

Výroční zpráva Klatovské nemocnice, a.s. 2005



Výroční zpráva za rok 2005



Klatovská nemocnice, a.s.
Plzeňská 569
339 38 Klatovy 2

OBSAH:

- 1. Úvodní slovo**
- 2. Základní údaje o nemocnici**
- 3. Organizační struktura**
- 4. Ekonomika společnosti**
 - 4.1 Zhodnocení minulého vývoje
 - 4.2 Investice
 - 4.3 Personalistika
- 5. Lékařský a ošetrovatelský úsek**
- 6. Seznam sponzorů společnosti**
- 7. Předpokládaný vývoj společnosti**

Samostatné přílohy:

- Zpráva auditora k účetní uzávěrce
- Účetní závěrka roku 2005 (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, příloha k účetní závěrce, výkaz cash-flow)
- Zpráva o vztazích mezi propojenými osobami za rok 2005

1. Úvodní slovo



Již dva roky nové existence má za sebou Klatovská nemocnice, a. s. Po úspěšném překonání porodních bolestí v prvním roce svého fungování, čekala nás další etapa ozdravování naší nemocnice, která je jenom malým kolečkem ve složitém mechanismu českého zdravotnictví.

Nekonečné změny v resortu nepřinesly žádné pozitivní kroky, které všichni zainteresovaní netrpělivě očekávali, nemyslím tím ovšem tradiční výměnu ministrů nebo nucenou správu VZP. Očekávanými změnami jsem myslela nastavení konkrétních a jasných pravidel jak v objemu, rozsahu a metodách zdravotní péče, tak a to hlavně ve způsobu úhrad stávajících kapacit, úhrad kapacit nových a životaschopnou koncepci zdravotnictví a jiné.

Toto a řada dalších systémových kroků bohužel nepřišlo a naše zdravotnictví se zmítá v křečích i nadále. V tomto neustále se měnícím prostředí se musíme rychle přizpůsobit a hlavně obstát. Nelze bohužel za takového stavu tvořit dlouhodobé koncepce rozvoje, ale musíme se soustředit pouze na střednědobé a krátkodobé cíle a jejich realizaci.

I přes tyto problémy musíme jít dopředu, rozvíjet nemocnici jak oborově, tak i ve zlepšování kvality poskytovaných zdravotních služeb, uplatňovat nové vyšetřovací a léčebné metody, investovat do přístrojové techniky a plnit i nadále svoje poslání.

V roce 2005 jsme vyvinuli nemalé úsilí pro realizaci svých záměrů a po dohodě a ve spolupráci s vlastníkem po náročné dlouhodobé přípravě jsme od 1. 8. 2005 znovu otevřeli biochemickou laboratoř, která se po dlouhých 13 letech vrátila do svých původních prostor, ovšem nově zrekonstruovaných, vybavená moderní špičkovou technikou obsluhovanou vysoce kvalifikovaným zdravotnickým personálem. Tato akce si vyžádala společnou investici vlastníka a nemocnice, která přesahovala 10 mil. Kč. Obecně tato investice má z důvodu velmi vysokého ohodnocení biochemických výkonů velice krátkou dobu návratnosti a z hlediska medicínského neodmyslitelně patří do základního vybavení každé nemocnice, nemluvě o takové, jako je naše – tj. víceoborové s nadregionální působností.

Pro pochopení hloubky významu, jaký má pro Klatovskou nemocnici, a. s. fakt znovuotevření klinické biochemie, je třeba se vrátit do nedaleké minulosti.

OKB byla privatizovaná firmou Biolab s. r. o. v roce 1992 a to i přes nesouhlas nemocniční rady. Od té doby až do 1. 8. 2005 jako monopolní poskytovatel laboratorních služeb zajišťovala tato privátní laboratoř jak vyšetření v nemocnici, tak i v terénu. Smlouva mezi nemocnicí a privátní firmou byla těžko vypověditelná a až přeměna nemocnice na akciovou společnost umožnila v roce 2003 smlouvu upravit. V červenci 2005 Klatovská nemocnice, a. s. úspěšně absolvovala výběrové řízení bez připomínek ze strany pojišťoven, a proto od 1. 8. 2005 zahájila svoji činnost a poskytuje služby pro potřeby nemocnice.

Boj o klatovskou biochemii ještě není úplně vyhrán. Dodnes se vedou diskuse o způsobu a výši úhrad s VZP. I přesto, že všechny zdravotní pojišťovny respektovaly fakt vzniku nové laboratoře a bezproblémově uzavřely s Klatovskou nemocnicí, a. s. odpovídající dodatky smluv. Pouze VZP jako jediná hledá „důvody“, jakým způsobem laboratorní výkony zahrnout do „paušálu“ nebo nejlépe nás vrátit ke spolupráci se soukromou laboratoří. Již dnes po zkušenostech s provozováním laboratoře můžeme zcela jasně definovat, o jaké zisky přišla nemocnice za dobu provozování biochemické laboratoře soukromým subjektem.

Realizovali jsme i další záměr, a to provozování LSPP pro děti a dorost s účinností od 1. 7. 2005, která na naši společnost přešla po předchozí dohodě se Zdravotnickou záchrannou službou a naším vlastníkem.

Naším největším odběratelem jsou zdravotní pojišťovny. V roce 2005 byla dokončena implementace NIS, díky kterému jsme schopni hlídat výkaznictví pro pojišťovny a zároveň jsme schopni je kontrolovat. I v tak špatném systému úhrad akutní péče se musíme umět orientovat. Paušální rozdělování zdrojů na stále se zvyšující variabilní náklady bez zpětné vazby zcela deformuje cenu práce, kdy cena bodu od roku 1999 (1 bod = 0,89 Kč) se nezvýšila ani o haléř. Při sjednávání dodatků o úhradách dnes disponujeme konkrétními čísly, na základě kterých se ve většině případů daří dohodnout s konkrétními pojišťovnami korektní obchodní vztah. Jenom pro ilustraci musím uvést, že za poslední rok cena tepla v posledním čtvrtletí se zvýšila o 16 % a od 1. 1. 2006 o dalších 14 %, cena elektřiny se zvedla pouze za rok 2005 o 30 %. A to všechno při hodnotě bodu 0,89 Kč, která se nezměnila 7 let.

Díky této práci se společnosti podařilo zvýšit příjmy od pojišťoven a zároveň razantně zlepšit hospodářský výsledek, což nám umožnilo část prostředků investovat do přístrojového vybavení. Investice do zdravotnických přístrojů byly výhradně z vlastních zdrojů, s výjimkou vybavení biochemické laboratoře. Pokud chceme odvádět kvalitní práci, musíme neustále investovat a zároveň provádět obměnu starších přístrojů. Podrobně je tomuto tématu věnována samostatná kapitola.

Ekonomické výsledky včetně analýzy jednotlivých skupin jsou popsány v samostatné kapitole. Ale nemohu opomenout fakt, že i přes dlouhodobé negativní inflační vlivy především u přirozených monopolů (energie) se podařilo udržet náklady téměř na úrovni roku 2004, ale znatelné zlepšení hospodářského výsledku můžeme konstatovat hlavně díky zvýšení příjmové stránky. Není to jen o tříprocentním navýšení „paušálu“, je to i o zefektivnění práce celého kolektivu, a to tím, že se podařilo za poměrně stejných nákladů ošetřit více pacientů, včetně „nákladné péče“, která v nárůstu tržeb hrála významnou roli. Růst výkonů jsme zaznamenali i díky biochemické laboratoři, což potvrzuje, že náš záměr o znovuotevření laboratoře byl krok správným směrem.

I přes to, že v Klatovské nemocnici, a. s. jsou 3 odborové organizace, spolupráce s nimi je velmi konstruktivní, a to pravděpodobně proto, že všichni máme společné cíle, a to fungující společnost a spokojené zaměstnance. Společnost vždy dodržela to, co slíbila, a dle motivačního programu byly na konci roku 2005 vyplaceny roční odměny dle předem daných kritérií. Průměrná hrubá mzda ve společnosti v roce 2005 překročila tuto hodnotu z roku 2004 o 3,8 %. Každý rozumný zaměstnavatel chce mít motivované, dobře ohodnocené zaměstnance, a každý rozumný zaměstnanec chce pracovat ve stabilní a perspektivní společnosti.

Vynakládáme nemalé prostředky na celoživotní vzdělávání zdravotnického personálu a v souladu s nově přijatými legislativními normami významně přispíváme k získání potřebných atestací a akreditací. Pro své kolegy z okolí umožňujeme bezplatné vzdělávání a stáže lékařů na našich pracovištích.

Vyvíjíme značné úsilí na znovuzískání důvěry našich pacientů v nemocnici. Je to dlouhodobá náročná práce celého kolektivu a za dva roky fungování naší nemocnice jsme získali řadu spokojených pacientů, což dokazují děkované dopisy od našich klientů a členů jejich rodin. Spolupracujeme s vyššími pracovišti, pořádáme odborné konference, které přispívají ke vzdělání našich lékařů a zdravotnických pracovníků, organizujeme setkání lékařů s jejich odbornými kolegy ze soukromé sféry působícími v regionu k navázání smysluplné a odborné spolupráce. Naše nemocnice získala v roce 2005 titul Baby Friendly


Hospital – Nemocnice přátelská dětem, který kromě odborného významu je velice prestižním oceněním.

Za poslední dva roky naše nemocnice získala důvěru svých pacientů, o čemž svědčí neustále se zvyšující počty jak hospitalizovaných, tak i ambulantních klientů. O naši nemocnici jeví zájem zástupci politické reprezentace jak vlastníka, tak i z politiků republikové úrovně. V průběhu roku 2005 nás navštívila tehdejší ministryně zdravotnictví Doc. MUDr. Milada Emmerová, předseda senátu ČR MUDr. Přemysl Sobotka a řada poslanců a místních politiků, kterým není lhostejný osud českého zdravotnictví a naší nemocnice.

Využíváme řady příležitosti při dojednávání sponzorských darů, pokračujeme ve spolupráci s Nadací Katarakta. Nově jsme navázali spolupráci s německými kolegy, působícími ve zdravotnictví, od kterých jsme již obdrželi hodnotné dary na vybavení lůžkových oddělení. Dostáváme sponzorské dary i od našich pacientů.

Činnost celého managementu a zaměstnanců společnosti je plně soustředěná k naplňování našeho hlavního úkolu, kterým je kvalitně ošetřený a spokojený pacient.

Březen 2006


Ing. Irina Riegelová
členka představenstva a ředitelka a.s.

3. Organizační struktura

Organizační struktura je znázorněna v příloze č. 1.

Řediteli nemocnice jsou přímo podřízeni ekonomický náměstek, technický náměstek, náměstek pro ošetrovatelskou péči, hlavní lékař, vedoucí oddělení informatiky a primáři oddělení.

Řediteli společnosti jsou přímo podřízeni i referent BOZP, pracovník odpovědný za radiační ochranu na pracovištích RDG a nukleární medicíny a pracovník odpovědný za chemické látky.

Funkce ekonomického náměstka byla obsazena od 1. 10. 2005. Ekonomický náměstek řídí finanční účtárnu a oddělení PaM.

Technický náměstek řídí oddělení údržby a technických činností, oddělení MTZ, oddělení dopravy a oddělení stravování a léčebné výživy.

Náměstkyně pro ošetrovatelskou péči metodicky řídí vrchní sestry a oddělení stravování a léčebné výživy. Přímo řídí centrální sterilizaci a pracovníci v lékařské knihovně, spolupracuje s technickým úsekem, s hlavním lékařem a s oddělením PaM.

Hlavní lékař metodicky řídí primáře oddělení.

Vedoucí oddělení informatiky je přímo podřízen řediteli společnosti a řídí úsek výpočetní techniky, úsek zdravotních pojišťoven a úsek centrálního příjmu. Spravuje nemocniční síť, vede interní stránky nemocnice a aktualizuje www. stránky. Především řídí pojišťovnické oddělení, které v plné míře kontroluje a eviduje vykazování.

Primáři řídí ostatní lékaře a vrchní sestru.

Vrchní sestra přímo řídí ostatní zdravotnický personál a je metodicky řízena náměstkyní pro ošetrovatelskou péči.

Vedení společnosti:

Ředitel:	Ing. Irina Riegelová
Ekonomický náměstek:	Ing. Václav Chroust
Technický náměstek:	Karel Volf
Náměstkyně pro ošetrovatelskou péči:	Bc. Vladislava Veselá
Hlavní lékař:	MUDr. Jan Humplík

Primáři jednotlivých oddělení:

a) Lůžková oddělení:

ARO:	MUDr. Libor Srb
Dětské oddělení:	MUDr. Jiří Skala
Gynekologicko-porodnické oddělení:	MUDr. Miroslav Vondraš
Chirurgicko-urologické oddělení:	MUDr. Jaromír Vondrů
Interní oddělení:	MUDr. Miloslav Görner
Neurologické oddělení:	MUDr. Jaromír Svoboda
Oční oddělení:	MUDr. Markéta Löffelmannová
ORL:	MUDr. Jiří Kocum
Ortopedické oddělení:	MUDr. Jan Pešek, CSc.

Plicní oddělení: MUDr. František Uldrych
Psychiatrické oddělení: MUDr. Jiří Navrátil

b) Komplement:

Nukleární medicína: MUDr. Vladimíra Baarová
Oddělení klinických laboratoří: MUDr. Richard Pikner
Radiodiagnostické oddělení: MUDr. Jiří Seidl
Rehabilitace: MUDr. Helena Kotěšovcová
Patologicko-anatomické oddělení: MUDr. Marek Greda
Transfúzní oddělení: MUDr. Jana Hadincová

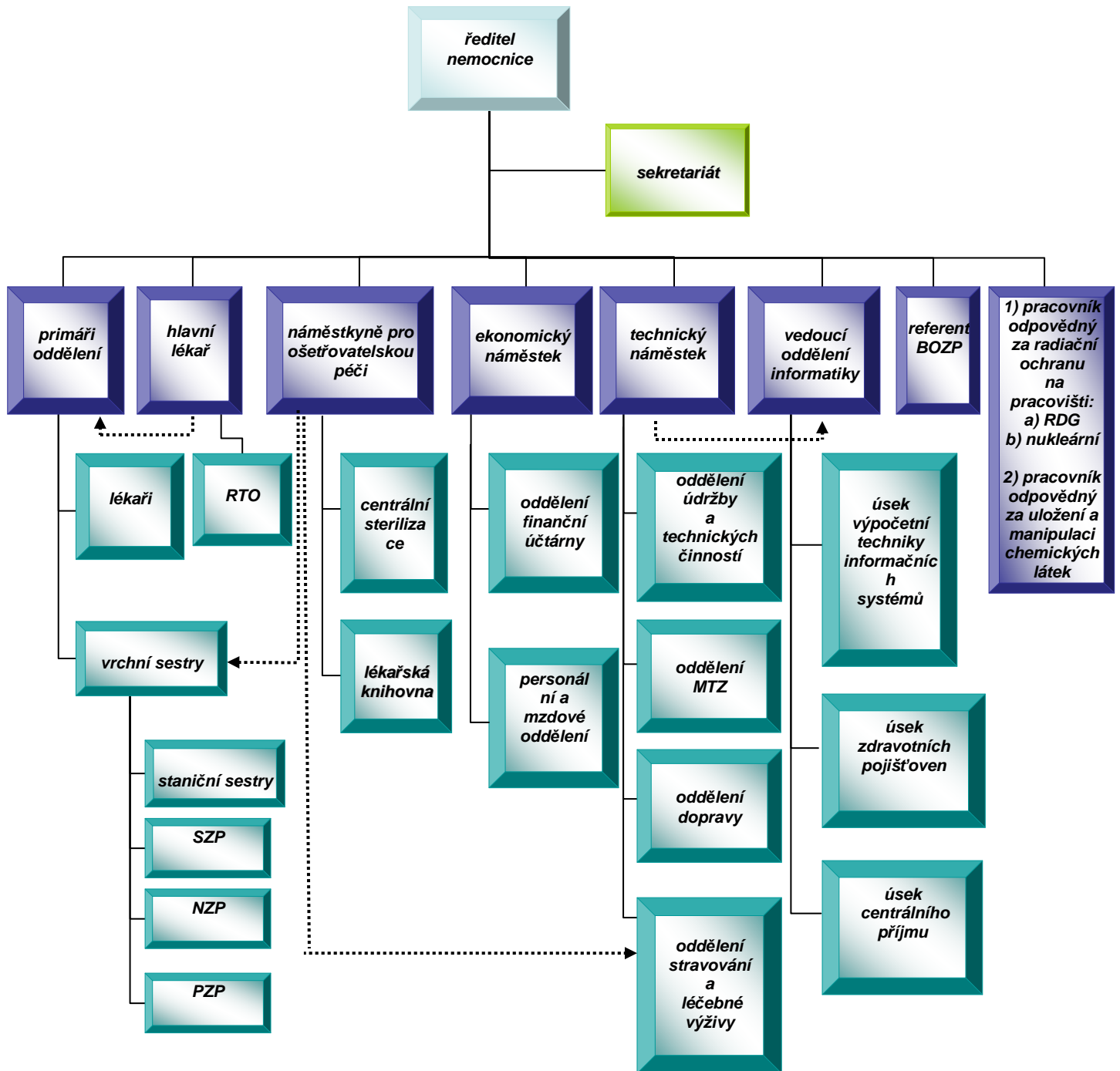
V průběhu roku 2005 s odchodem prim. MUDr. Pavla Jandy na oddělení ARO byl nově jmenován MUDr. Libor Srb.

Novým primářem oddělení klinických laboratoří byl jmenován MUDr. Richard Pikner.

Se znovuotevřením biochemické laboratoře byly provedeny organizační změny na hematologicko-transfúzním oddělení, a to tak, že hematologické oddělení je začleněno do oddělení klinických laboratoří, transfúzní oddělení funguje samostatně. Tento krok odboural duplicitní náklady v provozování laboratoří a tímto spojením byly sníženy počty laboratorních pracovníků a dosáhlo se zefektivnění jejich výkonů.

Příloha č. 1

ORGANIZAČNÍ SCHÉMA



———— přímé řízení
 - - - - - metodické řízení

4. Ekonomika společnosti

4.1 Zhodnocení minulého vývoje

V roce 2005 Klatovská nemocnice, a. s. dokázala naplnit plánované parametry svého ekonomického vývoje. Splnila plán, daný a schválený vlastníkem, snížila významným způsobem ztrátu z hospodaření a zachovala svoji základní finanční stabilitu.

Zatímco NsP Klatovy (předchůdkyně společnosti) vykázala v letech 2002 a 2003 více než 50ti miliónové ztráty, Klatovská nemocnice, a. s. snížila v roce 2004 ztrátu na 23 mil. Kč, v roce 2005 pak na 14,5 mil. Kč. Pozitivního vývoje ve výsledku hospodaření bylo v roce 2005 dosaženo zejména díky :

- a) zvýšení celkových výkonů oproti roku 2004 na 107,96 %,
- b) snížení výkonové spotřeby (spotřeba materiálů, energií a služeb) na 99,49 %.

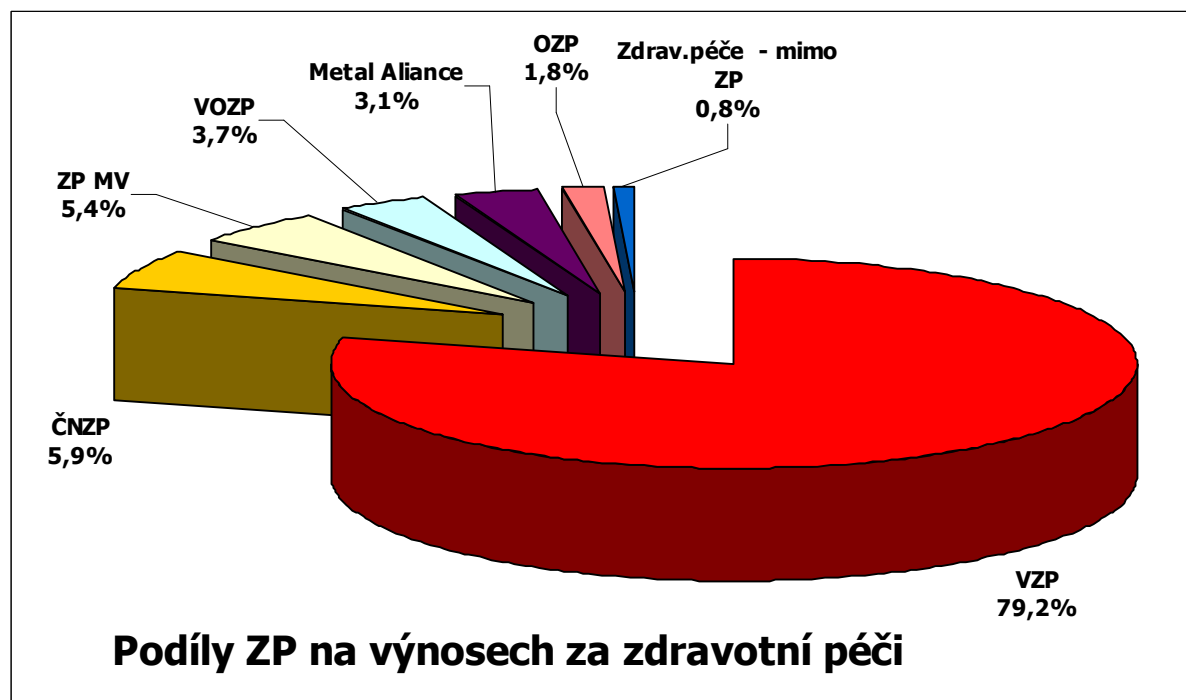
Oba tyto vlivy se podílely na zvýšení přidané hodnoty na 117,00 % úrovně roku 2004.

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 2005	minulém 2004
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	267 497	247 756
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	265 169	239 874
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	06		
3.	Aktivace	07	2 328	7 882
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	112 838	113 409
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	82 970	85 531
B. 2.	Služby	10	29 868	27 878
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	154 659	134 347

Výnosy společnosti a jejich strukturu ilustruje tabulka :

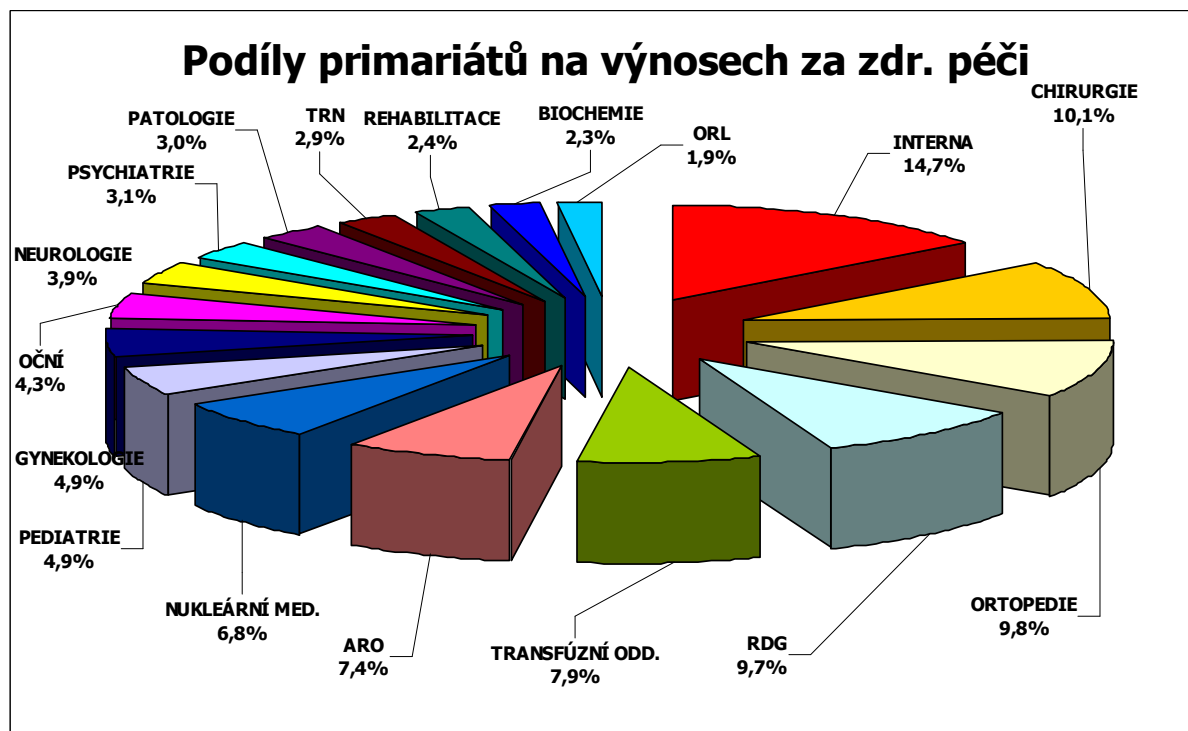
Položka - Výnosy	2005	2004	%
Tržby za výrobky	8 798	5 816	151,28%
Tržby za zdravotní služby	245 750	225 226	109,11%
Tržby - jídelna	1 065	1 302	81,79%
Přijaté nájemné	5 538	4 710	117,59%
Ostatní tržby	4 018	2 821	142,40%
Aktivace	2 328	7 882	29,53%
Prodej majetku	161	1 380	11,67%
Jiné výnosy	995	1 395	71,30%
Celkem výnosy	268 652	250 532	107,23%

Nejvýznamnější položkou výnosů jsou **tržby za zdravotní služby**, které jsou téměř výlučně hrazeny zdravotními pojišťovnami. Podíl jednotlivých zdravotních pojišťoven na zdravotní péči vyúčtované v roce 2005 zobrazuje graf :



Dominantním partnerem Klatovské nemocnice, a. s. je **Všeobecná zdravotní pojišťovna**, jí nemocnice vyúčtovala 79,2 % objemu zdravotní péče, kterou v roce 2005 poskytla.

Klatovská nemocnice, a. s. je okresní nemocnicí se širokým spektrem zdravotních oborů. Podíly primariátů na vyúčtované zdravotní péči lze dokumentovat dalším grafem :



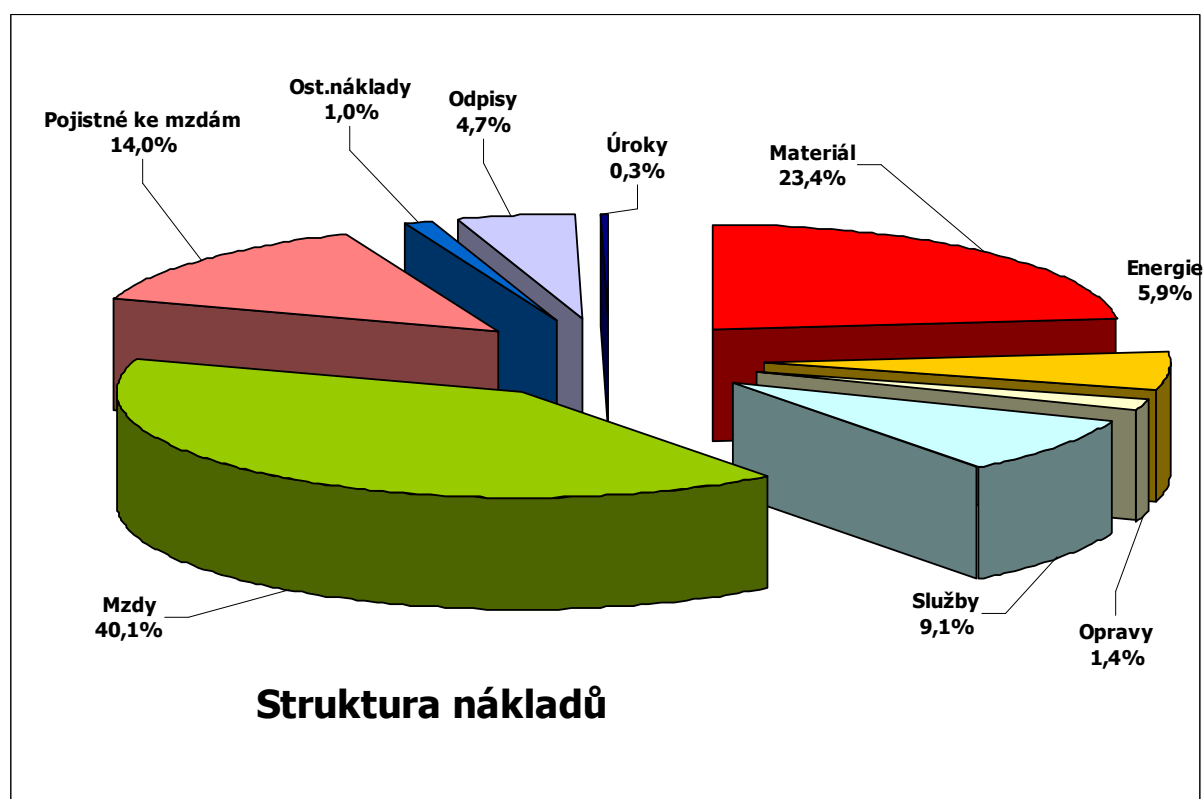
Výši a strukturu nákladů společnosti podrobně dokládají následující tabulka a graf :

Položka	2004	2005	%
Materiál	69 981	66 183	94,57%
Energie	15 550	16 787	107,95%
Opravy	4 901	3 967	80,94%
Služby	22 977	25 901	112,73%
Výrobní spotřeba	113 409	112 838	99,49%
Mzdy	108 276	113 515	104,84%
Pojistné ke mzdám	37 773	39 772	105,29%
Osobní náklady	146 049	153 287	104,96%
Ostatní náklady (sk. 53+54)	4 547	2 745	60,37%
Odpisy	9 567	13 401	140,08%
Úroky	233	910	390,56%
Náklady celkem	273 805	283 211	103,44%

Nákladovými položkami, které určují vývoj hospodaření společnosti jsou osobní náklady, spotřeba materiálů (zejména léky, krev, zdravotnické materiály = SZM), energií, nakupovaných služeb a odpisy. Hospodaření nemocnice negativně ovlivňuje inflační vývoj energií, který se následně promítá i do cen nakupovaných služeb. Důležitým momentem je

vývoj mezd (průměrné mzdy, počtu zaměstnanců), ve srovnání s rokem 2004 pak výrazným způsobem výsledek hospodaření ovlivnila výše odpisů.

I přes negativní trendy v jednotlivých položkách výrobní spotřeby se podařilo udržet ji jako celek téměř na úrovni roku 2004, a to hlavně razantní úsporou nákladů na opravy (cca o 1 mil. Kč). Tím se potvrdil záměr na výměnu zastaralých přístrojů, nákladných na opravy, za nové. Došlo k významné úspoře v nakládání s materiálem, což se projevilo v jeho úspoře o 5,43 % nebo o cca 3 800 tis. Kč.



Meziroční vývoj vybraných nákladových položek dokládá následující tabulka. Nákladové položky jsou záměrně seřazeny sestupně podle jejich výše (rok 2005) – tj. vlivu na výsledek hospodaření :

Název účtu	XII-04	XII-05	%
Mzdy	108 276	113 515	104,84%
Zákonné pojistné - mzdy	37 773	39 772	105,29%
SZM	37 750	32 248	85,43%
Léky	19 198	19 000	98,97%
Odpisy	9 567	13 401	140,08%
Pára	10 734	11 159	103,96%
Úklid	8 376	9 291	110,92%

Potraviny	5 703	5 495	96,36%
Ost.materiál	3 712	5 076	136,74%
Praní prádla	4 788	5 026	104,96%
Opravy	4 902	3 967	80,93%
Nájemné	3 590	3 920	109,19%
Ostatní služby	3 065	3 897	127,15%
Elektřina	2 702	3 505	129,72%
Krev	2 687	2 756	102,58%
Voda	2 103	2 056	97,76%
Spoje	1 279	1 356	105,99%
Likvidace odpadu	792	1 040	131,36%

To, že nemocnice dokázala dosáhnout lepšího výsledku hospodaření i přes patrné nákladově inflační vlivy, pozitivně vypovídá o denní řídicí práci, která tyto vlivy musí eliminovat či kompenzovat.

Analyzujeme-li výsledek hospodaření společnosti za dva roky její existence, je důležité zmínit, že mikroekonomie sleduje i jiné, než ve výkazech běžně viditelné charakteristiky. Pro Klatovskou nemocnici, a. s. je významný vývoj tzv. ukazatele **EBITDA** (zisk před daní, odpisy a úroky) a též **EBTDA** (zisk před daní a odpisy):

Položka – tis. Kč		2004	2005
Výsledek hospodaření		- 23 271	- 14 558
Odpisy		9 567	13 401
Úroky		232	910
EBITDA		- 13 472	- 247
EBTDA		- 13 704	- 1 157

Zatímco v roce 2004 nemocnice vykázala EBITDA ve výši -13.472 tis. Kč, v roce 2005 již jen ve výši -247 tis. Kč.

Pokud by nemocnice hospodařila dle finančních pravidel, jež upravují hospodaření např. státem vlastněných fakultních nemocnic, pak by druhý zmíněný ukazatel EBTDA byl tím číslem, které by Klatovská nemocnice, a. s. vykazovala jako svůj hospodářský výsledek – v roce 2004 – 13.704 tis. Kč, v roce 2005 již jen – 1.157 tis. Kč.

V situaci, kdy výstupy nemocnice podléhají regulaci (ne vždy založené na logických parametrech), vstupy jsou však neregulované (tržní), je prvním cílem hospodaření dosáhnout vyrovnaného hospodaření z tzv. běžné činnosti. Oba zmíněné ukazatele dokumentují, že se nemocnice tomuto cíli postupně přibližuje.

Vedení nemocnice pravidelně analyzuje výsledky hospodaření a bilanční situaci společnosti, aby tím získalo zpětnou informaci o tom, jakým způsobem se přijatá řídicí opatření promítají do ekonomiky společnosti. Nesmíme zapomenout, že ekonomická opatření musí být v souladu s lékařskými a etickými postupy při poskytování zdravotní péče.

Meziroční vývoj měr zisku :

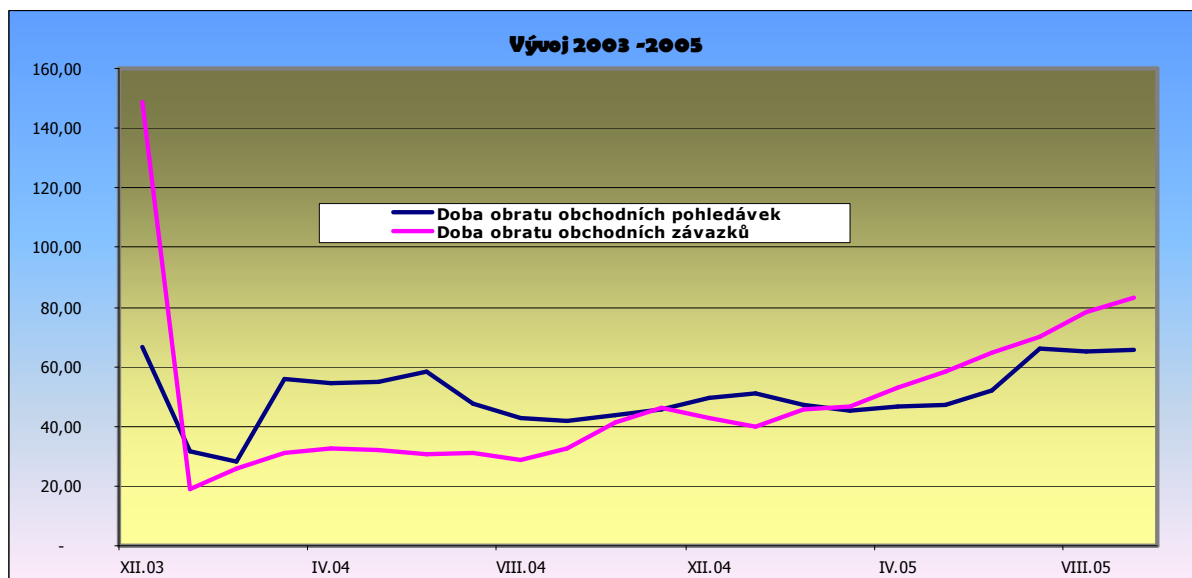
	31.12.04	31.12.05
Marže zisku před daní a úroky	-9,60%	-5,15%
Marže čistého zisku	-9,70%	-5,49%
ROA	-17,85%	-7,70%
ROI	-18,03%	-8,15%

Míry zisku dokumentují pozitivní vývoj společnosti zřejmě lépe, než absolutní ukazatele (tržby, náklady, výsledek hospodaření). Přestože společnost vykazuje stále ještě záporné hodnoty, meziroční marže se výrazně zlepšily. ROI (míra zisku z vložených prostředků) říká, že v roce 2005 z 100 Kč hodnoty aktiv, nemocnice vytvořila ztrátu 8,15 Kč (v roce 2004 tato ztráta byla 18,03 Kč a korektnost textu nám brání uvést tyto hodnoty pro bývalou NsP).

Meziroční vývoj dob obratu (ve dnech):

	31.12.04	31.12.05
Doba obratu zásob	8,71	21,21
Doba obratu obchodních pohledávek	49,79	65,74
Doba obratu závazků	87,12	85,13
Doba obratu obchodních závazků	42,68	63,16
Doba obratu aktiv	196,39	246,88

Prodloužení doby obratu zásob souvisí s otevřením nové biochemické laboratoře. Zhoršení platební morálky Všeobecné zdravotní pojišťovny ovlivnilo nejen vývoj doby obratu pohledávek, ale logicky i vývoj doby obratu závazků. Do vývoje dob obratů negativně zasahuje i spor ohledně úhrad nutné a neodkladné péče poskytované biochemickou laboratoří pojištěncům VZP. Tyto skutečnosti výrazně negativně ovlivňují cash flow nemocnice:



Přestože je stále mnoho úkolů, které musí nemocnice řešit, lze říci, že i v roce 2005 je Klatovská nemocnice, a. s. stabilizovanou společností, vykazující běžné bilanční parametry a postupně zlepšující své hospodaření. Je společností, která dokáže plnit své záměry a plány, což dokazuje i vývoj plnění plánu, který nemocnici uložil její vlastník.

Podrobné informace o vývoji hospodaření a bilanční situaci jsou obsaženy v příložených výkazech a příloze roční účetní závěrky.

4.2 Investice

V druhém roce činnosti akciové společnosti provedlo technické oddělení shrnutí a vyhodnocení potřebných, neodkladných investic. Připravilo plány investic se zaměřením na investice zdravotnických přístrojů a zařízení, stavební a investice technického charakteru.

V uvedeném období bylo nutné a důležité zhodnotit také stav vozového parku společnosti. Na základě vyhotovení výše uvedených investičních plánů bylo záměrem vedení zefektivnění provozu nemocnice a především zajištění vyšší kvality zdravotnických služeb.

Veškeré větší stavební investice byly předem schváleny vlastníkem a byl dohodnut způsob financování. V průběhu roku 2005 byly realizovány následující stavební akce: rekonstrukce oddělení klinické biochemie, rekonstrukce přístavací plochy – Heliport. Byla provedena 2. etapa rekonstrukce projektu automatického přepnutí vysokého napětí a výměna hlavního rozvaděče v trafostanici a akumulátorů pro start dieselaagregátů. Vedení nemocnice se podařilo zajistit s Klatovskou teplárnou a. s. rekonstrukci hlavního výměníku v budově rehabilitace, který již byl za zenitem životnosti.

Přesto, že se nám podařilo v relativně krátkém období odstranit řadu poměrně klíčových technických a stavebních závad, je nutné, abychom se po dohodě s vlastníkem co nejdříve připravili na vyšší technické i stavební investice. Současný stav některých budov a rozvodů, jak tepelných, tak elektro, je již za svou životností.

Důležitým a velmi potřebným krokem vedení v uvedené roce byly investice na zdravotnické přístroje a zařízení. Pořízení nových zdravotnických přístrojů mělo samozřejmě vliv i na ekonomické výsledky. Postupnou výměnou již zastaralých druhů se snižují náklady na jejich opravy a především se zkvalitňuje péče o pacienta.

Pro nově otevřenou biochemickou laboratoř byly pořízeny moderní přístroje zdravotnické techniky, na jejichž nákup přispěl vlastník.

Celkem bylo v roce 2005 investováno do zdravotnické techniky více než 9 mil. Kč. Dále bylo realizováno dovybavení počítači a jiným hardwarem v částce 2,5 mil. Kč a zakoupeny všechny ostatní moduly nemocničního informačního systému včetně licencí v částce cca 6 mil. Kč.

Průběžně se vyměňují drobné zdravotnické přístroje a pomůcky, na které bylo v roce 2005 vynaloženo cca 760 tis. Kč.

V průběhu roku všechna oddělení byla postupně dovybavena dalšími přístroji jako např. pulsní oxymetry, lineární dávkovače, infúzní pumpy, odsávačky aj.

V roce 2005 byla pro Klatovskou nemocnici, a. s. přidělena dotace ze státního rozpočtu ve výši 10 mil. Kč na nákup rentgenového zařízení pro ortopedické oddělení. Část prostředků ve výši 2 mil. Kč byla použita na nákup mobilního rtg přístroje C-ramene. Zbývající část je převedena do roku 2006 na nákup skiagrafického kompletu a k výběru nejvhodnějšího dodavatele bylo vyhlášeno výběrové řízení, které dosud probíhá.

Klatovská nemocnice, a. s. obdržela dotaci v částce 100 tis. Kč od Města Klatovy k zakoupení ultrazvuku na oční oddělení.

Dokončené investice – rok 2005

1. Investice stavební:

- Rekonstrukce biochemie, budova ORL
- Rekonstrukce přistávací plochy – Heliport, areál
- Zateplení dieselagregáty
- Stavební práce – neurologie, JIP chirurgie, oční, ortopedie, PLV, rehabilitace, dětské, gynekologie, centrální sterilizace
- Oprava střech a okapů – budovy nemocnice

2. Investice technické:

- Realizace projektu aut. přeprnutí VN, 2. etapa trafostanice
- Odkoupení transformátorů od ZČE, poliklinika
- Výměna akumulátorů pro start dieselagregátů
- Rekonstrukce hlavního výměníku, budova rehabilitace

3. Investice vozový park:

- Š Octavia 1,9 TDI
- Seat Ibiza

4. Investice zdravotnické přístroje a zařízení:

• ORL	soubor operačních přístrojů	290 000 Kč
• Ortopedie	soubor operačních přístrojů EKG	397 000 Kč 59 000 Kč
• ARO	monitor vitálních funkcí plicní ventilátor	483 000 Kč 628 000 Kč
• Oční	HRT – scan automatický perimetr	1 414 000 Kč 257 000 Kč
• Dětské	kardiosonda	181 000 Kč
• Biochemie	vybavení laboratoře zdravotnickými přístroji	3 660 000 Kč

4.3 Personalistika

Struktura zaměstnanců a výše průměrných mezd

Klatovská nemocnice, a. s. zaměstnávala k 31.12.2005 542 zaměstnanců, přepočtený evidenční počet 524,48 pracovníků.

V důsledku organizačních změn došlo k mírnému navýšení středního zdravotnického personálu a k nepatrnému snížení technicko-hospodářských pracovníků.

Struktura zaměstnanců a výše průměrných mezd je znázorněna v následující tabulce:

	Lékaři	Farmac.	Jiní odb.VŠ	Jiní odb.SŠ	SZP	NZP	PZP	THP	Děln.kateg.	CELKEM
Průměrný počet pracovníků	74,389	0,102	2,455	0,818	324,691	3,6	45,762	35,909	36,75	524,476
Průměrná mzda celkem	34332	11908	22109	14818	16231	12355	11221	15768	11109	18267
Průměrná mzda z tarifu	15992	7034	14620	10603	10597	8558	7133	13151	7706	11091

Vzdělávání, prohlubování a zvyšování kvalifikace

Společnost i nadále podporuje další vzdělávání svých zaměstnanců.

Kvalifikační struktura zaměstnanců:

Druh vzdělání	počet zaměstnanců
základní vzdělání	16
Učební obor	48
Střední odborné + VL	6
Střední odborné	8
Úplné střední všeobecné vzdělání	12
Úplné střední odborné vzdělání	327
Vyšší odborné vzdělání	17
Bakalářské vzdělání	7
Vysokoškolské vzdělání	101
C e l k e m	542

Celkové náklady na vzdělávací akce v roce 2005 činily Kč 415.086,-.

Přehled nákladů na vzdělávací akce je v následující tabulce:

druh vzdělávací akce	Částka
Atestace	43580
PSS	100466
Školení a ostatní vzdělávací akce	271040

System odměňování

I nadále se prohlubuje systém motivačního odměňování zaměstnanců, který spočívá v individuálním hodnocení každého pracovníka podle výsledků jeho práce a hospodaření příslušného oddělení. Zaměstnancům byly za rok 2005 vyplaceny motivační odměny, které mají, jako pobídková složka mzdy, za cíl zvýšit individuální i skupinovou odpovědnost zaměstnanců za výsledky práce celého oddělení.

Odborové organizace

V Klatovské nemocnici, a. s. působí 3 odborové organizace:

- Základní organizace odborového svazu zdravotnictví a sociální péče
- Místní organizace Lékařského odborového klubu – SČL
- Základní organizace odborového svazu – ASO

S odborovými organizacemi bylo v roce 2004 zahájeno jednání o uzavření kolektivní smlouvy na rok 2005. Kolektivní smlouva pro rok 2005 byla uzavřena.

Přílohou kolektivní smlouvy je mzdový předpis, který se řídí zákonem 1/92 Sb. v platném znění a nařízením vlády č. 33/93 Sb. v platném znění.

Dalšími přílohami kolektivní smlouvy je „Předpis o cestovních náhradách“ a „Směrnice pro poskytování pracovních ochranných pomůcek“.

Všechny tyto dokumenty byly projednány a schváleny odborovými organizacemi.

Spolupráce s odborovými organizacemi je bezproblémová. Schůzky vedení společnosti a zástupců jednotlivých odborových organizací se konají vždy při řešení konkrétních problémů jak provozních, tak i pracovně právních.

5. Lékařský a ošetřovatelský úsek

Klatovská nemocnice, a. s. upevňuje svoji pozici na trhu zdravotnických služeb v regionu Plzeňska. V roce 2005 byl otevřen nový obor – oddělení klinických laboratoří, a zvýšil tak počet primariátů komplementu na 5. Počet lůžkových oddělení zůstal beze změn, rovněž tak struktura lůžkového fondu.

V následující tabulce jsou znázorněny počty lůžek a spádovost podle oborů:

LŮŽKOVÁ ODD.	spádovost v tisících obyvatel				celkem	počet lůžek
	Klatovy	Domažlice	Plzeň-jih	ostatní		
interna	60	20	20		100	54
interna – JIP	60	20	20		100	6
TRN	88	58	20		166	20
neurologie	88	58	20		166	30
psychiatrie	88	58	20	20	186	34
pediatrie	88	20	20		128	32
pediatrie - JIP	88	20	20		128	8
pediatrie - novoroz.	88	20	20		128	10
gynekologie	60	30	10		100	33
porodnice	88	30	10		128	27
chirurgie vč. urologie	60	20	10		90	48
chirurgie - JIP	60	20	10		90	5
urologie	88	58	30		176	
ARO	88	20	20		128	5
ortopedie	88	58	30		176	25
ORL	88	58	20		166	15
oční	88	58	30	30	206	20
					celkem	372

KOMPLEMENT					
nukleární medicína	88	58	20	20	186
OKL	60	20	20		100
radiodiagnostika-RDG	60	20	20		100
rehabilitace	60	20	20		100
patologie	88	20	20		128
transfúzní oddělení	60	20	20		100

Klatovská nemocnice, a. s. disponuje 372 akutními lůžky a čím dál více pociťuje nedostatek lůžek následné péče.

Současná situace ve zdravotnictví nedává prostor k jednáním o optimalizaci lůžkového fondu, k případné restrukturalizaci lůžek, tj. přeměně drahých akutních lůžek na lůžka doléčovací. Ze strany zdravotních pojišťoven není vůle k rozšíření počtu těchto lůžek s odůvodněním, že je jich dostatek. Problém je dlouhodobý, neřešený, a proto jsou chronicky nemocní starší pacienti hospitalizováni na akutních lůžkách.

V průběhu roku 2005 bylo v Klatovské nemocnici, a. s. hospitalizováno 13 397 pacientů a 226 248 pacientům bylo poskytnuto ambulantní vyšetření odborným lékařem.

V současné době jsou maximálně využívány všechny lůžkové kapacity stávajících oborů, otevření nových oborů a využití nových lékařských metod brání současná situace s úhradovými vyhláškami a potíže ve VZP.

Rok 2005 byl v **ošetřovatelství** v Klatovské nemocnici, a. s. konkrétně charakterizován postupným naplňováním změn, které vyplývaly z přijetí zákona č. 96/2004 Sb., zákona o nelékařských zdravotnických povoláních a týkaly se všech nelékařských zdravotnických povolání / dále NELZP /.

Během platnosti přechodného období tohoto zákona došlo k zaregistrování téměř všech nelékařů, což zvyšuje odborný kredit nejen zdravotnických pracovníků samotných, ale celého zdravotnického zařízení poskytujícího pacientům ošetřovatelskou péči.

Celý proces registrace zdravotnických pracovníků je chápán jako určitá státní garance kvalitní ošetřovatelské péče.

Samotný proces registrace však nemůže sám o sobě zajistit kvalitní ošetřovatelskou péči a proto dbáme o udržování a zvyšování odborných poznatků zdravotnických pracovníků nelékařů a snažíme se podporovat jejich celoživotní vzdělávání.

V roce 2005 jsme uspořádali čtyři celonemocniční akreditované odborné semináře a dva akreditované 16 hodinové odborné kurzy pro vrchní a staniční sestry na téma „Vedení a řízení v oblasti ošetřovatelské péče“.

Z důvodu získávání kreditů za účast na vzdělávacích akcích se značně zvýšil zájem ze strany nelékařů o tyto vzdělávací akce. Z tohoto důvodu začínáme organizovat a nabízet odborné semináře pro zdravotnické pracovníky přímo v klatovské nemocnici a zajišťujeme akreditaci akcí nejen pro ošetřovatelský personál, ale i pro lékaře.

Současně jsme nuceni vzhledem k vysoké poptávce přistoupit k určité regulaci povolování účasti a plnému hrazení vzdělávacích aktivit mimo naší nemocnici. Hlavním kritériem pro úhradu nákladů spojených s účastí na vzdělávací akci je pro nás odborná způsobilost zaměstnance, specializace pracoviště a finanční náročnost akce.

V roce 2005 bylo umožněno 79 nelékařům různých oborů účastnit se akreditované vzdělávací akce, která byla plně nebo z části hrazena z prostředků nemocnice.

Pomaturitní specializační studium ukončilo v roce 2005 sedm zdravotnických pracovníků, osm jich v současné době PSS studuje. Do PSS přihlašujeme pravidelně každý rok naše zaměstnance, abychom měli dostatek kvalifikovaných zdravotnických pracovníků se specializovanou způsobilostí v konkrétních oborech.

V roce 2005 jsme zažádali na MZ ČR o udělení akreditace pro obor všeobecný sanitář. Akreditace nám byla udělena do 22. 9. 2008. Získali jsme tímto možnost vzdělávat uchazeče v oboru všeobecný sanitář pro potřebu Klatovské nemocnice, a. s. i ostatních zdravotnických zařízení.

V roce 2005 všechny kategorie NELZP pokračují v naplňování jednotné koncepce ošetřovatelské péče tak, jak byla stanovena v roce 2004, zejména v naplňování standardu a plánu kontinuálního zvyšování kvality ošetřovatelské péče v lůžkové i ambulantní sféře.

Konkrétně jsme se zaměřili na zkvalitnění komunikace zejména v interpersonálních vztazích a na zkvalitnění informovanosti pacientů. Důvodem byly výsledky pravidelného vyhodnocování dotazníků spokojenosti, kde si pacienti přáli více informací o jejich zdravotním stavu, způsobu léčby a podávaných lécích.

V rámci zkvalitnění ošetrovatelské péče bylo vypracováno 26 nových standardů týkajících se ošetrovatelské péče, odborných postupů a metodických pokynů, které vznikly na základě vzájemných konzultací s erudovanými zdravotnickými pracovníky jednotlivých klinických oborů v klatovské nemocnici i s odborníky jiných zdravotnických zařízení.

Během celého roku 2005 jsme trvale sledovali indikátory kvality ošetrovatelské péče, mezi které patří sledování dekubitů, pády pacientů, ostatní mimořádné události a spokojenost pacientů s ošetrovatelskou a léčebnou péčí.

Indikátory kvality pravidelně vyhodnocujeme a přijímáme konkrétní opatření, která se projednávají na poradě primářů a vrchních sester. Cílem je předcházení mimořádným událostem a zabránění vzniku dalších komplikací.

Podíl na kvalitě ošetrovatelské péče má také zavádění moderních technik, postupů a pomůcek.

Přínosem pro pacienty i pro ošetřující personál bylo zavedení uzavřeného odběrového systému, který máme k dispozici na všech lůžkových odděleních i na ambulancích.

Několik oddělení jsme vybavili zánovními polohovatelnými lůžky s matracemi, pořídili jsme polohovatelná křesla pro pacienty, infuzní stojany, kyslíkové zvlhčovače a další vybavení, které zkvalitnilo ošetrovatelskou péči o pacienty.

V roce 2005 získala Klatovská nemocnice, a. s. titul Baby Friendly Hospital – Nemocnice přátelská dětem. Zásahu na udělení tohoto titulu má především personál novorozeneckého oddělení, který splnil jednotná kritéria stanovená WHO a fondem UNICEF, která se týkají podpory kojení jako jedné z hlavních podmínek optimálního vývoje dítěte.

Dlouhodobé cíle:

Provádět kvalitní ošetrovatelský proces na všech ošetrovacích jednotkách.

Dodržovat systém skupinové péče a primárních sester dle charakteru ošetrovací jednotky.

Zabývat se tvorbou nových standardů a standardních operačních postupů.

Podporovat kontinuální vzdělávání NELZP, organizovat vlastní vzdělávací akce.

Rozvíjet systém kvality na všech ošetrovacích jednotkách managementem jednotlivých oddělení.

Podporovat zapojení nelékařů s odbornou a specializovanou způsobilostí do aktivní přednáškové činnosti na vzdělávacích akcích, do pedagogické činnosti na ošetrovacích jednotkách a do role sestry školitelky.

Zajišťovat hospodárné využití spotřebního zdravotnického materiálu, léků a ostatního zdravotnického materiálu poskytováním efektivní, kvalitní a uvážlivé ošetrovatelské péče.

Zlepšovat komunikaci na všech úrovních a u všech kategorií zdravotnických pracovníků.

Posilovat postavení sestry a uznání jejích kompetencí ve zdravotnickém týmu.

Krátkodobé cíle:

Prosazovat systém diferencované ošetrovatelské péče u nemocných, zajistit na ošetrovacích jednotkách dostatek zdravotnických pracovníků ve všech kategoriích.

Ověřit si dodržování standardních postupů prostřednictvím kontrolní činnosti.

Zlepšit informovanost pacientů nemocnice a podporovat spolupráci rodinných příslušníků na léčebném plánu.

Zlepšit odbornou úroveň stravování pacientů a ustanovit nutriční tým pod vedením lékaře se specializací pro dietní stravování.

V roce 2005 jsme v oblasti ošetrovatelství postupně realizovali své záměry a snažili se tak zvyšovat kvalitu poskytované péče. Vycházeli jsme při tom z obecně platných zásad pro kvalitní postupy jako je efektivnost, ekonomičnost, dostupnost a přijatelnost, které jsme se snažili uplatnit v každodenní praxi v souladu s poskytováním kvalitní ošetrovatelské péče.

6. Seznam sponzorů společnosti

Peněžní dary:

Pacienti Klatovské nemocnice	36 826 Kč
HeroCzech	2 566 Kč
Rádio Šumava	15 000 Kč
Glaxosmithkline	19 000 Kč
Klatovská teplárna	5 000 Kč
Astra Zeneca	13 000 Kč
Galerie Klenová	11 450 Kč
MUDr. Veselá	10 000 Kč
SPK studio	1 190 Kč
Nadační fond Katarakta	391 000 Kč
Janssen Cilag	375 000 Kč
Západočeská energetika	59 000 Kč
Investtel	11 800 Kč
Rodenstock	17 700 Kč
Fi Petr Fráňa	2 990 Kč
Schering Plough Cent	2 000 Kč
Karel Šota	6 000 Kč
Fresenius Medical	15 000 Kč

Věcné dary:

Meditech (vybavení zdravotnickými přístroji)	10 080 Kč
Pavel Cimpl (notebook ACER + fax)	7 000 Kč
BK Medika (laserová tiskárna HP)	6 200 Kč
ASQA (televizor SONY)	11 650 Kč
Sanofi – Synthelabo (psychowolkman)	4 998 Kč
Johnson+Johnson (dětská kosmetika)	30 240 Kč
Nestlé (kojenecká výživa)	5 760 Kč
Nutricia (dětská výživa)	3 550 Kč
SZŠ Klatovy (vysoušeč vlasů)	150 Kč
Olympus (digitální fotoaparát – 2 ks)	21 540 Kč
Pfizer (odborná publikace)	1 100 Kč
Eurotel (go-kupóny)	4 750 Kč
Autokarosárna Smolík (kancelářské křeslo)	999 Kč

7. Předpokládaný vývoj společnosti

Společnost i v roce 2006 bude pokračovat v poskytování kvalitní zdravotní péče. Ovšem s přihlédnutím k situaci, že v předvolební legislativní smršti musí své další kroky v rozvoji dělat obezřetně a na každou předpokládanou změnu musí být včas připravena.

Předpokládaný dopad nově přijatých zákonů a vyhlášek může ve svém důsledku ovlivnit nejen samotné nemocnice, ale i pacienty. Již nyní platná regulace úhrad prostřednictvím vyhlášek nutí poskytovatele zdravotní péče chovat se účelově, týká se to především lékařů v terénu. Spoléhají na nemocnici, která nemůže odmítnout žádného pacienta, a proto musí provádět výkony, o kterých předem ví, že je nebude mít uhrazené. Plánované výkony jsou odsouvány na další pololetí, je omezována nákladná a vyžádaná péče, což má v důsledku negativní dopad na pacienty.

Nicméně za každé situace musí zdravotnické zařízení plnit své poslání vůči pacientům a být připraveno ve vhodném okamžiku realizovat své záměry, směřující ke zkvalitnění poskytovaných zdravotních služeb a vytváření svého dobrého jména.