnosti s področij: zdrave prehrane, telesne dejavnosti, duševnega zdravja, opuščanja tveganih vedenj, zdravstvene vzgoje otrok in mladostnikov, podpore ranljivim skupinam prebivalcev.
Preventivna dejavnost predstavlja pomemben razvojni potencial, ki ga je treba še dodatno povezati z lokalnim okoljem.

**5. Paliativna oskrba in staranje prebivalstva**
Demografski trendi kažejo na naraščanje deleža starejših prebivalcev, kar pomembno vpliva na potrebe po zdravstvenih storitvah. Pričakovati je povečane potrebe po:patronažni dejavnosti, oskrbi kroničnih bolnikov, podpori svojcem, paliativni oskrbi na domu, povezovanju zdravstvenih in socialnih služb, preventivi padcev in funkcionalnega upada starejših. Razvoj teh področij mora predstavljati eno izmed osrednjih usmeritev prihodnjega mandatnega obdobja.

**6. Infrastrukturni in investicijski izzivi**
Objekt ZD Idrija je star več kot štiri desetletja, zato bo treba v prihodnjih letih posebno pozornost nameniti načrtnemu investicijskemu razvoju. Prednostne naloge vključujejo: posodabljanje medicinske opreme, energetsko učinkovitost objektov, izboljševanje prostorskih pogojev za delo, razvoj infrastrukture Zdravstvene postaje Cerkno, posodabljanje voznega parka nujne medicinske pomoči, vlaganja v informacijsko infrastrukturo.
Pri investicijah bo nujno tesno sodelovanje z ustanoviteljicama ter aktivno spremljanje razpisnih možnosti na državni in evropski ravni.

**7. Sodelovanje z lokalno skupnostjo**
Posebna prednost ZD Idrija je močna povezanost z lokalnim okoljem.

V prihodnje bo treba okrepiti sodelovanje z: Občino Idrija, Občino Cerkno, domovi starejših občanov, vzgojno-izobraževalnimi ustanovami in podjetji Kolektor in Hidria.
Veliki delodajalci predstavljajo pomembne partnerje pri promociji zdravja zaposlenih, preprečevanju bolniških odsotnosti ter oblikovanju zdravju prijaznega delovnega okolja.

**8. Organizacijski razvoj**
Zdravstveni sistem postaja vse bolj kompleksen, zato bodo uspešni tisti zavodi, ki bodo sposobni učinkovito upravljati spremembe. ZD Idrija ima dobre temelje za nadaljnji razvoj, pri čemer bo treba posebno pozornost nameniti: digitalizaciji procesov, večji uporabi podatkov pri odločanju, sistematičnemu spremljanju kazalnikov, izboljševanju komunikacije, vključevanju zaposlenih v razvojne projekte in krepitvi organizacijske kulture.

**9. SWOT analiza**
**Prednosti**
- dobra prepoznavnost in ugled zavoda,
- predani in strokovno usposobljeni zaposleni,
- uspešno delovanje Centra za krepitev zdravja,
- tesna povezanost z lokalnim okoljem,
- organizirana mreža zdravstvenih storitev v Idriji in Cerknem.

**Slabosti**
- težave pri pridobivanju kadrov,
- staranje dela zaposlenih,
- zahteven hribovski teren povečuje stroške zavoda,
- starost dela infrastrukture.

**Priložnosti**
- razvoj skupnostnih pristopov,
- sodelovanje z gospodarstvom,
- pridobivanje evropskih sredstev,
- razvoj paliativne oskrbe,
- nadaljnja digitalizacija.

**Nevarnosti**
- izzivi pridobivanja zdravnikov,
- dodatne zakonodajne obremenitve,
- omejene možnosti financiranja,
- naraščanje potreb zaradi staranja prebivalstva.

ZD Idrija je stabilen in strokovno uveljavljen javni zdravstveni zavod z velikim razvojnim potencialom. Prihodnje obdobje bo zaznamovano predvsem z izzivi na področju kadrov, organizacije dela in prilagajanja demografskim spremembam. Ob odgovornem vodenju, sodelovanju zaposlenih ter povezovanju z lokalnim okoljem lahko zavod ohrani in nadgradi svojo pomembno vlogo pri zagotavljanju kakovostne zdravstvene oskrbe prebivalcev Idrijsko-Cerkljanskega območja.

**IZHODIŠČA IN POSEBNOSTI OKOLJA**

ZD Idrija skupaj z Zdravstveno postajo Cerkno zagotavlja zdravstveno varstvo prebivalcem občin Idrija in Cerkno. Območje zaznamujejo:
- geografska razpršenost naselij in zahtevna prometna dostopnost,
- staranje prebivalstva in posledično večanje potreb po kronični oskrbi,
- omejena dostopnost specialističnih zdravstvenih storitev izven regije,
- vse večje težave pri pridobivanju in ohranjanju zdravstvenega kadra,
- potreba po tesnem povezovanju z lokalnimi skupnostmi.

V zavodu je zaposlenih približno **150 sodelavcev**, ki zagotavljajo izvajanje dejavnosti primarnega zdravstvenega varstva, nujne medicinske pomoči, preventivnih programov in specialističnih ambulant.

**POSLANSTVO**
Poslanstvo ZD Idrija je zagotavljati prebivalcem kakovostno, pravočasno in celostno zdravstveno oskrbo ter z aktivnim preventivnim delovanjem prispevati k boljšemu zdravju skupnosti.

**VIZIJA**
Zdravstveni dom Idrija bo sodoben, povezan in razvojno naravnan javni zdravstveni zavod, ki bo prebivalcem zagotavljal kakovostno, dostopno in varno zdravstveno oskrbo, zaposlenim pa strokovno spodbudno in spoštljivo delovno okolje.

## STRATEŠKI CILJI ZA OBDOBJE 2026–2030

### 1. Zagotavljanje dostopne in kakovostne zdravstvene oskrbe

Cilji:

- izboljšanje dostopnosti do izbranega osebnega zdravnika,
- ohranjanje kakovosti nujne medicinske pomoči,
- zmanjševanje administrativnih obremenitev zdravstvenih timov,
- krepitev timskega pristopa pri obravnavi kroničnih bolnikov.

Ukrepi:

- redno spremljanje obremenjenosti posameznih ambulant,
- optimizacija organizacije dela,
- uporaba kazalnikov kakovosti in varnosti,
- sistematično spremljanje zadovoljstva pacientov.

### 2. Kadri kot ključni razvojni dejavnik

Največji izziv slovenskega primarnega zdravstva predstavlja pomanjkanje zdravstvenega kadra. Tudi ZD Idrija se sooča z zahtevnim pridobivanjem zdravnikov družinske medicine in drugih strokovnih profilov.

Cilji:

- povečati privlačnost ZD Idrija kot delodajalca,
- zagotoviti stabilnost ključnih kadrov.

Ukrepi:

- priprava štiriletnega kadrovskega načrta,
- sodelovanje z medicinskimi fakultetami in zdravstvenimi šolami,
- nadaljnji razvoj sistema kadrovskih štipendij,
- okrepitev mentorskega sistema,
- redni razvojni razgovori,
- sistematično merjenje organizacijske klime,
- podpora izobraževanju in specializacijam.

### 3. Finančna stabilnost in odgovorno upravljanje

Kot direktorica bom posebno pozornost namenjala učinkovitemu upravljanju javnih sredstev.

Cilji:

- uravnoteženo poslovanje,
- povečanje preglednosti poslovanja,
- aktivno upravljanje stroškov.

Ukrepi:

- uvedba okrepljenega kontrolinškega poročanja,
- mesečno spremljanje ključnih kazalnikov,
- optimizacija nabavnih procesov,
- dolgoročno načrtovanje investicij,
- aktivno spremljanje razpisov za pridobivanje dodatnih sredstev.

### 4. Investicijski razvoj

Objekt ZD Idrija je bil zgrajen leta 1983, zato je nujno dolgoročno načrtovanje investicij v infrastrukturo in opremo.

Prednostne naloge:

- priprava večletnega investicijskega načrta,
- posodabljanje medicinske opreme,
- izboljšanje prostorskih pogojev za delo,
- energetske izboljšave objektov,
- zagotavljanje ustreznih pogojev v Zdravstveni postaji Cerkno.

Vsaka investicija mora biti strokovno utemeljena, finančno vzdržna in usmerjena v izboljšanje obravnave pacientov.

### 5. Krepitev preventivne dejavnosti

ZD Idrija uspešno izvaja dejavnosti Centra za krepitev zdravja, ki predstavlja pomemben razvojni potencial zavoda.

Cilji:

- povečanje vključenosti prebivalcev v preventivne programe,
- zmanjševanje dejavnikov tveganja za kronične bolezni,
- krepitev duševnega zdravja v skupnosti.

Ukrepi:

- razvoj programov za starejše,

- okrepitev sodelovanja s šolami in vrtci,
- izvajanje preventivnih akcij v lokalnem okolju,
- povečanje dosega ranljivih skupin prebivalstva.

**6. Digitalna preobrazba**
Digitalizacija mora zdravstvenim delavcem prihraniti čas in izboljšati uporabniško izkušnjo pacientov.
Cilji:
- zmanjšanje administrativnih obremenitev,
- učinkovitejše upravljanje procesov,
- boljša informiranost uporabnikov.

Ukrepi:
- digitalizacija internih postopkov,
- razvoj elektronske komunikacije s pacienti,
- usposabljanje zaposlenih za uporabo novih orodij,
- uvajanje rešitev, ki omogočajo več časa za neposredno delo s pacienti.

**7. Sodelovanje z lokalno skupnostjo**
Uspešnost zdravstvenega doma je odvisna tudi od kakovosti sodelovanja z okoljem.
Cilji:
- krepitev sodelovanja z ustanoviteljicama,
- razvoj skupnostnega pristopa,
- vključevanje uporabnikov v izboljševanje storitev.

Ukrepi:
- redni sestanki z občinama Idrija in Cerkno,
- sodelovanje z domovi za starejše, šolami in nevladnimi organizacijami,
- spodbujanje zdravstvene pismenosti prebivalcev.

**NAČELA VODENJA**
Kot direktorica bom zavod vodila na podlagi naslednjih načel: zakonitost in transparentnost poslovanja, spoštovanje strokovne avtonomije zaposlenih, odprta in pravočasna komunikacija, sodelovanje pri oblikovanju rešitev,odgovornost do pacientov, zaposlenih in ustanoviteljic.

Naloga direktorja je ustvariti pogoje, v katerih lahko zdravstveni delavci svoje delo opravljajo strokovno, varno in z občutkom pripadnosti organizaciji.

**ZAKLJUČEK**
Zdravstveni dom Idrija ima bogato tradicijo, strokovno predane zaposlene ter pomembno vlogo v življenju prebivalcev Idrijsko-Cerkljanskega območja. Pred nami so številni izzivi, hkrati pa tudi številne priložnosti.
Prepričana sem, da lahko z odgovornim upravljanjem, medsebojnim zaupanjem, premišljenim razvojem kadrov ter učinkovitim poslovanjem zagotovimo, da bo ZD Idrija tudi v prihodnje zgled kakovostnega, dostopnega in sodobnega javnega zdravstvenega zavoda.

Varja Dolenc
kandidatka za direktorico Zdravstvenega doma Idrija

Ljubljana, 15.6. 2026

**IZJAVA KANDIDATKE**

Spodaj podpisana Varja Dolenc, roj. dne 11.01.1971, stanujoča Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka,

**Izjavljam, da:**

1. nisem pravnomočno obsojena in zoper mene ni vložena pravnomočna obtožnica oziroma na podlagi obtožnega predloga ni razpisana glavna obravnava za kaznivo dejanje zoper gospodarstvo, kaznivo dejanje zoper pravni promet oziroma kaznivo dejanje zoper uradno dolžnost;
2. nisem izvajalec zdravstvene dejavnosti in nimam soglasja za opravljanje zdravstvenih storitev iz prvega odstavka 53.b člena Zakona o zdravstveni dejavnosti (ZZDej) oziroma soglasja za sklenitev pogodbe o zaposlitvi s krajšim delovnim časom, vključno z dopolnilnim delom, pri koncesionarju;
3. nimam poslovnega deleža v pravni osebi, s katero javni zdravstveni zavod poslovno sodeluje ali ki bi predstavljala konkurenco javnemu zdravstvenemu zavodu, v katerem opravljam oziroma bom opravljala funkcijo;
4. nimam in v zadnjih šestih mesecih nisem imel/-a funkcije v ministrstvu, pristojnem za zdravje, Vladi Republike Slovenije, Državnem zboru Republike Slovenije ali politični stranki, na katero bi bila voljena, ter v času trajanja mandata nisem predstavnik sindikata s področja zdravstva.
5. sem v tem trenutku članica organa vodenja gospodarske družbe Mladinska knjiga založba d.d.. V primeru, da bom izbrana na funkcijo direktorice Zdravstvenega doma Idrija, mi bo prejšnja funkcija prenehala.

To izjavo podajam pod kazensko in materialno odgovornostjo.

V Ljubljani dne 15.06.2026

Podpis kandidatke:

REPUBLIKA SLOVENIJA
**MINISTRSTVO ZA VISOKO ŠOLSTVO, ZNANOST IN TEHNOLOGIJO**

Številka: 602-01-103/2005
Datum: 30. maj 2005

Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo (v nadaljevanju ministrstvo) izdaja na zahtevo Varje DOLENC, rojene SELAN, dne 11. 1. 1971, v zadevi priznavanja izobraževanja za namen zaposlovanja na podlagi 11. člena Zakona o priznavanju in vrednotenju izobraževanja (Ur. l. RS, št. 73/04 – v nadaljevanju ZPVI) in ob upoštevanju 39. a člena Zakona o državni upravi (Ur. l. RS, št. 97/04-UPB2 in 123/04) ter 33. člena Zakona o visokem šolstvu (Ur. l. RS, št. 100/04 UPB2), naslednjo

## ODLOČBO

Izobraževanje, ki se dokazuje z listino o izobraževanju, ki jo je na ime Varja SELAN dne 1. julija 1999 izdal visokošolski zavod *The University of Reading*, Združeno kraljestvo Velike Britanije in Severne Irske, se v Republiki Sloveniji prizna kot:

1. stopnja izobrazbe: druga stopnja visokošolskega izobraževanja po Zakonu o visokem šolstvu, pridobljena po magistrskem študijskem programu;
2. smer oziroma področje tujega izobraževalnega programa: mednarodni vrednostni papirji, investicije in bančništvo.

Varja DOLENC lahko v Republiki Sloveniji uporablja v tujini pridobljen naslov: »*Master of Science, Združeno kraljestvo Velike Britanije in Severne Irske*«.

### Obrazložitev

Varja DOLENC (v nadaljevanju: stranka) je dne 26. 1. 2005 pri ministrstvu vložila vlogo za priznavanje izobraževanja za namen zaposlovanja v Republiki Sloveniji.

Stranka je zahtevala, da se v postopku ugotovi stopnja, v katero se tuje izobraževanje uvršča v slovenski sistem izobraževanja, smer oziroma področje glede na zaključen tuj izobraževalni program, če je navedeno na listini o izobraževanju, in v tujini pridobljen strokovni oziroma znanstveni naslov.

Vlogi je stranka priložila izvirnik listine o izobraževanju, fotokopijo te listine, overjeno kopijo listine o izobraževanju, overjeno v skladu z Zakonom o overovitvi listin v mednarodnem prometu (Ur.l. RS, št. 64/01), sodno overjen prevod listine o izobraževanju v slovenski jezik, potrdilo o opravljenih študijskih obveznostih in sodno overjen prevod tega potrdila, dokazilo o vsebini in trajanju izobraževanja, potrdilo o izobraževanju na omenjenem visokošolskem zavodu ter kratek kronološki opis izobraževanja.

Iz dokumentacije je razvidno, da je stranka študijski program na *The University of Reading* uspešno zaključila.

Na osnovi navedenega in podatkov, ki jih hrani ministrstvo o sistemu izobraževanja Združenega kraljestva Velike Britanije in Severne Irske, se ugotovi, da se izobraževanje, ki ga je opravila stranka v tujini in se izkazuje z listino o izobraževanju, glede na merila priznavanja, ki jih določa 3. člen ZPVI, in 33. člen Zakona o visokem šolstvu, uvršča v drugo stopnjo slovenskega visokošolskega sistema izobraževanja, pridobljenega po magistrskem študijskem programu za pridobitev izobrazbe.

V skladu s 4. odstavkom 11. člena ZPVI se ugotovi, da je področje izobraževalnega programa navedeno na listini o izobraževanju, in sicer je stranka listino pridobila po uspešno zaključenem visokošolskem študijskem programu na področju *International Securities, Investment and Banking*, v sodno overjenem prevodu: mednarodni vrednostni papirji, investicije in bančništvo.

Skladno s 5. odstavkom 11. člena ZPVI, ki določa, da se pridobljen strokovni oziroma znanstveni naslov zapiše v izvirnem jeziku, v katerem je listina sestavljena, z navedbo države izdaje listine, se ugotovi, da je stranka pridobila in lahko v Republiki Sloveniji uporablja naslov: »*Master of Science, Združeno kraljestvo Velike Britanije in Severne Irske.*«

Taksa v znesku 4250,00 tolarjev po tarifnih številkah 1 in 3 Zakona o upravnih taksah (Ur. l. RS, št. 40/04-UPB1) je plačana in predpisano uničena na vlogi.

**Pouk o pravnem sredstvu:** Ta odločba je dokončna. Zoper to odločbo se lahko v 30 dneh od vročitve sproži upravni spor pri Upravnem sodišču Republike Slovenije, tako da se tožba vloži ali da na zapisnik pri navedenem sodišču ali pa se mu pošlje priporočeno po pošti.

Postopek vodila:
Anita Jesenko
višja svetovalka III

dr. Jure Zupan
MINISTER

Vročiti:
- Varja Dolenc, Poljanska cesta 1, 4220 Škofja Loka
- arhiv, tu

THE UNIVERSITY OF

# READING

I HEREBY CERTIFY THAT

*Varja Selan*

HAVING SATISFIED

THE EXAMINERS IN THE

COURSE IN

*International Securities, Investment and Banking*

AND HAVING IN THE

EXAMINATION BEEN AWARDED

A DISTINCTION

HAS BEEN DULY ADMITTED

TO THE DEGREE OF

***Master of Science***

OF THIS UNIVERSITY

D. C. R Lampton

REGISTRAR

*1 July 1999*

UNIVERZA V LJUBLJANI, EKONOMSKA FAKULTETA

# diplom

VARJA S E L A N

rojen(a) 11.1.1971 v kraju Ljubljana

je končal(a) visoko stopnjo študija na

smeri za denarništvo in finance

Ekonomska fakulteta mu(ji) zato priznava visokošolsko izobrazbo in podeljuje strokovni naslov

DIPLOMIRANI EKONOMIST

številka: 6280 Ljubljana, 24.11

DEKAN
EKONOMSKE FAKULTETE

prof. dr. Danijel Pučko

REI
UNI

pro

UNIVERZA V LJUBLJANI, EKONOMSKA FAKULTETA

# iploma

VARJA S E L A N

.1971 v kraju Ljubljana

je končal(a) visoko stopnjo študija na

smeri za denarništvo in finance

Ekonomska fakulteta mu(ji) zato priznava visokošolsko izobrazbo
in podeljuje strokovni naslov

DIPLOMIRANI EKONOMIST

številka: 6280 Ljubljana, 24.11.1995

FAKULTETE

Danijel Pučko

REKTOR
UNIVERZE V LJUBLJANI

prof. dr. Alojz Kralj