

MUDr. Lukáš Kettner, MBA  
Vedoucí odboru zdravotnictví  
Odbor zdravotnictví  
Kraj Vysočina  
Věžní 26 a  
586 01 Jihlava

Váš dopis značky / ze dne:

Číslo jednací:  
NJPO/2011/01

Vyřizuje / telefon:  
Ml

V Jihlavě dne:  
6.12.2011

## Shrnutí doporučení, závěrů a opatření plynoucí z personálního auditu konaného v Nemocnici Jihlava příspěvkové organizaci v měsících říjen – listopad roku 2011

### Shrnutí:

- audit prováděla společnost Grant Thornton Advisory s.r.o. v měsících září – listopad 2011, stejná společnost auditovala i ostatní nemocnice v kraji, takže výsledky auditů by měly být srovnatelné
- závěrečná zpráva auditu byla zaslána neprodleně Odboru zdravotnictví Kraje Vysočina a předána v tištěné podobě hejtmanovi kraje. Případně je k dispozici v Nemocnici Jihlava příspěvkové organizaci
- auditována byla vybraná většinou velká oddělení Nemocnice Jihlava a dále většina ambulantních provozů a provoz centrálních operačních sálů. Výběr oddělení byl volen tak, aby představoval reprezentativní vzorek lůžkových oddělení. Dále byly auditovány provozy, které nejsou jasně definována personálními normativy.
- ze závěrů a doporučení vyplývá možná úspora:
  - v minimální variantě ve výši 1,1 mil. Kč
  - v maximální variantě ve výši 1,9 mil. Kč
- vzhledem k dalšímu rozboru a posouzení závěru analýzy z medicínského hlediska, jejího vlivu na pacienta, jeho bezpečnost a kvalitu ošetrovatelské péče je podkladem pro další opatření varianta s výší úspory 1,4 mil. Kč
- výše úspory plynoucí z provedené analýzy je z našeho pohledu méně významná, vzhledem k objemu vyplácených mezd a je třeba dále navázat na tento audit hledáním dalších možností úspor ve mzdové oblasti (viz dále)
- analýza také prokázala, fakt že v auditovaných oblastech se naše nemocnice zásadně neodchyluje od průměru výkonnosti obdobných zařízení v ČR, personální nastavení odpovídá průměru srovnávaných nemocnic (provedený benchmark) včetně návaznosti na parametry personálních limitů plynoucí z legislativy ČR a Zákoník práce. V řadě auditovaných pracovišť byly parametry lepší než průměr.
- ze závěru lze také odvodit většinově optimální nastavení personálu nemocnice na aktuální výkon, což vychází z opakované systemizace pracovních míst provedené v minulosti. Zásadní personální změna by tedy byla možná jen za současného snížení výkonu a tím i příjmu nemocnice.
- významným přínosem bylo nasměrování dalších aktivit do oblastí s odchylkami od mediánových hodnot a jejich následné detailní vyhodnocení možných návaznosti dalších kroků na příslušných odděleních

#### **Rozbor:**

- nemocnice nemá nadbytek personálu „přezaměstnanost“ s ohledem na velikost zařízení, jeho výkonnost, rozsah poskytovaných služeb, platné pracovní právní a personální normativy
- personální úspory jsou možné jen za předpokladu změny režimu práce, snížení výkonů a především změny pracovní právní a personální legislativy
- významnější personální úspory jsou možné jen za předpokladu rušení jednotlivých provozů, což ale může mít dopad na výkonnost a příjmy zařízení i rozsah poskytované péče
- nemocnice musí počítat s nutností zprovoznění pavilonu PUIP, který bude třeba vybavit věcně, technicky, ale také personálně
- struktura personálu a jeho erudice musí odpovídat struktuře plánované péče v PUIP
- s ohledem na objektivní realitu výpovědi smlouvy o poskytování péče ze strany ZP a nutnost vytvoření nových smluvních vztahů je nezbytné zajistit odpovídající personální vybavení. V opačném případě hrozí ztráta kontraktů na poskytování péče.

#### **Výstup a přínos pro nemocnici:**

- provedení auditu dalších oddělení vlastními prostředky na základě získaného vzoru, možnost získání dalších, i když jistě ne zcela zásadních rezerv
- analýza provozů, režimu práce a jejich změna s přihlédnutím k potřebě zvýšit výkonnost a efektivitu
- přijetí opatření směřujících k snižování drahých přesčasových hodin především středního personálu (tato opatření, ale mohou paradoxně podmiňovat personální nárůst) včetně využití případných personálních rezerv
- restrukturalizace provozů v návaznosti na zprovoznění pavilonu PUIP. Snížení standardních lůžek, změny v organizaci poskytování péče



**Velev Lukáš, MUDr.**

Nemocnice Jihlava p. o.

Vrchlického 59, 586 33 Jihlava