

SPOLEČNÁ KONCEPCE NEMEDICINSKÝCH PRACOVÍŠŤ

FNUSA A FN BRNO

VE SPOLEČNÉ FAKULTNÍ NEMOCNICI BRNO

červen 2013

Personalistika a právo FNUSA a FN Brno.....	2
Obchod a marketing FNUSA a FN Brno.....	28
Public relations.....	32
Z pohledu FNUSA.....	32
Z pohledu FN Brno.....	36
Ekonomika.....	38
Z pohledu FNUSA	38
Z pohledu FN Brno.....	49
Informační technologie.....	71
Z pohledu FNUSA.....	71
Z pohledu FN Brno.....	80
Bezpečnost a krizové řízení.....	111
Z pohledu FNUSA.....	111
Z pohledu FN Brno.....	119
Kvalita řízení FNUSA a FN Brno.....	127
Interní audit FNUSA a FN Brno.....	136
Hospodářsko-technická správa FNUSA a FN Brno.....	142
Věda a výzkum FNUSA a FN Brno	150

Koncepce činnosti útvaru zajišťujícího právní služby, agendu personální, mzdovou a vzdělávání zaměstnanců po sloučení Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně s Fakultní nemocnicí Brno

Předkládají:



Společná koncepce činnosti útvaru zajišťujícího právní služby, agendu personální, mzdovou a vzdělávání zaměstnanců po sloučení Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně s Fakultní nemocnicí Brno

I. OBECNÁ ČÁST

1. Úvod

Činnost v oblasti agend právních služeb, personální, mzdové a vzdělávání se v obou fakultních nemocnicích z větší části shodují, rozdíly jsou dány buď jiným začleněním některých činností v rámci útvaru, případně zařazením některých činností do agend jiných útvarů ve Fakultní nemocnici Brno (FN BRNO) a ve Fakultní nemocnici u sv. Anny v Brně (FNUSA).

Označení útvarů zajišťujících agendu právních služeb, personální, mzdové, vzdělávání a organizace řízení jsou označeny odlišně dle nastavené organizační struktury v dané fakultní nemocnici. V rámci organizační struktury FN BRNO je nejvyšší organizační jednotkou (útvarem) ODBOR, v rámci organizační struktury FNUSA je nejvyšší organizační jednotkou ÚSEK.

Pro zpracování koncepce byla převzata organizační struktura FN BRNO, východiskem je Organizační a provozní řád OOPVP FN BRNO.

Rozdíly v zajišťovaných činnostech, organizační struktuře útvaru vč. návrhu na zajištění agendy útvaru po sloučení FNUSA s FN BRNO jsou popsány ve **Zvláštní části** koncepce – Organizační a provozní řád Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky.

2. Projekt Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně - Mezinárodní centrum klinického výzkumu (FNUSA-ICRC) a související projekty financované z dotací

V rámci projektu FNUSA-ICRC je činnost agend uvedených shora zajišťována především PMO (Project management Office). Vedoucí PMO přímo řídí zaměstnance projektu na pozicích Senior Lawyer, Junior Lawyer, právník- konzultant, specialista pro VR – celková výše úvazků zaměstnanců na těchto pozicích aktuálně činí 2,5 úv., z toho 1,0 úv. je řešeno v rámci nadúvazků stávajících zaměstnanců OPV FNUSA, 1,5 úvazku je zajištěno zaměstnanci přijatými přímo na realizaci projektu. Předmětem činnosti jsou právní služby v rámci projektu a administrace veřejných zakázek.

V agendě personální a mzdové je činnost zajištěna zaměstnanci přijatými přímo na realizaci projektu ve výši, 2,0 úvazku. Tito zaměstnanci podléhají přímému řízení vedoucího PMO.

V rámci projektů OP VK je agenda právních služeb zajišťována právníkem s úv. 1,0 a personální agenda zaměstnancem s úv. 1,0 v rámci projektů OP VK. Tito zaměstnanci přijatí přímo na realizaci konkrétních projektů OP VK podléhají přímému řízení projektového manažera konkrétního projektu.

Počet zaměstnanců zajišťujících právní služby, agendu personální, mzdovou a vzdělávání v rámci projektu FNUSA-ICRC, který aktuálně činí 6,5 úvazku, je dán závaznými parametry FTE a rozpočtem projektu. Přímé řízení těchto zaměstnanců vedoucím zaměstnancem ICRC (resp. projektovým manažerem) vychází z pravidel a závazných podmínek projektu FNUSA-ICRC či konkrétního projektu OP VK.

Náměstek pro právní služby a personalistiku FNUSA ve vztahu k těmto zaměstnancům zajišťuje metodické řízení v rámci závazných právních předpisů a vnitřních předpisů FNUSA a koordinaci činností s ICRC ve vazbě na jím řízenou oblast. Dle Organizačního řádu ICRC je náměstek PVP odpovědný za spolupráci s ICRC v jím řízené oblasti.

Pro splnění závazných ukazatelů projektu FNUSA-ICRC lze předpokládat doplnění stávajících pozic o pozici HR specialisty.

Agendy právních služeb a personalistiky v rámci projektu FNUSA-ICRC zahrnují specifické činnosti, pro které je nezbytné mít vyškolený personál. V průběhu realizace projektu může být potřeba úvazků variabilní (např. lze předpokládat dokončení výběrových řízení na dodávky technologií do 2. až 3. čtvrtletí 2014), v čase se budou měnit požadavky na zajištění činností v rámci kvalifikací, resp. jednotlivých agend zajišťovaných ÚPVP FNUSA (po 1. 1. 2014 OOPVP FN BRNO).

Při přípravě koncepce činnosti útvaru zajišťujícího právní služby, agendu personální, mzdovou a vzdělávání zaměstnanců po sloučení FNUSA s FN BRNO je nezbytné zohlednit nároky na zajištění personálních kapacit pro zachování nastavené činnosti pro projekty ICRC, které vyžadují vyšší objem činností, než odpovídá sjednaným úvazkům a jsou tak reálně po celou dobu doplňovány činností personálu ÚPVP FNUSA. Rozsáhlejší objem činností neskončí s ukončením realizační fáze projektu, se zvýšenou potřebu právních a personálních služeb je třeba počítat i ve fázi udržitelnosti projektu, tj. min. 31. 12. 2020 (potřeba nových kontraktů na provozní udržitelnost, rozvoj vzdělávání výzkumných pracovníků, aplikace práv duševního vlastnictví etc.).

Pro fázi udržitelnosti projektu je možné přehodnotit model řízení ve vztahu k ICRC, který však i ve fázi udržitelnosti musí umožnit ICRC takovou míru „autonomie“, která zajistí plnění základních cílů výzkumného centra excelence, které bude třeba dokládat. Nadále bude vykonána také kontrolní/auditní činnost spojená s čerpáním poskytnutých dotací a plněním závazků ve fázi udržitelnosti.

3. Centrum kardiiovaskulární a transplantační chirurgie

V době zpracování koncepce činnosti útvaru zajišťujícího právní služby, agendu personální, mzdovou, vzdělávání zaměstnanců a organizace řízení nebyly předány potřebné údaje, na jejichž základě by bylo možné koncepci zpracovat i se zohledněním požadavků vyplývajících z připravovaného sloučení Centra kardiiovaskulární a transplantační chirurgie do Fakultní nemocnice Brno (dle návrhu zákona o sloučení některých státních příspěvkových organizací a organizačních složek státu v oboru působnosti Ministerstva zdravotnictví a o změně souvisejících zákonů). Po doložení údajů ze strany CKTCH bude koncepce přehodnocena, zejm. ve vazbě na počty zaměstnanců zajišťujících agendu, technické a prostorové vybavení. Z dostupných údajů lze prozatím odhadovat, že agenda právních služeb CKTCH může být v budoucnu zajištěna v rámci personálních kapacit navrhovaných ve zvláštní části koncepce. CKTCH zajišťuje personální a mzdovou agendu dle dostupných statistických

údajů pro 298,48 zaměstnanců (údaj: přepočtený evidenční počet zaměstnanců CKTCH k 31. 12. 2012). V přechodném období lze předpokládat navýšení navrhovaných personálních kapacit oddělení personalistiky o 2 úv. (v důsledku přechodu práv a závazků z pracovněprávních vztahů po sloučení), v dalším období bude řešeno v návaznosti na případné změny v celkovém počtu zaměstnanců FN BRNO a případné další vlivy.

4. Závěr

Koncepce je zpracována dle aktuálních údajů FN BRNO a FNUSA, nejsou zohledněny požadavky vyplývající ze sloučení CKTCH s FN BRNO (viz bod 3. Obecné části).

Koncepce může doznat změny v případě, že do doby sloučení FNUSA s FN BRNO dojde ke změnám organizační struktury ICRC, které budou mít vliv na zajištění agendy právních služeb a agendy personální od 1. 1. 2014 v rámci OOPVP FN BRNO.

Dnem 1. 1. 2014 dojde k přechodu práv a povinností zaměstnanců FNUSA na FN BRNO. Tzn., že nelze očekávat bezprostředně po tomto datu snížení personálu dosavadních útvarů - ÚPVP FNUSA a OOPVP FN BRNO, případně i zaměstnanců zajišťujících tuto činnost v CKTCH.

V období po 1. 1. 2014 lze naopak očekávat v rámci OOPVP navýšení objemu práce spojené s nastavením jednotného řízení (přechod práv a závazků ze smluv, implementace shodných IT systémů, nastavení jednotné dokumentace, kontrola údajů zásadní povahy etc.). Ve zvláštní části této koncepce je uvedené období označeno jako „přechodné období“.

Sloučení FNUSA s FN BRNO v činnosti agend popsanych v této koncepci bude vyžadovat v přechodném období investici do ICT a prostorového zajištění. Vyčíslení těchto nákladů bude odvislé od koncepce ICT a hospodářsko technických služeb, stejně tak mohou být teprve v návaznosti na koncepci všech útvarů vyčísleny případné úspory (např. v návaznosti na plánované redukce činností a personálu v dalším období etc.).

Projednání přechodu výkonu práv a povinností z pracovněprávních vztahů

Po schválení zákona, na jehož základě dojde ke sloučení FNUSA s FN BRNO (nejpozději však do 1. 12. 2013, dle dosavadního návrhu okamžiku sloučení), zajistí NPVP FNUSA a NOPVP FN BRNO ve vzájemné kooperaci projednání této změny a jejích důsledků s odborovými organizacemi v rozsahu ust. § 339 zákoníku práce.

II. ZVLÁŠTNÍ ČÁST

Organizační a provozní řád Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky

Zvláštní část vychází z Organizačního a Provozního řádu OOPVP FN BRNO, který by měl být po zohlednění navržených změn (viz návrh od 1. 1. 2014) aplikován i po sloučení FNUSA s FN BRNO z důvodu zachování kontinuity procesů. V popisu kompetencí (náplni činností) jednotlivých útvarů jsou u stávajícího stavu FNUSA popsány pouze kompetence, ve kterých se útvary FNUSA a FN BRNO liší. Navrhované řešení rozdílů v kompetencích je uvedeno v návrhu od 1. 1. 2014.

Organizační a provozní řád Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky

Odbor organizačních, právních věcí a personalistiky

Stávající stav FN Brno:

- útvar začleněný do FN Brno jako organizační součást přímo podřízená řediteli FN Brno.
- řízení odboru spadá do kompetence náměstka pro organizační, právní věci a personalistiku
- náměstek je jmenován na základě výběrového řízení a odvoláván ředitelem FN Brno.
- odbor zajišťuje organizačně řídicí, právní, personální, mzdovou a vzdělávací činnost v rámci celé FN Brno. Metodicky řídí procesy vyplývající z činnosti jeho jednotlivých oddělení.

Stávající stav FNUSA (rozdíly):

- název útvaru: Úsek pro právní věci a personalistiku;
- náměstek pro právní věci a personalistiku je přímo řízen ředitelem FNUSA
- řízení ÚPVP spadá do přímé řídicí kompetence NPVP
- NPVP odpovídá za spolupráci s ICRC (stanoveno OŘ ICRC)

Organizační struktura OOPVP

Stávající stav FN Brno:

Odbor organizačních, právních věcí a personalistiky je nemedicínským útvarem a je členěn na:

- Náměstek pro OOPVP (NOPVP)
 - 1,000 úvazek – náměstek pro organizační, právní věci a personalistiku - VŠV a min. 5 let praxe v odborné právní a řídicí pozici
Celkem 1,0 úvazek
- Sekretariát odboru pro organizační, právní věci a personalistiku (SOOPVP)
 - 1,500 úvazek – asistent NOPVP - ÚSV a min. 2 roky odborné praxe
 - 1,000 úvazek – referent pro spisovou službu – ÚSV
 - Celkem 2,5 úvazek
- Etická komise (EK)
 - 1,000 úvazek – referent – ÚSV
 - DPČ – předseda komise
Celkem 1,0 úvazek
- Oddělení organizace řízení (OOR)
 - 1,000 úvazek – vedoucí OOR – VŠV a min. 2 roky odborné praxe
 - 3,000 úvazek – referent – ÚSV
Celkem 4,0 úvazek
- Oddělení právních věcí (OPV)
 - 1,000 úvazek – vedoucí OPV – VŠV právnické a min. 3 roky odborné právní praxe
 - 6,000 úvazek – právník – VŠV
 - 5,000 úvazek – referent – ÚSV
Celkem 12,0 úvazků

- Personální oddělení (PeO)
 - 1,000 úvazek – vedoucí PeO – VŠV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – metodik – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – rozborář – ÚSV
 - 4,000 úvazek – vedoucí skupiny – ÚSV a min. 2 roky odborné praxe
 - 19,000 úvazek – personalista – ÚSV
 - Celkem 26,0 úvazků
- Oddělení vzdělávání a péče o zaměstnance (OVPZ)
 - 1,000 úvazek – vedoucí OVPZ – VŠV a min. 3 roky odborné praxe
 - 4,000 úvazek – referent – ÚSV
 - Celkem 5,0 úvazků

Stávající stav FN USA:

Úsek právních věcí a personalistiky je členěn na:

- Náместek pro právní věci a personalistiku (NPVP)
 - 1,000 úvazek – náměstek pro právní věci a personalistiku – VŠV právnické, 10 let odborné praxe, řídicí praxe
 - Celkem 1,0 úvazek
- Sekretariát NPVP
 - 1,000 úvazek – asistent NPVP - ÚSV
 - Celkem 1,0 úvazek
- Odbor právních věcí (OPV)
 - Vedoucí OPV – místo neobsazeno, není zahrnuto v plánu pracovních míst
 - 1,000 úvazek – vedoucí občansko-právního oddělení – VŠV právnické, min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí obchodně-právního oddělení – VŠV právnické, min. 5 let odborné praxe
 - 2,000 úvazek – právník – VŠV právnické
 - 1,000 úvazek – referent pro veřejné zakázky – VŠV, min. 3 roky odborná praxe v oblasti VZ
 - 1,000 úvazek – referent – ÚSV
 - Celkem 6,0 úvazků
- Odbor personalistiky (OP)
 - 1,000 úvazek – vedoucí OP – VŠV, min. 5 let odborné praxe, řídicí praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí personálního oddělení – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí mzdové účtárny – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí oddělení vzdělávání – VŠV, min. 3 roky praxe
 - 1,000 úvazek – referent péče o zaměstnance – ÚSV
 - 1,000 úvazek – referent pro zpracování dat (IT specialista) – VŠV nebo ÚSV se zaměřením v oblasti IT
 - 1,000 úvazek – referent pro cestovní náhrady - ÚSV
 - 6,000 úvazek – personalista - ÚSV
 - 5,000 úvazek – mzdová účetní – ÚSV
 - 2,000 úvazek – referent vzdělávání – min. ÚSV
 - Celkem 20,0 úvazků

Úsek ICRC – nepodléhá přímému řízení NPVP – uvedeny úvazky na agendy řešené v součinnosti s ÚPVP (podrobněji viz Obecná část)

- 2,300 úvazek – právník
 - 1,200 úvazek – specialista pro VZ
 - 2,000 úvazek – personalista
 - 1,000 úvazek – mzdová účetní
- Celkem 6,50 úvazku

Stávající stav CKTCH:

- Úsek personální a mzdový
- Právník

Podrobnější údaje nejsou doloženy, není zahrnuto do návrhu od 1. 1. 2014

NÁVRH od 1.1.2014:

a) cílový stav organizačního uspořádání:

- Náměstek pro OOPVP (NOPVP)
- Sekretariát odboru pro organizační, právní věci a personalistiku (SOOPVP)
- Etická komise (EK)
- Oddělení organizace řízení (OOR)
- Oddělení právních věcí (OPV)
- Personální oddělení (PeO)
- Oddělení vzdělávání (OV)
- Specialista pro ICRC (ICRC)

Organizační schéma viz Příloha č. 8

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

Prostý součet obou stávajících útvarů FN Brno a FNUSA + případné navýšení (převod) s ohledem na zajištění předmětných činností CKTCH.

c) přechodné období:

- Sekretariát odboru pro organizační, právní věci a personalistiku (SOOPVP)
- Etická komise (EK)
- Oddělení organizace řízení (OOR)
- Oddělení právních věcí (OPV)
- Personální oddělení (PeO) – *cca po dobu 6 měsíců zpracování agendy na dvou úsecích:*
 - a) Úsek PeO FN Brno
 - b) Úsek PeO FN USA

Úsek PeO FN USA bude dále organizačně členěn na skupinu PeO a skupinu mzdové účtárny, v rámci které budou zastoupeny pozice personalistů a mzdových účetních.

Viz. Příloha č. 7b
- Oddělení vzdělávání (OV)
- Specialista pro ICRC (ICRC)

Oblast činnosti

Náměstek

Stávající stav FN Brno:

Náměstek pro organizační, právní věci a personalistiku

- organizuje činnosti a odpovídá za činnosti prováděné OOPVP,
- přímo řídí vedoucího OOR, OPV, PeO, OVPZ
- usměrňuje personální politiku FN Brno a systém dalšího vzdělávání jednotlivých kategorií zaměstnanců,
- navrhuje a realizuje koncepci mzdové politiky,
- organizuje právní službu
- stanovuje odpovědnosti, pravomoci a povinnosti oddělení OOPVP a jejich vedoucích zaměstnanců,
- stanovuje záměry a strategii OOPVP a kontroluje její naplňování, jmenuje představitele vedení útvaru pro kvalitu,
- ověřuje a schvaluje vydávání IŘD OOPVP,
- ekonomicky řídí OOPVP, navrhuje rozpočet OOPVP a stanovuje rozpočty jednotlivých oddělení OOPVP.

Stávající stav FN USA (rozdíly):

- v rámci právní služby odpovídá za agendu vyřizování stížností
- v rámci činnosti OP odpovídá za zajištění agendy cestovních náhrad
- v rámci činnosti OP odpovídá za oblast IT podpory a zpracování dat
- plní úkoly v rámci projektu FNUSA-ICRC
- není certifikace kvality ÚPVP

Stávající stav CKTCH:

Pracovní pozice není systemizována.

NÁVRH od 1.1.2014:

a) cílový stav:

Náměstek pro organizační, právní věci a personalistiku

- nad rámec stávajících činností FN Brno:
 - organizuje právní službu včetně vyřizování stížností externích klientů a zaměstnanců
 - zajišťuje spolupráci s ICRC v rámci procesů spadajících do kompetence NOPVP

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – náměstek pro organizační, právní věci a personalistiku - VŠV a min. 5 let praxe v odborné právní, personální a řídicí pozici

Sekretariát

Stávající stav FN Brno:

Sekretariát Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky

- koordinuje externí a interní komunikaci OOPVP písemnou, elektronickou, telefonickou a osobní formou,
- zajišťuje materiálně-technické prostředky pro zajištění úkolů OOPVP,
- podporuje činnost NOPVP, centralizuje podklady pro jednání NOPVP,
- zajišťuje svolávání porad NOPVP s vedoucími jednotlivých oddělení OOPVP, včetně vyhotovování a distribuce zápisů z porad,
- zajišťuje provázanost, komunikaci a předávání informací vedoucím jednotlivých oddělení OOPVP,
- provádí kontrolu a nese zodpovědnost za vyrovnané čerpání rozpočtu OOPVP,
- monitoruje dodržování a vyhodnocování plnění KS FN Brno,
- zajišťuje v rámci spisové služby skartaci dokumentů OOPVP,
- zprostředkovává informace pro zaměstnance FN Brno z oblasti penzijního připojištění/soukromého životního pojištění,
- zajišťuje agendu výběrových řízení ve FN Brno. "

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,500 úvazek – asistent NOPVP - ÚSV a min. 2 roky odborné praxe
 - 1,000 úvazek - referent pro spisovou službu – ÚSV
- Celkem 2,500 úvazku

Stávající stav FN USA:

- 1,000 úvazek – asistent NPVP – ÚSV, 2 roky praxe
- Celkem 1,000 úvazku

Stávající stav CKTCH:

Pracovní pozice není systemizována.

NÁVRH od 1. 1. 2014:

a) cílový stav:

- Sekretariát odboru pro organizační, právní věci a personalistiku (SOOPVP)
= stávající náplň FN Brno
Viz. Příloha č. 1

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- 2,000 úvazek – asistent NOPVP - ÚSV a min. 2 roky odborné praxe
- referent pro spisovou službu přeřazen na OOR
- asistent NPVP FNUSA převeden na pozici referenta/asistenta útvaru Specialista ICRC

Specialista ICRC

Stávající stav FN Brno:

Pracovní pozice není systemizována

Stávající stav FN USA:

Pracovní pozice není systemizována. Zajišťována NPVP.

Kompetence Specialisty ICRC:

- Koordinace spolupráce mezi ICRC a OOPVP

- Zpracování návrhů smluv a dokumentů nezbytných pro realizaci projektu dle technického popisu projektu a aktuálního stavu realizace projektu v souladu se závaznými podmínkami
- Spolupráce s jednotlivými útvary OOPVP
- Odborná konzultační činnost
- Spolupráce při auditech projektu

Stávající stav CKTCH:

Pracovní pozice není systemizována

NÁVRH od 1 . 1. 2014:

a) cílový stav:

- Specialista ICRC (ICRC)
- Viz. Příloha č. 2

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- úvazek 1,000 - Specialista ICRC (ICRC) - VŠV a min. 5 let praxe v odborné právní, personální a řídicí pozici
- úvazek 1,000 – referent/asistent

Etická komise

Stávající stav FN Brno:

Činnost Etické komise:

- administrativní zajištění činnosti EK.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – referent - ÚSV

Stávající stav FN USA:

Pracovní pozice není systemizována v rámci ÚPVP. EK zařazena do Úseku ředitele.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – sekretářka EK
- DPČ do rozsahu úv. 0,300 – zástup za sekretářku EK

Stávající stav CKTCH:

Pracovní pozice není systemizována

NÁVRH OD 1. 1. 2014:

a) cílový stav:

- Etická komise (EK)
- Náместek pro organizační, právní věci a personalistiku

- Předseda Etické komise
 - Referent

Viz. Příloha č. 3

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- Prostý součet obou stávajících útvarů FN Brno a FNUSA vč. zajištění předmětných činností na CKTCH.

Organizace řízení

Stávající stav FN Brno:

Oddělení organizace řízení

- popisuje pravidla organizace systémovou, řídicí, pracovní a jinou dokumentací,
- zavádí nástroje na podporu systémového a operativního řízení organizace,
- zlepšuje procesy organizace v souladu se systémem řízení kvality FN Brno,
- zajišťuje tvorbu a aktualizaci Organizačního řádu FN Brno a Provozního řádu FN Brno,
- zodpovídá za přezkoumání organizačních řádů útvarů FN Brno,
- zajišťuje koncepci organizačních vztahů a připravuje systemizaci ve FN Brno v souladu se záměry a rozhodnutími vrcholového vedení,
- zajišťuje realizaci požadavků útvarů FN Brno na změnu plánu zaměstnanců, sleduje a vyhodnocuje stavy zaměstnanců FN Brno, je správcem databáze Změny plánu zaměstnanců,
- administrativně zajišťuje agendu strategických operací ve FN Brno,
- zajišťuje ve spolupráci s Personálním oddělením zveřejňování informací o personálním a mzdovém vývoji v dtb. Informace FN Brno, jejímž je správcem,
- zajišťuje podklady pro rozpočty klinik, útvarů a oddělení FN Brno – stavy zaměstnanců,
- zajišťuje nábor a evidenci uchazečů o zaměstnání,
- zajišťuje realizaci požadavků útvarů FN Brno na volná pracovní místa (inzerční činnost, portál MPSV),
- zajišťuje agendu poskytování informací o FN Brno pro studijní účely,
- zpracovává statistická hlášení pro ÚZIS – Registr lékařů, zubních lékařů a farmaceutů,
- zajišťuje prezentaci OOPVP a aktualizaci dat na webových stránkách FN Brno, aktualizaci databáze OOPVP ve VIS v LN,
- zajišťuje agendu zjišťování spokojenosti zaměstnanců FN Brno,
- odpovídá za aktualizaci dat v databázi VIS Ředitelství, pohledu Komise, tvorbu návrhů pro jmenování a odvolání předsedů a členů komisí na základě požadavků předsedů komisí,
- odpovídá za zpracování statutů indikačních komisí, mezioborových pracovních skupin z podkladů lékařského náměstka pro onkologickou péči ve FN Brno, za tvorbu návrhů pro jmenování a odvolání předsedů a členů indikačních komisí a mezioborových pracovních skupin,
- zajišťuje oběh pošty v rámci budovy R s PDM a PRM a se SOOPVP.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – vedoucí OOR – VŠV a min. 2 roky odborné praxe
- 3,000 úvazek – referent - ÚSV

Celkem 4,000 úvazky

- **Stávající stav FN USA:**

Není systemizováno. Agenda je zajišťována zaměstnanci ÚPVP v tomto rozsahu:

- zajišťuje tvorbu a aktualizaci Organizačního řádu FN Brno a Provozního řádu – zajišťuje OPV - právník
- zodpovídá za přezkoumání organizačních řádů útvarů FNUSA – zajišťuje OPV - právník
- připravuje systemizaci (plány pracovních míst) ve FNUSA v souladu se záměry a rozhodnutími vrcholového vedení – OP - personalista
- zajišťuje realizaci požadavků útvarů FN Brno na změnu plánu zaměstnanců – NPVP
- sleduje a vyhodnocuje stavy zaměstnanců FNUSA, je správcem databáze Změny plánu zaměstnanců – OP - vedoucí
- zajišťuje ve spolupráci s Personálním oddělením zveřejňování informací o personálním a mzdovém vývoji jejímž je správcem OP – referent zpracování dat (specialista IT)
- zajišťuje podklady pro rozpočty klinik, ústavů a oddělení FNUSA – OP - personalista
- zajišťuje nábor a evidenci uchazečů o zaměstnání- OP – referent péče o zaměstnance
- zajišťuje realizaci požadavků útvarů FN Brno na volná pracovní místa (inzerční činnost, portál MPSV) – OP – referent péče o zaměstnance
- zajišťuje agendu poskytování informací o FN Brno pro studijní účely – OP – vedoucí ve spolupráci s referentem pro zpracování dat,
- zpracovává statistická hlášení pro ÚZIS – Registr lékařů, zubních lékařů a farmaceutů – OP – vedoucí ve spolupráci s referentem pro zpracování dat,
- zajišťuje prezentaci ÚPVP a aktualizaci dat na webových stránkách FNUSA – vedoucí jednotlivých oddělení OP + vedoucí OPV
- zpracování statutů komisí – OPV – právník

- **Stávající stav CKTCH:**

Není systemizováno. Nejsou známy údaje o zajištění této agendy.

NÁVRH OD 1. 1. 2014:

a) cílový stav:

- Oddělení organizace řízení (OOR)
- Vedoucí Oddělení organizace řízení
 - Vedoucí úseku organizace řízení
 - Referent
 - Vedoucí úseku péče o zaměstnance
 - Referent
 - Referent spisové služby OOPVP

Převod agendy péče o zaměstnance z OVZP a OP FNUSA pod OOR

Viz. Příloha č. 4

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- 1,000 úvazek – vedoucí OOR - VŠV a min. 2 roky odborné praxe
- 5,000 úvazek – referent – ÚSV (oproti současnému stavu převod 1,000 úv. z OPV + 1,000 úv. převod referent péče o zaměstnance z OP FNUSA)
- Celkem 6,000 úvazky

Právní služba, stížnosti

Stávající stav FN Brno:

Oddělení právních věcí

- sleduje dodržování zákonnosti v činnosti FN Brno,
- poskytuje právní porady, konzultace, informace a školení zaměstnancům v rámci jejich činnosti pro FN Brno,
- připravuje dokumenty a podklady pro jednání a zastupuje před soudy, ostatními státními a rozhodčími orgány v právních věcech
- přezkoumává a uzavírá smlouvy, prosazuje zájmy FN Brno ve smluvních vztazích,
- provádí právní přezkum statutů komisí v podřízenosti ředitele FN Brno a indikačních komisí, mezioborových pracovních skupin v podřízenosti příslušného lékařského náměstka,
- posuzuje a vyřizuje oprávněné zájmy druhých stran vůči FN Brno v právních věcech,
- řeší škody z odpovědnosti FN Brno způsobené na majetku a zdraví zaměstnanců a klientů a škody způsobené FN Brno,
- vymáhá pohledávky FN Brno mimosoudní a soudní cestou,
- vyřizuje agendu klinických hodnocení zdravotnických prostředků,
- posuzuje návrhy interní řízení dokumentace mimo OPV a posuzuje návrhy právních předpisů,
- sleduje změny v právním řádu, zpracovává právní podklady, analýzy, stanoviska
- organizuje a sleduje dodržování zákonného postupu veřejných zakázek,
- zajišťuje správu externích právních dokumentů,
- zajišťuje agendu ústavních znaleckých posudků,
- zajišťuje agendu cizineckého úseku,
- svolává škodní komisi a předkládá jí návrhy na řešení škod,
- zajišťuje účast a právní dohled v činnosti:
 - Komise pro oceňování přebytkového majetku,
 - Komise pro odškodňování pracovních úrazů a nemocí z povolání,
 - Komise pro posuzování nedobytných pohledávek,
 - Etické komise.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – vedoucí OPV – VŠV právnické a min. 3 roky odborné právní praxe
 - 6,000 úvazek – právník – VŠV
 - 5,000 úvazek – referent – ÚSV
- Celkem 12,000 úvazků

Stávající stav FN USA (rozdíly):

Odbor právních věcí FNUSA (neuvedené kompetence jsou shodné s kompetencemi OPV FN Brno):

- Vyřizuje stížnosti a návrhy na přezkum proti rozhodnutí o uznání/neuznání nemoci z povolání
- Zajišťuje právní podporu při zadávání veřejných zakázek, administraci, organizační zajištění a archivaci dokumentace zadávacích řízení u podlimitních a nadlimitních veřejných zakázek
- Zajišťuje činnosti uvedené pod bodem 1.2.5. Organizace řízení

- V rámci agendy klinických hodnocení zdravotnických prostředků zajišťuje smluvní agendu, jinak je agenda koordinována oddělením klinických studií v rámci ICRC
- Neúčastní se komise pro oceňování přebytkového majetku ani komise pro posuzování nedobytných pohledávek (ve FNUSA nejsou zřízeny)
- Cizinecký úsek není ve FNUSA zřízen – OPV řeší pouze vymáhání pohledávek za cizinci a při zajištění pohledávky spolupracuje s odborným referentem odboru zdravotních pojišťoven (Ekonomický úsek), v jehož kompetenci je zajištění úhrad zdravotní péče poskytnuté cizincům

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců OPV FNUSA:

- 1,000 úvazek – vedoucí občansko-právního oddělení – VŠV právnické, min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí obchodně-právního oddělení – VŠV právnické, min. 5 let odborné praxe
 - 2,000 úvazek – právník – VŠV právnické
 - 1,000 úvazek – referent pro veřejné zakázky – VŠV, min. 3 roky odborná praxe v oblasti VZ
 - 1,000 úvazek – referent – ÚSV
- Celkem 6,0 úvazků

- **Stávající stav CKTCH:**

Právník – podrobnější údaje nejsou doloženy.

NÁVRH od 1. 1. 2014:

a) cílový stav od 1.1.2014:

- Oddělení právních věcí (OPV)
- Vedoucí Oddělení právních věcí
 - Vedoucí občanskoprávního úseku
 - Právník
 - Referent
 - Vedoucí obchodněprávního úseku
 - Právník
 - Referent
 - Vedoucího úseku stížností
 - Právník
 - Referent

Viz. Příloha č. 6

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- Prostý součet obou stávajících útvarů FN Brno a FNUSA + navýšení (převod) s ohledem na zajištění předmětných činností CKTCH.

Personalistika a mzdy

Stávající stav FN Brno:

Personální oddělení:

- zajišťuje agendu personální i mzdovou v oblasti přijímání zaměstnanců, jejich přemísťování a ukončování pracovních poměrů,
- provádí platové zařazení zaměstnanců ve vazbě na jejich vymezení pracovních povinností příslušným vedoucím zaměstnancem útvaru FN Brno,
- zpracovává návrhy pravidel odměňování a provádí jejich zadávání a kontrolu v personálním a mzdovém systému,
- koordinuje a metodicky usměrňuje výpočty, výplaty a zúčtování platu a dalších plnění poskytovaných zaměstnancům, srážek z platu, agendu daní ze závislé činnosti a pojistného na sociální a zdravotní pojištění,
- vyžaduje refundace platu za zaměstnance FN Brno,
- provádí srážky z platu dle usnesení soudů, FÚ, exekučních úřadů a dalších oprávněných osob a dále provádí srážky dle FKSP,
- provádí srážky penzijního připojištění/soukromého životního pojištění a ostatní srážky,
- provádí likvidaci náhrady platu za DNP, kompletaci a distribuci dokumentů pro výplatu DNP dle zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, v platném znění,
- provádí měsíční kontrolu a zadávání údajů z pracovních listů zaměstnanců FN Brno do personálního a mzdového systému,
- provádí měsíční zpracování a distribuci sestav pro útvary FN Brno,
- zpracovává statistická hlášení pro ÚZIS, ČSÚ, MSSZ, ZP, FÚ,
- provádí metodické vedení a zpracování evidenčních listů zaměstnanců FN Brno,
- provádí zpracování metodiky a odpovídá za vedení a archivaci mzdových listů,
- zajišťuje evidenci a ukládání osobních spisů zaměstnanců FN Brno v listinné i elektronické podobě (v systému WISPI),
- provádí kontrolu nepřekročení ročních limitů přesčasové a další dohodnuté práce přesčas,
- řeší pracovněprávní spory ve spolupráci s OPV,
- vyjadřuje se k plánovaným a skutečným stavům zaměstnanců FN Brno,
- zajišťuje rozborovou činnost na základě požadavků útvarů FN Brno, NOPVP a vedení FN Brno,
- zpracovává návrh rozpočtu mzdových a osobních nákladů FN Brno.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – vedoucí PeO – VŠV a min. 5 let odborné praxe
- 1,000 úvazek – metodik – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
- 1,000 úvazek – rozborář – ÚSV
- 4,000 úvazek – vedoucí skupiny – ÚSV a min. 2 roky odborné praxe
- 19,000 úvazek – personalista - ÚSV

Celkem 26,000 úvazků

Stávající stav FN USA (rozdíly):

Odbor personalistiky:

- Zajišťuje agendu cestovních náhrad
- Zajišťuje agendu péče o zaměstnance vč. řešení nároků z Kolektivní smlouvy
- Zajišťuje činnosti uvedené pod bodem 1.2.5. Organizace řízení
- Zajišťuje agendu vzdělávání – podrobněji uvedeno pod 1.2.8. Vzdělávání zaměstnanců
- Zajišťuje IT podporu systémů užívaných OP (referent pro zpracování dat/IT specialista)

- Zajišťuje v součinnosti s ICRC podklady pro monitorovací zprávy

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců OP FNUSA:

- 1,000 úvazek – vedoucí OP – VŠV, min. 5 let odborné praxe, řídicí praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí personálního oddělení – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí mzdové účtárny – ÚSV a min. 5 let odborné praxe
 - 1,000 úvazek – vedoucí oddělení vzdělávání – VŠV, min. 3 roky praxe
 - 1,000 úvazek – referent péče o zaměstnance – ÚSV
 - 1,000 úvazek – referent pro zpracování dat (IT specialista) – VŠV nebo ÚSV se zaměřením v oblasti IT
 - 1,000 úvazek – referent pro cestovní náhrady - ÚSV
 - 6,000 úvazek – personalista - ÚSV
 - 5,000 úvazek – mzdová účetní – ÚSV
 - 2,000 úvazek – referent vzdělávání – min. ÚSV
- Celkem 20,0 úvazků

Stávající stav CKTCH:

Úsek personální a mzdový – přesné údaje nejsou doloženy. Není zahrnuto v návrhu od 1.1.2014

NÁVRH OD 1. 1. 2014:

a) cílový stav od 1.1.2014:

- Personální oddělení (PeO)
- Vedoucí Personálního oddělení
 - Metodik
 - Rozborář
 - Vedoucí skupiny (1-4)
 - Personalista
- Převedení agendy cestovních náhrad z OP FNUSA (úvazek 1,000) pod ekonomický odbor
- Převedení agendy péče o zaměstnance z OP FNUSA(úvazek 1,000) pod Organizační oddělení OOPVP
- Převedení agendy oddělení vzdělávání PO FNUSA (úvazek 3,000) pod samostatné oddělení vzdělávání
- Převedení IT specialisty (referát zpracování dat OP FNUSA; úvazek 1,000) pod odbor informatiky – k realizaci **po přechodném období**, případně k novému zvážení zachování pozice v rámci PeO

Viz. Příloha č. 5a

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- Prostý součet obou stávajících útvarů FN Brno a FNUSA (vyjma uvedené v odst.a) + případné navýšení (převod) s ohledem na zajištění předmětných činností CKTCH.

c) přechodné období:

- Personální oddělení (PeO)
- Vedoucí Personálního oddělení
 - Metodik

- Rozborář
- Vedoucí úseků PeO FN Brno (1-4)
 - Personalista
- Vedoucí úseku PeO FN USA
 - Vedoucí skupiny PeO
 - Personalista
 - Vedoucí skupiny mzdové účtárny
 - Mzdový účetní

Viz Příloha č. 5b

➤ cca po dobu 6 – 9 měsíců zpracování agendy na dvou úsecích:

a) Úseky PeO FN Brno

b) Úsek PeO FN USA

Úsek PeO FN USA bude dále organizačně členěn na skupinu PeO a skupinu mzdové účtárny, v rámci které budou zastoupeny pozice personalistů a mzdových účetních.

d) přechodné období – plánovaný počet zaměstnanců:

- viz. odst. b)

Vzdělávání zaměstnanců

Stávající stav FN Brno:

Oddělení vzdělávání a péče o zaměstnance

- navrhuje koncepci přípravy vzdělávání zaměstnanců, systému vzdělávání a hodnocení zaměstnanců FN Brno ve spolupráci se všemi útvary nemocnice,
- vyhodnocuje systém vzdělávání jako celku i jednotlivých útvarů, včetně provádění rozborů a zjišťování aktuálních aktivit zaměstnanců v odborných a společenských institucích související s činností FN Brno,
- zajišťuje a metodicky řídí systém vzdělávání ve FN Brno ve vztahu k zaměstnancům FN Brno, jiným ZZ, institucím, organizacím a školám,
- vytváří podmínky pro naplňování funkce FN Brno jako akreditované vzdělávací instituce,
- navrhuje optimalizace modulů informační soustavy týkající se přípravy, vzdělávání a hodnocení zaměstnanců,
- odpovídá za aktualizaci uzavřených kvalifikačních dohod v oblasti vzdělávání,
- podílí se a spolupracuje s útvary na zajišťování stáží, praxí, exkurzí škol, jiných ZZ a dalších osob,
- objednává a fakturuje vzdělávací služby externích dodavatelů,
- organizuje akreditované kvalifikační kurzy, certifikované kurzy a specializační vzdělávání pro klienty,
- zajišťuje dotační program rezidenčních míst ve spolupráci s jednotlivými útvary FN Brno,
- zajišťuje e-learningové vzdělávání zaměstnanců a eviduje je v PMS,
- sleduje čerpání nákladů na vzdělávání,
- zajišťuje atestační zkoušky jako pověřená organizace MZ pro nelékařské zdravotnické pracovníky v souladu s platnými právními předpisy.

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců:

- 1,000 úvazek – vedoucí OVPZ – VŠV a min. 3 roky odborné praxe
- 4,000 úvazek – referent - ÚSV

Celkem 5,000 úvazků.

Stávající stav FN USA (rozdíly):

Agenda je zajišťována oddělením vzdělávání, které je organizačně začleněno pod Odbor personalistiky.

Oddělení vzdělávání (jsou uvedeny pouze činnosti neuvedené v kompetencích OVPZ FN Brno, které jsou v plném rozsahu shodné):

- spravuje přidělené učebny pro vzdělávací kurzy, sestavuje plán jejich využití

Stávající stav plánovaného počtu zaměstnanců OV FNUSA (v rámci OP)

- 1,000 úvazek – vedoucí OV – VŠV a min. 3 roky odborné praxe
 - 2,000 úvazek – referent – min. ÚSV
- Celkem 3,000 úvazků.

Stávající stav CKTCH:

Nejsou údaje, není zahrnuto v návrhu od 1. 1. 2014

Návrh:

a) cílový stav od 1.1.2014:

- Oddělení vzdělávání (OV) – *změna názvu oddělení a přesun činnosti „péče o zaměstnance“ na OOR*
- Vedoucí Oddělení vzdělávání
 - Referent

Viz. Příloha č. 7

b) cílový stav plánovaného počtu zaměstnanců od 1.1.2014:

- Prostý součet obou stávajících útvarů FN Brno a FNUSA + případné navýšení (převod) s ohledem na zajištění předmětných činností CKTCH.

Zastupování vedoucích zaměstnanců

Stávající stav FN Brno:

- NOPVP zastupuje v době jeho nepřítomnosti vedoucí OOR, v případě jeho nepřítomnosti jiný pověřený zaměstnanec v určeném rozsahu povinností, práv a odpovědností.
- Vedoucího příslušného oddělení OOPVP v době jeho nepřítomnosti v určeném rozsahu povinností, práv a odpovědnosti zastupuje určený zástupce.
- Zástupce i zastupovaný jsou povinni se navzájem informovat o průběhu a stavu hlavních nedokončených prací a jiných důležitých okolnostech. Důležitá rozhodnutí mohou být odložena do doby návrhu zastupovaného, pokud to povaha věci připouští. Není-li to možné, požádá zastupující o rozhodnutí NOPVP.
- Obecné zásady pro zastupování vedoucích zaměstnanců stanovuje článek 4.7.3. Organizačního řádu FN Brno.

Stávající stav FN USA:

- NPVP zastupuje v době jeho nepřítomnosti vedoucí obchodně- právního oddělení OPV pro činnosti právní služby a vedoucí OP pro agendu personalistiky, v případě nepřítomnosti zástupce či zástupců jiný pověřený zaměstnanec v určeném rozsahu povinností, práv a odpovědností.
- Vedoucího příslušného odboru ÚPVP v době jeho nepřítomnosti v určeném rozsahu povinností, práv a odpovědnosti zastupuje určený zástupce.
- Zástupce i zastupovaní jsou povinni se navzájem informovat o průběhu a stavu hlavních nedokončených prací a jiných důležitých okolnostech. Důležitá rozhodnutí mohou být odložena do doby návrhu zastupovaného, pokud to povaha věci připouští. Není-li to možné, požádá zastupující o rozhodnutí NOPVP.
- Obecné zásady pro zastupování vedoucích zaměstnanců stanovuje Organizační řád FNUSA

Stávající stav CKTCH:

Nejsou doloženy údaje.

NÁVRH OD 1. 1. 2014:

Stávající stav FN Brno

Prostorové zabezpečení

Stávající stav FN Brno:

- náměstek a sekretariát Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky, Oddělení právních věcí a Etická komise jsou umístěny v areálu PMDV v objektu „L“ ve III. NP.
- Archiv OPV v areálu PMDV v objektu „L“ ve III. NP.
- Archiv EK v areálu PMDV v objektu „L“ ve III. NP a místnost ve „staré zástavbě.“
Celkem 8 kanceláří + archivy
- Oddělení organizace řízení, Oddělení vzdělávání a péče o zaměstnance a Personální oddělení jsou umístěny v areálu PMDV v objektu „R“.
- Archiv PeO a příruční spisovna v objektu „R“ v areálu PMDV.
Celkem 15 kanceláří + spisovna a archiv

Stávající stav FN USA:

- NPVP a sekretariát jsou prostorově součástí OPV.
- OPV vč. kanceláře náměstka a jeho sekretariátu je umístěn v budově L, I. poschodí, celkově čítá 6 kanceláří (je zde umístěn i specialista ICRC pro VZ) a archiv pro spisovou dokumentaci
- OP je umístěn v likusovém objektu na ul. Hybešova, v areálu objektu č. or. 43 (mimo areál FNUSA). Celkem má 15 kanceláří, z toho 1 je užívána pracovníky ICRC – 2 personalisté + mzdová účetní). K zabezpečení činnosti OP dále slouží rozsáhlý archiv, včetně prostor v centrálním archivu FNUSA. Kanceláře jsou většinou prostorově menší, proto je k uložení techniky využíváno i zázemí. Ke konci roku 2013 je plánováno přemístění OP (včetně všech jeho stávajících organizačních součástí) do stávající budovy C v areálu FNUSA (I. neurologická klinika).
- OP – oddělení vzdělávání má ve správě 2 učebny v budově na Výstavní ul. 17/19.

Stávající stav CKTCH:

NÁVRH OD 1. 1. 2014:

a) cílový stav od 1.1.2014:

- Náměstek a sekretariát Odboru organizačních, právních věcí a personalistiky
- areál PMDV v objektu „L“ ve III. NP
- Oddělení právních věcí – potřeba pracovních míst odpovídající počtu zaměstnanců, z toho odd. stížností po 1 kanceláři ve všech areálech, archiv
- Etická komise – potřeba 1 kancelář, archiv
- Personální oddělení – potřeba pracovních míst odpovídající počtu zaměstnanců, archiv, spisovna
- Oddělení organizace řízení – potřeba pracovních míst odpovídající počtu zaměstnanců
- Oddělení výchovy a vzdělávání zaměstnanců – potřeba pracovních míst odpovídající počtu zaměstnanců
- Specialista pro ICRC - zůstává umístěn na pracovišti FNUSA, potřeba 1 kancelář

b) přechodné období:

- k využití pro PeO ke zvážení plánované prostory v areálu FNUSA po přestěhování I. neurologické kliniky

Technické zabezpečení

Stávající stav FN Brno:

- běžné kancelářské vybavení
- výpočetní technika – PC, tiskárny, scannery, kopírky
- spotřební materiál jednotlivých oddělení zajišťuje referent SOOPVP dle rozpočtu OOV

Stávající stav FN USA:

- běžné kancelářské vybavení
- výpočetní technika – PC, tiskárny, scannery, kopírky
- spotřební materiál jednotlivých OPV zajišťuje asistentka NPVP dle rozpočtu OPV, spotřební materiál OP referentka OP dle rozpočtu OP. Čerpání schvaluje NPVP.

Stávající stav CKTCH:

Nejsou údaje.

Návrh:

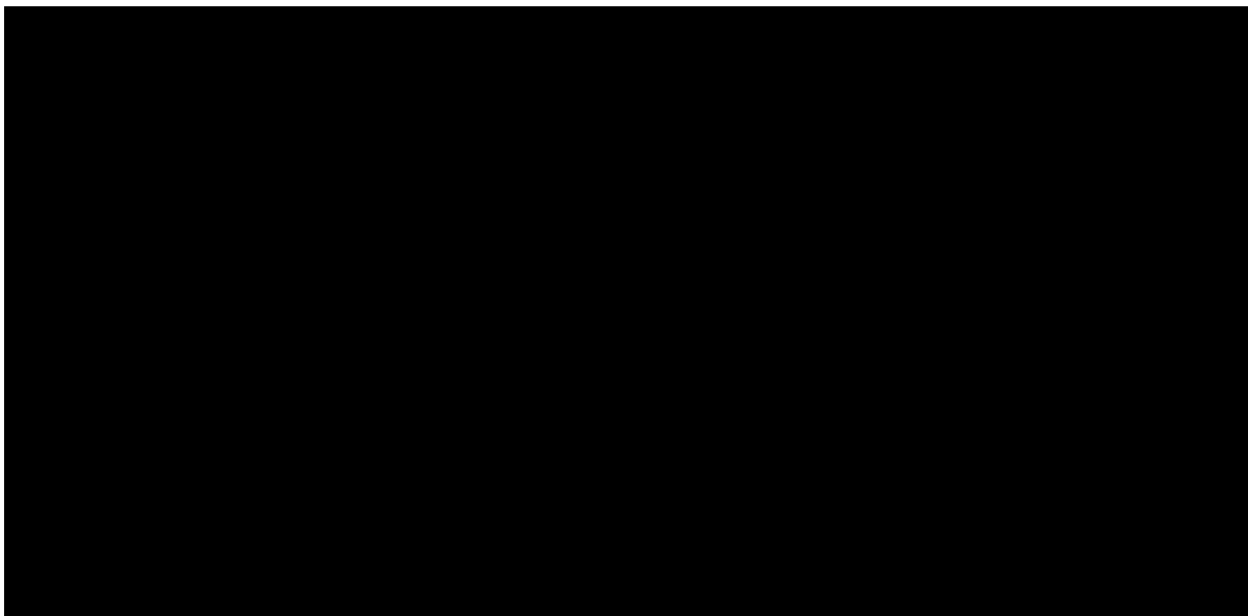
a) cílový stav od 1.1.2014:

- běžné kancelářské vybavení
- výpočetní technika – PC, tiskárny, scannery, kopírky
- spotřební materiál jednotlivých oddělení a specialisty pro ICRC zajišťuje referent SOOPVP dle rozpočtu OOV

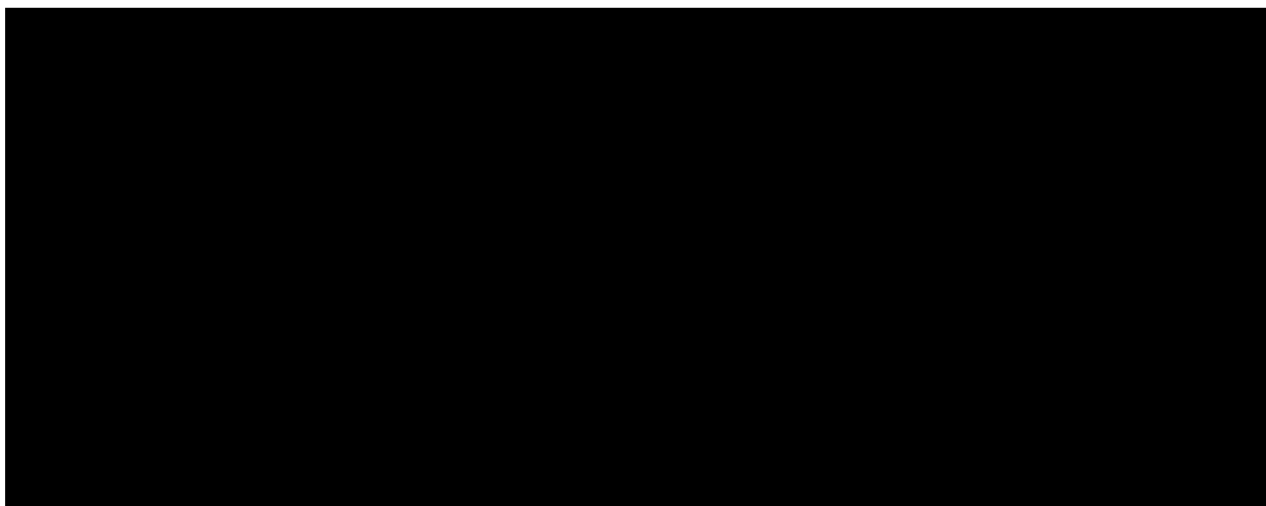
Informační systémy

Stávající stav FN Brno:





Stávající stav FN USA (rozdíly):



Stávající stav CKTCH:

Nejsou předány údaje

Návrh:

cílový stav od 1.1.2014:

Jednotný systém pro jednotlivé agendy zajišťované OOPVP. Cílový stav bude dopracován na základě analýzy IT v obou FN. Bude řešeno ve spolupráci s útvarem informatiky a dalšími útvary (zejména ekonomickým).

Provozní doba a pracovní doba

Stávající stav FN Brno:

- Provozní doba OOPVP v pracovních dnech je od 7,00 hodin do 15,30 hodin

- na PeO v pracovních dnech je v rámci zkvalitnění služeb pro klienty přítomen v každé kanceláři vždy 1 personalista od 6,00 hodin
- na základě písemné žádosti zaměstnance předložené a schválené, za podmínek stanovených ve směrnici S/FN Brno/0024 „Pracovní řád FN Brno“, uplatňována pružná pracovní doba
- na základě doporučení vedoucího oddělení OOPVP a souhlasu NOPVP může být v odůvodněných případech posunut začátek pracovní doby zaměstnance.

Stávající stav FN USA:

- stanovená pracovní doba OP – 7,00 – 15,30 hod., OPV – 7,30 – 16,00hod.
- na žádost zaměstnance může povolit změnu pracovní doby vedoucí zaměstnanec

Stávající stav CKTCH:

- není znám

NÁVRH od 1. 1. 2014:

a) cílový stav od 1.1.2014:

Sjednocení dle aktuálního stavu FN Brno.

Představitel vedení útvaru pro kvalitu

Stávající stav FN Brno:

Řízení kvality

OOPVP je popsán a zdokumentován SŘK podle požadavků normy kvality ISO 9001:2009. Činnosti související s udržováním, rozvojem a zlepšováním SŘK řídí Rada kvality OOPVP, která zejména:

- vyhodnocuje efektivnost a účinnost SŘK vzhledem k požadavkům normy ISO 9001:2009,
- přezkoumává plnění vyhlášené politiky a cílů kvality,
- posuzuje opatření k nápravě a preventivní opatření,
- vyhodnocuje interní audity,
- přezkoumává stížnosti klientů.

Předsedou Rady kvality OOPVP je NOPVP. Představitel vedení útvaru pro kvalitu jmenuje a ostatní členy Rady kvality OOPVP ustanovuje NOPVP.

Jednání Rady kvality OOPVP se koná zpravidla v intervalu 1x za měsíc.

Jednání Rady kvality OOPVP svolává představitel vedení útvaru pro kvalitu v termínu stanoveném NOPVP. Jednání řídí NOPVP. K jednání mohou být NOPVP z vlastního podnětu nebo na návrh ostatních členů Rady kvality OOPVP přizváni další zaměstnanci OOPVP nebo jiné osoby.

Představitel vedení útvaru pro kvalitu pořizuje „Zápis z jednání Rady kvality OOPVP“ a rozesílá kopie všem účastníkům jednání Rady kvality OOPVP.

Stávající stav FN USA:

Zavedení systému kvality a akreditace/certifikace ÚPVP byly prozatím ve výhledu, termín nebyl stanoven.

V rámci ÚPVP byli určeni představitelé kvality pro OPV a OP. Část dokumentů je zpracována na OPV, přípravu dokumentů na OP koordinovala vedoucí OŘK.

Stávající stav CKTCH:

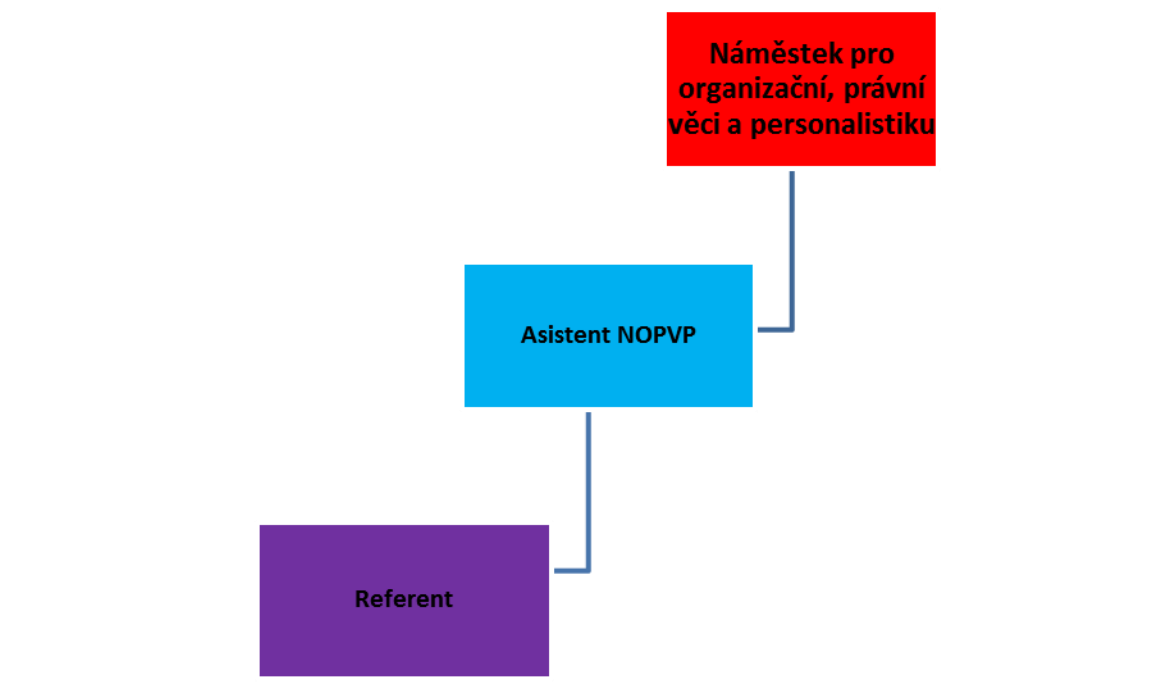
Není znám

NÁVRH od 1. 1. 2014:

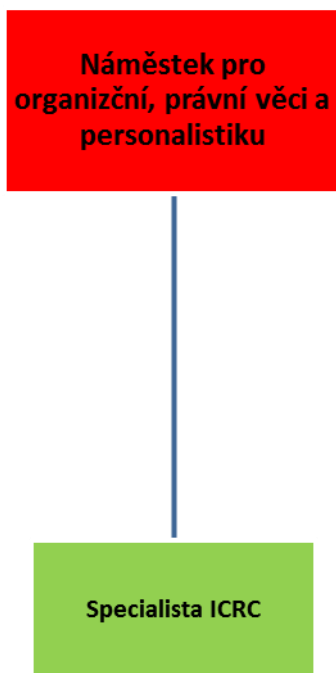
a) cílový stav od 1.1.2014:

Převzetí dokumentace FN Brno z důvodu sjednocení postupů, nutno zohlednit specifika daná podmínkami projektu FNUSA-ICRC. Implementace systému řízení kvality bude provedena dle harmonogramu stanoveného NOPVP.

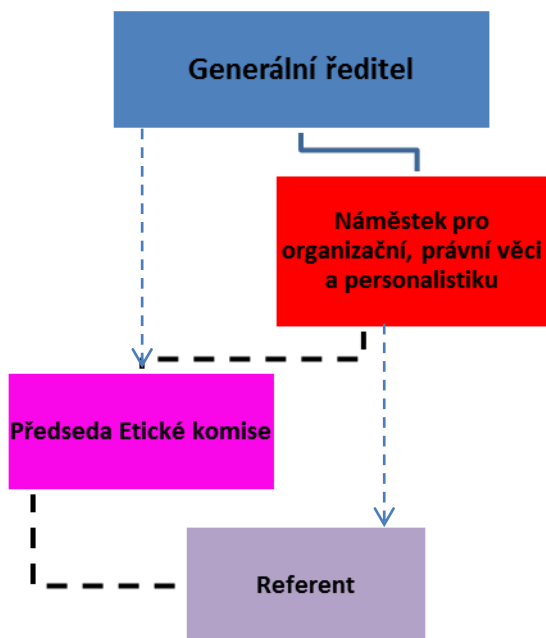
Příloha č. 1 - Sekretariát Náместka pro organizační, právní věci a personalistiku od 1. 1. 2014



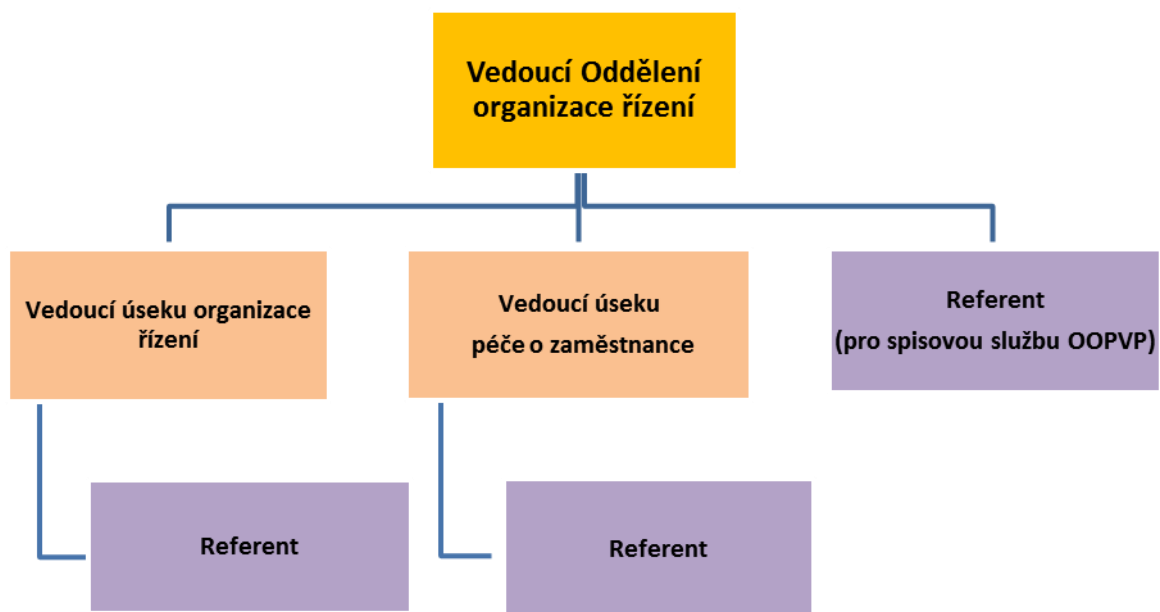
Příloha č. 2 – Specialista ICRC od 1. 1. 2014



Příloha č. 3 - Etická komise od 1. 1. 2014

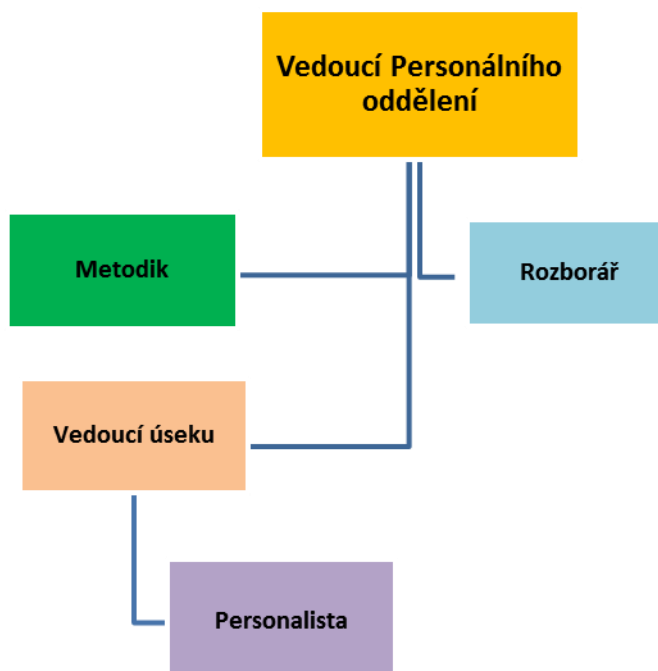


Příloha č. 4- Oddělení organizace řízení od 1. 1. 2014

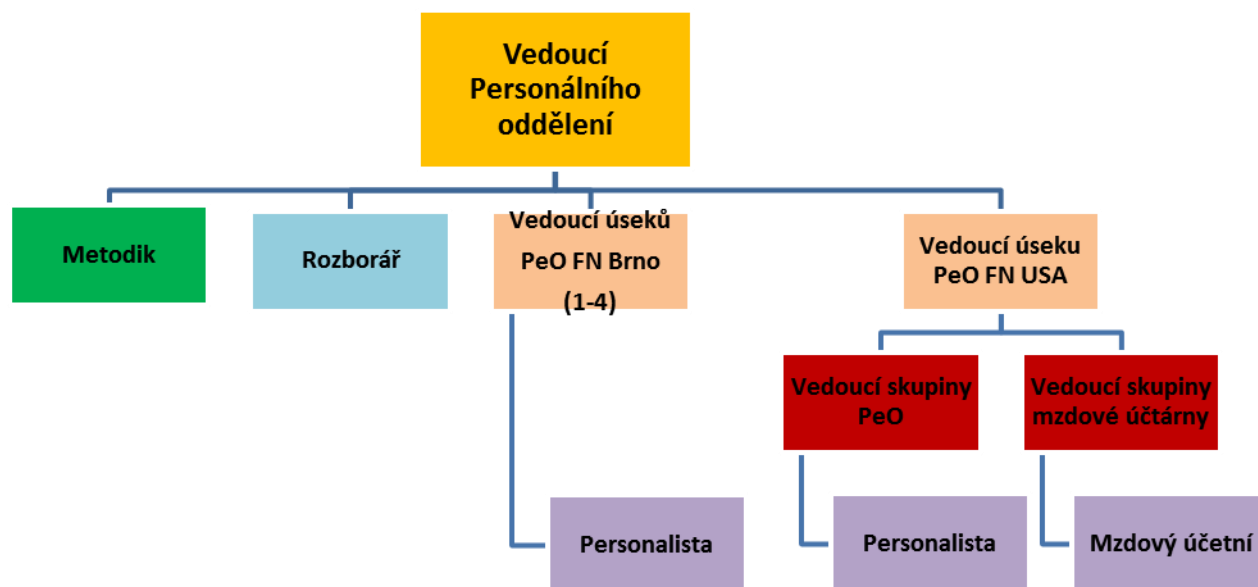


Příloha č. 5 - Personální oddělení

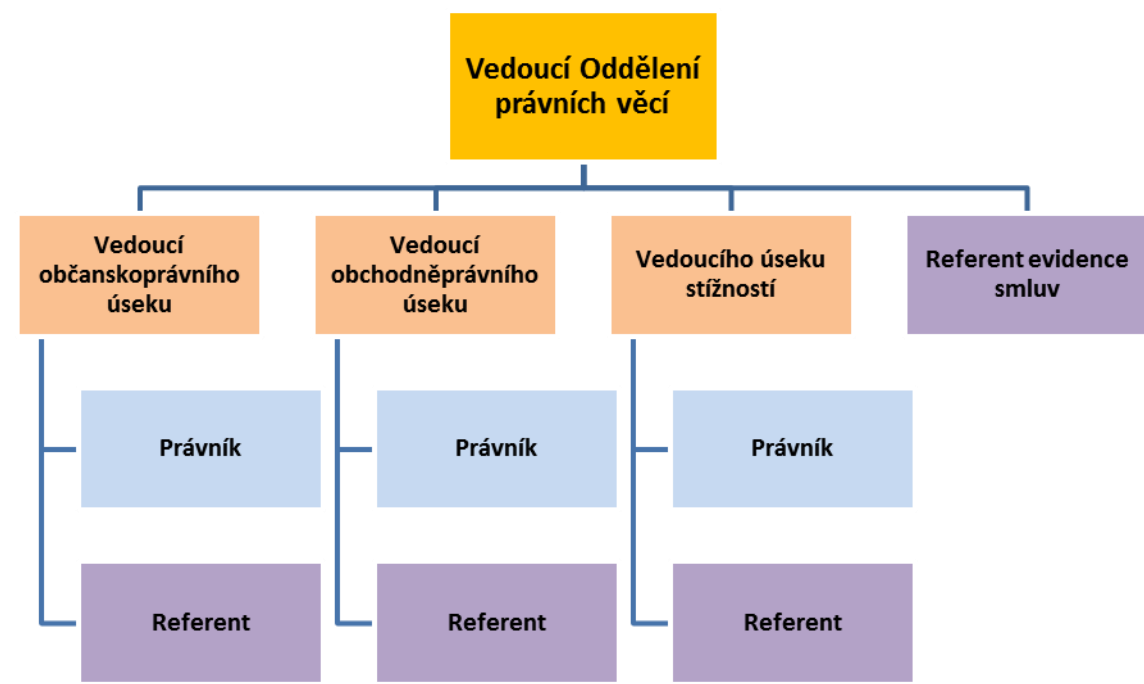
a) Varianta 1 – cílový stav FN Brno od 1. 1. 2014



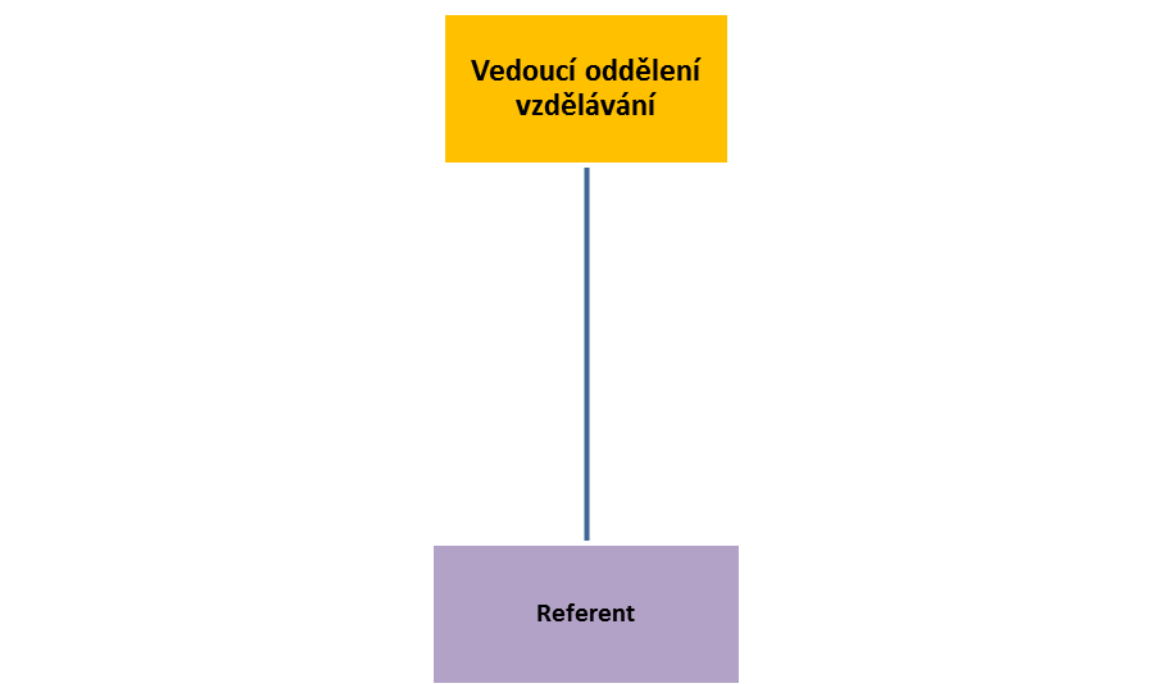
Varianta 2 – přechodné období FN Brno a FN USA



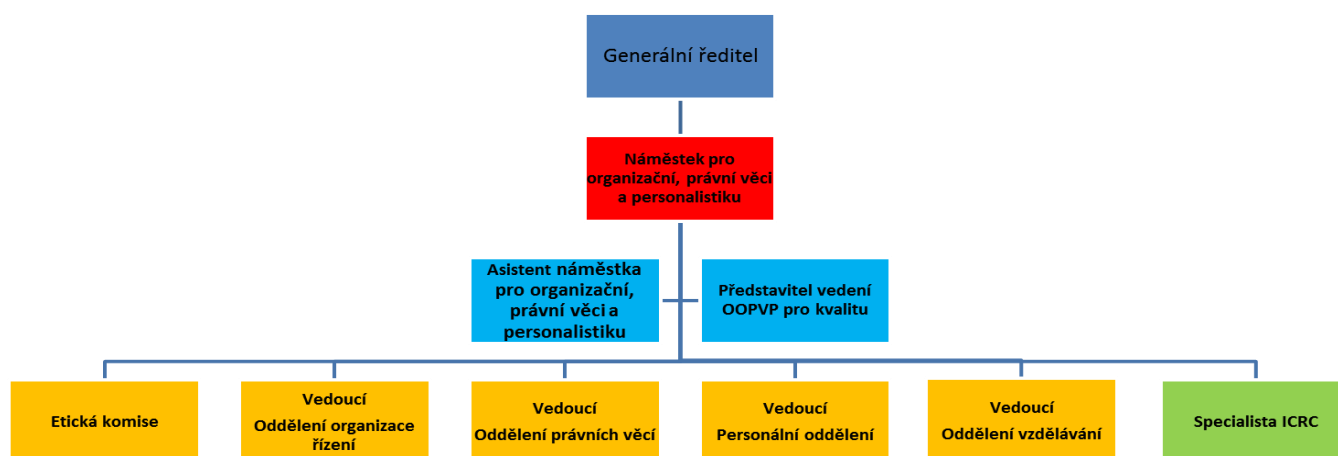
Příloha č. 6 - Oddělení právních věcí od 1. 1. 2014



Příloha č. 7 - Oddělení vzdělávání a péče o zaměstnance od 1.1.2014

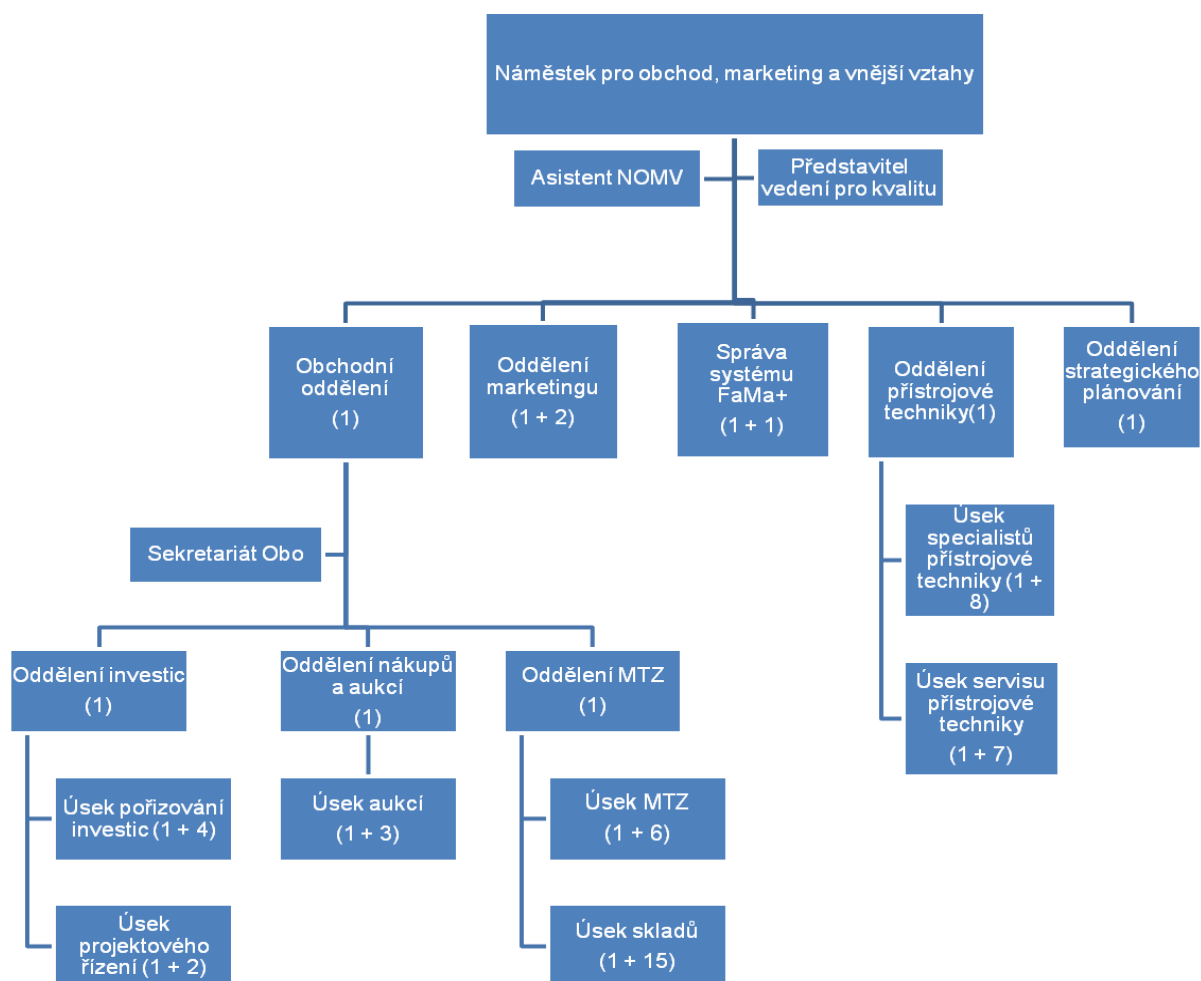


Příloha č. 8 – Odbor organizačních, právních věcí a personalistiky od 1. 1. 2014



Předkládají:

Organizační schéma OOMV



Organizačně-provozní ustanovení útvarů Odboru obchodu, marketingu a vnějších vztahů

Sekretariát Odboru obchodu, marketingu a vnějších vztahů

- je tvořen funkcí náměstka pro obchod, marketing a vnější vztahy a asistenta NOMV.

Obchodní oddělení

- **Sekretariát Obchodního oddělení**

- **Oddělení investic**

- ... Úsek pořizování investic

- zajišťuje činnosti v oblasti rozboru trhu
- připravuje optimální výběr dodavatelů v souladu se zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění
- realizuje pořizování investičního majetku do finanční hranice stanovené zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, v platném znění – limit pro zakázky malého rozsahu, spolupracuje s OPV v oblasti veřejných zakázek
- odpovídá za dodržování plánů investic v rámci schváleného rozpočtu a strategických operací FN Brno
- zajišťuje realizaci pořizování veškerého investičního majetku ve FN Brno s výjimkou stavebních investic
- zajišťuje ostatní úkoly dle pokynů vedoucí Obo.

- ... Úsek projektového řízení

- zajišťuje komplexní realizace projektů hrazených ze strukturálních fondů EU a EHP/Norsko, dotací a grantů. Zajišťuje činnosti spojené s administrací projektů a obdobným aktivitám.

- **Oddělení nákupů a aukcí**

- ... Úsek aukcí

- Pracovní náplní tohoto oddělení je zajišťování komplexní činnosti v oblasti rozboru trhu, vytváření marketingových studií a cenových nabídek. V plné míře odpovídá za výběr optimálních dodavatelů s ohledem na ceny, kvalitu a včasnost dodávky zboží, technologií a materiálu. Předmětem činnosti je realizace pořizování DHM, DNM, DDHM, DDNM, ND, spotřebního materiálu a služeb formou poptávkových řízení v písemné podobě, popřípadě s využitím elektronického aukčního prostředí dle pokynu NOMV, případně vedoucího oddělení. Dále odpovídá za správnost realizace pořizování investičního majetku ve FN s výjimkou stavebních investic.

- **Oddělení MTZ**

- ... Úsek MTZ

- zajišťuje a v plné míře odpovídá za sledování pohybu zásob skladů MTZ dle jednotlivých sortimentních typů
- zajišťuje a v plné míře odpovídá za provádění řádné přejímky zboží a předání zjištěných nedostatků k reklamaci
- zajišťuje průzkumy trhu a výběrová řízení na dodavatele zboží do skladu MTZ
- nakupování DDHM do 40.000,- Kč, DDNM do 60 000,- Kč, spotřebního materiálu, prádla a ND, který je v rámci FN Brno realizován

- odpovídá za optimální využívání majetku ve skladu „0“
- spolupracuje na výlukách majetku ve FN Brno
- v plné míře odpovídá za dodržování nákupu v rámci pozitivních listů FN Brno a limitů
- realizuje nákupy do centrálního skladu FN Brno v souladu se schválenými požadavky
- realizuje nabídky a prodej ve FN Brno nepotřebného majetku a zásob

Ve FN Brno je nákup realizován na základě schváleného Požadavku na nákup - formulář určený pro sdělení potřebných údajů a požadavků žadatele o nákup. Požadavek žadatel uplatňuje v elektronické podobě v systému LN, kde je i dále zpracováván. Požadavek postupně schvalují kompetentní zaměstnanci útvarů, kteří mají k tomu oprávnění. Schválený požadavek na nákup je jedním z podkladů pro zajištění obchodního případu, tj. samotné realizace nákupu. Zboží uvedené v databázi Pozitivní listy v systému LN, které medicínské i nemedicínské útvary mohou požadovat formou žádanek v NA.

Ve FN USA by součástí pracovní činnosti MTZ mělo být i vyhodnocování účelnosti využívání zásob s přihlédnutím k vedení skladového hospodářství, resp. četnosti provádění mimořádných nákupů. Tato činnost je plánována řešit elektronickým sledováním a kontrolou skladových zásob po realizaci nákupu nového KEPIS.

Úsek skladů

- odpovídá za řádné a bezpečné uložení převzatého zboží
- provádí a v plné míře odpovídá za řádný příjem a výdej veškerého zboží
- provádí a v plné míře odpovídá za přesné a průkazné vedení předepsané skladové evidence
- sleduje pohyb zboží a odpovídá za zamezení a vytváření nadnormativních zásob
- informuje o materiálu dodaném na sklad na požadavky na nákup v LN
- monitoruje skladovací podmínky ve skladech.

Oddělení marketingu

- zajišťuje komplexní činnosti v oblasti rozboru trhu, vytváření marketingových postupů a cenové politiky
- zajišťuje realizaci marketingových a obchodních analýz.

Správa systému FaMa+

- Administrace systému :
 - Správa přístupových práv
 - založení uživatele
 - přidělení rolí uživatelům
 - založení kompetenčních okruhů
 - přidělení kompetenčních okruhů uživatelům
 - poskytování informací o uživatelích v roli
- Správa zdrojů financování
 - založení zdroje financování
 - přidělení nákladového střediska ke zdroji financování
 - generace příslušné rozpočtové dimenze
 - začlenění do struktury rozpočtu
 - generace rozpočtové položky

Tyto činnosti tvoří a budou tvořit podstatnou část práce dispečerů a to ve vztahu na neustále se měnící organizační strukturu ICRC. Souvisí to s očekávaným procesem využívání vyhlášených operačních programů a grantových příležitostí.

Oběh účetních dokladů (FP) – přebírání FP od OIS, rozdělení na příslušná pracoviště, založení likvidačního lístku do FaMa, převzetí FP po kontrole věcné a číselné správnosti a podpisu příkazce, kontrola zápisu údajů a to jak ve FaMa tak i ve FAMA+, přerozdělování košílek ve FAMA+

Oddělení přístrojové techniky

... Úsek specialistů přístrojové techniky

- Podílí se na průzkumu trhu a na návrhu optimálních dodavatelů zdravotní a laboratorní techniky v souladu s platnými předpisy. Zajišťuje odbornou podporu v podobě přípravy podkladů pro nákup a servis zdravotní a laboratorní techniky, nákup náhradních dílů a DHM.

... Úsek servisu přístrojové techniky

Oddělení strategického plánování

V praxi by mělo toto oddělení zajišťovat vytýčení směru, zmapování situace stávajícího vybavení zdravotnickou technikou, (opotřebení, havárie, nutnost výměny). Výsledkem by pak měl být materiál pro vedení FN Brno k jednání o rozpočtech a vytvoření plánu pro příští období. Jednalo by se jak o ekonomické výhledy, tak i plánování financí na delší období než jeden rok.

Elektronické nástroje & obchod

Společnými používanými elektronickými nástroji při realizaci nákupů je systém E-ZAK, elektronické tržiště TENDERMARKET a individuální elektronický nástroj eGORDION. Ve FN USA je používán sw PROe.biz určený pro nákupy a výběr firem pomocí elektronických aukcí.

Návrh koncepce PR (komunikační) strategie za předpokladu sloučení FN Brno + FNUSA (ICRC jako nedílná součást) + CKTCH – verze FNUSA

Předkládá:

Předmět činnosti:

Prezentace FN a výsledků její činnosti na veřejnosti, komunikace s médii a tazateli z řad veřejnosti, koordinace interní komunikace.

Odpovědnost:

- ☐ povinnosti uvedené v čl. 3 Organizačního řádu,
- ☐ informační, publicistické a tiskové vztahy FN k veřejnosti a hromadným sdělovacím prostředkům,
- ☐ navrhování, vytváření a revize webových stránek FN
- ☐ tiskový servis pro média – vydávání tiskových zpráv a prohlášení, poskytování informací o činnosti nemocnice, informací na dotaz redaktorů, organizace tiskových konferencí,
- ☐ opravy nepřesných či zkreslujících informací v médiích,
- ☐ krizová komunikace.

Čl. 3 řeší: Vedoucí zaměstnance, zastupování vedoucího, delegovaná pravomoc a zmocnění, ostatní zaměstnanci, přejímání a předávání vedoucích funkcí, jmenování na vedoucí pracovní místa.

Interní dokumenty:

Příkaz 08/2009 – Komunikace zaměstnanců s médii (sdělovacími prostředky)
Související dokumenty – Etický kodex – Směrnice 20/2008.

V této koncepci nepracuji s vizí vzniku **univerzitní nemocnice**.

Název nástupnické organizace: FN Brno - otázkou legislativní

Časový horizont: 1. ledna 2014

Lidské zdroje: Pozice v organizační struktuře otázkou jednání a dohody

Analyza výchozího stavu PR – lidské zdroje

FNUSA – Vedoucí oddělení vztahů s veřejností a komunikace –

FN Brno – Náměstek pro obchod, marketing a vnější vztahy –

Tisková mluvčí a vedoucí Oddělení marketingu –

CKTCH - bez PR – komunikuje ředitel –

Ekonomická náročnost: Neumím predikovat bez podkladů – řádově odhaduji jednotky milionů ročně dle strategicky priorovaných oblastí

Nutnost hospodaření vždy s předem známým ročním rozpočtem

Rozhodnutí o nákladech interních a externích s ohledem na finanční možnosti – rozpočty nastavit dle počtu zaměstnanců, dle predikovaných a plánovaných aktivit, mimořádných aktivit, zvolené marketingové strategie, zahrnutí outsourcingu atd.

Fakultní nemocnice Brno (FN)

Předpokladem úspěchu v oblasti dosažení definovaných cílů změny (nové) komunikace je zainteresovanost a **plná shoda sloučených subjektů na celkové komunikační strategii**. Nutnost bourání bariér mezi sloučenými organizacemi, stanovení priorit pro okamžitou, střednědobou a dlouhodobou strategii. Definice kritických a slabých míst. Nevymyšlet vymyšlené a převzít a kreativně rozvíjet fungující.

Organizační struktura



Ředitel FN

- rozhodnutí o in house aktivitách a outsourcingu (krizová komunikace, media monitoring, další služby atd.)/cíl = komplexnost
- rozhodnutí o kompetencích OPR/cíl = synergie s důrazem na interní a externí komunikaci

Ředitel Odboru PR

- sestavuje, předkládá a obhájí PR strategii
- odpovědnost za efektivní interní a externí komunikaci včetně mezinárodní v souladu se stanovenými cíli/nutný feedback a případné přehodnocení strategie; rozhodnutí o prostředcích a formách individuálního působení, skupinového působení, press relations, lobbying, PR online, corporate publishing
- odpovědnost za reputation management (pověst organizace)
- tvorba strategických interních dokumentů – směrnice, pracovní postupy, doporučené postupy/převzít od FN Brno = ISO
- hledá způsoby a předkládá návrhy na snižování rozpočtu komunikace, např. domlouváním mediálních partnerství, barterů, spolupráce s komerčními subjekty atd.

Cíle

Tvorba Corporate philosophy

- komunikace vzniku a rozvoje nové organizace FN – pozitivní image, její poslání, vize, cíle a strategie
- větší otevřenost k veřejnosti, vedení dialogu účinnými nástroji – veřejné mínění
- důvěryhodnost/jednota slov a činů
- transparentnost
- konkurenceschopnost

Tvorba Corporate Identity + Cultura + Image/konstruktivní, promyšlené, jednotné

- tvorba logo a brand manuálu
- vycházet z předložené strategie ICRC pro roky 2013-2015
- generování značných finančních prostředků – rozhodnutí o krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé strategii

Cílové skupiny pro definování speciálních PR aktivit

- pacienti/laická veřejnost (mj. jako významnou vnímám komunikaci veřejnosti prostřednictvím centrální adresy FN (př. FNUSA – info@fnusa.cz prostřednictvím které denně reagují na desítky e-mailů) – definování zodpovědnosti a kompetencí bude dána v rámci zvolené organizační struktury)
- zaměstnanci/FN jako největší zaměstnavatel v regionu
- odborové organizace
- studenti
- vědecká a výzkumná obec/odborná veřejnost (odborné spol. události)
- donátoři (Nadační fond Vita Nova)
- dobrovolníci
- obchodní partneři
- zahraniční klientela
- média/ veřejnoprávní a komerční (Internetová exploze – př. sociální sítě, blogy, programy na sdílení, prezentace na Wikipedii, You Tube...)
- zástupci institucí (státní správa – vládní, národní i krajská úroveň; např. Jihomoravský kraj, Magistrát města Brna, ZZS JMK, zdravotní pojišťovny, akademické instituce, další vzdělávací instituce, všechny další zainteresované subjekty – př. zájmová sdružení pro podporu zdravého životního stylu, prevence rizikového chování)

Prostředky komunikace

1. externě (cíl – prestiž, konkurenceschopnost)

- PR online webové služby (základní rozcestník komunikačních aktivit) – zákonitosti webu – jednoduchost, jednoduchost, vstřícnost, přehlednost... (+ př. bulletiny ke stažení (ve formátu PDF), možnost zasílání automaticky generovaného zpravodaje a novinek z webu (RSS), microsite pracovišť výhradně z prokliku centrálních stránek FN atd.), blogy, mobilní služby, podcast, sociální sítě, video – podcasting, Power Point Presentation, Newsweek a zvolená periodika atd.
- osobní kontakty
- média - tiskové zprávy, tisková prohlášení, tiskové konference, brífinky, návštěvy, eventy (udržení stávajících a navázání nových vztahů)..
- široká veřejnost – FN mj. jako společenské a kulturní centrum: pozvánky při zvláštních příležitostech – besedy, přednášky, dny otevřených dveří, výstavy, koncerty atd.
- výroční zpráva
- zvážit vývoj a tvorbu Ročenky
- shoda na Opinion Leaders a jejich využití pro PR
- tištěná periodika – zachovat čtvrtletník a zajistit financování prostřednictvím inzerce+ moderní design (CI), jasné zacílení, přehlednost, čtivost; aplikace pro chytré telefony a čtečky
- využití mediamonitoringu v návaznosti na pravidelné statistické vyhodnocení společností poskytující službu

2. interně (cíl - informovanost, loajalita, soudržnost, spokojenost, vyšší produktivita práce atd.)

- viz. ad 1
- intranet – redakční systém ovládá jeho správce
- čtvrtletní, popř. mimořádné porady se zaměstnanci, formální i neformální setkání managementu (celek i jednotlivci) se zaměstnanci
- výjezdní zasedání managementu – 2x do roka

Způsoby vyhodnocení celého procesu PR

- vycházet z obecně známých procesů, nutnost vyhodnocování min. ve čtvrtletních intervalech - feedback →update

Komunikační strategie FNUSA-ICRC na období 2013-2015, jako nedílná součást sloučených zdravotnických zařízení, definuje komplexně problematiku PR dlouhodobě diskutovanou ve spolupráci s OVV, proto nevidím smysluplné dále koncepci rozvádět.

Současný stav

Tiskový mluvčí FN Brno

Tiskový mluvčí Fakultní nemocnice Brno vykonává veškeré činnosti spojené s externí i interní komunikací FN Brno. Je přímo řízen ředitelem FN Brno a přímo komunikuje s vedoucími pracovníky jednotlivých zdravotnických i nezdravotnických pracovišť.

Hlavní činnosti TM FN Brno

- Komunikace se zástupci médií
- Budování dobré značky FN Brno
- Pořádání tiskových konferencí a brífingů
- Psaní tiskových zpráv
- Tvorba Novinek týdně
- Příprava, editace a korektura Nemocničních listů
- Grafická a tisková podpora profilových aktivit (dárčovství krve, lékařská genetika, prenatalní diagnostika, asistovaná reprodukce, Laboratoř chůze atd.)
- Zpracování a tvorba Výroční zprávy
- Správa www stránek (fnbrno.cz, cmbgt.cz, ksmeka.cz, traumacentrumbrno.cz, refrakcnicentrumbrno.cz, centrumprenatalnidiagnostiky.cz, ocnilaserbrno.cz)
- Správa www stránek SPIS (spisrcr.info)
- Vedení Kroniky
- Péče o sponzory a donátory
- Příprava a realizace Dnů otevřených dveří
- Příprava a realizace akcí pro veřejnost (výstavy, koncerty, prohlídky)

Personální obsazení TM FN Brno

- Tiskový mluvčí (úvazek 0,9)
- Fotograf (DPČ, 30 hodin/měsíc)

Oddělení vztahů s veřejností a komunikace (OVVK) FN U sv. Anny

Vedoucí OVVK FN u sv. Anny vykonává veškeré činnosti spojené s externí i interní komunikací FN u sv. Anny. Tvorba www stránek je zajišťována Centrem informatiky, fotoslužby pak Útvarem pro investiční rozvoj, techniku a provoz. Vedoucí OVVK FN u sv. Anny je přímo řízen ředitelem FN u sv. Anny.

Hlavní činnosti vedoucího OVVK FN sv. Anny

- Pořádání tiskových konferencí
- Psaní tiskových zpráv
- Příprava a editace Svatoanenských listů
- Zpracování a tvorba Výroční zprávy
- Příprava a realizace Dnů otevřených dveří
- Příprava a realizace společenských akcí (výstavy, koncerty, prohlídky)

Personální obsazení OVVK FN sv. Anny

- Vedoucí OVVK (úvazek 1,0)
- PR and Publicity Manager (úvazek 1,0)
- Asistentka PR and Publicity Managera (úvazek 1,0)

Centrum kardiovaskulární a transplantační chirurgie

Veškeré aktivity v oblasti PR jsou v CKTCH řízeny a realizovány ředitelem CKTCH.

Hlavní úkoly po sloučení

- Sjednocení komunikační strategie, externí i interní
- Sjednocení vizuálního stylu
- Vybudování pozitivního obrazu a značky sloučené nemocnice
- Inkorporace www stránek FN u sv. Anny do fnbrno.cz
- Rozšíření a posílení PR činností nemocnice u sv. Anny, obzvláště pak ICRC, aktivní prezentace odborných kvalit zařízení

Personální obsazení Tiskového odboru

- Vedoucí Tiskového odboru/Tiskový mluvčí (úvazek 1,0)
- Asistent/ka (úvazek 1,0)
- PR and Publicity Manager (úvazek 1,0)
- Asistentka PR and Publicity Managera (úvazek 1,0)
- Fotografové (2,0 úvazku + DPČ) – **převod z Útvaru pro investiční rozvoj, techniku a provoz**

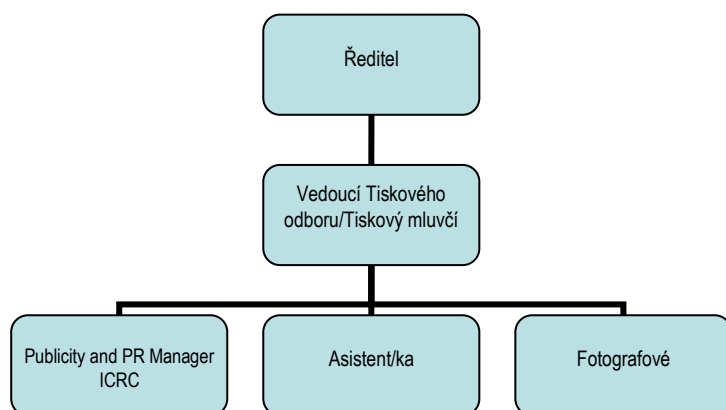
Cíle sloučení

Sloučením obou fakultních nemocnic v Brně by v oblasti Public Relations mělo dojít ke vzniku homogenního útvaru pod názvem Tiskový odbor, v čele s vedoucí/m Tiskového odboru/Tiskovým mluvčí a přímo řízeným ředitelem.

Cílem by pak měl být vznik ekonomicky (úspora mzdových prostředků (úvazek 1,0) i organizačně (koordinace PR komunikace) efektivnějšího útvaru. Nejvýznamnějším úkolem by pak mělo být vytvoření pozitivního obrazu sjednocené FN Brno nejen u odborné a laické veřejnosti, ale také u samotných zaměstnanců a zřizovatele.

Sloučením FN Brno a FN u sv. Anny vznikne největší zdravotnické zařízení u nás. Adekvátně tomu vzroste i míra odpovědnosti a význam jeho Tiskového odboru. Z tohoto důvodu by měl být přímo řízen ředitelem a být odborem, podobně jako se v praxi osvědčilo např. ve FN Motol – Odbor komunikace nebo jak je tomu na MZ ČR - Odbor komunikace s veřejností.

Organizační schéma Tiskového odboru sloučených fakultních nemocnic



Koncepce činnosti útvaru zajišťující ekonomickou agendu FN Brno, FNUSA a CKTCH

Předkládá:

Obecná část

Mimo CKTH spadá Ekonomický úsek pod přímou působnost ředitele nemocnice, v rámci CKTCH se jedná o součást Útvaru ekonomického a provozního.

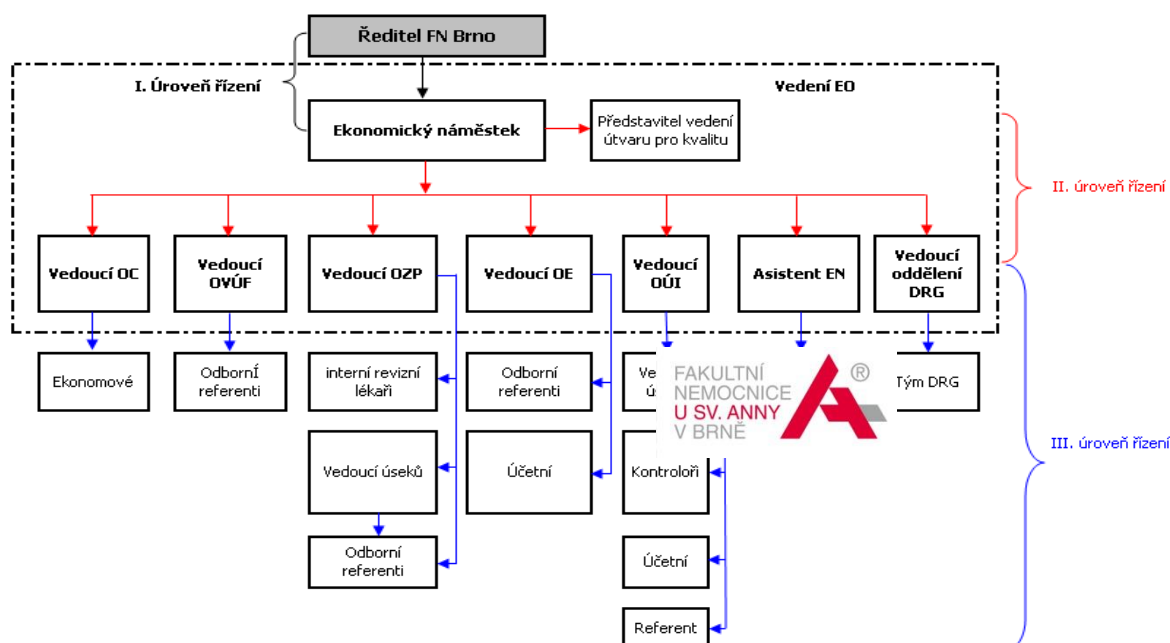
Z hlediska označení jednotlivých útvarů zajišťujících ekonomickou agendu jsou používány jiné organizační stupně (dle nastavení v rámci ZZ) – v rámci FNUSA je nejvyšší organizační jednotkou úsek, v rámci FN Brno odbor, v rámci CKTCH útvár. Výsledná organizační struktura nemá vliv na činnosti jednotlivých organizačních celků.

Činnosti, organizační struktura a personální obsazení

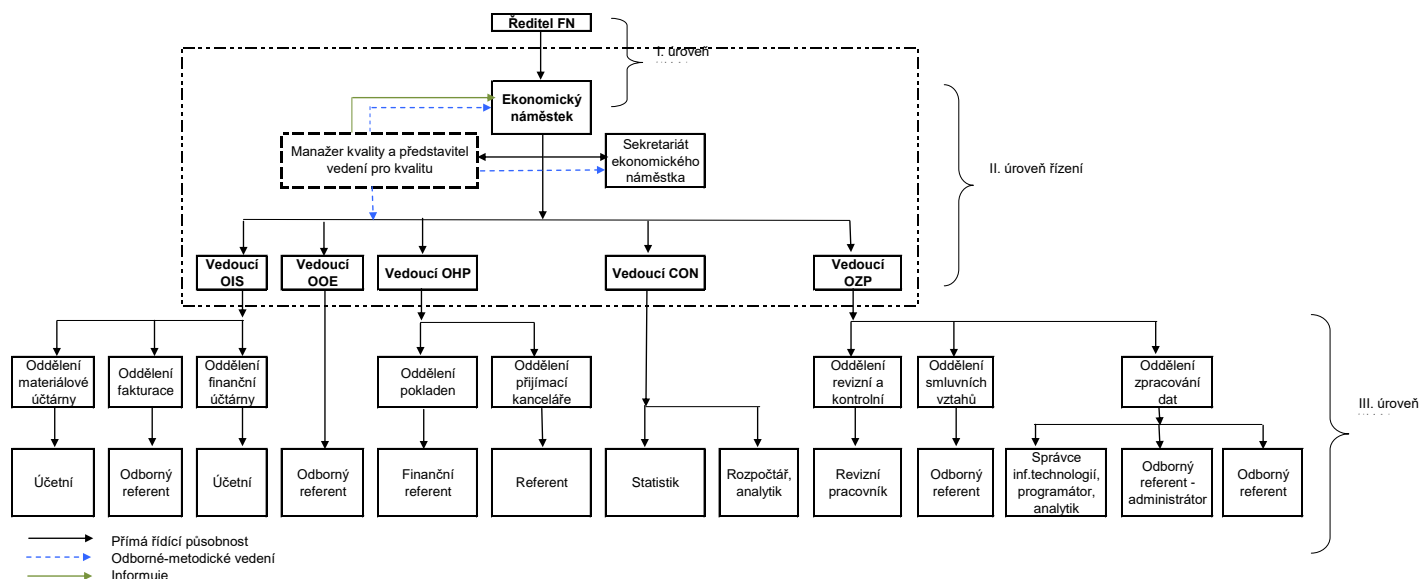
Stávající stav

Organizační struktura

FN Brno



FNUSA



CKTCH

Ekonomický úsek CKTCH není vzhledem k jeho velikosti dále členěn na další organizační členění, následuje tedy srovnání činností organizačních jednotek FNUSA a FN Brno, za předpokladu, že je v rámci CKTCH řešeno obdobně.

Činnosti a personální obsazení

Činnost v rámci ekonomické agendy v dotčených třech zařízeních jsou z velké části shodné, rozdíly jsou minimální – buď jiným začleněním v rámci útvaru (které se vyjasní v detailních plánech na slučování jednotlivých procesů daných oddělení), případně výjimečně zařazením v rámci jiného útvaru v rámci zařízení.

- V rámci CKTCH je zajišťována navíc také agenda veřejných zakázek, která je ve FNUSA i FN Brno zajišťována právní a obchodním útvaru.
- V rámci FNUSA spadá pod EÚ ještě Příjímácká kancelář – tzn. centrální příjem pacientů, který je využíván i CKTCH a společně s Oddělením pokladen tvoří samostatný odbor (v rámci FN Brno je oblast pokladen součástí Oddělení účtárny a informací).
- Ve FN Brno spadá pod EO Oddělení DRG – v rámci CKTCH nepředpokládám obsazení obdobné pozice, v rámci FNUSA je to funkce metodická a spadá pod přímou řídicí působnost lékařského ředitele, s návazností na jednotlivých klinikách, ústavech a oddělení FNUSA.

Sekretariát EN

Náplň činnosti je zcela shodná, vč. zajištění správce dokumentace a představitele managementu pro kvalitu.

Personální obsazení:

- FN Brno: 3
- FNUSA: 2
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Oddělení účtáren a informací

V rámci FNUSA Odbor informační soustavy.

V rámci svých činností téměř identická oddělení (samozřejmě s celou řadou metodických odlišností – např. rozpouštění neuplatněné DPH (FNUSA na jedno NS, FN Brno předpokládám na každou fakturu), vnitroúčetnictví (ve FNUSA není zavedeno), adjustace skladů (FNUSA 1x měs, FN Brno 1x denně) atd.

Zásadní rozdíly:

- v rámci FNUSA jsou lékařské faktury zpracovávány v rámci účtárny, která spadá pod Nemocniční lékárnu, zatím co v rámci FN Brno se tato činnost provádí pod EO
- v rámci FNUSA jsou pokladny (a centrální příjem) samostatným odborem

Personální obsazení:

- FN Brno: 41,3 (vč. 9 úv. pokladních)
- FNUSA: 18 + až 8 (NL – záleží na převodu činností)
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Oddělení controllingu a Oddělení vnitronemocničního účetnictví a financí

V rámci FNUSA činnost dvou oddělení FN Brno spojena pod jedno - Odbor controllingu.

Zásadní rozdíly:

- v rámci FNUSA neexistuje plně funkční vnitroúčetnictví, v tuto chvíli je počáteční fázi a používá se pouze na detailní rozúčtování klinických studií
- z důvodu nemožnosti sledování nastavených limitů v rámci účetního SW FEIS využíváme toto sledování v rámci FAMA+ - z tohoto důvodu na Oddělení controllingu v rámci FNUSA figurují 2 úv pro operátory FAMA+

Personální obsazení:

- FN Brno: 5,5 (OC) + 4,4 (OVÚF)
- FNUSA: 8
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Oddělení operativní evidence

Rámec činností těchto oddělení je identický, část účtování investičních faktur je v případě FNUSA zajištěna v rámci Odboru informační soustavy (ekvivalentem ve FN Brno je Oddělení účtáren a informací) v čemž však nevidím absolutně problém, jelikož se jedná o jednu konkrétní činnost v rámci EO, o jejímž přesunu z oddělení na oddělení lze rozhodnout dle situace.

Personální obsazení:

- FN Brno: 12
- FNUSA: 3
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Oddělení zdravotních pojišťoven

Zcela shodné činnosti. V rámci CKTCH vykonávají tuto činnosti formou dohod zaměstnanci FNUSA.

Personální obsazení:

- FN Brno: 18,6
- FNUSA: 13
- CKTCH: zamci FNUSA formou dohody cca 0,5 úv

Oddělení DRG

Činnost shodná v obou FN. Organizačně řešeno odlišně – zařazeno pod přímou řídicí působnost lékařského náměstka, OZP pouze metodicky vede.

Personální obsazení:

- FN Brno: 2,5
- FNUSA: hlavní kodér 0,3, kodéři na klinikách jsou hodnoceni formou mimořádné odměny dle velikosti kliniky

Odbor hotovostních plateb

Odbor ve FNUSA, který se skládá z části pokladen (ve FN Brno součást Oddělení účtáren a informací) a Příjímací kanceláře (ve FN Brno Centrální evidence pacientů, součást Útvaru nelékařské péče). Obě oblasti jsou svojí činností shodné s FN Brno. CKTCH využívá služby Příjímací kanceláře FNUSA.

Personální obsazení:

Pokladny:

- FN Brno: 9
- FNUSA: 6 (+ cca 0,5 úv. v rámci Odboru informační soustavy na Výstavní)

Centrální evidence pacientů / Příjímací kancelář:

- FN Brno: 36 (zde předpokládám zahrnutí THP na klinikách, tito v rámci FNUSA nepatří pod Příjímací kancelář)
- FNUSA: 7

EO celkem

Personální obsazení:

- FN Brno: 86,9
- FNUSA: 65,5
- CKTCH: 4,5 (jedná se pouze o odhad)

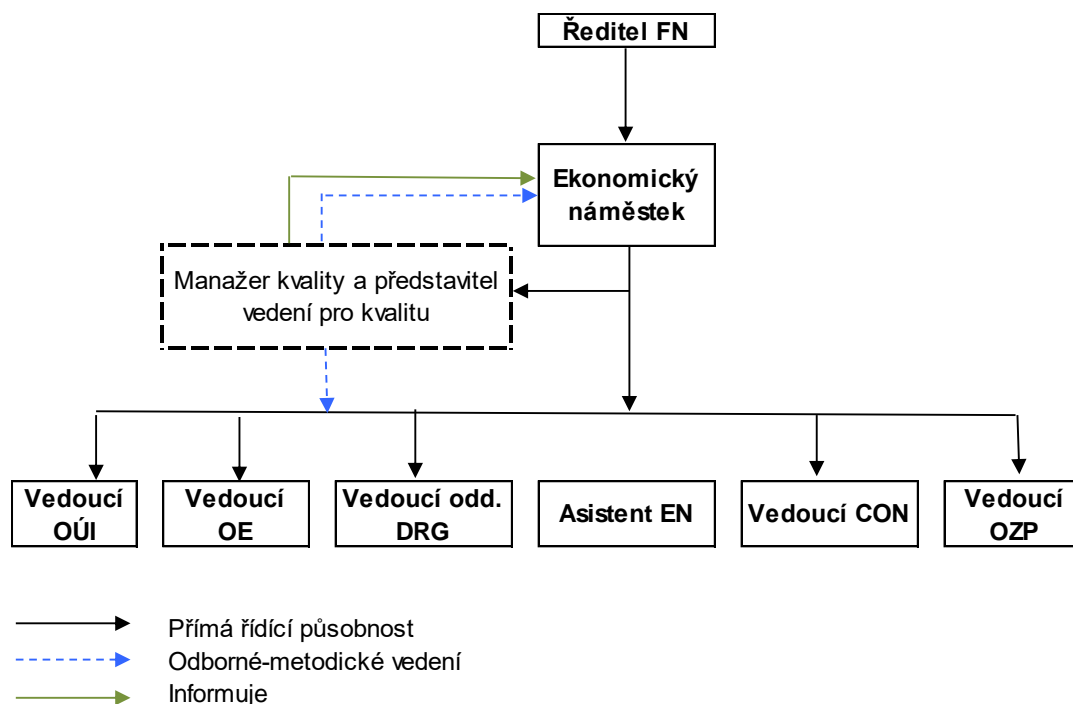
Celkem: 156,9

Návrh od 1.1.2014

Z důvodu přehlednosti v dalším textu budu používat zavedené názvy pracovišť ve FN Brno, jelikož předpokládám sjednocení na zde používané organizační členění, byť mnou navrhované organizační schéma zcela neodpovídá aktuálně ve FN Brno používanému.

Organizační schéma

Na základě analýzy činností jsem dospěla k následujícímu organizačnímu členění:



Z hlediska srovnání s aktuálně platnými organizačními schématy navrhuji:

- Spojení Oddělení vnitronemocničního účetnictví a financí s Oddělením controllingu. K tomuto kroku mě vede to, že dle controllingu jako takového je útvarem, jenž napomáhá při řízení organizace zajištěním informační datové základy na základě sběru a analýzy dat ze statistiky, vnitroúčetnictví či kalkulací a jejich přetavení na informace. Na tato základní data není vhodné nahlížet odděleně, ale je třeba je v rámci controllingu posuzovat komplexně neboť se navzájem ovlivňují a z hlediska optimálního fungování vyhodnocování dosažení podnikových cílů a navrhování případných korekcí je vhodné tyto procesy realizovat v rámci jednoho dále neděleného organizačního útvaru, čímž se minimalizuje množství překážek v toku dat a informací, které by nevyhnutelně vznikly při rozdělení do dílčích oddělení.
- Zrušení samostatného Odboru hotovostních plateb. Po vzoru FN Brno - agendu pokladen ponechat v rámci Oddělení účtáren a informací a agendu Přijímací kanceláře převést pod Útvar nelékařské péče.
- Problematiku DRG ponechat po vzoru FN Brno v gesci EO tzn. v rámci FNUSA převést z Úseku LPP.
- Pracovníky v rámci Oddělení controllingu, kteří zajišťují činnost žádankového SW FAMA+ doporučuji převést na útvar, který bude zajišťovat administraci tohoto SW, jelikož po sloučení předpokládám nastavení i sledování plnění rozpočtů v rámci účetního SW NA Attain (existuje i možnost limitace ve FAMA+ - tento SW bez problémů komunikuje se SW NA Attain)

Činnosti a personální obsazení

Z pohledu vykonávaných činností (po přesunu Přijímací kanceláře) a dořešení systému účtování, evidence atd. faktur lékárenských (dle dostupných informací FN Brno aktuálně přechází v ústavní lékárně na SW Sophis, stejně jako používá FNUSA) jsou činnosti v obecném pohledu identické. Samozřejmě existuje celá řada metodických odlišností – některé jsou jasné a zřejmé již na základě této koncepce, jiné se ukáží až v rámci podrobných analýz, které jsou bezpodmínečně nutné pro sloučení všech tří (zejména dvou) odlišných provozů, které však nejsou podstatou tohoto materiálu.

Na základě několika analýz činností.

Sekretariát EN

- FN Brno: 3
- FNUSA: 2
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Celkem za všechna ZZ: 6

Návrh: 3

Změna: pokles o 3 úv

Zdůvodnění: domnívám se, že je zcela dostačující EN, asistentka a sekretářka EN

Oddělení účtáren a informací

- FN Brno: 41,3
- FNUSA: 18 (OIS) + 13 (OHP) + 8 (účetní NL)
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Celkem za všechna ZZ: 81,3

Návrh: 66

Změna: pokles o 15,3 úv v rámci EO, přesun 7 úv v rámci Příjímací kanceláře na Útvar nelékařské péče; celkový pokles o 8,3 úv

Zdůvodnění: jako výchozí počet uvažuji největší organizaci (41,3), následně předpokládám zachování funkčních pokladen v areálu Pekařská (6), dále zachování platebního místa na Výstavní (2), připojení účtárny z lékárny v plné šíři činností (8) a navýšení celkového počtu z důvodu projektu VaVpl a grantů (5)., ostatní činnosti (3). Vyšší počet zaměstnanců nepředpokládám, jelikož vycházím z předpokladu, že dodavatelé FNUSA a CKTCH jsou totožní s dodavateli FN Brno a tudíž nebude výrazné navýšení počtu faktur, ale pouze jejich maximální výše.

Oddělení controllingu

- FN Brno: 5,5 (OC) + 4 (OVÚF)
- FNUSA: 8
- CKTCH: 1 (jedná se pouze o odhad)

Celkem za všechna ZZ: 18,5

Návrh: 12

Změna: pokles o 6,5 úv v rámci EO, přesun 2 úv v rámci Oddělení interních požadavků na oddělení, které bude administrovat systém FAMA+

Zdůvodnění: činnost odboru controllingu je shodná ve všech třech ZZ, proto opět vycházím z počtu největšího ZZ (9,5), uvažuji navýšení zaměstnance na tvorbu kalkulací (1), vyšší počet klinik si vyžádá větší množství reportů atd. (2).

Oddělení operativní evidence

- FN Brno: 12
- FNUSA: 3
- CKTCH: 1

Celkem za všechna ZZ: 16

Návrh: 16

Změna: 0

Zdůvodnění: činnosti těchto oddělení je zcela shodná, avšak v tomto případě sloučením nedojde k odstranění duplicitních činností. Zde vzhledem k oblasti činnosti dojde k prostému sloučení osob i činností.

Oddělení zdravotních pojišťoven

- FN Brno: 18,6
 - FNUSA: 13
 - CKTCH: 0,5
- Celkem za všechna ZZ: 32,1

Návrh: 26

Změna: pokles o 6,1 úv

Zdůvodnění: stejně jako v ostatních úvahách vycházím z počtu zamců v největším ZZ (18,6), navrhuji dále posílení pasportizace (1), posílení oddělení zajišťující agendu poskytování LP cizincům (3), posílení revizních pracovníků (1,5), ostatní (2).

Oddělení DRG

- FN Brno: 2,5
 - FNUSA: 0,5
 - CKTCH: 0
- Celkem za všechna ZZ: 3

Návrh: 4

Změna: nárůst o 1 úv

Zdůvodnění: problematika DRG je velmi komplexní a důležitou složkou, které je potřeba se věnovat s odpovídajícím důrazem. Proto v tomto jediném případě doporučuji nárůst zaměstnanců (1).

EO celkem

Návrh:

	FNUSA	FN Brno	CKTCH	Celkem	Návrh	Změna v rámci EÚ	Přesun v rámci FN	Změna v rámci celé FN
Sekretariát EN	2	3	1	6	3	-3		-3
Oddělení účtáren a informací	18	41,3	1	60,3	66	-15,3	7	-8,3
Odbor hotovostních plateb	13	0	0	13				
NL - účtárna	8	0	0	8				
Oddělení controllingu	8	5,5	1	14,5	12	-6,5	2	-4,5
Oddělení vnitronemocničního účetnictví a financí	0	4	0	4				
Oddělení operativní evidence	3	12	1	16	16	0		0
Oddělení zdravotních pojišťoven	13	18,6	0,5	32,1	26	-6,1		-6,1
Oddělení DRG	0,5	2,5	0	3	4	1		1
Celkem	65,5	86,9	4,5	156,9	127	-29,9	9	-20,9

Celkem: 127

Přesun v rámci ZZ: 9

Změna v rámci EO: snížení stavu o cca 30 úv

Změna v rámci ZZ: snížení stavu o cca 21 úv

Dnem 1. 1. 2014 dojde k přechodu práv a povinností zaměstnanců FNUSA a CKTCH na FN Brno. Nelze tedy očekávat bezprostředně po tomto datu snížení personálu EO. Naopak lze s absolutní jistotou očekávat v rámci EO (z logiky věci - i na všech dotčených útvarech) navýšení objemu práce spojené s nastavením jednotného řízení - implementace shodných

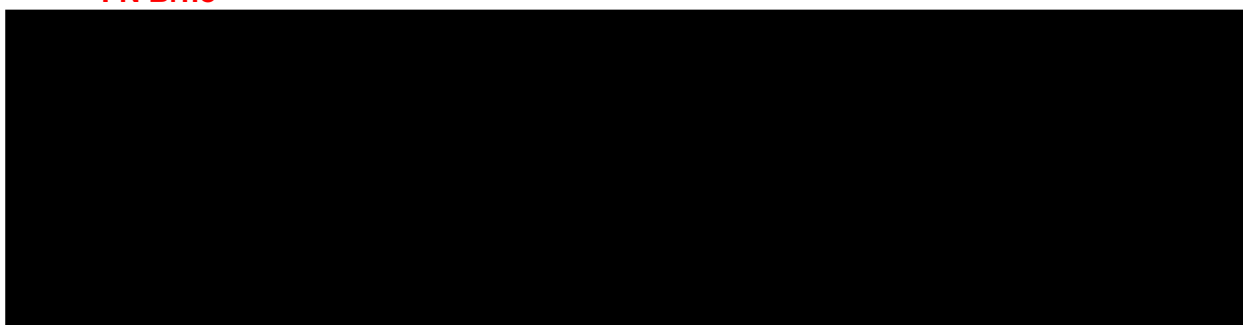
IT systémů, nastavení jednotné dokumentace, nastavení shodné metodiky, sjednocení minulých období, atd. Z tohoto důvodu se domnívám, že redukce personálu (až na výjimky) bude probíhat postupně, na základě postupného sjednocování jednotlivých činností.

Redukce personálu uvedená v tomto materiálu vychází ze znalosti provozu v EÚ FNUSA, omezené znalosti provozu EO FN Brno a zcela mizivé znalosti CKTCH (vzhledem k situaci nebylo možno vyžádat si konkrétní podklady). Reálně může být finální dopad do personální oblasti dimenzionálně odlišný. Ať již směrem k výraznější či naopak mírnější, až nulové redukci – to ale odhalí - jak jsem již v tomto materiálu několikrát zmínila - až podrobné analýzy jednotlivých procesů ve slučovaných ZZ.

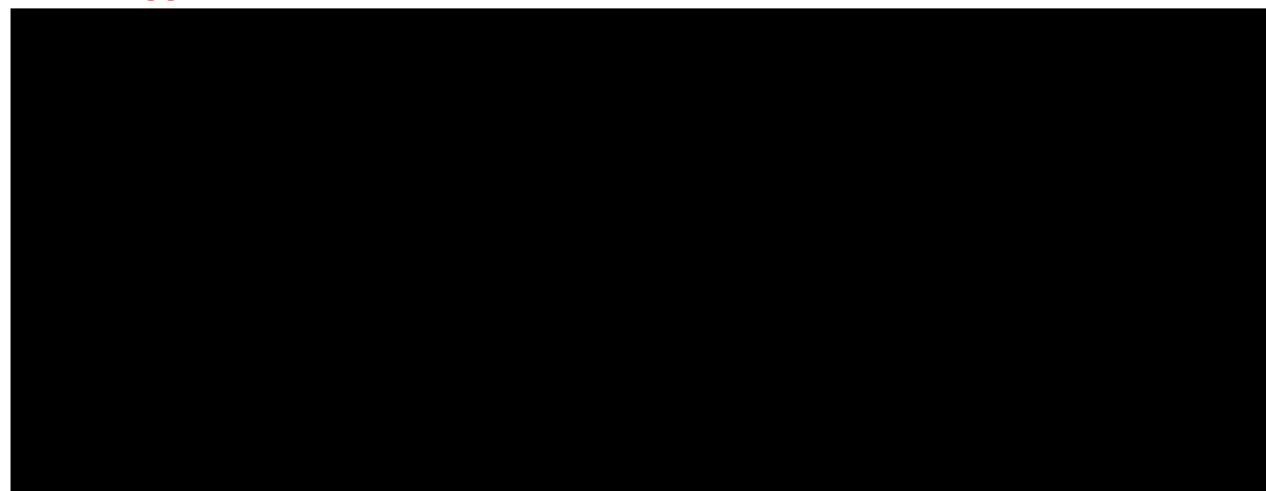
Používaný SW

Stávající stav

FN Brno



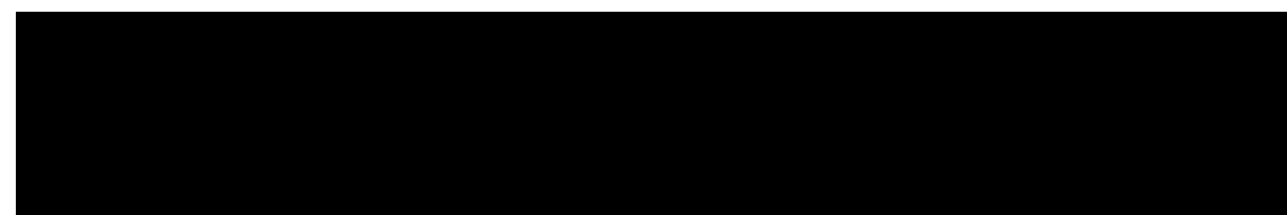
FNUSA



CKTCH



Návrh od 1.1.2014



Prostorové vybavení

Stávající stav

FN Brno

Vedení a podstatná část EO ve FN Brno vykonává svou činnost v budově P PMDV. Detašovaná pracoviště jsou pokladna PMDV (lůžkový trakt), pokladna PRM, pokladna PDM, kancelář OZP v PDM, kancelář OZP v PRM.

FNUSA

Vedení FNUSA vykonává svoji činnost v rámci areálu Pekařská v budově L. Odbor controllingu v budově R, L. Odbor zdravotních pojišťoven v budově K1, Odbor hotovostních plateb v budově A, L. V rámci areálu Výstavní vykonává svoji činnost Odbor informační soustavy a Odbor operativní evidence a v rámci Odboru informační soustavy je zde také umístěna pokladna.

CKTCH

CKTCH sídlí v budově A3 a A4, která je v majetku FNUSA.

Návrh od 1.1.2014

Ideálním stavem by bylo mít celé EO v rámci jednoho prostoru, jelikož např. v rámci FNUSA je celá řada problémů plynoucích z umístění dvou celých pracovišť mimo areál Pekařská. Navrhuji tedy v případě potřeby v rámci budovy P v areálu PMDV přemístit archívy, příp. Obchodní odbor, či Odbor informatiky, tak aby bylo možné mít převážnou část EO pohromadě. Nabízí se také možnost využití budovy na Výstavní, kde po sloučení některých pracovišť pravděpodobně dojde k uvolnění prostor.

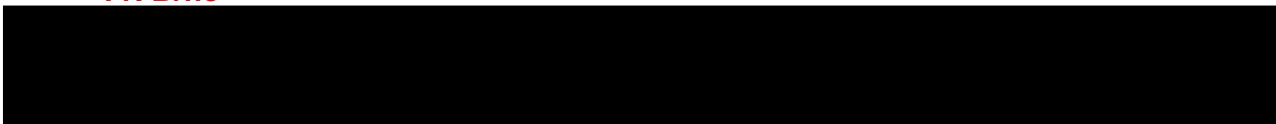
Detašovaná pracoviště: pokladna PMDV (lůžkový trakt), pokladna PRM, pokladna PDM, kancelář OZP v PDM, kancelář OZP v PRM navrhuji zachovat stejně jako umístění Přijímací kanceláře a pokladen v rámci areálu FNUSA - Pekařská a Výstavní (pokud zde bude zachován zdravotnický provoz) a nově zřídit také detašované pracoviště OZP v areálu Pekařská.

Technické zabezpečení

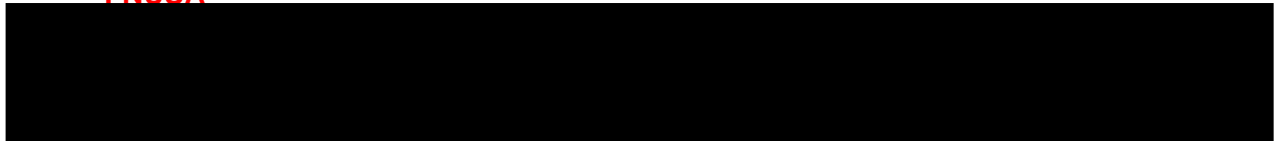
Ve všech ZZ je dostupná běžná kancelářská a výpočetní technika.

Stávající stav

FN Brno



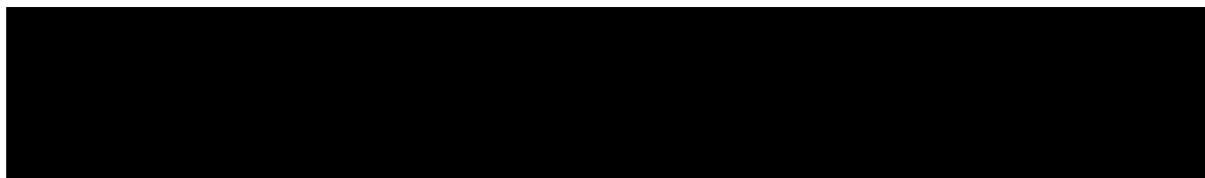
FNUSA



CKTCH

Informace nejsou bohužel dostupné.

Návrh od 1.1.2014



Provozní a pracovní doba

Stávající stav

Pracovní doba je v obou ZZ shodná, předpokládám, že i v rámci CKTC bude obdobná. Tj. 7:00 – 15:30, EN disponuje volnou pracovní dobou. Na základě schválení EN lze povolit jinou pracovní dobu. V rámci FNUSA v rámci Přijímací kanceláře funguje pracovní doba 24/7.

Návrh od 1.1.2014

Zachovat stávající pracovní dobu, tj. 7:00 – 15:30, výjimky schvaluje EN, který disponuje volnou pracovní dobou. Vzhledem k navrhovanému přechodu Přijímací kanceláře pod jiný útvar není třeba řešit provoz 24/7.

ISO 9001

Stávající stav

Implementace normy ISO 9001 bylo na EO FN Brno ověřeno certifikační firmou v roce 2004. V rámci FNUSA byl EÚ certifikován v červnu 2012, v červnu 2013 bude proveden recertifikační audit. CKTCH má akreditaci dle SAK, jakožto celé pracoviště.

Návrh od 1.1.2014

Lze předpokládat bezproblémové sjednocení dokumentace na základě rozhodnutí podoby popsanych procesů a jejich nositele mezi FN Brno a FNUSA, vzhledem k velikosti CKTCH nepředpokládám zásadní odlišnost v procesech a tudíž ani zde zásadní problém.

ICRC

Ekonomická agenda týkající se projektu VaVpl i OPVK je zajišťována pracovníky úseku ICRC. Tzn. že veškeré finanční a monitorovací zprávy, příprava rozpočtů atp. připravují tito zaměstnanci, kteří organizačně nespádají pod EÚ. Vzhledem k tomu, že je ICRC nedílnou součástí FNUSA jsou veškeré standardní záležitosti řešeny prostřednictvím EÚ – tj. účtování faktur, příjem a výdej hotovosti, schvalování požadavků, atd. Pod EÚ spádají pouze příp. metodickým vedením.

Závěr

Sloučení je samozřejmě možné, ale mimo nezanedbatelně zvýšené pracovní nasazení zaměstnanců si vyžádá také nemalé finanční náklady. Nemalou částku budou tvořit převodové můstky mezi jednotlivými SW, ale také prostorové sjednocení pracovišť, dále je potřeba myslet také na náklady plynoucí z rozdílných kolektivních smluv (příspěvky na stravu, příspěvky na rekreace, atd) a v neposlední řadě také nemalá částka připadající na odstupné nadbytečných zaměstnanců. Tyto a další náklady budou jasné až po detailních analýzách jednotlivých procesů, proto v tomto dokumentu nejsou jednotlivé návrhy doplněny finanční náročností - jednalo by se totiž pouze o nepodložené dohady.

Jak vyplývá z tohoto (a jistě i jiných) materiálu - efekt z tohoto sloučení tedy nebude okamžitý, ale postupný, v řádech měsíců ba i let. Každopádně sloučení přinese mimo synergického efektu také obrovskou vyjednávací sílu vůči našim dodavatelům a zejména pak vůči ZP.

Předkládá:

Rychlé a stručné závěry:

Konsolidace financí: obě nemocnice jsou ve ztrátě a mají špatné cash-flow. Do konce roku se očekává hodnota závazků po splatnosti ve výši 1,4mld. Kč celkem.

Předpokládáme, že ke konsolidaci financí bude potřeba **1,2mld. Kč (600mil. Kč FN USA, 600mil. Kč FN Brno)**.

U FN USA by se jednalo o úhradu závazků po splatnosti k 31.12.2013. Nemocnici poté čekají úhrady za ICRC ve výši 640mil. Kč od roku 2014.

U FN Brno by se jednalo o úhradu 75% závazků po splatnosti k 31.12.2013.

Úspory resp. vícenáklady při sloučení nemocnic v rámci útvaru EO:

Personální - ušetří se 2 zaměstnanci (1 EN + 1 administrativní zaměstnanec) - roční úspora dohadem 1 mil. Kč.

Na útvarech - účtárna, operativní evidence, controlling, oddělení zdravotních pojišťoven, oddělení DRG - nelze v roce 2014 očekávat úsporu resp. snížení stavu zaměstnanců, neboť na začátku roku 2014 se bude jednat o uzavření roku 2013 samostatně za obě nemocnice (účetní závěrka, vypořádání s pojišťovnami), dále proces sloučení bude časově i personálně náročný.

Další úspory v personálních nákladech lze čekat až v dalším roce, po konsolidaci stavu.

Podrobnější závěry:

Koncepci jsem rozdělil do 2 částí:

- 1) Komentář k hospodaření obou nemocnic a k vývoji cash-flow před a po sloučení nemocnic
- 2) Srovnání jednotlivých oddělení a odborů v rámci EO

K bodu 1) se vyjadřuji od strany 4 "Vývoj cash-flow" s následujícím závěrem:

Obě nemocnice jsou ve ztrátě, jak za rok 2012, tak i v letošním roce. CF je v obou případech nepříznivý, celkem obě nemocnice mají závazky po splatnosti ve výši 924mil. Kč k 30.4.2013. U obou nemocnic se očekává prohloubení ztráty, zhoršení CF a zvyšování závazků po splatnosti. U FN Brno je očekávání k 31.12.2013 ve výši 795mil. Kč.

Částečně zvýšení závazků po splatnosti vykompenzuje prodloužení splatnosti z 90-120 dnů na 180 dnů. Je to jen dočasné řešení, neboť lze očekávat, že od 1.1.2014 bude uzákoněna povinná splatnost 30 event. 60 dnů.

U FN USA již prodloužit splatnost nelze, již teď se pohybuje kolem 310 dnů. Výše HV za leden až duben 2013 ukazuje, že není v silách nemocnice otočit vývoj CF a docílit snížení závazků po splatnosti. K tomu je potřeba mít na paměti blížící se úhrady za ICRC.

Konsolidace situace

Pokud nedojde ke konsolidaci financí obou nemocnic, tak sloučení bude znamenat obrovský problém především z pohledu FN Brno.

Obě nemocnice vyprodukují letos ztrátu ve výši odhadem 590mil. Kč (bez proúčtování FRM). Ztráta prohloubí platební neschopnost obou nemocnic. Ze současných 920mil. Kč lze očekávat nárůst závazků po splatnosti na úroveň 1,4mld. Kč (počítáno existujícími splatnostmi). Rezervy má pouze FN Brno v max. hodnotě 100mil. Kč. Hodnotu závazků po splatnosti tedy poníží minimálně na 1,3mld. Kč.

FN Brno má v tuto chvíli uhrazené faktury do začátku dubna 2013. FN USA má uhrazené faktura do začátku března, částečně do prosince 2012. Pokud by teď došlo ke sloučení, tak nejdříve by se musely uhradit faktury FN USA splatné do začátku dubna (tj. vypořádat faktury splatné v březnu, částečně faktury splatné od ledna do konce dubna), poté by se sjednotil seznam faktur splatných od začátku dubna. Odhaduji, že takto by se nejprve uhradilo faktur FN USA minimálně ve výši 170mil. Kč, než bychom sjednotili seznam faktur po splatnosti. Tj. ani rezerva 100mil. Kč FN Brno by nestačila na úhradu těch nejstarších faktur FN USA.

Obě nemocnice jsou touto situací paralyzované a fungují na havarijní provoz. Aby se situace konsolidovala, tak se muselo finančně dodatečně pokrýt alespoň:

a) 600mil. Kč u FN USA - odhad závazků po splatnosti do konce roku 2013. Závazky spojené s ICRC by musela být schopna nemocnice od roku 2014 hradit sama.

b) 600mil. Kč u FN Brno - tj. 75% odhadu závazků po splatnosti do konce roku. U zbylých 195mil. Kč by se 100mil. Kč uhradilo z rezervy 100mil. Kč a 95mil. Kč by musela nemocnice pokrýt postupně v dalších letech. Jednalo by se tedy o dodatečné finance 1,2mld. Kč.

Částečně lze tyto dodatečné finance ve výši 1,2mld. Kč vykrýt následujícími způsoby:

a) sloučením s CKTCH - očekává se pozitivní HV a pozitivní CF, tj. částečně by se tlumila ztráta i propad u CF. Konkrétní čísla nemám k dispozici, potřeboval bych odhad CF u CKTCH a výsledek hospodaření CKTCH k 30. 4. 2013.

b) přesun radiační onkologie z MOU na sloučenou nemocnici od 1.1.2014. Jednalo by se o pozitivní vliv na CF, nicméně vliv by měl až v dalších letech. Očekává se totiž finančně náročný upgrade přístroje v roce 2014, takže návratnost investice by se promítla do hospodaření až po roce 2014.

Pro odhad je potřeba analýza výkonů, počet výkonů a jejich úhrada ZP, dále stav přístrojů a výše potřebných financí na upgrade.

c) úsporami ze sloučení obou nemocnic (nižší nákupní ceny materiálů, snížení počtu zaměstnanců) - konkrétní částky zatím známy nejsou, zjistíme ze zpracovaných koncepčních materiálů.

K bodu 2) závěry dle jednotlivých oddělení:

Účtárna

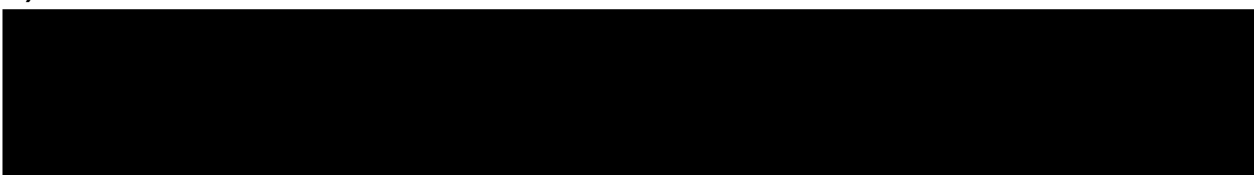
Máme k dispozici jen organizační strukturu FN Brno, strukturu FN USA ne. Ze směrnic obou nemocnic vyplývá, že srovnání činností je obtížné, neboť organizace činností je rozdílné, např.:

- a) účtárna ve FN Brno má pokladny, FN USA má samostatný odbor "hotovostních plateb", kde kromě pokladny je i centrální evidence
- b) majetek účtuje účtárna ve FN USA, ve FN Brno oddělení operativní evidence.

Od strany 9 - OUI jsme srovnali základní data za účtárnu, plus popisujeme, co bude potřeba vykomunikovat, nastavit po rozhodnutí sloučení.

Důležité závěry:

a) SW



b) Personální

Personální změny v roce 2014 očekávat nelze, neboť zaměstnanci účtáren budou muset zvládnout následující činnosti:

- 1. roční závěrka za obě nemocnice zvlášť
- 2. přípravu podkladů pro DPPO za r. 2013 za obě nemocnice
- 3. realizace sloučení.

Jakékoli změny, úspory, lze tedy očekávat až v následujícím roce, 2015.

Operativní evidence (majetek)

Ani zde nelze očekávat relevantní úspory, jak v personálu, tak v oblasti SW. Sladit majetek v obou nemocnicích představuje náročný proces a bude potřeba všech zaměstnanců, aby sjednocení majetku proběhlo co nejrychleji.

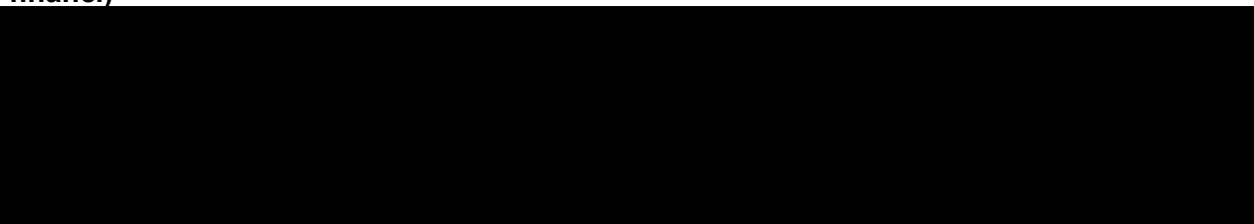
Oddělení zdravotních pojišťoven

Oddělení zdravotních pojišťoven patří mezi nejvýznamnější útvary obou nemocnic. Při sloučení nemocnic bude náročné sjednotit agendu a realizovat činnosti uvedené **straně OZP**.

Vzhledem k tomu, že v současné době je toto oddělení ve FN Brno spíše personálně poddimenzované, sloučením útvarů neočekáváme snížení stavu zaměstnanců.

Předpokládáme, že týmy obou nemocnic se plně integrují a zůstávají v pracovním poměru nemocnice.

Controlling (v rámci koncepce včetně oddělení vnitronemocničního účetnictví a financí)



Problém je, že navzájem ty data přechíst nelze, například, když se bude jednat o překladového pacienta.

Výhledově bude potřeba sjednocený SW, napříkla [REDACTED]

Controlling ve FN USA má 8 zaměstnanců. Ve FN Brno v controllingu pracuje 5 zaměstnanců, plus 4 zaměstnanci v oddělení vnitrnemocničního účetnictví (rozpočty, kalkulace), celkem tedy 9 zaměstnanců. Srovnáme-li velikost obou nemocnic a počet zaměstnanců obou útvarů, rezervy se dají být u FN USA. Konkrétní hodnocení, eventuelně optimalizace počtu pracovníků lze indikovat až na základě srovnání pracovních náplní.

Oddělení DRG

Pokud máme správné informace, takové oddělení samostatně neexistuje v rámci ekonomiky, ale obdobné činnosti jsou v rámci jiných oddělení. Zde by se tedy při sloučení jednalo pouze o eventuelní přesun některých zaměstnanců z původních útvarů pod oddělení DRG.

Komentář k hospodaření obou nemocnic a k vývoji cash-flow

Podíváme se stručně na hospodaření obou nemocnic a poté na očekávaný vývoj cash-flow. Zdůrazňuji pohled na cash-flow, neboť v obou nemocnicích se jedná o velký problém a ohrožuje jejich fungování v budoucnu.

1) Východisko - hospodaření v roce 2012

FN USA hospodařila v roce 2012 s pozitivním hospodářským výsledkem ve výši 1,4mil. Kč. Zisk byl však docílen mj. proúčtováním finančně nepokrytého FRIM ve výši 124mil. Kč.

FN Brno vykazuje hospodářský výsledek za rok 2012 zisk ve výši 182tis. Kč. I zde byl ovšem výsledek ovlivněn tvorbou dohadných položek i proúčtováním finančně nepokrytého FRIM ve výši 169mil. Kč.

Odečteme-li vliv proúčtování FRM na výši odpisů a následně na HV, tak obě fakultní nemocnice hospodařily v roce 2012 se ztrátou.

2) Stav k 30.4.2013

V letošním roce obě fakultní nemocnice pokračují ve ztrátovém hospodaření, tj. výše nákladů (především náklady na léky a szm a osobní náklady) nejsou v plné výši pokryty výnosy (hlavně výnosy od zdravotních pojišťoven).

Stav k 30.4.2013 v Kč

	FN USA	FN Brno	"Součet"
Náklady	1 087 061 949	2 108 233 939	3 195 295 888
Výnosy	1 027 728 503	2 061 368 290	3 089 096 793
HV	-59 333 446	-46 865 649	-106 199 095

Tento výsledek je již upraven průběžnou tvorbou dohadné položky na proúčtování FRM, ztráta očištěna o tyto položky je tedy vyšší, než uvedené hodnoty.

Ztrátové hospodaření má samozřejmě velký vliv na vývoj ukazatele likvidity a na zhoršení cash-flow obou nemocnic. V současné době ani jedna nemocnice není schopna splnit své závazky v termínech splatnosti a platební neschopnost se postupně zhoršuje.

Výše pohledávek a závazků k 30.4.2013 v Kč

	FN USA	FN Brno	"Součet"
Pohledávky celkem	383 128 000	911 573 137	1 294 701 137
Pohledávky po splatnosti	19 897 000	168 899 200	188 796 200
Splatnost pohledávek ve dnech	14	14	
Poměr pohledávek po splatnosti	5,19%	18,53%	
Závazky celkem	1 047 531 000	1 342 787 287	2 390 318 287
Závazky po splatnosti	498 675 000	425 482 244	924 157 244
Fakturovaná splatnost ve dnech	220	90 - 120	
Reálná splatnost ve dnech	310	150 - 180	
Poměr závazky celkem a pohledávek celkem	2,73	1,47	

Z pohledu likvidity je velmi nepříznivá situace u obou nemocnic, závazky u FN Brno převyšují téměř 1,5krát pohledávky, u FN USA dokonce 2,8krát.

U pohledávek FN USA se daří lépe vymáhat pohledávky, poměr pohledávek po splatnosti k celkovým pohledávkám je 5,2%, kdežto u FN Brno 18,5%.

U závazků má FN USA se svou cca poloviční produkcí a polovičními výnosy vůči FN Brno enormně vysoké závazky, téměř 80% výše závazků FN Brno.

Závazky po splatnosti jsou kriticky vysoké u obou nemocnic a dohromady tvoří 924mil. Kč!

Situace je horší v případě FN USA, kdy již při fakturovaných splatnostech 220 dochází k pozdním úhradám a reálná splatnost je o 90 dnů vyšší (310 dnů celkem). Ke dni 20. 5. má FN USA uhrazeny provozní faktury splatné k 2. 3. 2013 a faktury spojené s nemocniční lékárnou splatné v 12/2012.

U FN Brno jsou reálné splatnosti na úrovni 150 až 180 dnů, tj. pod úrovní oficiální splatnosti FN USA (220 dnů). K 30. 5. jsou faktury uhrazené se splatností do 4.4.2013.

3) Existují rezervy v nemocnicích na uhrazení závazků?

Nemocnice disponují k 30. 4. 2013 následujícími finančními prostředky na BU (data očištěna od dotací, FKSP aj.):

	FN USA	FN Brno	Součet
Stav BU v Kč k 30.4.2013	10 886 123	258 782 019	269 668 142

Finance ve výši 10mil. u FN USA považují za absolutní minimum, který musí zůstat na účtech pro pokrytí nenadálých výdajů spojené s haváriemi a mimořádnými událostmi. Rezervy na mzdy žádné nejsou. Použít těch 10mil. Kč na úhradu části závazků nelze.

U FN Brno považují za minimum rezervu 50mil. Kč, rovněž na havárie a mimořádné záležitosti (bez rezervy na mzdy). Lze tedy u FN Brno použít 208mil. na pokrytí části závazků.

Použijeme-li část prostředků u FN Brno na uhrazení části závazků, získáme následující výše závazků po splatnosti:

	FN USA	FN Brno	Součet
Závazky po splatnosti k 30.4.2013 v Kč	498 675 000	425 482 244	924 157 244
Závazky po splatnosti po použití financí na BU	498 675 000	216 700 225	715 375 225

Jak je z tabulky patrné, pořád se bavíme o závazcích po splatnosti ve výši přes 700mil. Kč.

4) Lze očekávat snížení závazků po splatnosti a zlepšení cash-flow v roce 2013?

Bohužel nelze.

Při analýze dopadů úhradové vyhlášky pro rok 2013 FN Brno i FN USA (stejně, jako ostatní FN) predikovala záporný hospodářský výsledek. Analýza proběhla v prosinci 2012 a FN Brno odhadovala ztrátu ve výši 424mil. Kč a FN USA ztrátu ve výši 144mil. Kč.

4 a) FN Brno

V průběhu ledna a února jsme provedli další upřesňující modelaci roku 2013 a tato modelace bohužel vyšla opět se ztrátou ve výši 475,7mil. Kč. Důvody ztráty jsme po ústním jednání popsali v dopise p. ředitel [REDAKCE] na MZ dne 22. února 2013.

Výsledek za první čtyři měsíce roku 2013 bohužel tento závěr potvrzuje. K výsledku minus 47mil. Kč musíme přičíst 89mil. Kč, což je výše dohadných položek vytvořených na proúčtování FRM. Celková ztráta za leden - duben činí tedy 135,8mil. Kč, modelačně celoročně vychází na 407,5mil. Kč.

Tato ztráta samozřejmě negativně ovlivní i cash-flow, prohloubí propad salda mezi příjmy a výdaji. Modelace CF za rok 2013 počítá s nárůstem závazků po splatnosti na výši 795mil. Kč.

Proč tolik? Loňský rok již skončil pro FN Brno se ztrátou, jak uvádím v úvodu. Zapříčinilo to zhoršení platební schopnosti, od července - srpna dochází k prodloužení reálné splatnosti faktur (do té doby platby faktur do splatnosti). Výše závazků po splatnosti k 31. 12. 2012 činila 201,5mil. Kč. Kromě toho u CF počítáme již i s vypořádáním roku 2011 a 2012 (u VZP vratka za rok 2011 ve výši 110mil. Kč, za rok 2012 vratka ve výši 97mil. Kč). Započteme-li rezervu 100mil. Kč, kterou máme na samostatném účtu, pořád musíme počítat se závazky po splatnosti ve výši kolem 690mil. Kč.

V průběhu května jsme opět provedli analýzu výnosů a nákladů letošního roku s následujícím závěrem:

Výnosy - modelace roku 2013 vs referenční období 2011

Ponížení výnosů od ZP bez CL	-283 526 966
Nárůst výnosů u CL	116 180 363
Vratka 2011 VZP	-110 000 000
Vratka 2011 ČPZP	-38 000 000
Celkem snížení výnosů vůči referenčnímu období	-315 346 603

Náklady - modelace roku 2013 vs referenční období 2011

Nárůst léků + SZM	251 000 000
Nárůst osobních nákladů	205 000 000
Celkem nárůst nákladů osobních a materiálových oproti 2011	456 000 000

Komentář je jasný, při snížení výnosů dochází k nárůstu nákladů. Opět potvrzuje propad v CF.

V současné době provádíme prodloužení splatnosti z 90-120 na 180 dnů. Podaří-li se nám to dojednat s dodavateli, budeme mít závazky do splatnosti. Jedná se však o kosmetické úpravy, neboť předpokládáme, že do konce roku vstoupí v platnost zákonná povinnost upravit splatnosti na 30 resp. 60 dnů. Toto řešení je tedy dočasné pouze do konce roku.

Poníží dočasně výši závazků po splatnosti, ale peníze do CF nepřinese.

4 b) FNUSA

Predikce ztráty z prosince 2012 byla 144mil. Kč. Výsledek za leden-duben 2013 predikci potvrzuje, modelačně celoroční ztráta vychází na 178mil. Kč. I v tomto případě se bude

jednat o propad salda CF a lze očekávat nárůst závazků po splatnosti ze současných 500 mil. Kč na hodnotu kolem 600mil. Kč. Výši závazků po splatnosti nelze v tomto případě ani kosmeticky upravit, neboť splatnost je již teď na příliš vysokých hodnotách - prakticky nemocnice již teď platí rok po uskutečnění plnění.

K tomu je potřeba počítat s úhradou cca 640mil. Kč z vlastních zdrojů za výstavbu ICRC. I když se podaří dojednat splátkový kalendář na 10 let, jak je v plánu, pořád to bude znamenat ročně 60-65mil. Kč úhradu navíc.

5) Závěr:

Obě nemocnice jsou ve ztrátě, jak za rok 2012, tak i v letošním roce. CF je v obou případech nepříznivý, celkem obě nemocnice mají závazky po splatnosti ve výši 924mil. Kč k 30. 4. 2013. U obou nemocnic se očekává prohloubení ztráty, zhoršení CF a zvyšování závazků po splatnosti. U FN Brno je očekávání k 31.12.2013 ve výši 795mil. Kč.

Částečně zvýšení závazků po splatnosti vykompenzuje prodloužení splatnosti z 90-120 dnů na 180 dnů. Je to jen dočasné řešení, neboť lze očekávat, že od 1. 1. 2014 bude uzákoněna povinná splatnost 30 event. 60 dnů.

U FN USA již prodloužit splatnost nelze, již teď se pohybuje kolem 310 dnů. Výše HV za leden až duben 2013 ukazuje, že není v silách nemocnice otočit vývoj CF a docílit snížení závazků po splatnosti. K tomu je potřeba mít na paměti blížící se úhrady za ICRC.

6) Konsolidace situace

Pokud nedojde ke konsolidaci financí obou nemocnic, tak sloučení bude znamenat obrovský problém především z pohledu FN Brno.

Obě nemocnice vyprodukují letos ztrátu ve výši odhadem 590mil. Kč (bez průčtování FRM).

Ztráta prohloubí platební neschopnost obou nemocnic. Ze současných 920mil. Kč lze očekávat nárůst závazků po splatnosti na úroveň 1,4mld. Kč (počítáno existujícími splatnostmi). Rezervy má pouze FN Brno v max. hodnotě 100mil. Kč. Hodnotu závazků po splatnosti tedy poníží minimálně na 1,3mld. Kč.

FN Brno má v tuto chvíli uhrazené faktury do začátku dubna 2013. FN USA má uhrazené faktury do začátku března, částečně do prosince 2012. Pokud by teď došlo ke sloučení, tak nejdříve by se musely uhradit faktury FN USA splatné do začátku dubna (tj. vypořádat faktury splatné v březnu, částečně faktury splatné od ledna do konce dubna), poté by se sjednotil seznam faktur splatných od začátku dubna. Odhaduji, že takto by se nejprve uhradilo faktur FN USA minimálně ve výši 170mil. Kč, než bychom sjednotili seznam faktur po splatnosti. Tj. ani rezerva 100mil. Kč FN Brno by nestačila na úhradu těch nejstarších faktur FN USA.

Obě nemocnice jsou touto situací paralyzované a fungují na havarijní provoz. Aby se situace konsolidovala, tak se muselo finančně dodatečně pokrýt alespoň:

a) 600mil. Kč u FN USA - odhad závazků po splatnosti do konce roku 2013. Závazky spojené s ICRC by musela být schopna nemocnice od roku 2014 hradit sama.

b) 600mil. Kč u FN Brno - tj. 75% odhadu závazků po splatnosti do konce roku. U zbylých 195mil. Kč by se 100mil. Kč uhradilo z rezervy 100mil. Kč a 95mil. Kč by musela nemocnice pokrýt postupně v dalších letech. Jednalo by se tedy o dodatečné finance 1,2mld. Kč.

Částečně lze tyto dodatečné finance ve výši 1,2mld. Kč vykryt následujícími způsoby:

a) sloučením s CKTCH - očekává se pozitivní HV a pozitivní CF, tj. částečně by se tlumila ztráta i propad u CF. Konkrétní čísla nemám k dispozici, potřeboval bych odhad CF u CKTCH a výsledek hospodaření CKTCH k 30. 4. 2013.

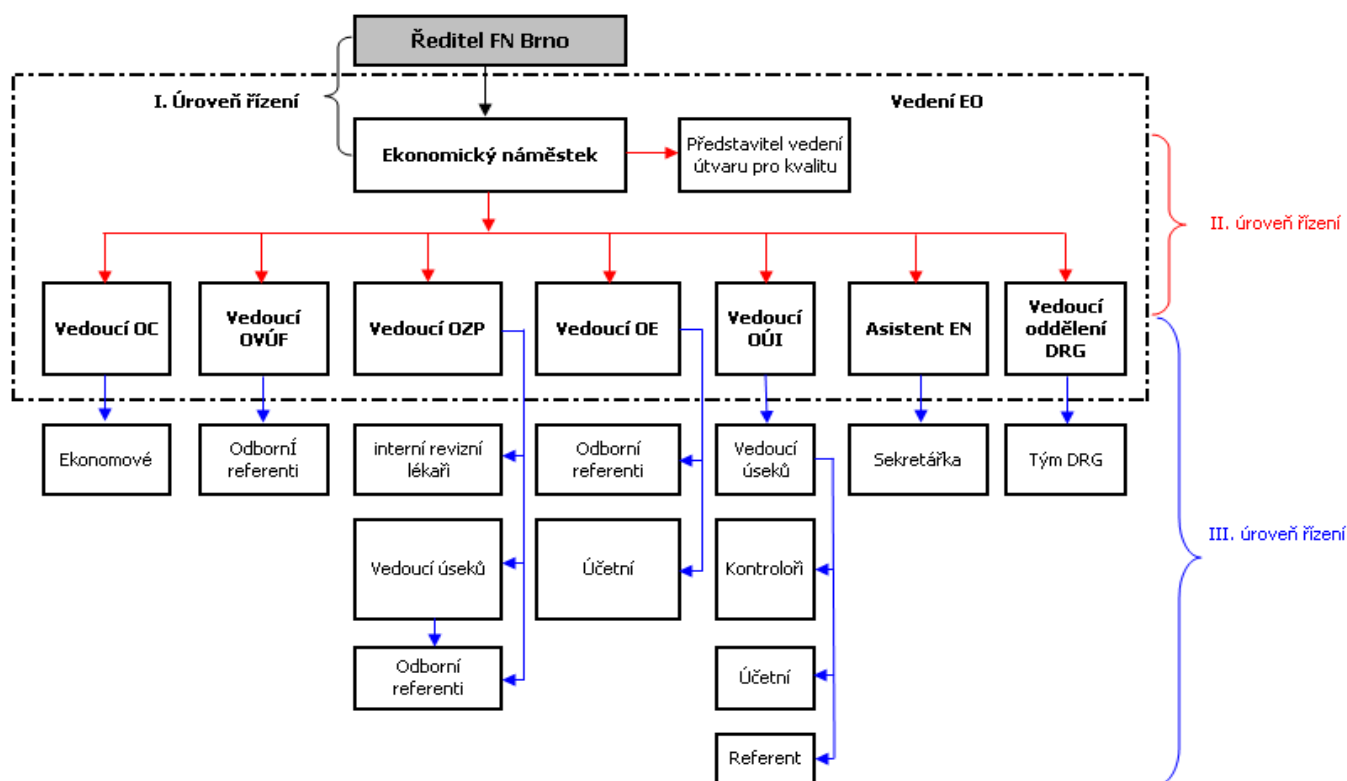
b) přesun radiační onkologie z MOU na sloučenou nemocnici od 1. 1. 2014. Jednalo by se o pozitivní vliv na CF, nicméně vliv by měl až v dalších letech. Očekává se totiž finančně

náročný upgrade přístroje v roce 2014, takže návratnost investice by se promítla do hospodaření až po roce 2014.

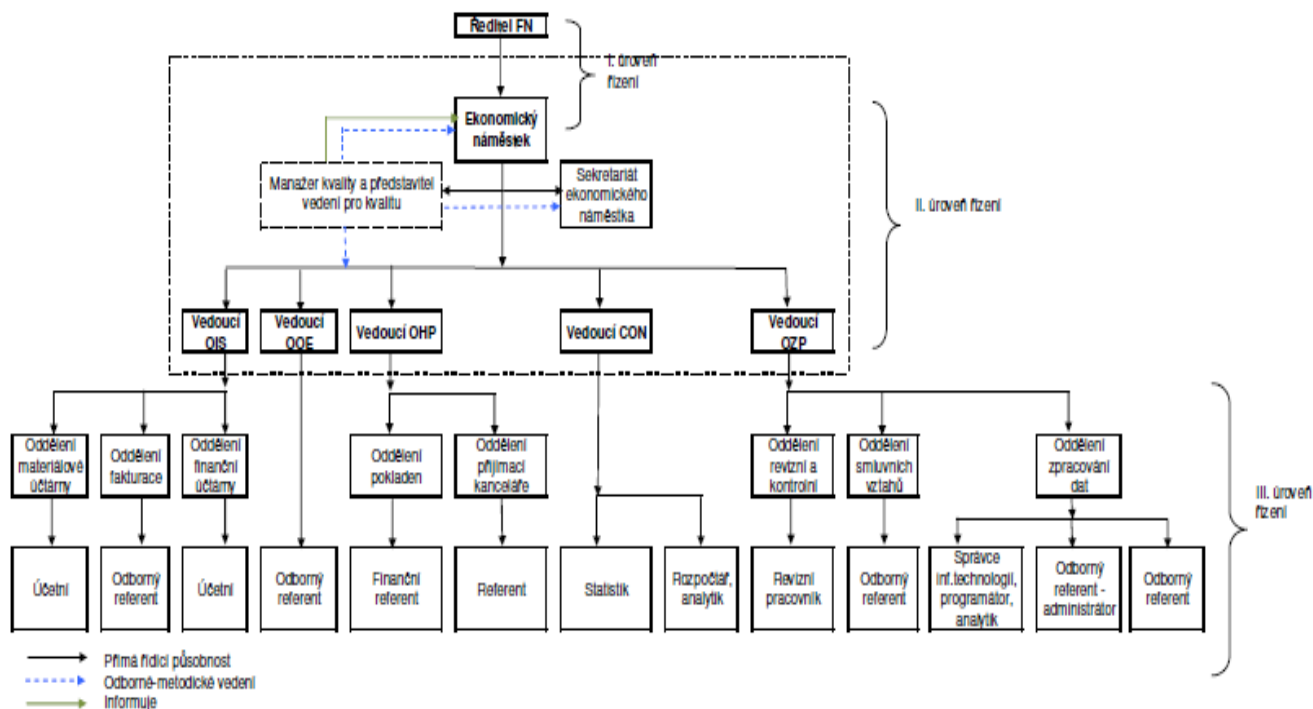
Pro odhad je potřeba analýza výkonů, počet výkonů a jejich úhrada ZP, dále stav přístrojů a výše potřebných financí na upgrade.

c) úsporami ze sloučení obou nemocnic (nižší nákupní ceny materiálů, snížení počtu zaměstnanců) - konkrétní částky zatím známy nejsou, zjistíme ze zpracovaných koncepčních materiálů.

Organizační struktura EO FN Brno

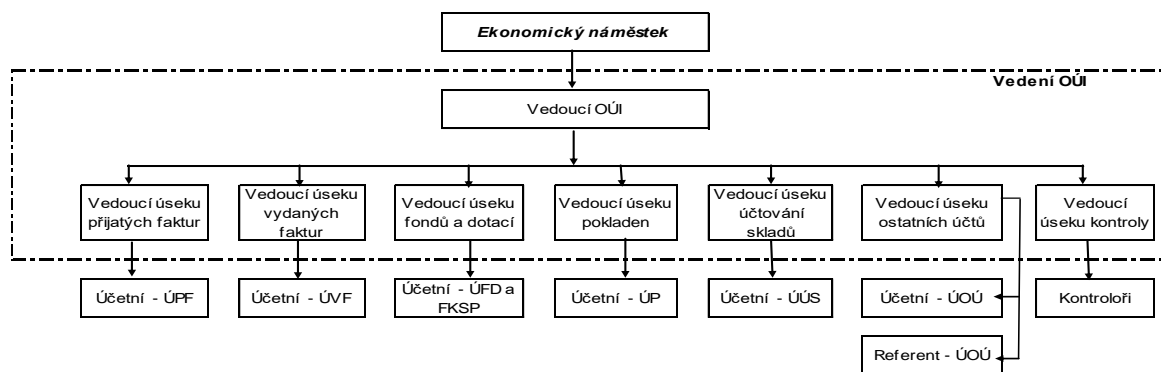


Organizační struktura EU FN USA

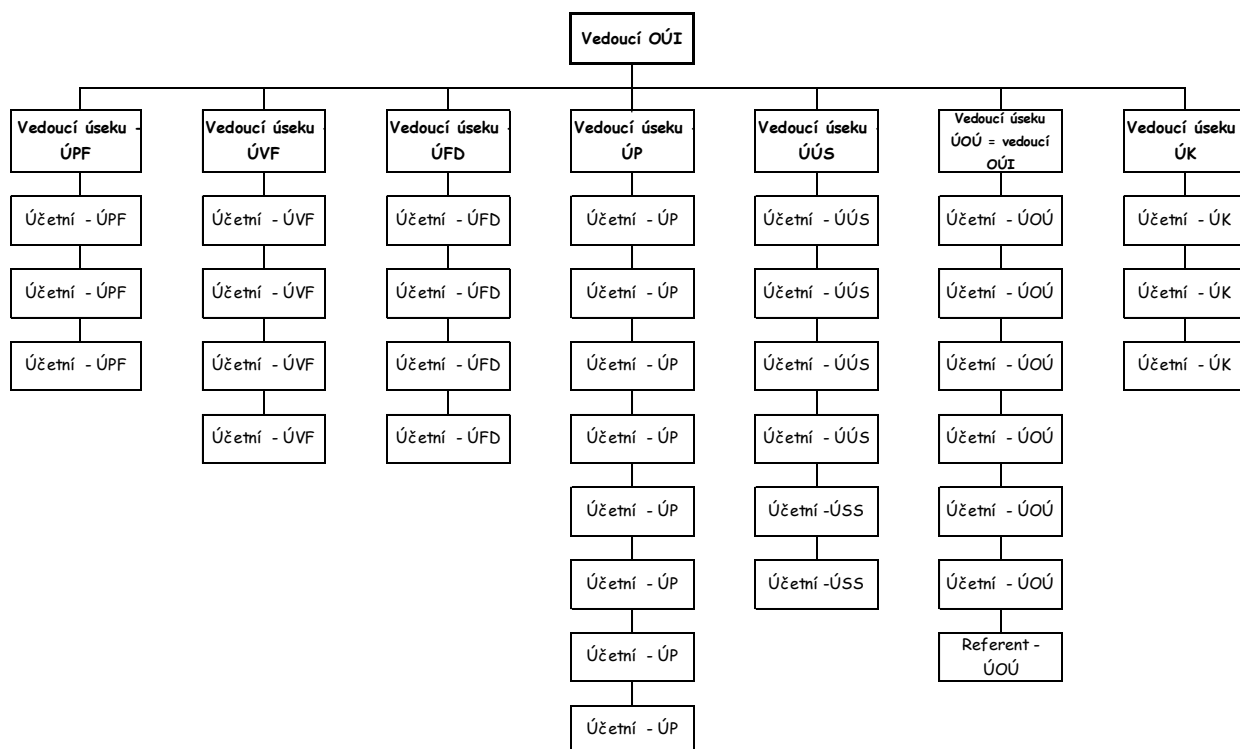


Účtárna

Začneme organizační strukturou Oddělení účtáren a informací FN Brno (FN USA nemáme k dispozici).



Organizační struktura FN Brno na OÚI a schéma na OÚI s počty pracovníků (nejsou zde zohledněny pracovníci na MD a RD)



1. ÚFD (úsek fondů a dotací)

- 2 pracovnice zpracovávající agendu FKSP - veškerá agenda, vč. účtování banky, příprava příkazů k úhradě
- 2 pracovnice zpracovávající dotace (mimo investic), granty a sponzorská konta - tj. kompletní zaúčtování vč. operativní evidence, účtování banky, vyúčtování grantů a dotací, atd.
- 1 pracovnice zpracovávající depozita a regulační poplatky na soudy, účtování bankovního konta depozit, atd.

2. ÚPF (úsek přijatých faktur)

- 4 pracovnice - zde se zpracovávají především faktury na OZT, OZP, SB, CI, Doprava, Energetika, Knihovna, OVPZ, OPV a PeO, OSS, OSLN, služeb TTO, atd. a veškeré případy týkající se služeb, rozpuštění DPH komplet, zpracování salda dodavatelů, tabulky dodavatelů pro MZ, provozní záležitosti pro OÚI, účtování DP za služby a energie a zpracování FRIM za služby a DDHM, zápočty odsouhlasení, podklady pro náhradní plnění atd.

3. ÚVF (úsek vydaných faktur)

- 5 pracovnic - vystavují se zde faktury mimo faktur NL, veškeré dobropisy, opravy, zápočty, KS. Jedná se především o faktury za stravu, samoplátce, laboratorní vyšetření, dopravu, služby, regulační poplatky, praxe, konference, zajištění úhrad pojištění, náhrad škody, poplatků, evidence pohledávek, účtování vybraných bankovních účtů, odsouhlasení, odpisy pohledávek, opravné položky k pohledávkám, saldo odběratelů, tabulky odběratelů pro MZ atd.

4. ÚOÚ (úsek ostatních účtů) (dělí se na KDF a CP-BÚ)

- 4 pracovnice (KDF) evidence dokladů a zajištění oběhu účetních dokladů dle IŘD, splátkový kalendář, provádění úhrad, vedení spisovny, vedení údajů o dodavatelích a správa číselníku dodavatelů v NAV

- 3 pracovnice (CP - BÚ) - zpracování agendy cestovních příkazů, účtování banky, agenda jistot a exekucí, zakládání NSk typ O, evidence vybraných NSk.

- 1 pracovnice - vedoucí OÚI a ÚOÚ - zpracování splátkového kalendáře, tvorba IŘD, činnost hlavní účetní

5. ÚK (úsek kontroly)

- 3,3 pracovnice - vnitřní kontrola přijatých faktur filtrem, různé kontroly zaměřené na účtování jednotlivých úseků OÚI (např. kontrola úhrad, kontrola fakturace nájmů,.), kontrola dokladových a fyzických inventarizací za všechny úseky, zpracování přiznání k dani z přidané hodnoty, zpracování přiznání k dani darovacích, silniční, příprava podkladů pro zpracování DPPO, atd.

6. ÚÚS (úsek účtování skladů)

- 7 pracovnic - zde se účtuje především MTZ, SP, TTO a KB, KOS, sklad údržby, mléčná kuchyně, zdravotní materiál, SZM a léky NL, zpracování inventarizací na všech skladech, účtování bonusů, zápočty, stravenky a žetony, pokladny nemocniční lékárny, zpracování veškeré agendy týkající se skladů, zjišťování stavu zásob, studené kuchyně, adjustace a účtování DPH, odsouhlasení atd.

7. ÚP (úsek pokladen)

- 9 pracovnic (z toho 2 v PDM a 1 v PRM) - hotovostní platební styk, platby kartou na pokladnách, depozita a související agenda, zpracování inventarizace na pokladnách a automatech na RP a měničkách, atd.

Srovnání údajů lze provést jen velmi obtížně, většina údajů je nesrovnatelných, a to z toho důvodu, že ve FN Brno a FN USA je zcela jiné uspořádání a organizace. Přijaté faktury za lékárnu jsou ve FN Brno účtovány na EO - OÚI, ale ve FN USA jsou tyto faktury účtovány přímo na lékárně. Ve FN Brno spadají pod OÚI pokladny, kdežto ve FN USA mají samostatný odbor, který zahrnuje i centrální evidenci pacientů. Ve FN Brno nespadá CEP ani pod EO. Ve FN USA jsou účetní pohyby týkající se investic účtovány na OIS, zatímco ve FN Brno jsou tyto účtovány prostřednictvím OE.

Vzhledem k tomu, že nemáme k dispozici podrobný rozpis pracovníků, lze podrobnou analýzu zpracovat až na základě podrobných pracovních náplní jednotlivých pracovníků, a proto je zde uvedené porovnání jednotlivých položek a průměrů na pracovníka pouze orientační.

Srovnání u vybraných položek

1. přijaté a vydané faktury, pohyby na bankovních účtech, granty a dotace

Počet pracovníků byl pro tyto položky za FN Brno u OÚI upraven takto - z počtu 41,3 pracovníků bylo odečteno 9 pracovníků pokladen a přičtena jedna pracovnice NL zpracovávající lékárenské vydané faktury - tj. konečný stav pro porovnání je 33,3 pracovníků.

Počet pracovníků byl pro tyto položky za FN USA pro OIS upraven takto - z počtu 18 pracovníků byly odečteny 2 pracovnice na zpracování účetních pohybů týkajících se investic a přičteno 5 pracovníků lékárny, které zpracovávají přijaté faktury a vydané faktury za lékárnu - tj. 21 pracovníků.

Hrubě vychází následující průměry:

Položka	FN Brno - počet položek	FN Brno - průměr na pracovníka (33,3 prac.)	FN USA - počet položek	FN USA - průměr na pracovníka (21 prac.)
Přijaté faktury	64,797	1 945,86	28,155	1 340,71
Vydané faktury	90,124	2 706,43	37,688	1 794,67
počet přijatých plateb účty	45	1 351,35	24,828	1 182,29
počet vydaných plateb účty	100	3 003,00	27,945	1 330,71
počet grantů a dotací - provozních	78	2,34	138	6,57
banka - přijaté platby EUR	70	2,1	48	2,29
banka - přijaté platby USD	20	0,6	4	0,19
banka - vydané platby EUR	110	3,3	85	4,05
banka - vydané platby USD	20	0,6	62	2,95

Z tabulky je patrné, že potvrdí-li výše uvedené hodnoty podrobnější analýza, lze počet pracovníků optimalizovat.

2. pohyby na pokladnách

Počet pracovníků za FN Brno - OÚI je pro tyto položky 9 pracovníků - tj. pouze pracovnice Úseku pokladen ve FN Brno.

Počet pracovníků za FN USA - vzhledem k tomu, že neznáme přesné rozdělení ve FN USA, byla odhadem určena 1/2 pracovníků, tj. z počtu 13 pracovníků na odboru hotovostních plateb byl upraven počet na 6,5 pracovníků.

Hrubě vychází následující průměry:

Položka	FN Brno - počet položek	FN Brno - průměr na pracovníka (9)	FN USA - počet položek	FN USA - průměr na pracovníka (6,5 prac.)
přijaté platby hotovost pokladna	67	7 444,44	21,348	3 284,31
vydané platby hotovost pokladna	8	888,89	4,678	719,69
pokladna - přijaté platby EUR	170	18,89	26	4
pokladna - přijaté platby USD	10	1,11	11	1,69
pokladna - vydané platby EUR	110	12,22	44	6,77
pokladna - vydané platby USD	10	1,11	35	5,38

V tomto případě se jedná opravdu o hrubé srovnání, jakýkoliv závěr lze stanovit až po srovnání pracovních náplní eventuelně snímků pracovního dne.

3. FKSP

U FKSP by neměl být velký problém při sloučení, ve FN USA je počet žádostí a poskytnutých příspěvků za rok minimální. Problém by mohl nastat až v případě, že by bylo nastaveno čerpání příspěvků FKSP pro FN USA ve stejné výši jako jsou aktuálně nastaveny pro FN Brno - zde se dá předpokládat navýšení počtu žádostí a příspěvků.

Položka	FN Brno - počet	FN USA - počet
rektrace zaměstnanci	2,3	0
rekreace děti	450	27
pracovní a životní výročí	400	10
půjčky - poskytnuté 2012	98	0

Zde můžeme konstatovat, že má-li FN USA jednoho zaměstnance resp. úvazek na FKSP, lze to při sloučení ušetřit.

Naopak počet grantů a dotací je u FN USA vyšší, než ve FN Brno (138 oproti 78).

Pro informaci uvádíme ještě další srovnávací hodnoty:

počty dodavatelů a zákazníků

Položka	FN Brno počet	FN USA počet
zákazníků aktivních (FN Brno celkem, FN USA 2012)	8,629	390
pacientů (údaje za FN Brno celkem, za FN USA 2012)	229,221	21,721

stav závazků, pohledávek a zůstatek účtů v KB k 30. 4. 2013

Položka	FN Brno	FN USA
výše závazků celkem k 30. 4. 2013	1 342 787 287,56	1 047 531 000,00
výše závazků po splatnosti k 30. 4. 2013	425 482 244,26	498 675 000,00
výše pohledávek celkem k 30. 4. 2013	911 573 137,73	383 128 000,00
výše pohledávek po splatnosti k 30.4.2013	168 899 200,32	19 897 000,00
zůstatky na účtech v KB k 30. 4. 2013	286 657 606,03	53 874 302,32

Padne-li rozhodnutí o sloučení, bude nutné ihned začít pracovat na sloučení číselníků, účtové osnovy, převodech dat, pravidlech DPH, organizační struktuře, sjednocení informačních systémů a db. atd.

Předpokládáme, že po rozhodnutí o sloučení vznikne tým z pracovníků FN Brno a FN USA, kteří budou společně muset řešit následující body:

1. sloučení závazků (jakým způsobem bude provedeno)
2. sloučení pohledávek (jakým způsobem bude provedeno)
3. organizační strukturu

4. účetní informační systém - sloučení na program, který bude využíván - tj. převod - popř. navržení způsobu zálohování předchozích dat - data by měla zůstat jak v původním účetním programu, pro případné kontroly, ale také by měla být přenesena do vybraného účetního programu, který bude vybrán jako účetní program pro sloučenou firmu a pak nastavit počet licencí. FN Brno využívá program NAV, FN USA program FEIS.
5. IŘD - bude nutno sjednotit postupy
6. nastavení schvalovacích procesů
7. nastavení a sjednocení ceníků pro správný výběr úhrad na pokladnách od 1. 1. 2014
8. nastavení účtování nadstandardů
9. způsob uzavření patientských účtů - např. regulační poplatky v případě např. hospitalizace pacienta na přelomu roku
10. sjednocení způsobu použití FRIM
11. nastavení a sjednocení způsobu schvalování požadavků na nákupy jak z KH, dotací, sponzora
12. nastavení a přidělení provozních záloh
13. klinická hodnocení - nastavení a sjednocení způsobu rozdělení zůstatků u KH, způsob rozdělení zůstatků u KH
14. sjednocení účtování výkonů za zdravotní péči na zdravotní pojišťovny - provázání mezi odd. zdravotních pojišťoven a účtárnou.
15. sjednocení problematiky konsignačních skladů - počet KOS, způsob účtování....
16. číslování dodavatelů a zákazníků - bude nutno sjednotit
17. nastavení a sjednocení agendy cestovních příkazů - bude nutné sjednotit i db, ve které bude následně tato agenda vedena
18. razítka - v případě změny názvu, IČ a DIČ bude nutno změnit
19. nastavení a sjednocení způsobu účtování DDHM - provázání skladu s operativní evidencí majetku
20. postup v případě nevyúčtovaných cestovních příkazů k 31. 12. 2013
21. dořešit prostory k archivaci - očekává se nárůst dokladů
22. nastavení, zda má být účetní závěrka ověřena auditorem
23. sjednocení dodavatelů např. pro dodávky energií
24. sjednocení fakturace na pojišťovny
25. dořešení organizace plateb na pokladnách a CEP

26. sjednocení a nastavení způsobů účtování lékáren
27. nasazení počátečních stavů v převážné většině položkově u rozvahových účtů
28. převody salda zákazníků a dodavatelů položkově
29. sloučení a rušení nadbytečných bankovních účtů
30. synchronizace úhrad splatných faktur
31. umístění pracovníků - ve FN Brno v PMDV v pavilonu P není prostorově možné, očekává se nadále umístění na dvou místech - eventuelně jiné rozsažení
32. sjednotit seznam příkazců operací, správců rozpočtu a správců přijatých faktur
33. nastavení termínů uzávěrek v roce 2014

V případě, že padne rozhodnutí o sloučení k 1. 1. 2014, nelze v následujících měsících očekávat změnu stavu zaměstnanců z důvodu nutnosti dopracování následujících bodů, které budou velmi náročné:

1. roční závěrka za obě nemocnice zvlášť
2. přípravu podkladů pro DPPO za r. 2013 za obě nemocnice
3. realizace sloučení

Oddělení operativní evidence

Ve FN USA 3 zaměstnanci pracují na odboru operativní evidence, tito zaměstnanci však neúčtují majetek, to zajišťuje odbor informační soustavy (účtárna). Ve FN Brno pracuje na operativní evidenci 12 zaměstnanců, zajišťují však komplexní činnost včetně účtování majetku.

Pro srovnání uvádíme následující hodnoty:

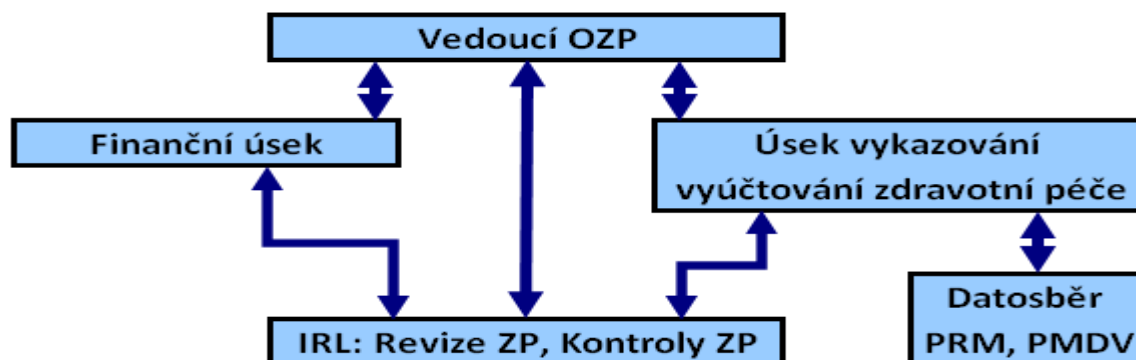
	FN Brno	FN USA
počet inventárních úseků	859	497
počet položek majetku	364 002	89 798

Závěr z hodnot vyvodit nelze, je potřeba analyzovat stav účtování a evidence majetku. Nepředpokládáme, že v roce 2013 dojde ke snížení stavu zaměstnanců, sjednocení agendy bude časově i personálně náročné.

Oddělení zdravotních pojišťoven

I zde uvádíme organizační strukturu OZP ve FN Brno (zatím strukturu FN USA k dispozici nemáme).

Členění OZP:



1) FÚ - Finanční úsek

ČINNOSTI

- smlouvy se ZP, vyúčtování ZP
- fakturace, zúčtovací zprávy,
- sledování základních ukazatelů po ZP (*preskripce, centra + další individuálně nasmlouvané složky, úhrady, zálohy, dohadné položky*)
- pasportizace

Personálně: [REDACTED]

2) ÚVZP - Úsek vykazování a vyúčtování zdravotní péče

ČINNOSTI

- smluvní pojištěnci, cizinci
- uzávěrka - předání vykázané péče
- validace (odmítnutá péče)

Personálně: [REDACTED]

Datoběr PRM a PDM

Personálně: [REDACTED]

3) IRL - Interní revizní lékaři

ČINNOSTI

- odborná podpora
- zpracování kontrolních a revizních zpráv
- metodické návštěvy (metodické vedení a konzultace po stránce medicínské)

Personálně: [REDACTED]

Personální stav OZP FN Brno pro rok 2013: 19 pracovníků.

Seznam pracovníků ODDĚLENÍ ZDRAVOTNÍCH POJIŠŤOVEN FN Brno 2013

[REDACTED] - vedoucí oddělení (kl. 3678)

- Komunikace a jednání se ZP
- Posuzování a připomínkování návrhů úhradových dodatků a smluv
- Příprava podkladů a rozborů pro vedení FN Brno, ANČR
- Člen Komise účelné farmakoterapie a Komise pro podpis nedobytných pohledávek

FINANČNÍ ÚSEK

██████████ - vedoucí

- Zpracovávání analýz a rozborů
- Zpracovávání objemu preskripce (kontroly limitů)
- Vedení a kontrola Evidence nákladných pojištěnců - specializovaná pracoviště FN Brno
- Kontrola ██████████ (léčiva pro specializovaná pracoviště FN Brno)
- Kontrola Zvláštních smluv - zejména výčtu ATC
- Data do Ročenky FN Brno

- ██████████
- Vedení a kontrola Evidence nákladných pojištěnců - specializovaná pracoviště FN Brno
 - Kontrola ██████████ (léčiva pro specializovaná pracoviště FN Brno)
 - Kontrola Zvláštních smluv - zejména výčtu ATC
 - Kontakt a metodické vedení klinik ve věci vykazování centrových léčiv

- ██████████
- Kontrola vyúčtování provedené zdravotní péče ze strany ZP
 - Kontrola úhrad od ZP, kontrola úhrad výkonově hrazené zdravotní péče - LSPP, CC, MAMO, IVF atd.
 - Kontrola referenčních hodnot (smluvní ujednání)
 - Sestavy NAVISION ATTAIN
 - Zpracování zúčtovacích zpráv, minusové sestavy
 - Zpracování uzávěrky - dobropisy, vrubopisy

- ██████████
- Vytvoření faktur pro ZP, vytvoření faktur pro ZZ (fakturace do uzávěrky + fakturace externích agregovaných výkonů) - vedení knihy faktur, kompletace uzávěrek pro ZP
 - Odevzdání uzávěrky na OSEIS - dílčí uzávěrka do HC a NA
 - Portál ZP - odesílání dat

- ██████████
- Pasportizace - zpracování podkladů z klinik do předepsané formy (EP2), projednání s klinikou a revizními lékaři, zpracování a aktualizace pasportizace do elektronické a papírové formy - nasmlouvání IČP, výkonů, odborností včetně kontroly nutného personálního a technického zabezpečení + aktualizace Přílohy č. 2 (EP2).
 - Aktualizace číselníku (IČP, výkony, NS, odbornost, platnosti) v ██████████
 - Konzultace a metodické vedení klinik

- ██████████
- Pasportizace - zpracování podkladů z klinik do předepsané formy (EP2), projednání s klinikou a revizními lékaři, zpracování a aktualizace pasportizace do elektronické a papírové formy - nasmlouvání IČP, výkonů, odborností včetně kontroly nutného personálního a technického zabezpečení + aktualizace Přílohy č. 2 (EP2).
 - Aktualizace číselníku (IČP, výkony, NS, odbornost, platnosti) v ██████████
 - Konzultace a metodické vedení klinik
 - Podklady pro Registr polytraumat (trumargistr)

- ██████████
- Zpracování účtů za dopravu z vitální indikace, zpracování evidenčních listů pro ZP, vyvazování materiálů na vyžádání,
 - Zpracování kontrolních a revizních zpráv - správa databáze
 - Zajišťování administrativního chodu oddělení
 - Hlášení úrazu, registrační lístky, slučování r.č.

- Podklady pro vyúčtování plicních ventilátorů
- Zpracování registru z VZP ČR- nahrání do [REDACTED]

ÚSEK VYKAZOVÁNÍ A VYÚČTOVÁNÍ ZDRAVOTNÍ PÉČE

[REDACTED] - vedoucí

- Zpracování uzávěrek pro ZP, stahování dat z klinik
- Udržování aktuálních číselníků - nahrávání číselníků do systémů - výkony, PZT, HVLP, IVLP a STOM
- Doplnění hospitalizačních poplatků pro vykázání na ZP
- Výkazy MZ - výkaz E (MZ) 6 pro UZIS
- Organizační struktura v [REDACTED]
- Podklad pro NAVISION - interní agregované výkony, účtování a oprava vrácených faktur za externí agregované výkony jiným ZZ
- Podklady pro kontrolu [REDACTED], výkaz krví krevních derivátů a ZUM, ZUL nad 10.000,-Kč
- Konzultace a metodické vedení klinik [REDACTED]

- Zpracování uzávěrek pro ZP, stahování dat z klinik
- Správce faktur agregovaných výkonů z jiných ZZ
- Doplnění ambulantních poplatků z [REDACTED]
- Šifrování k-dávek pro NRC
- Ověřování pojištění pacientů na portále ZP - (ověření registru pacientů [REDACTED])
- Hlášení ÚZIS
- Exporty pro HC, MIS část zdravotní péče, analýzy vykazování zdravotní péče
- Konzultace a metodické vedení klinik ([REDACTED])

- Zajišťuje a v plné míře odpovídá za metodické vedení týkající se agendy samoplátců
- Vyúčtování Vazební věznic
- Registrace cizinců na VZP ČR - kompletace podkladů
- Hlášení ÚZIS
- Vyúčtování a validace - cizinci
- Školení nových zaměstnanců

- Validační protokoly a likvidátor - opravy dat, označení chyb podle číselníku, zpracování a opravy revizí, kontakt s klinikami, spolupráce s interními RL + komunikace s RL ZP (201 – 213)
- Zpracování účtů ve stavu R - spolupráce s pracovníci pro ZP jednotlivých klinik při opravě účtů ve stavu R

- Validační protokoly a likvidátor - opravy dat, označení chyb podle číselníku, zpracování a opravy revizí, kontakt s klinikami, spolupráce s interními RL + komunikace s RL ZP (111)
- Zpracování účtů ve stavu R - spolupráce s pracovníci pro ZP jednotlivých klinik při opravě účtů ve stavu R

INTERNÍ REVIZNÍ LÉKAŘI

[REDACTED] – chirurgické obory

- Kontroly a revize ZP
- Spolupráce na pasportizaci pracovišť a výkonů

- Odborné zdůvodňování nákladných pojištěnců pro ZP, zdůvodňování odmítnuté péče a léčby, kontrola odmítnuté preskripce léčiv a pomůcek zdravotnické techniky – odůvodnění překročení
- Metodické návštěvy klinik – metodické vedení – vyhláška č. 134/1998 Sb., kterou se vydává seznam zdravotních výkonů s bodovými hodnotami

DATOSBĚR PDM a PRM

PDM (KDIN, PEK, KDN, KDO, DKO)

- Zpracování účtů pro zdravotní pojišťovny dle podkladů klinik PDM, účty samoplátců a cizinců
- Kontrola R účtů - jejich průběžná oprava + kontrola účtů ve stavu B, M, Z
- Ověřování pojištění pacientů na registru VZP ČR
- Kontrola cen léčiv [redacted] + kontrola ZULP a ZUM nad 10 000 Kč

- Zpracování účtů pro zdravotní pojišťovny dle podkladů klinik PRM, účty samoplátců a cizinců
- Kontrola R účtů - jejich průběžná oprava + kontrola účtů ve stavu B, M, Z
- Ověřování pojištění pacientů na registru VZP ČR
- Kontrola cen léčiv [redacted] + kontrola ZULP a ZUM nad 10 000 Kč

V rámci sloučení nemocnic bude potřeba se zaměřit na následující oblasti:

A) sjednocení smluvní agendy

1) rámcové smlouvy se ZP jsou účinné od 1.1.2013 - přechod ve stejném rozsahu práv a povinností na nástupce

2) úhradové dodatky budou uzavírány opět dle úhradové vyhlášky pro 2014 (účinnost od 1.1.2014) - nutno sjednotit referenční data (produkční ukazatele, balíčky - ISSSÚ, centra a objemy preskripce) roku 2012, toto se bude týkat ještě i roku 2015, kdy bude pravděpodobně ref. období rok 2013

3) zvláštní smlouvy - sjednocení výčtu ATC a limitů na společné dg. skupiny

B) vyúčtování roku 2013

bude ještě řešeno samostatně dle uzavřených úhradových dodatků FN Brno a FN USA

C) pasportizace (lze koncepčně řešit metodickým zastřešením FN USA)

1) sjednocení nasmlouvaných výkonů FN Brno a FN USA dle pracovišť, v [redacted] čísleník nasmlouvaných výkonů

2) sjednocení žádostí na novou pasportizaci směrem k ZP (ve FN Brno databáze pasportizace v LN)

3) centralizace vedení, oprav a zasílání EP2 na portály ZP

D) sledování spotřeby center a preskripce

1) centra: nutno sjednotit data v NIS (např. pro sledování spotřeby center z MIS FN Brno vs. vykázané v [REDAKCE] pro sledování limitů).

2) preskripce: nově stanovit limity pro jednotlivá pracoviště, sjednotit data o preskripci v NIS (objem preskripce, přehled realizace v NL...)

E) centra ENP

sjednotit hlášení ENP a zpětné kontroly, centralizace dat ENP

F) smluvní pojištěnci a cizinci (lze koncepčně řešit metodickým zastřešením FN USA)

rozdílnost procesu zachytu cizince nebo samoplátce - k sjednocení dle systému fungujícího ve FN USA

G) revizní činnost:

stejná náplň, 1IRL ve FN Brno, ve FN USA oddělení, ve FN Brno řešen proces v databázi Revizní a Kontrolní zprávy v LN

Uzávěrky, fakturace a validace odmítnuté péče - řešit dle nástupnického NIS nebo sjednocení procesu na stávající NIS obou nemocnic.

Závěr:

Oddělení zdravotních pojišťoven patří mezi nejvýznamnější útvary obou nemocnic. Při sloučení nemocnic bude náročné sjednotit agendu a realizovat uvedené činnosti.

Vzhledem k tomu, že v současné době je toto oddělení ve FN Brno spíše personálně poddimenzované, sloučením útvarů neočekáváme snížení stavu zaměstnanců.

Předpokládáme, že týmy obou nemocnic se plně integrují a zůstávají v pracovním poměru nemocnice.

Oddělení controllingu + Oddělení vnitronemocničního účetnictví a financí

I v rámci controllingu jsou určité rozdíly mezi oběma nemocnicemi. Například část rozpočtů, kalkulace spravuje ve FN Brno samostatné oddělení, ve FN USA je to v rámci controllingu. Controlling ve FN Brno spravuje datové sklady, ve FN USA to má v kompetenci centrální informatika.

Pozitivum v controllingu je, že obě nemocnice zavedly stejný reportingový nástroj, [REDAKCE] od IBM. Velký problém ale je zdroj dat, FN Brno má [REDAKCE] jako nemocniční informační systém - jedná se o starší verzi a stěží implementovatelnou do FN USA.

FN USA má vyvinutý vlastní systém "šitý na míru", který v takové podobě jednoduše implantovat do FN Brno nelze.

Navíc chybí tomuto programu "modul" pojišťovna, což řeší dalším SW nástrojem.

Jako nejjednodušší řešení připadá zrealizovat "můstky" mezi tyto systémy, data přesypat do modulu pojišťovny v [REDAKCE] a tak dál vykázat do pojišťoven a analyzovat je pomocí [REDAKCE]. Problém je, že navzájem ty data přechít nelze, například, když se bude jednat o překladového pacienta.

Výhledově bude potřeba sjednocený SW, například [REDAKCE]

Controlling ve FN USA má 8 zaměstnanců. Ve FN Brno v controllingu pracuje 5 zaměstnanců, plus 4 zaměstnanci v oddělení vnitronecničního účetnictví (rozpočty, kalkulace), celkem tedy 9 zaměstnanců. Srovnáme-li velikost obou nemocnic a počet zaměstnanců obou útvarů, rezervy se zdají být u FN USA. Konkrétní hodnocení, eventuelně optimalizace počtu pracovníků lze indikovat až na základě srovnání pracovních náplní.

Ve stručnosti fáze sjednocení postupů uvádíme níže:

FN Brno

- Ekonomický systém [REDAKCE]
- Personální systém [REDAKCE]
- Nemocniční systém [REDAKCE]
- Manažerský informační systém [REDAKCE]

Organizační struktura:

- Klinika
- Nákladové středisko (4místný kód)

FN USA

- Ekonomický systém [REDAKCE]
- Personální systém [REDAKCE]
- Nemocniční systém [REDAKCE]

Výkaznictví vůči ZP - lokání sw oddělení zdravotních pojišťoven
[REDAKCE] (sestavování a groupování případů)

- Manažerský informační systém [REDAKCE]

Organizační struktura:

- Klinika
- Nákladové středisko (4 místný kód)
- Nákladové místo (8 místný kód)

Pozn.

[REDAKCE]

Integrace

1. Fáze

- sjednocení reportingu pro řízení klinik (kokpity)
- sjednocení metodických postupů

- reporting za nemocnici jako celek (FN Brno + FNUSA) realizovat integrací na úrovni reportingu Cognos (nutno zajistit přístup z Cognosu FN Brno do DWH FNUSA) tj. je možné sledovat ukazatele za obě nemocnice dohromady
- centralizace výkaznictví vůči ZP

Integrace: velmi rychlé s minimálními investičními náklady

2. Fáze

- Sjednocení číselníků nemocnice včetně organizační struktury
- Sjednocení ekonomicko-provozních agend
 - o ekonomického systému
 - o personálního systému
 - o lékárna
 - o skladové hospodářství
- Částečná integrace datových skladů a částečná centralizace reportingu
- Integrace oddělení EO

3. Fáze

- Sjednocení nemocničního systému
- Úplná integrace datových skladů a úplná centralizace reportingu

Oddělení DRG

Pokud máme správné informace, takové oddělení samostatně neexistuje v rámci ekonomiky, ale obdobné činnosti jsou v rámci jiných oddělení. Zde by se tedy při sloučení jednalo pouze o eventuelní přesun některých zaměstnanců z původních útvarů pod oddělení DRG.

Návrh koncepce úseku IT po sloučení FNUSA a CKTCH s FN Brno

Předkládá:

OBSAH

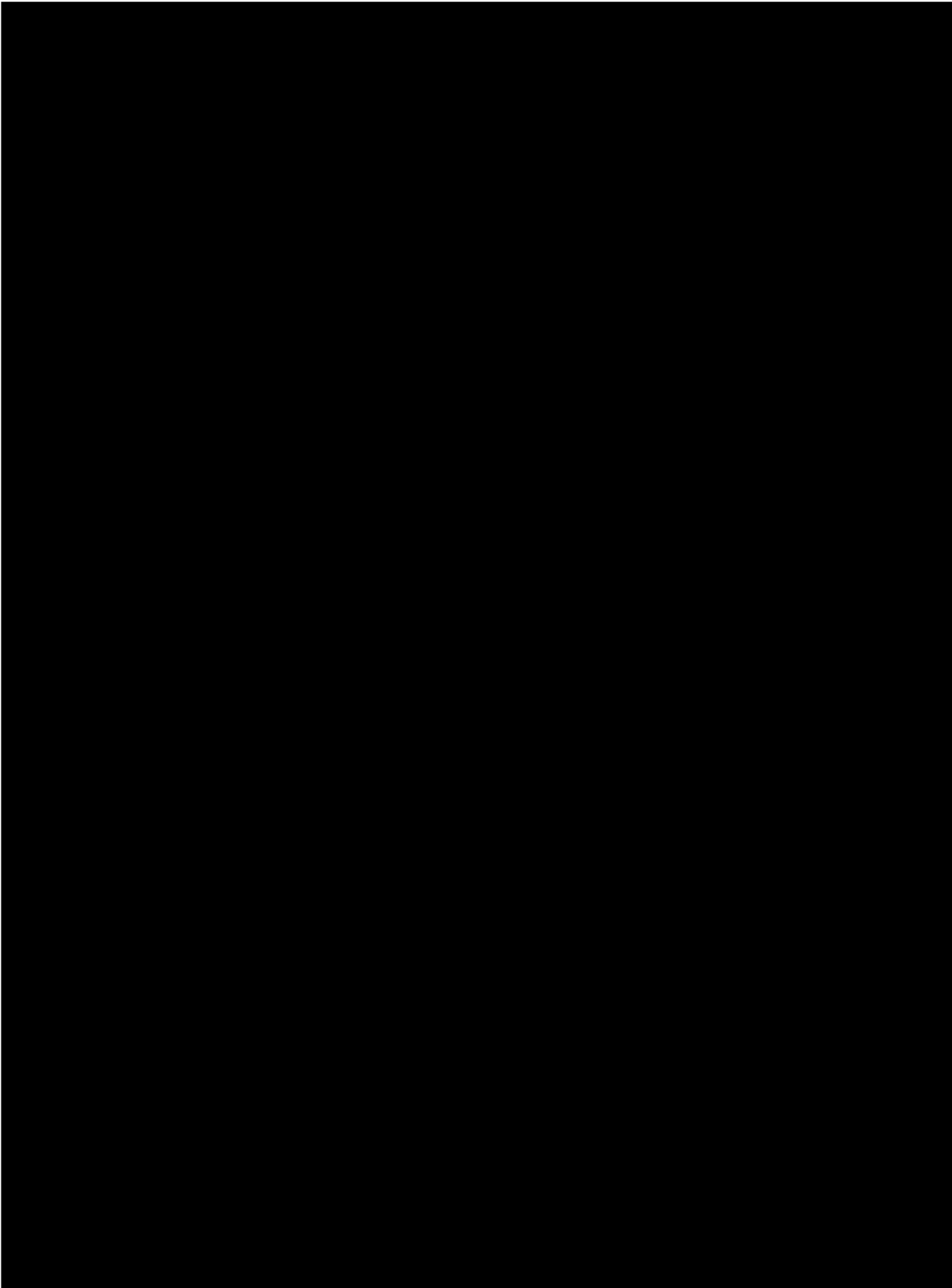
1. Úvod
2. Nástin pohledů na sloučení úseků IT
3. Manažerský pohled na sloučení úseků IT
 - 3.1 Fáze 1 - sloučení IT CKTCH s IT FNUSA
 - 3.2 Fáze 2 - sloučení IT FNUSA s IT FN Brno
 - Fáze 3 - optimalizace procesů a konsolidace používaných IS, tvorba dlouhodobé koncepce úseku IT univerzitní nemocnice
 - 3.3.1 Organizační struktura budoucí informatiky
 - 3.3.2 Konsolidace informačních systémů
 - 3.3.3 Tvorba dlouhodobé koncepce úseku IT univerzitní nemocnice
 - 3.4 Fáze 4 - rozvoj vybraných konsolidovaných informačních systémů, zajištění vzájemné prointegrovatelnosti
4. Technický pohled na sloučení úseků IT
 - 4.1 Propojení datových sítí CKTCH a FNUSA
 - 4.2 Propojení datových sítí FNUSA a FN Brno
 - 4.3 Datové propojení vybraných informačních systémů, konsolidace informačních systémů
 - 4.4 Postupná konsolidace serverů, datových úložišť, správy koncových stanic
 - 4.5 Zefektivnění procesů centrální správy infrastruktury
5. Závěr – shrnutí

1. Úvod

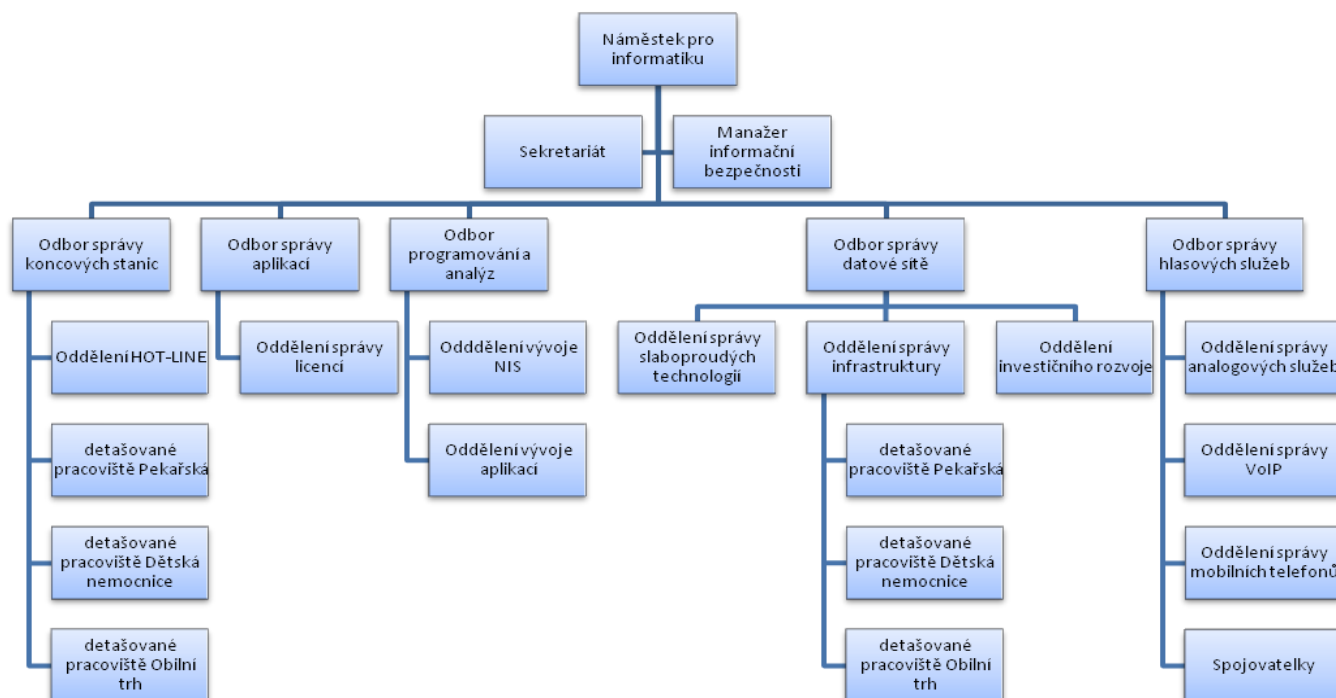
Sloučení FNUSA a CKTCH s FN Brno bude pro mnoho, zejména řídicích zaměstnanců, velkou výzvou. Věřím však, že při správném uchopení tohoto úkolu lze sloučením docílit zefektivnění fungování všech částí sloučeného zdravotnického zařízení, včetně detašovaných pracovišť, které v budoucnu povede ke vzniku moderní univerzitní nemocnice.

V případě úseků IT může vhodná a citlivá forma sloučení přinést úspory nákladů (nebo alespoň jejich přenos od nákupu externích služeb do vlastního produkčního prostředí nemocnice), zefektivnění poskytovaných služeb, zvýšení komfortu práce zdravotnických i nezdravotnických pracovníků a tím ve finále docílení zkvalitnění péče o pacienty. Nesmíme zapomenout ani na důležitost snížení environmentální zátěže v souladu s politikou EMS.

Hlavními zdroji úspor bude po sloučení informatik zejména omezení outsourcingu, kdy lze určité outsourcované služby efektivněji řešit vlastními silami, dále pak postupné odstranění duplicitních činností a duplicitních technologií, včetně dílčích informačních systémů. K úsporám v neposlední řadě přispějí i společné, koncepčně řešené nákupy IT technologií.



3.3.1 Organizační struktura budoucí informatiky



Náměstek pro informatiku:

Zajišťuje chod, rozvoj a zabezpečení všech modulů nemocničního informačního systému, datové sítě a hlasových služeb. Zajišťuje trvalou časovou a věcnou integritu koncepce rozvoje

informačních a komunikačních technologií. Spolupracuje s dalšími úseky nemocnice na nasazování a rozvoji moderních technologií a přispívá ke zkvalitnění práce lékařů i dalšího personálu a také péče o pacienta. Společně s dalšími IT pracovníky navrhuje a realizuje řešení, která přispívají k ekonomickým úsporám a k zefektivnění chodu nemocnice.

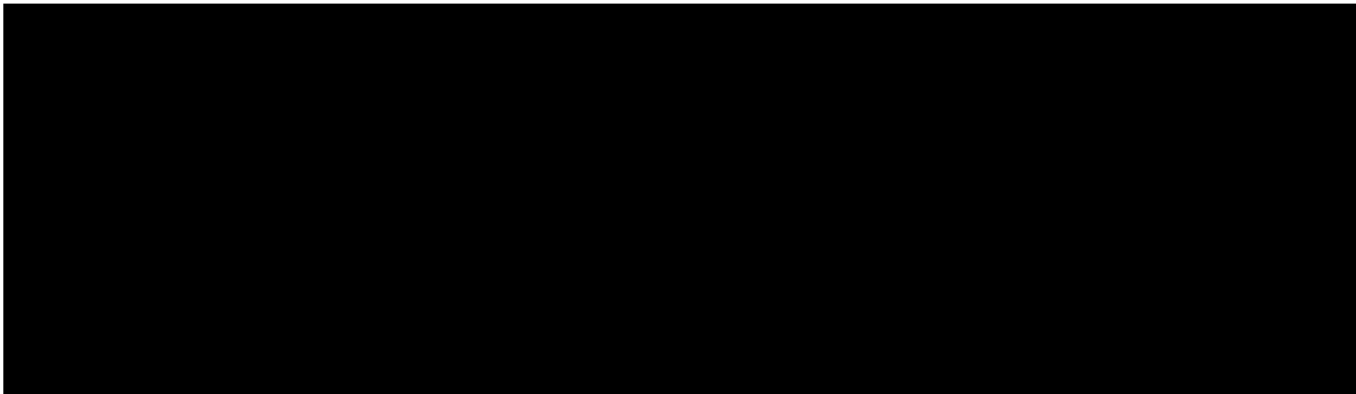
Sekretariát náměstka:

Zajišťuje podpůrné administrativní činnosti.

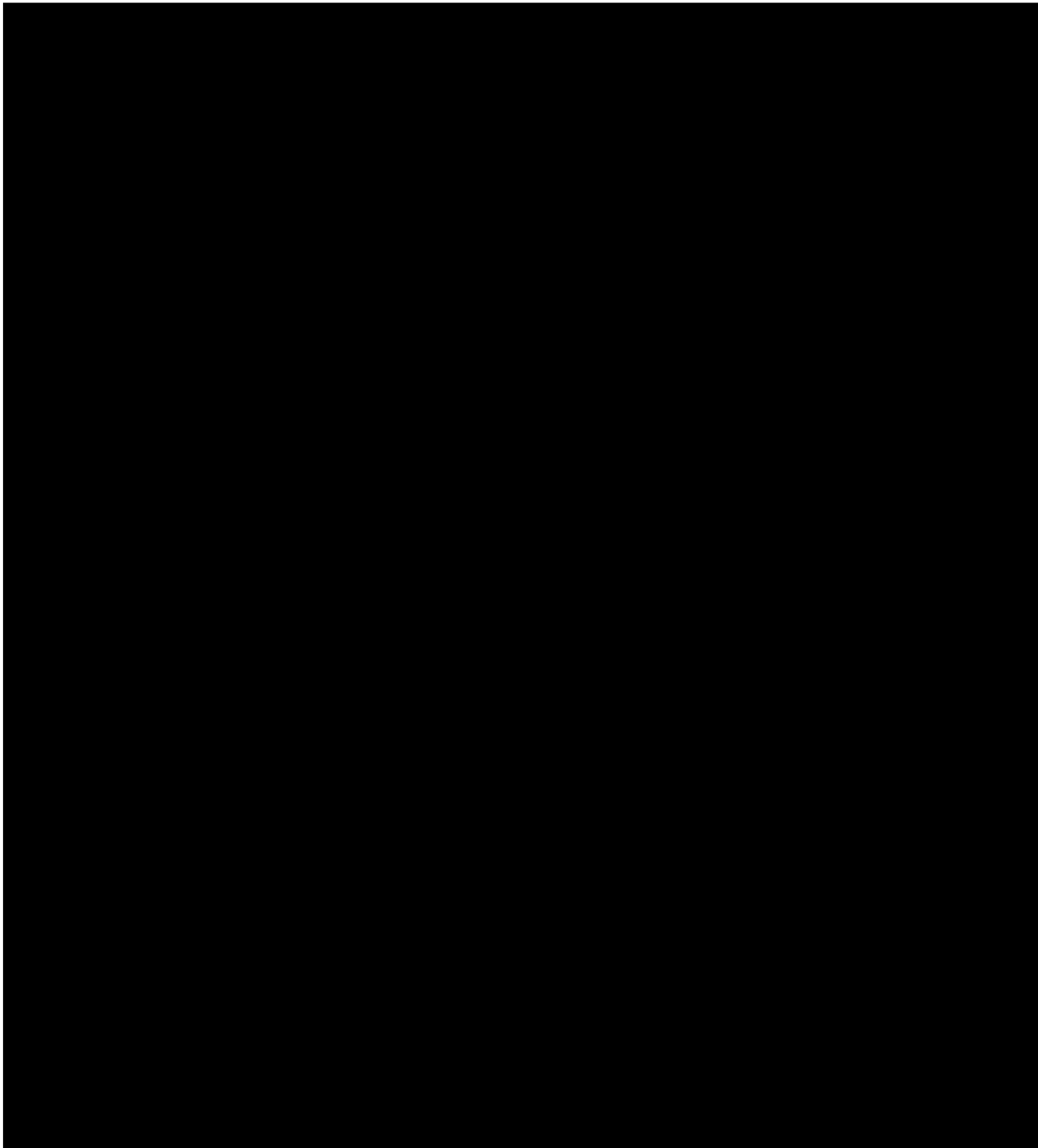
Manažer informační bezpečnosti:

Zodpovídá za informační bezpečnost v rámci informačních a komunikačních technologií používaných v nemocnici.





3.3.2 Konsolidace informačních systémů



3.3.3 Tvorba dlouhodobé koncepce úseku IT univerzitní nemocnice

Pro zajištění dalšího efektivního směřování úseku IT je nutno vypracovat opravdu dlouhodobou koncepci pokrývající do hloubky jednotlivé problematiky. Koncepce musí vznikat za spolupráce všech vedoucích IT pracovníků spojené nemocnice, její vznik je otázkou minimálně půl roku a práci na ní je možné zahájit až po provedení sloučení nemocnic.

3.4 Fáze 4 - rozvoj vybraných konsolidovaných informačních systémů, zajištění vzájemné prointegrovatelnosti

V této části bude hlavním úkolem další rozvoj vybraných informačních systémů a zajištění jejich vzájemné prointegrovatelnosti. Z pohledu manažerského se jedná zejména o patientský informační systém a ekonomický informační systém.

Různé další drobné informační systémy, kterých je v obou nemocnicích několik desítek, budou postupně buď zaintegrovány, nebo nahrazeny komplexním řešením. Rozhodnutí může padnout až na základě konkrétní analýzy z pohledu efektivity a ekonomické výhodnosti.

4. Technický pohled na sloučení úseků IT

Technický pohled slouží k náhledu na vlastní technickou problematiku, vlastní slučování bude řešeno formou projektů, prostřednictvím vedoucích těchto projektů a souvisejících IT specialistů napříč všemi slučovanými informatikami.

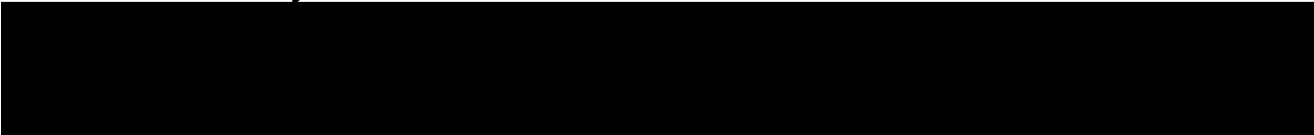
4.1 Propojení datových sítí CKTCH a FNUSA

Protože již nyní jsou tyto sítě částečně propojeny, dojde jen k rozšíření tohoto propojení. Technicky se bude jednat o rozšíření routovacích pravidel na routeru a využití stávajících společných technických prostředků. V budoucnu pak dojde k přeadresování sítě CKTCH a k úplnému začlenění do sítě spojených nemocnic.

4.2 Propojení datových sítí FNUSA a FN Brno



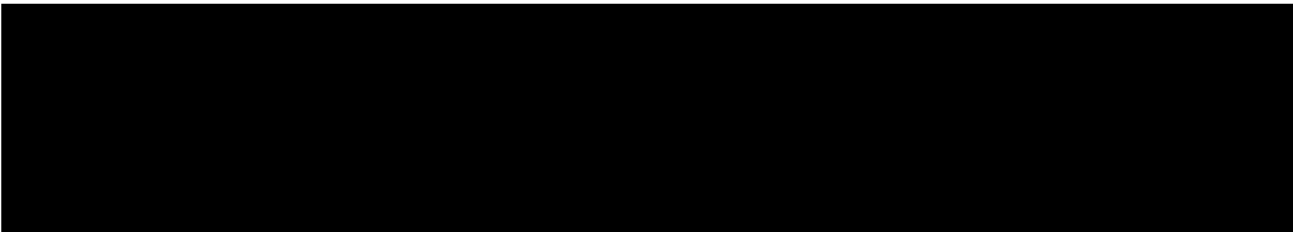
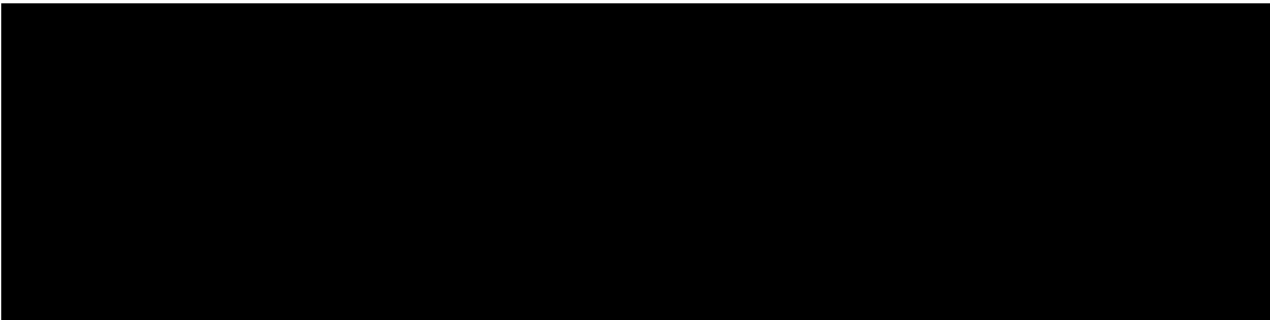
4.3 Datové propojení vybraných informačních systémů, konsolidace informačních systémů



4.4 Postupná konsolidace serverů, datových úložišť, správy koncových stanic



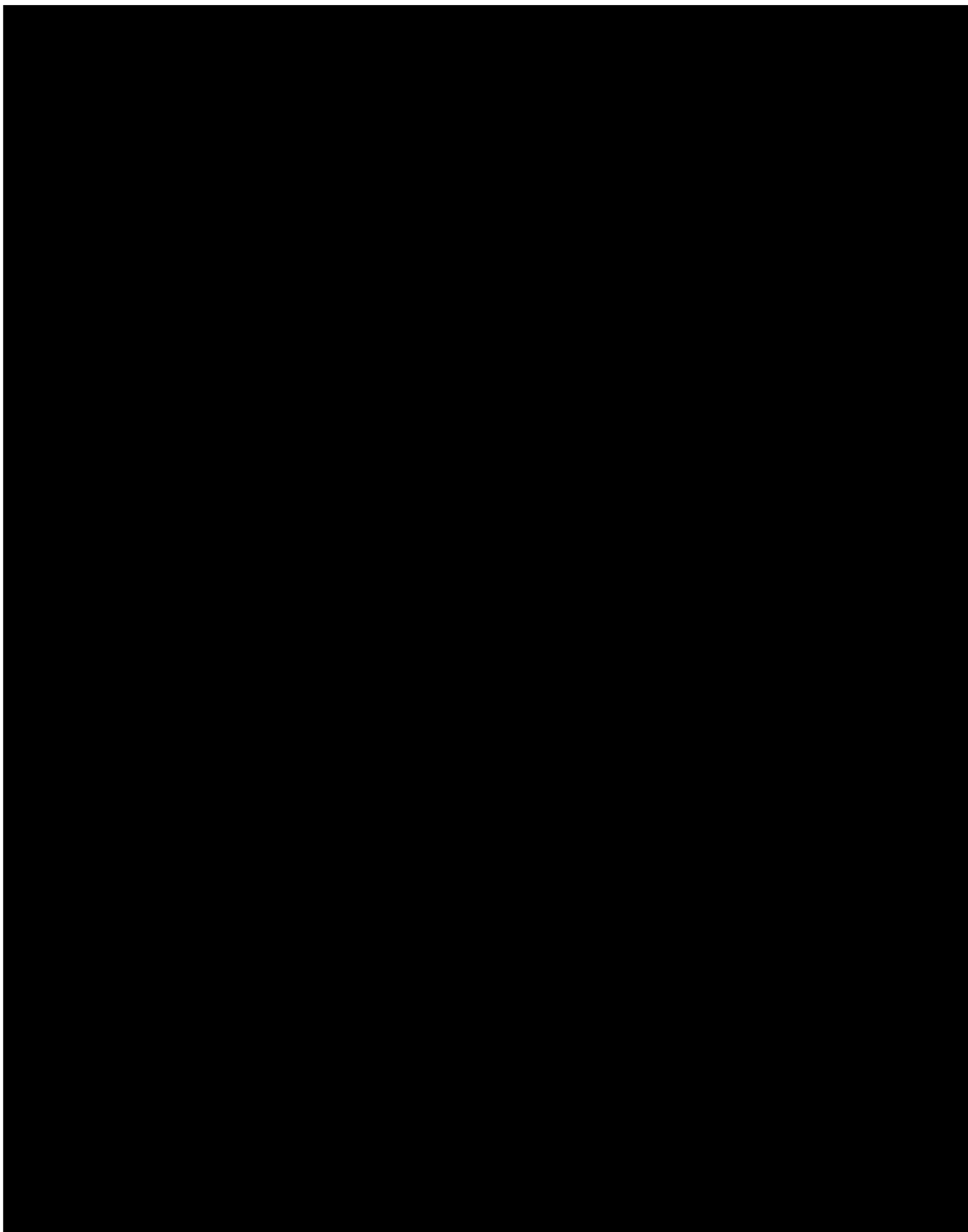
4.5 Zefektivnění procesů centrální správy infrastruktury

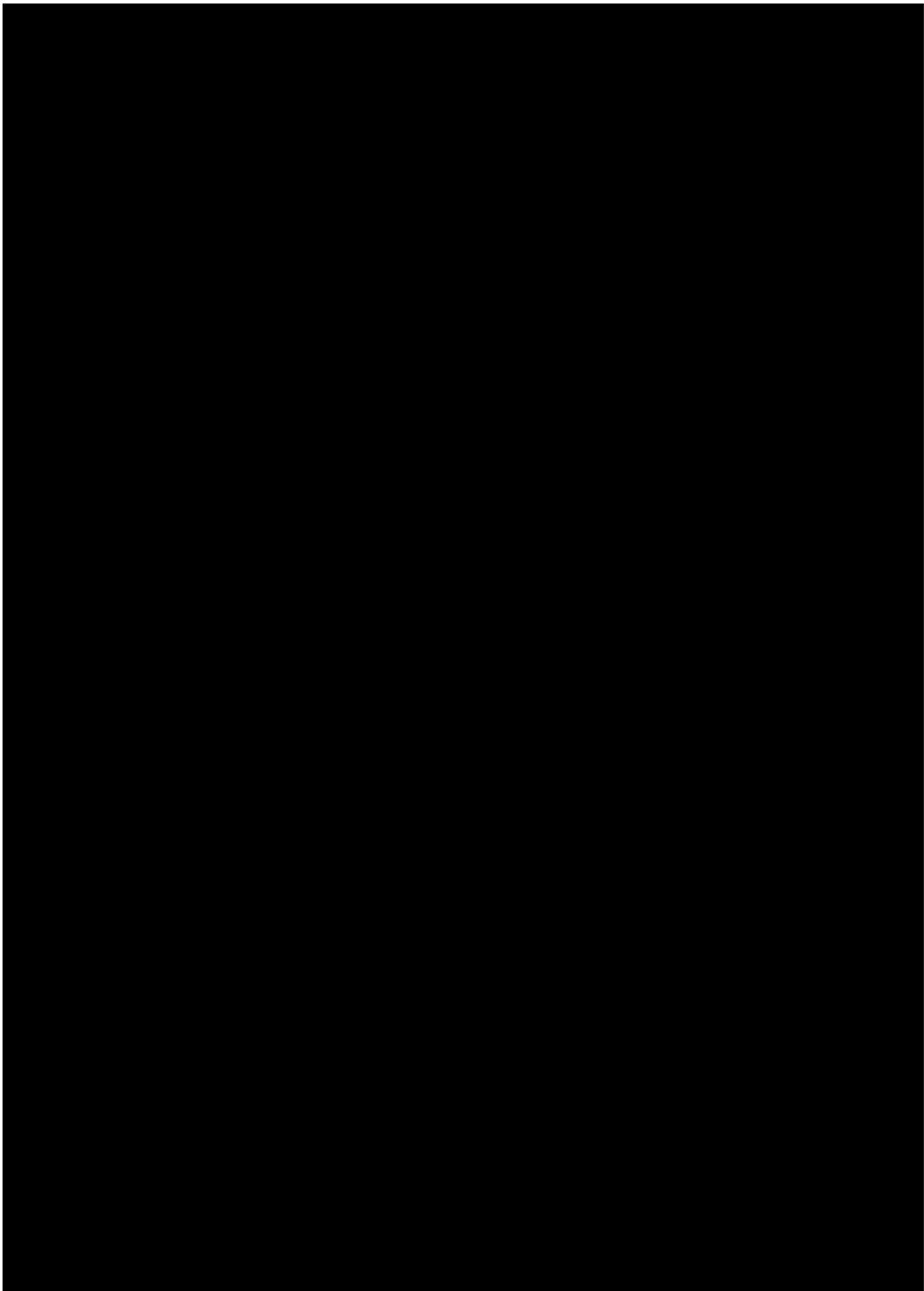


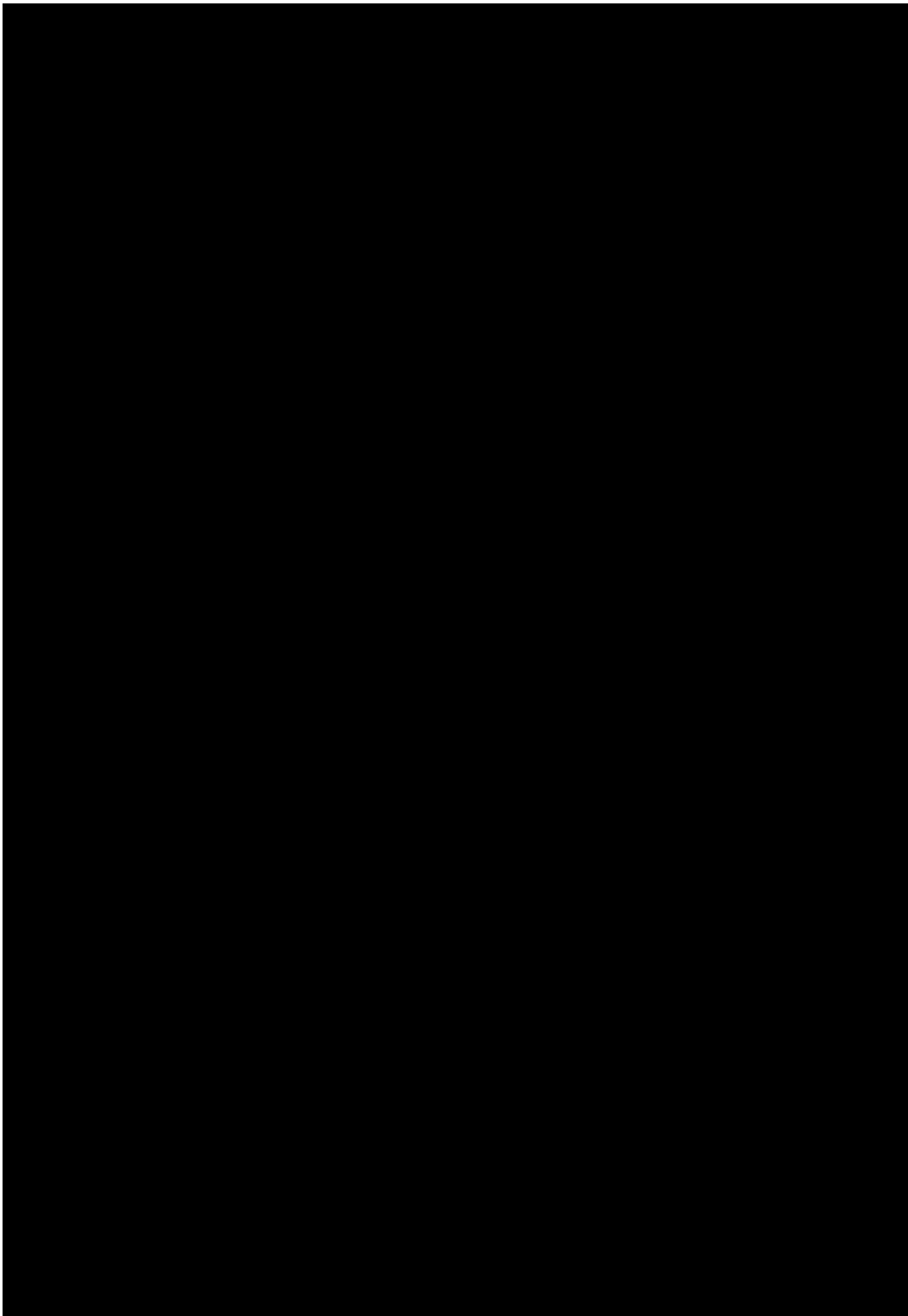
5. Závěr – shrnutí

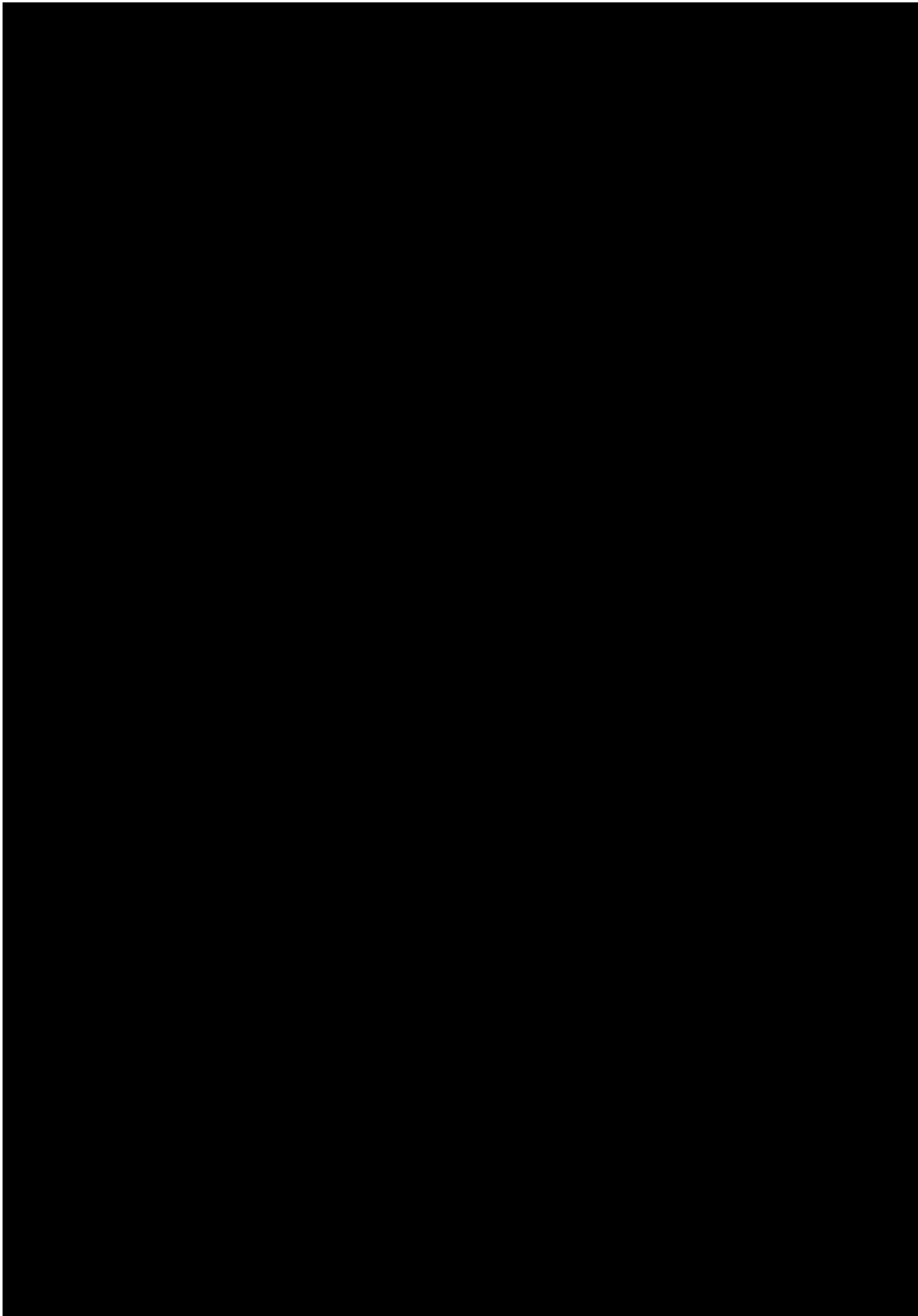


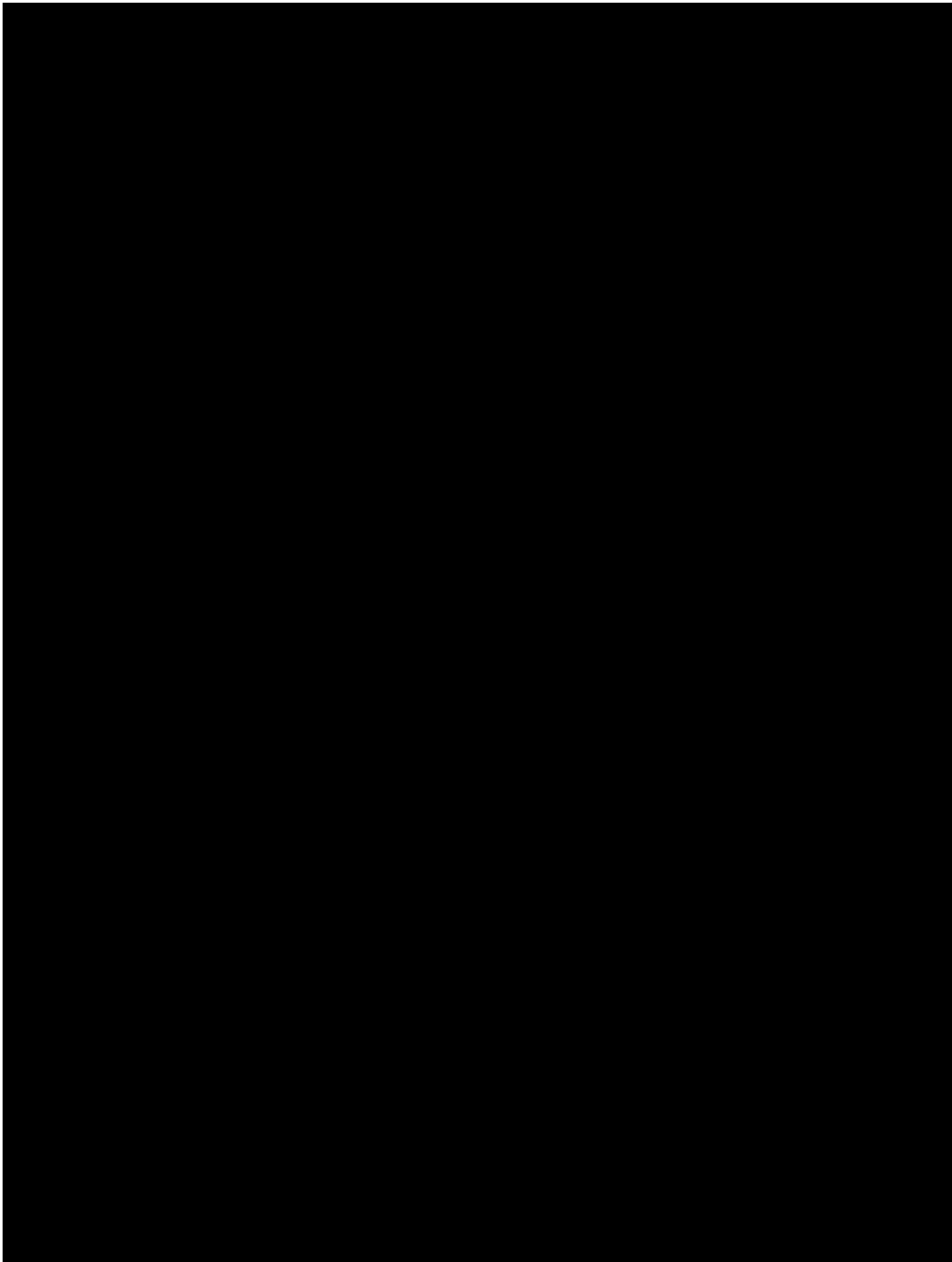
Koncepce řízeného útvaru po sloučení FN Brno s FN u sv.Anny FN Brno – oblasti ICT

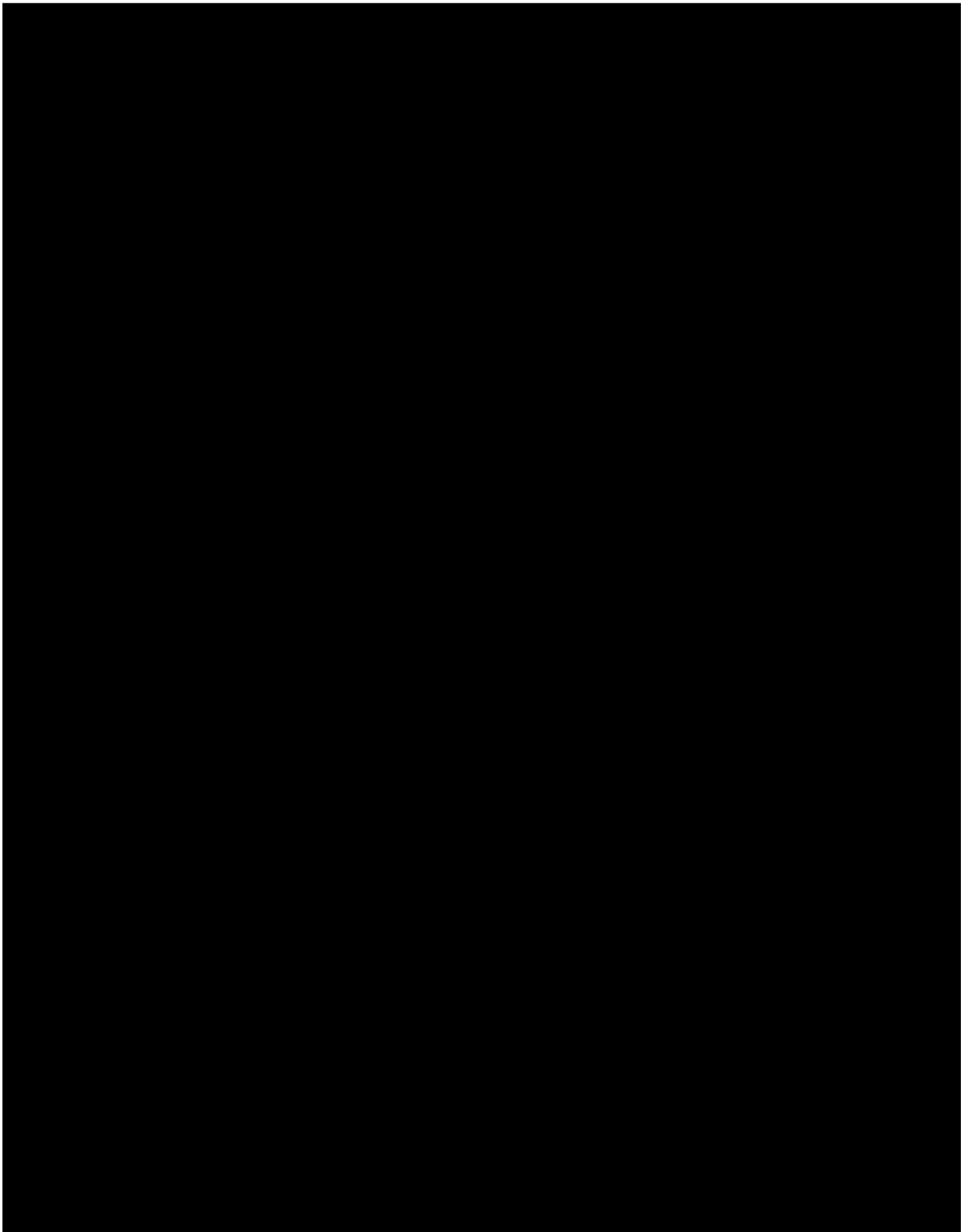


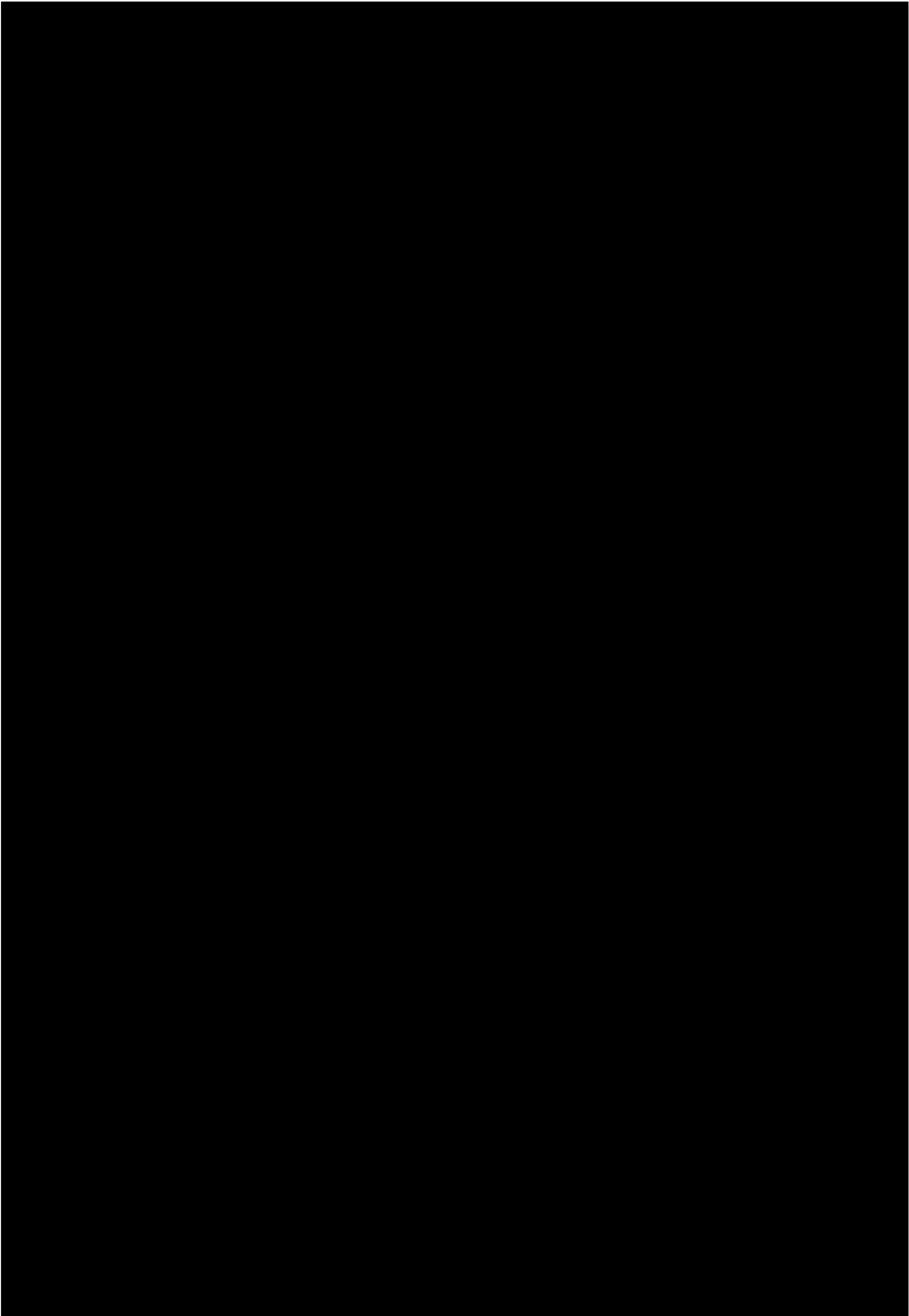


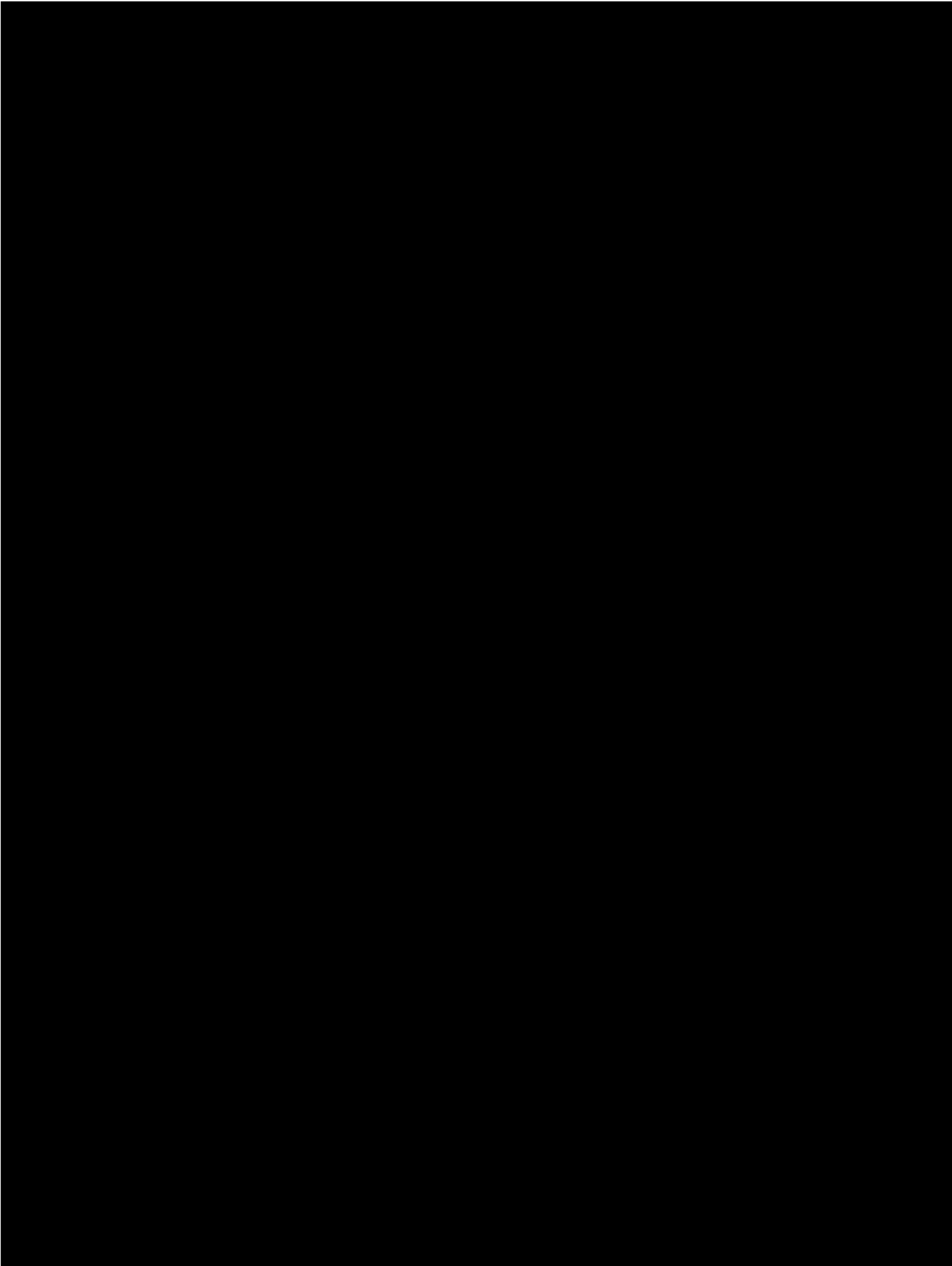


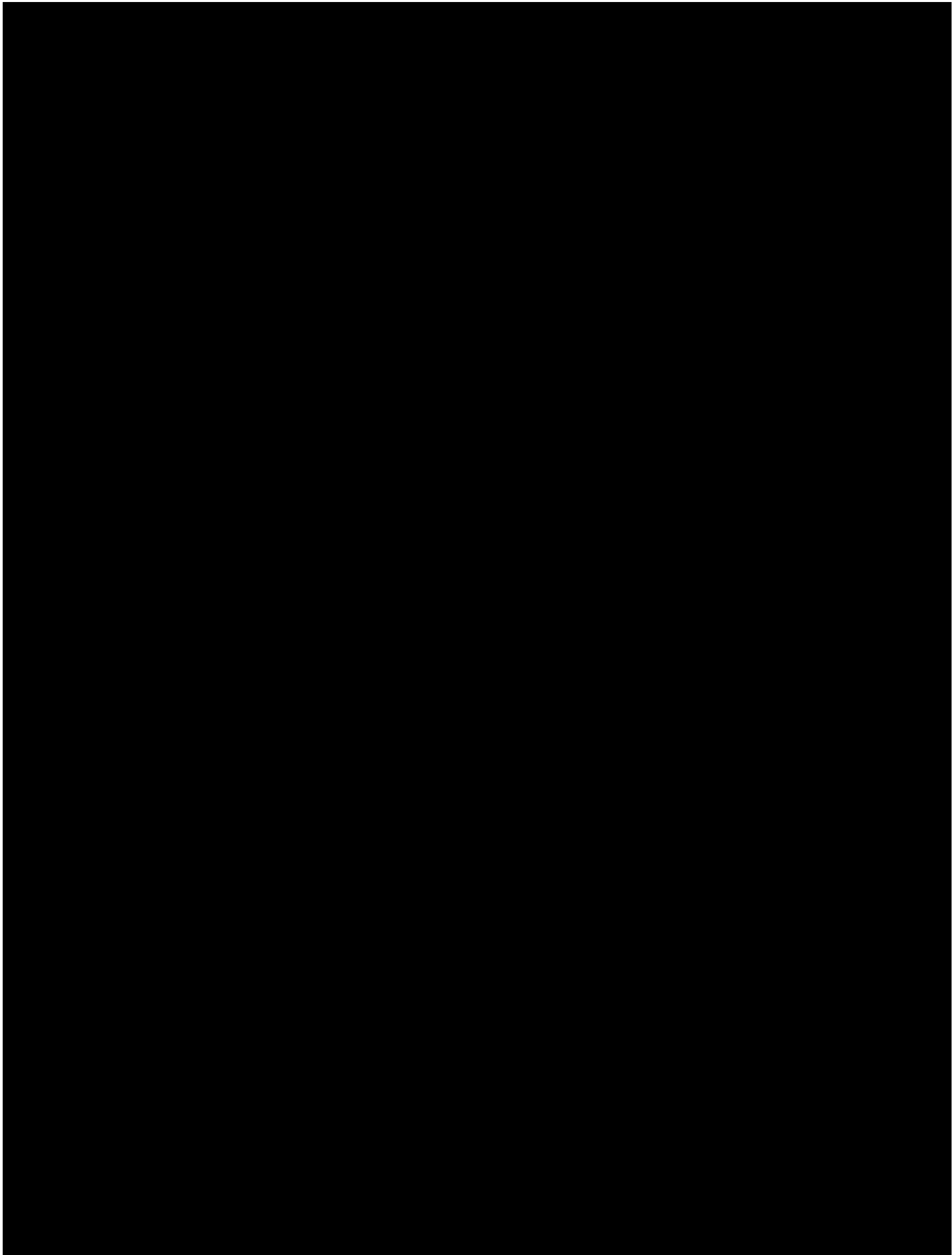


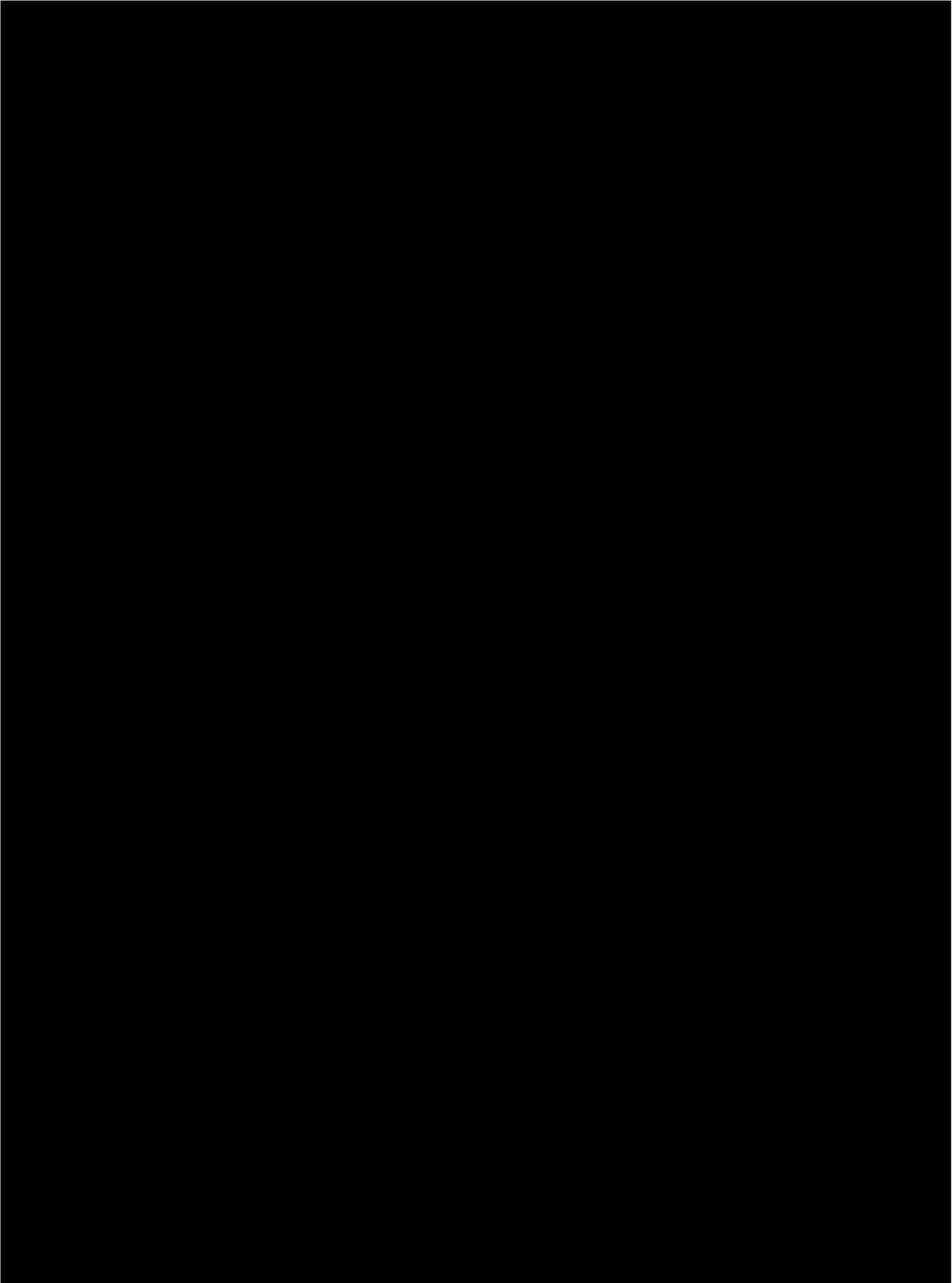


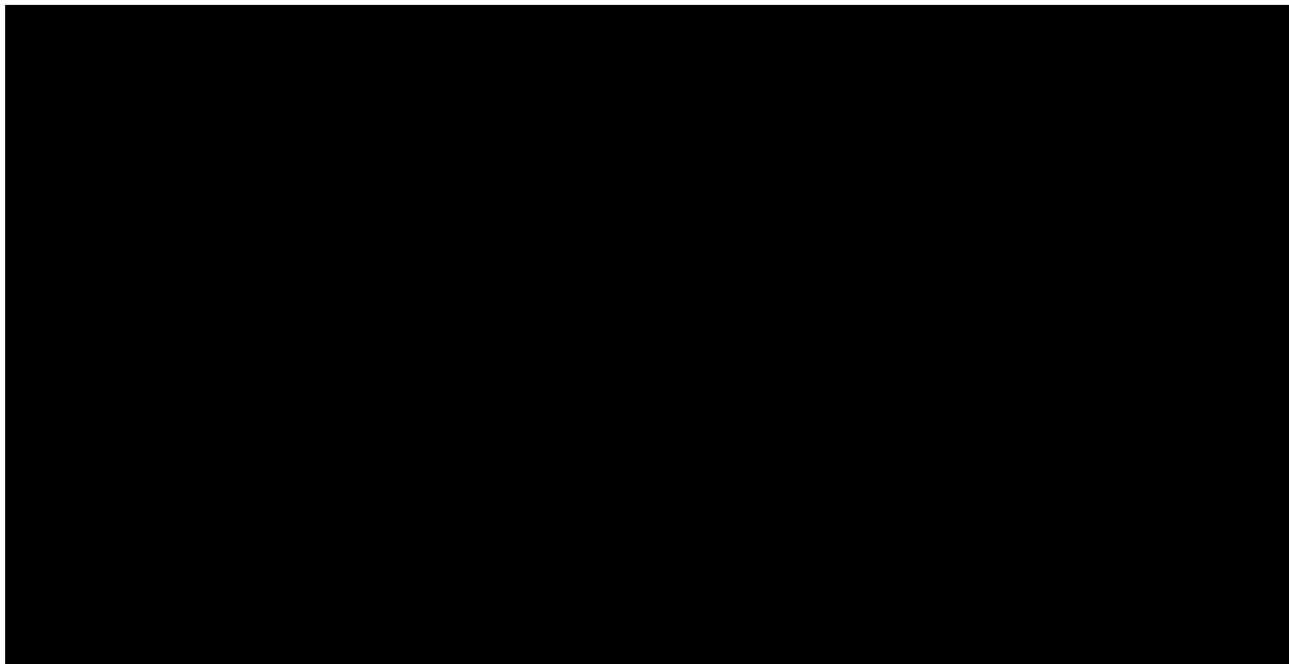




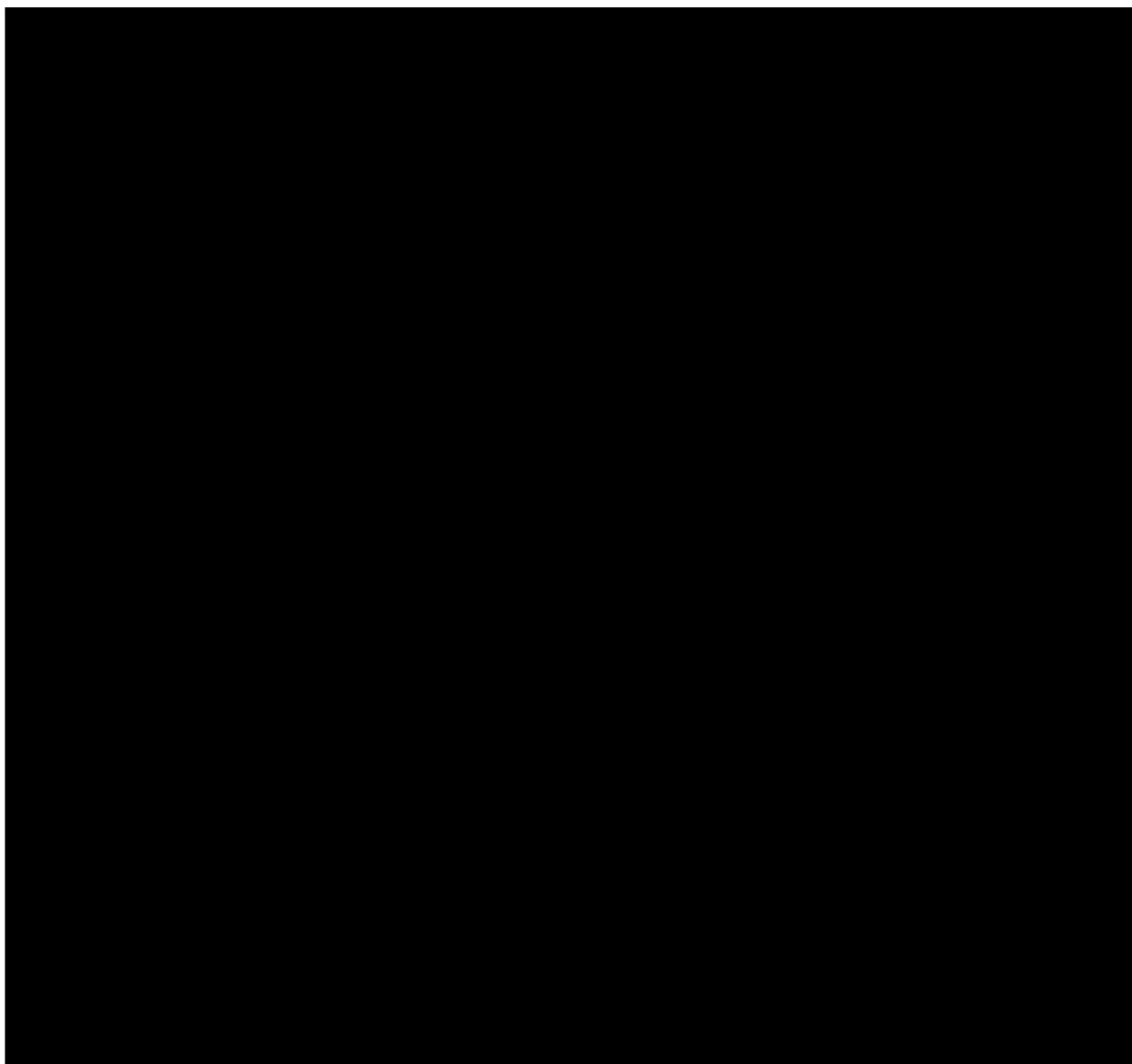


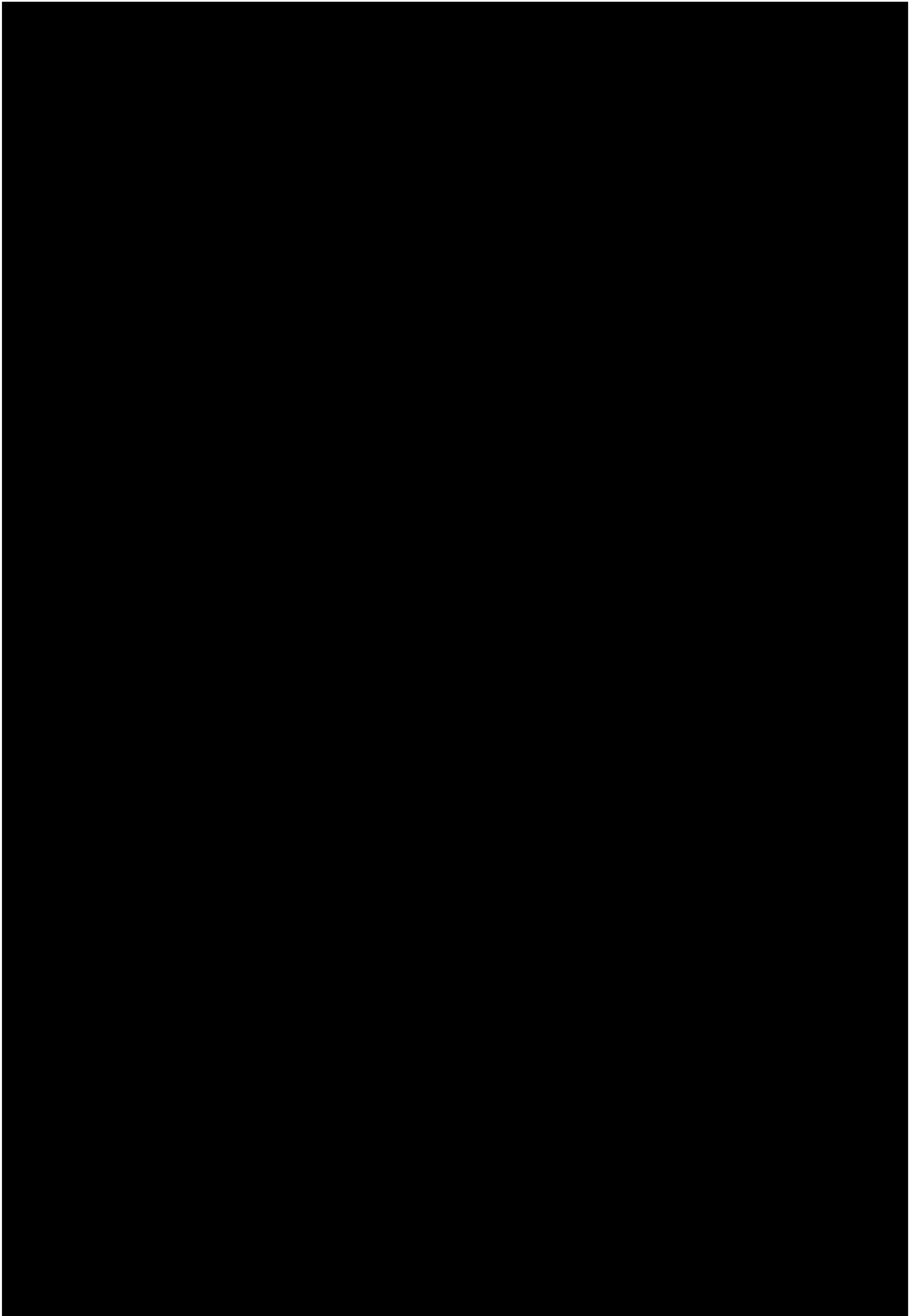


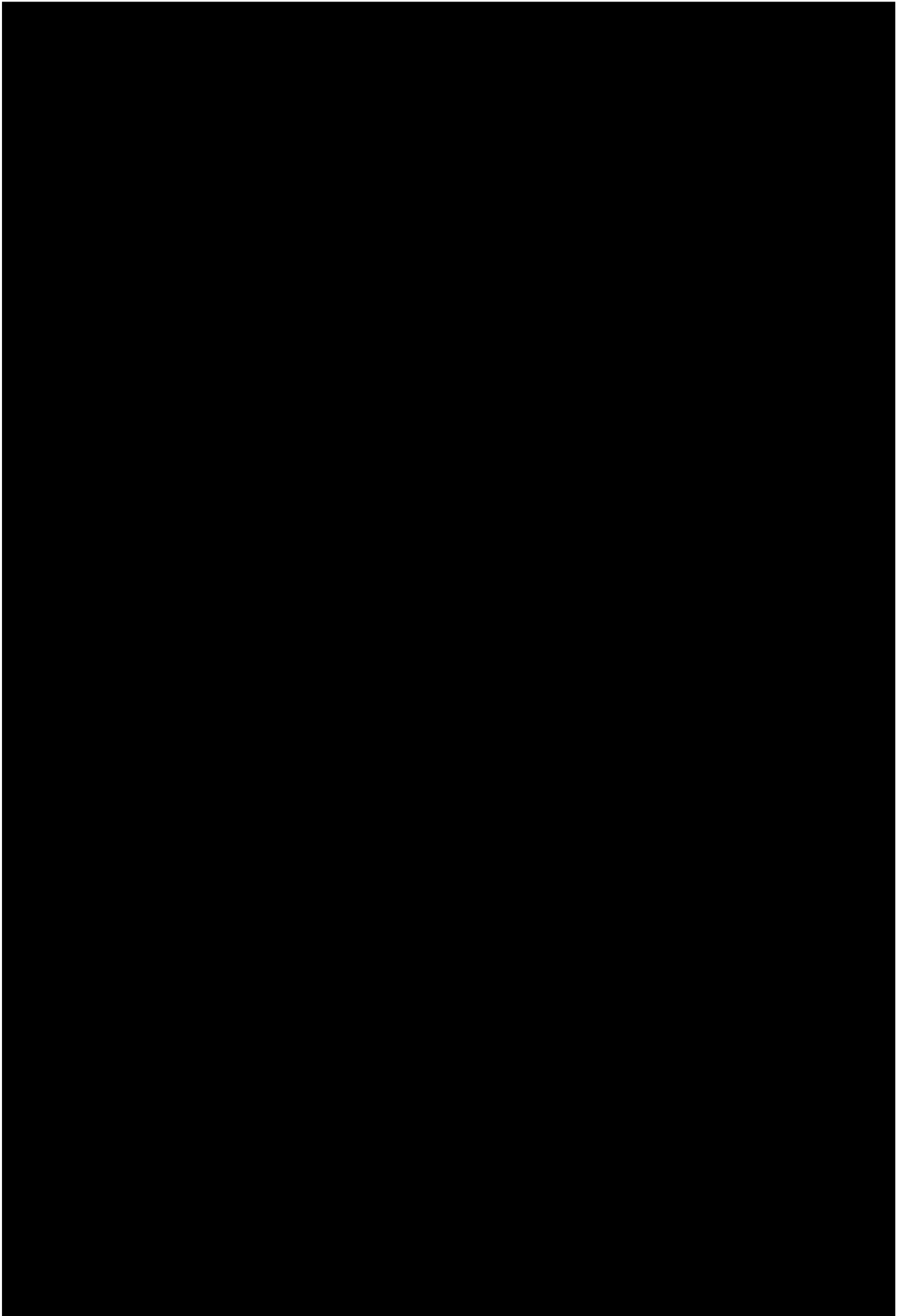


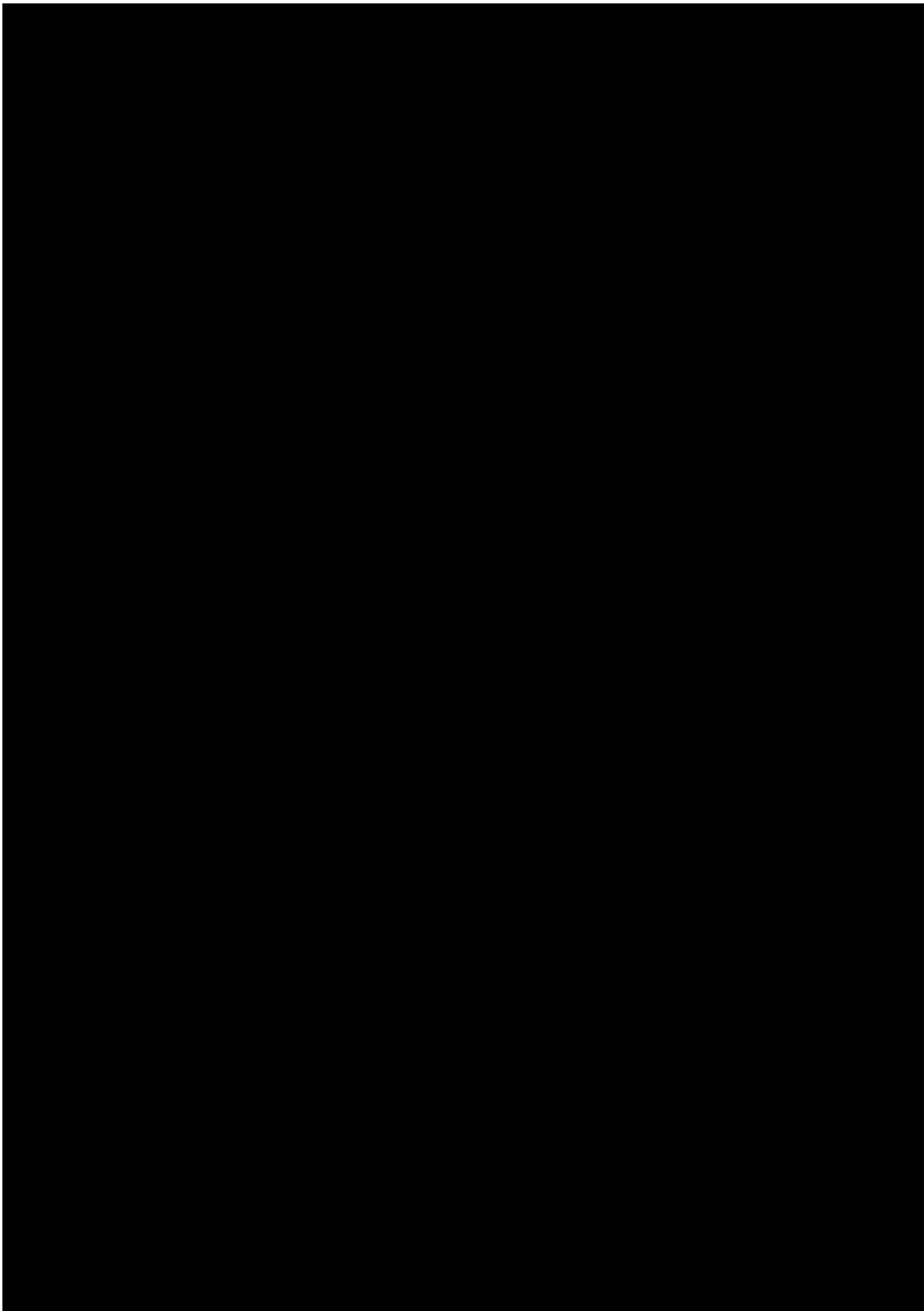


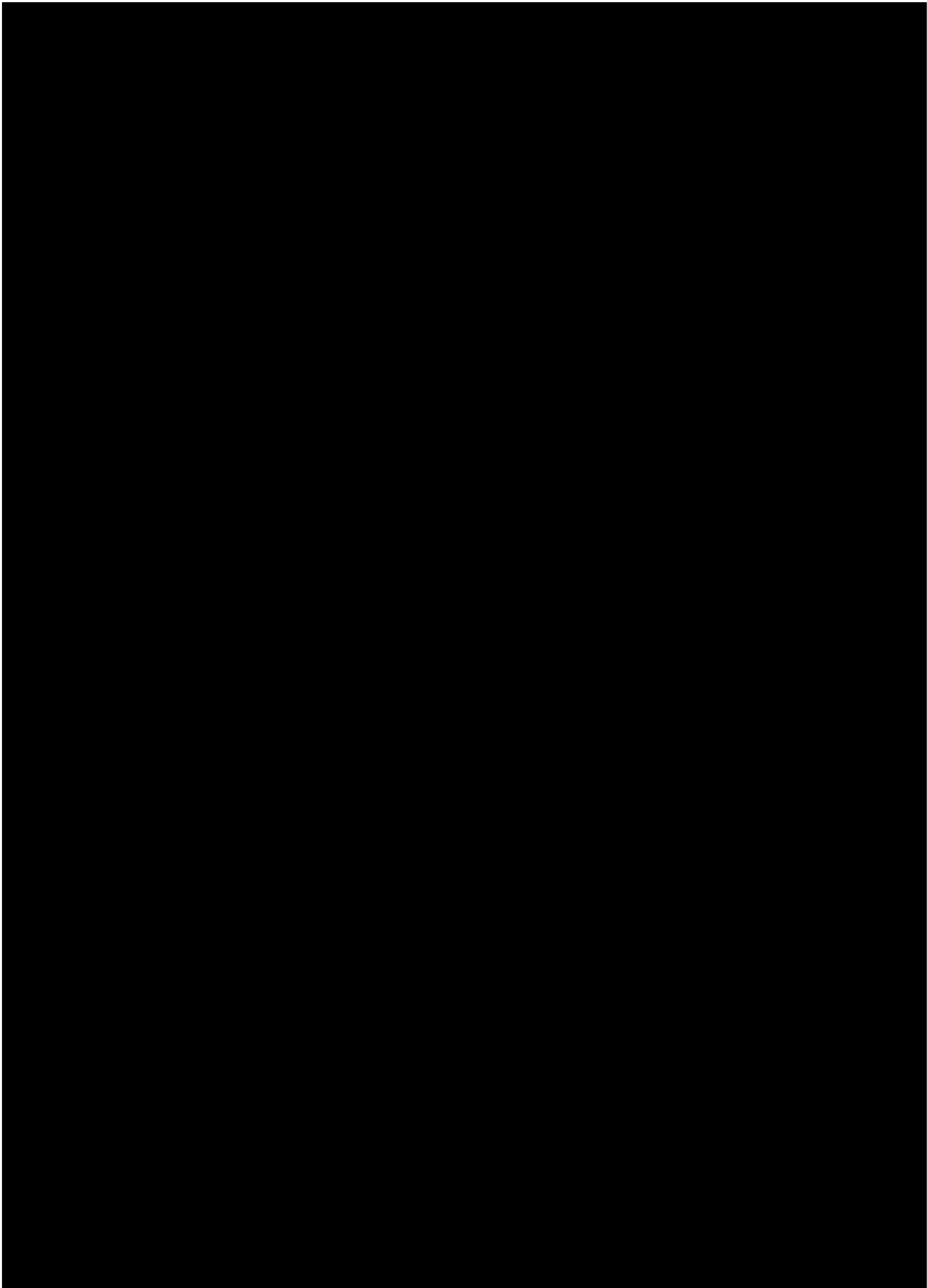
6. Bezpečnost

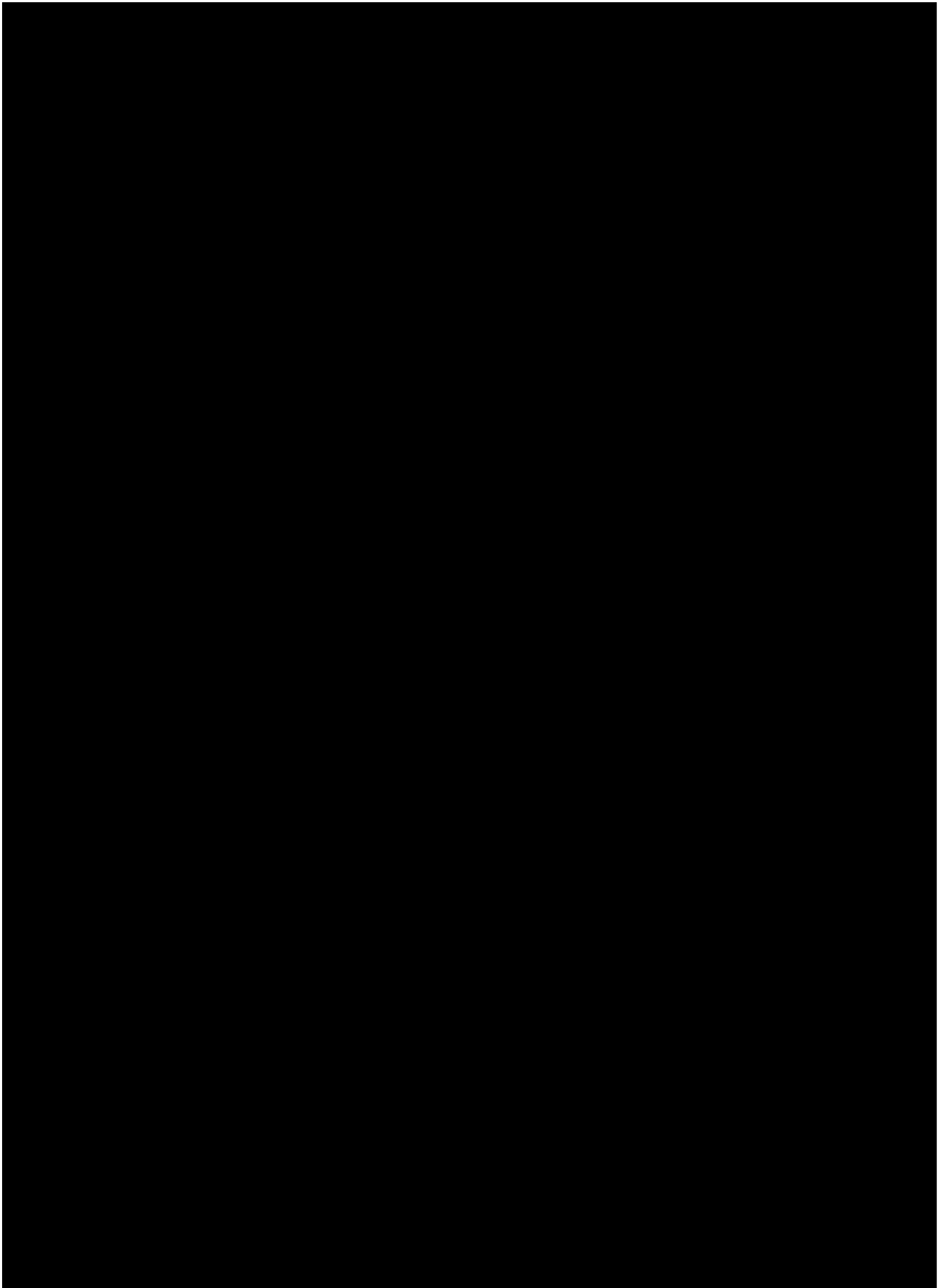


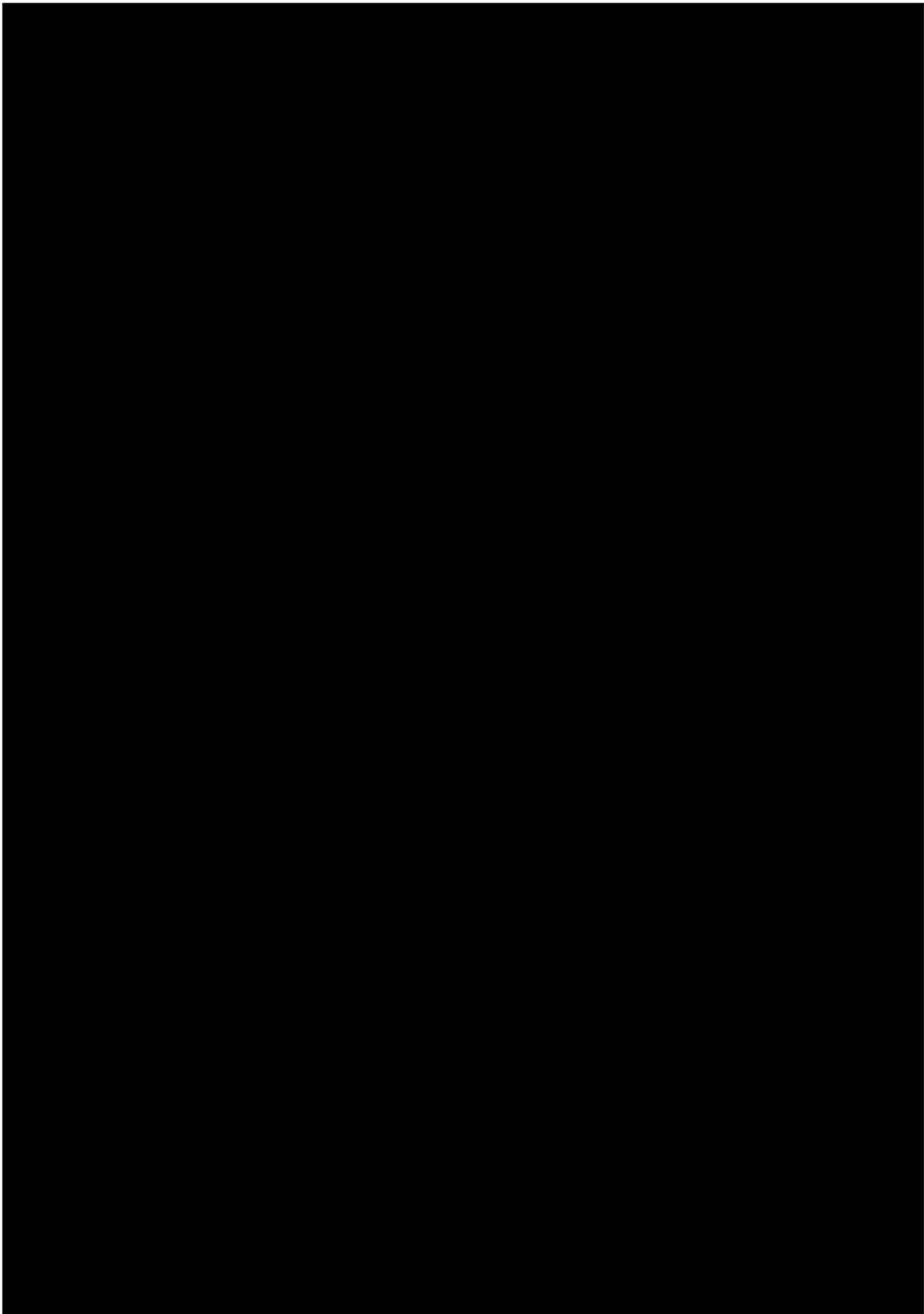


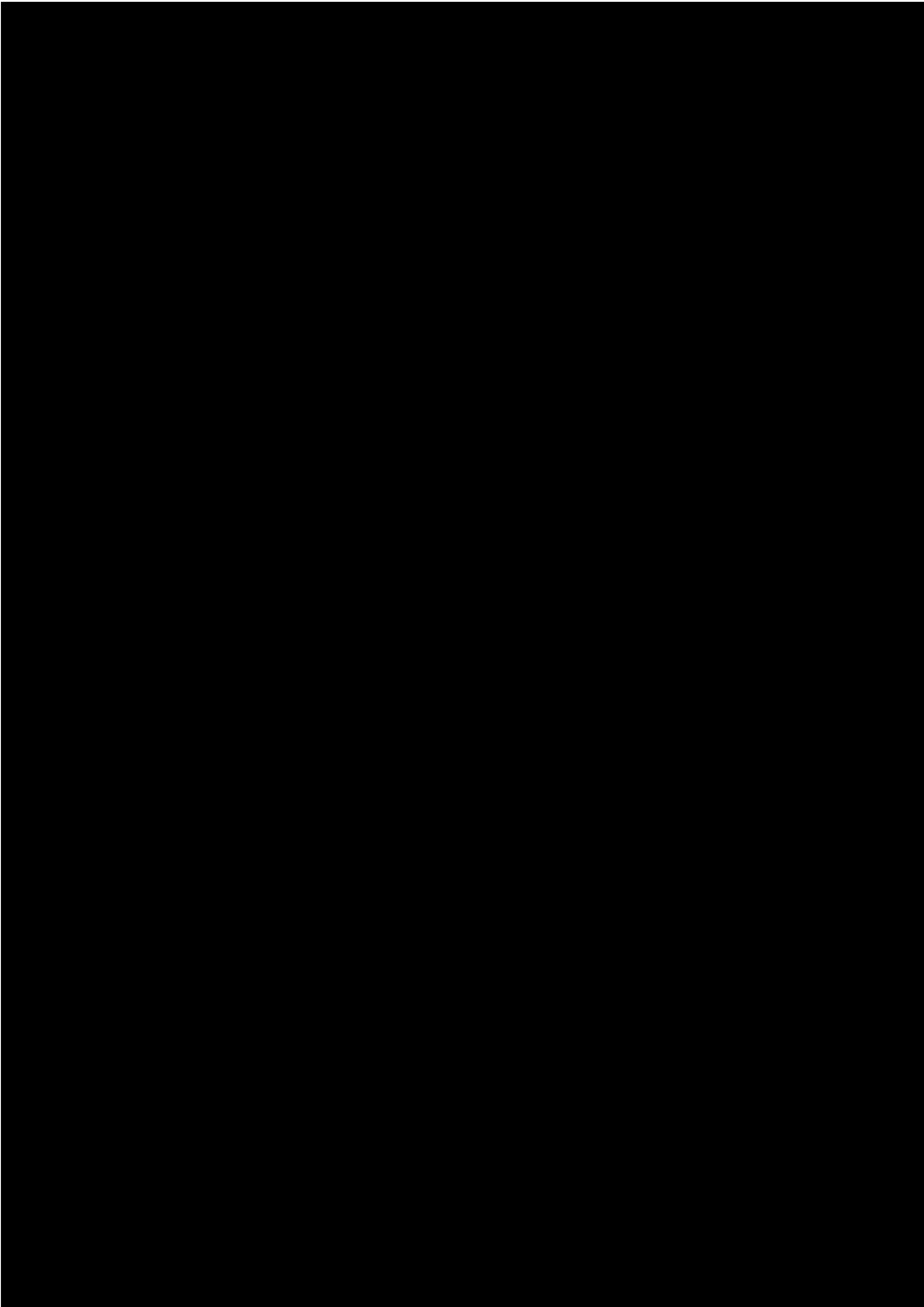


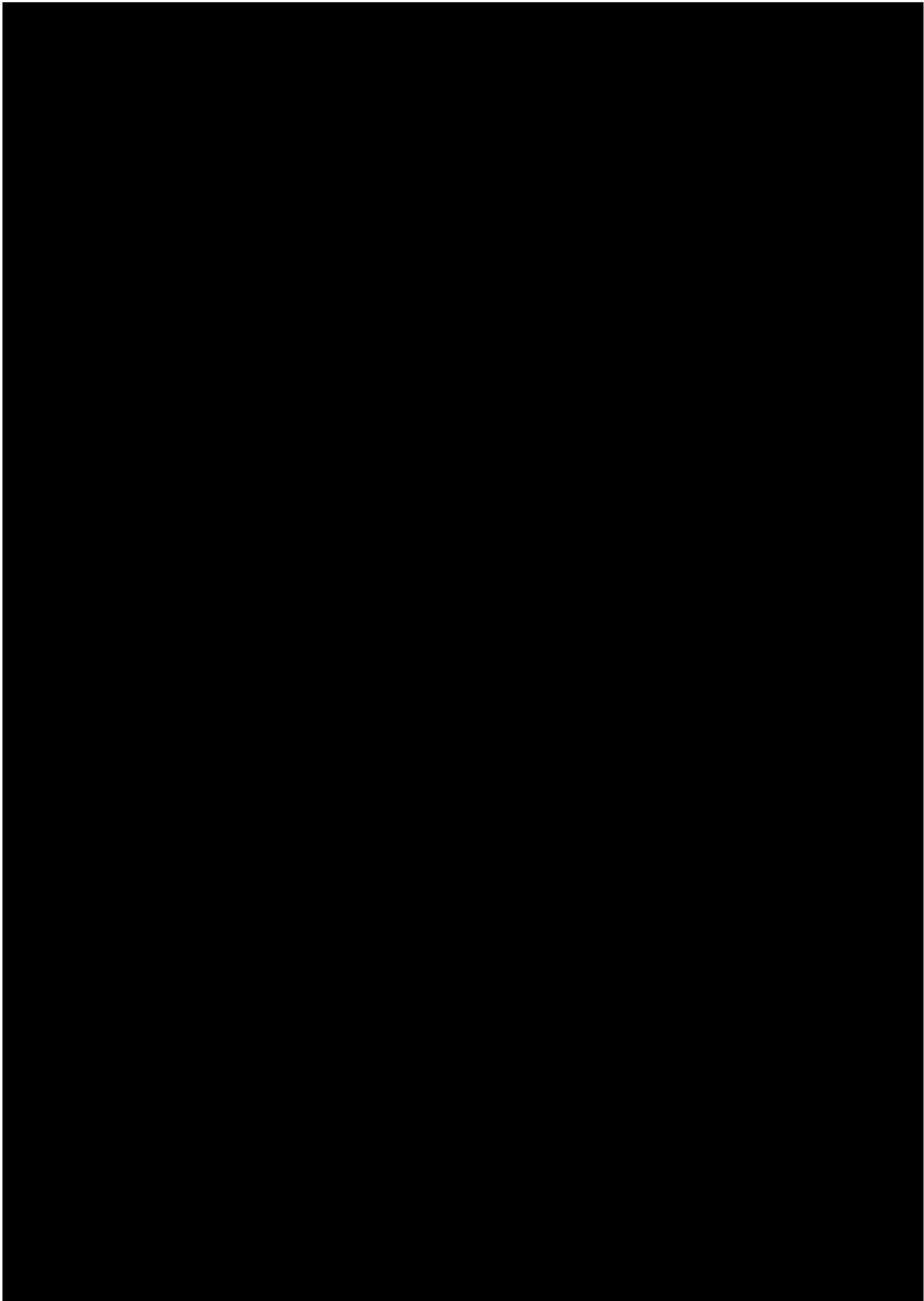


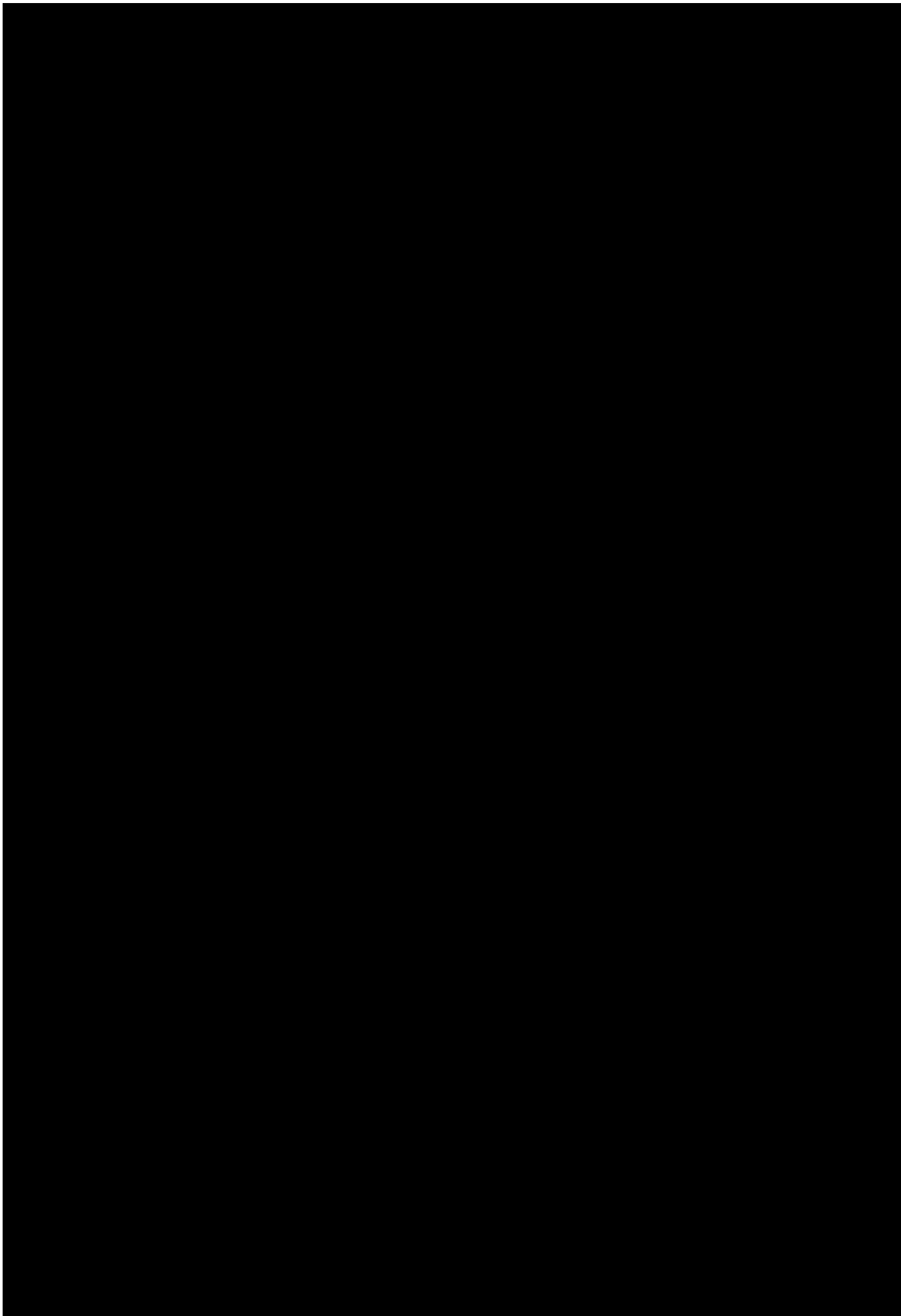


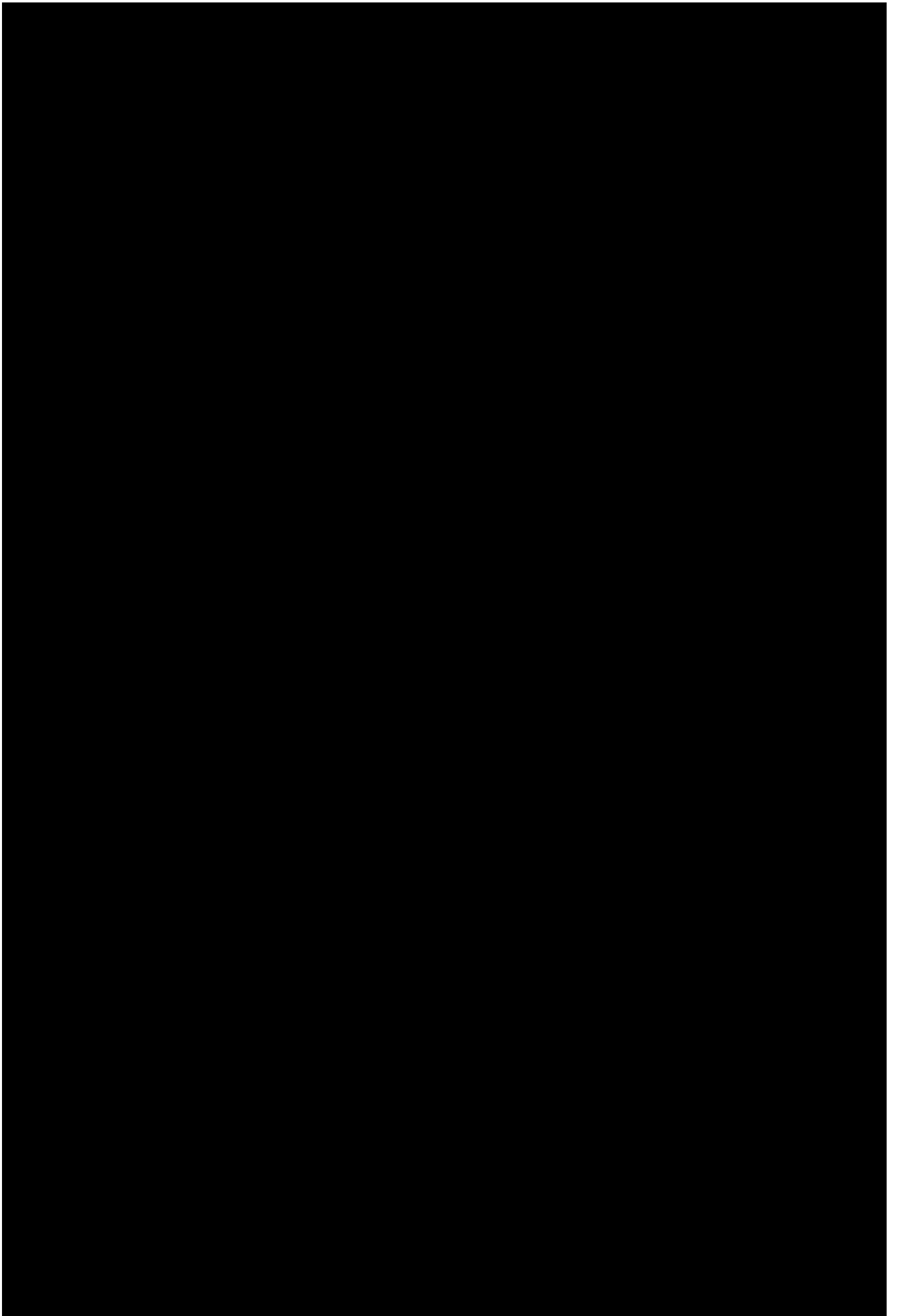


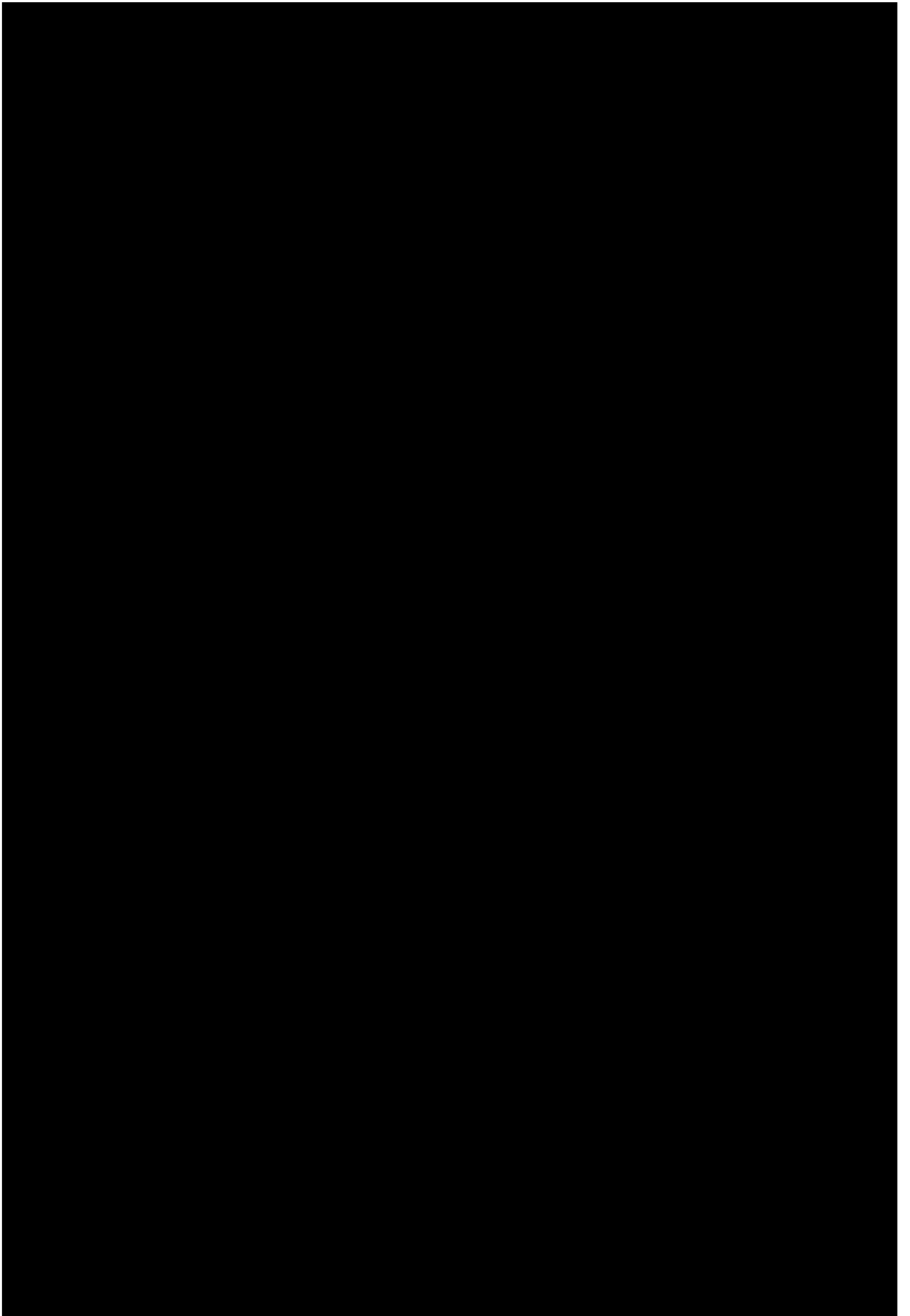


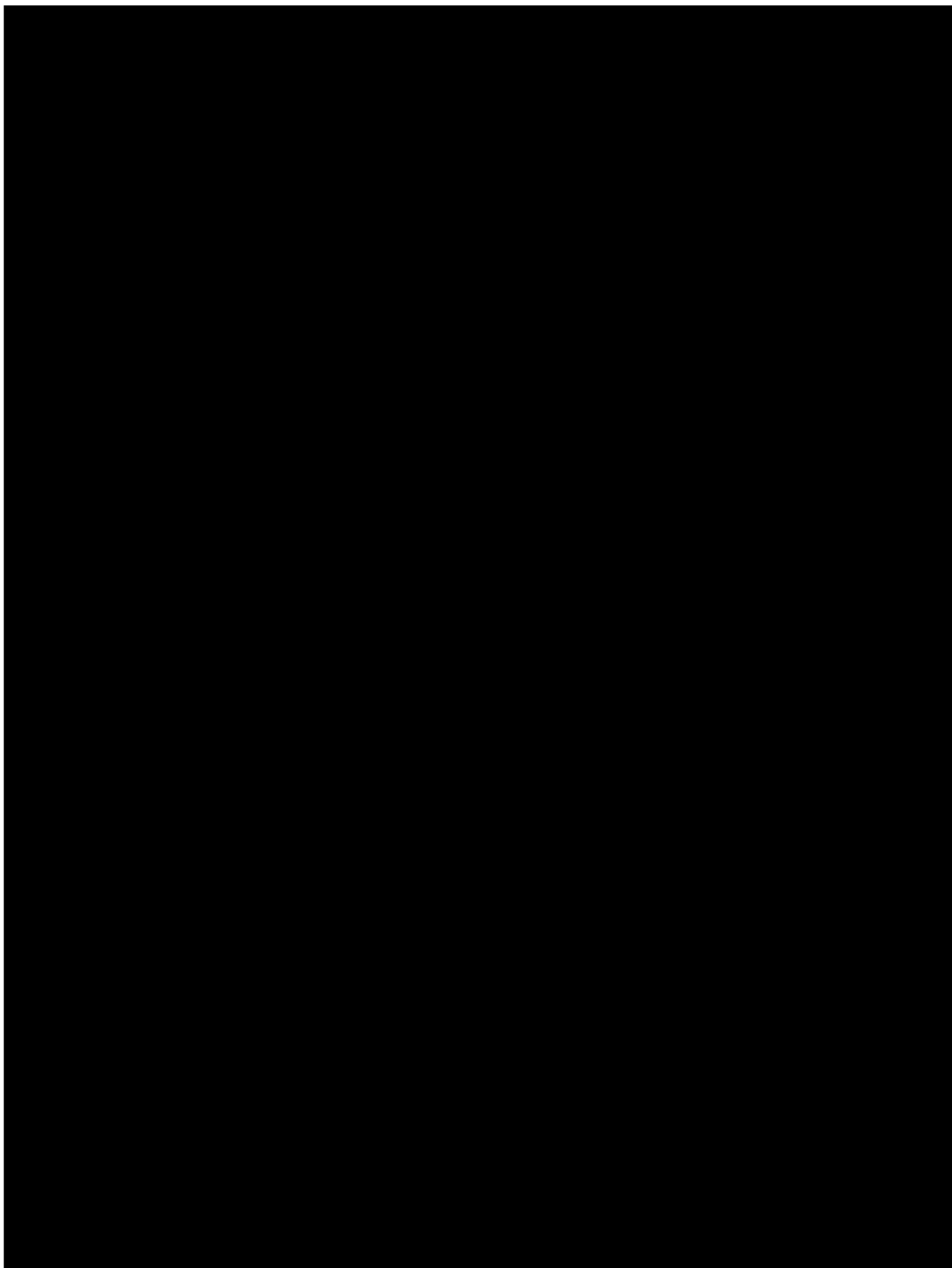


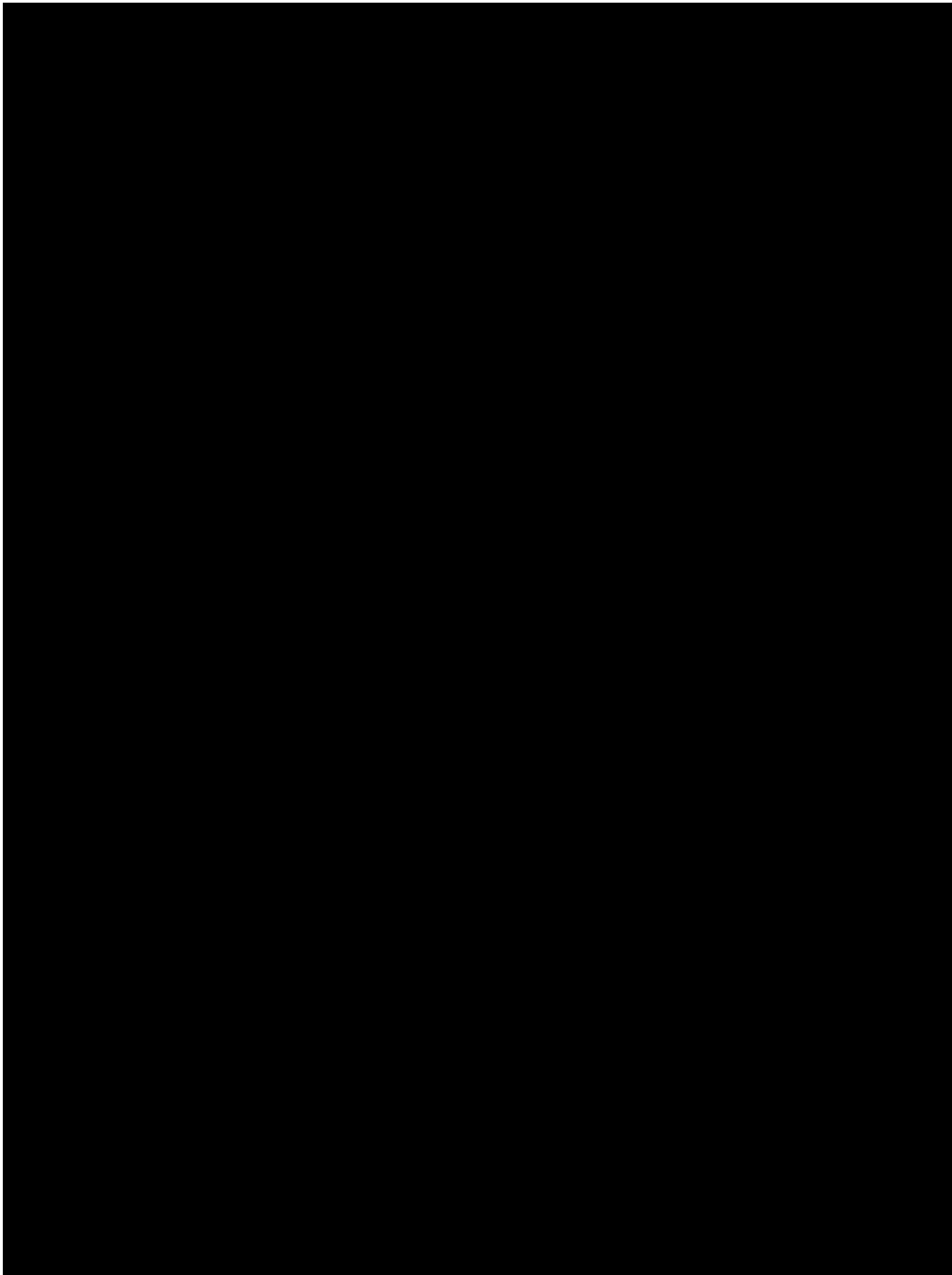


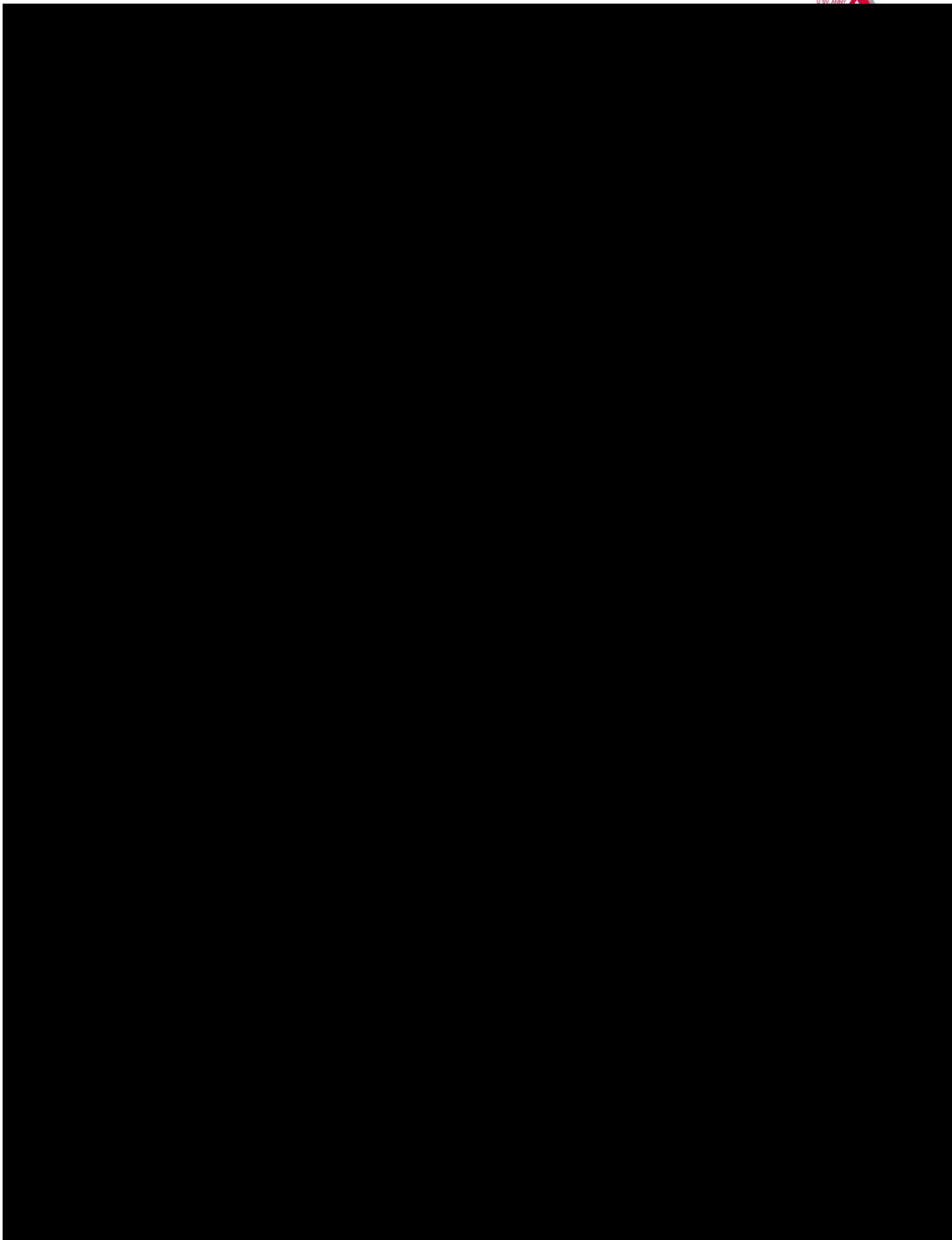


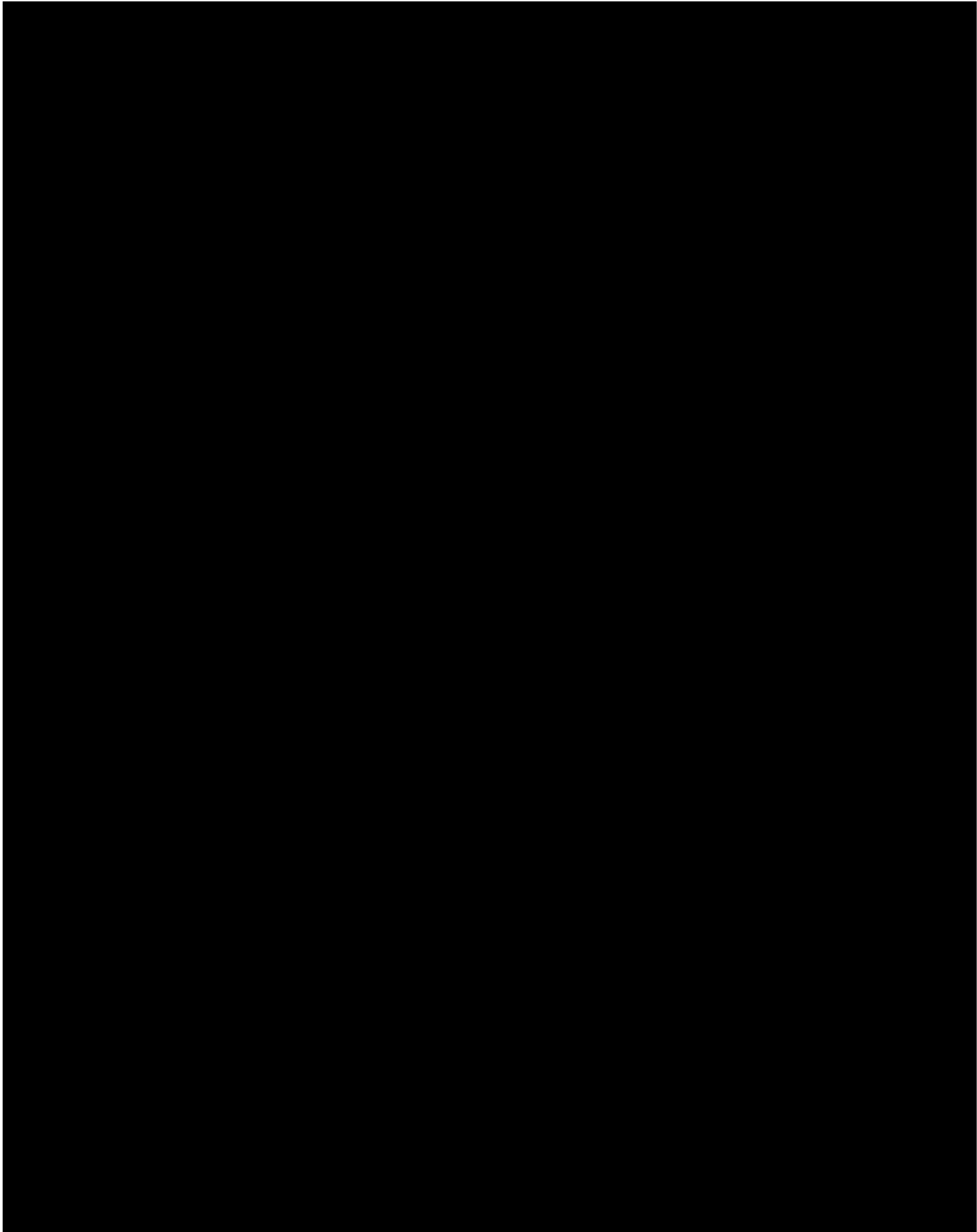


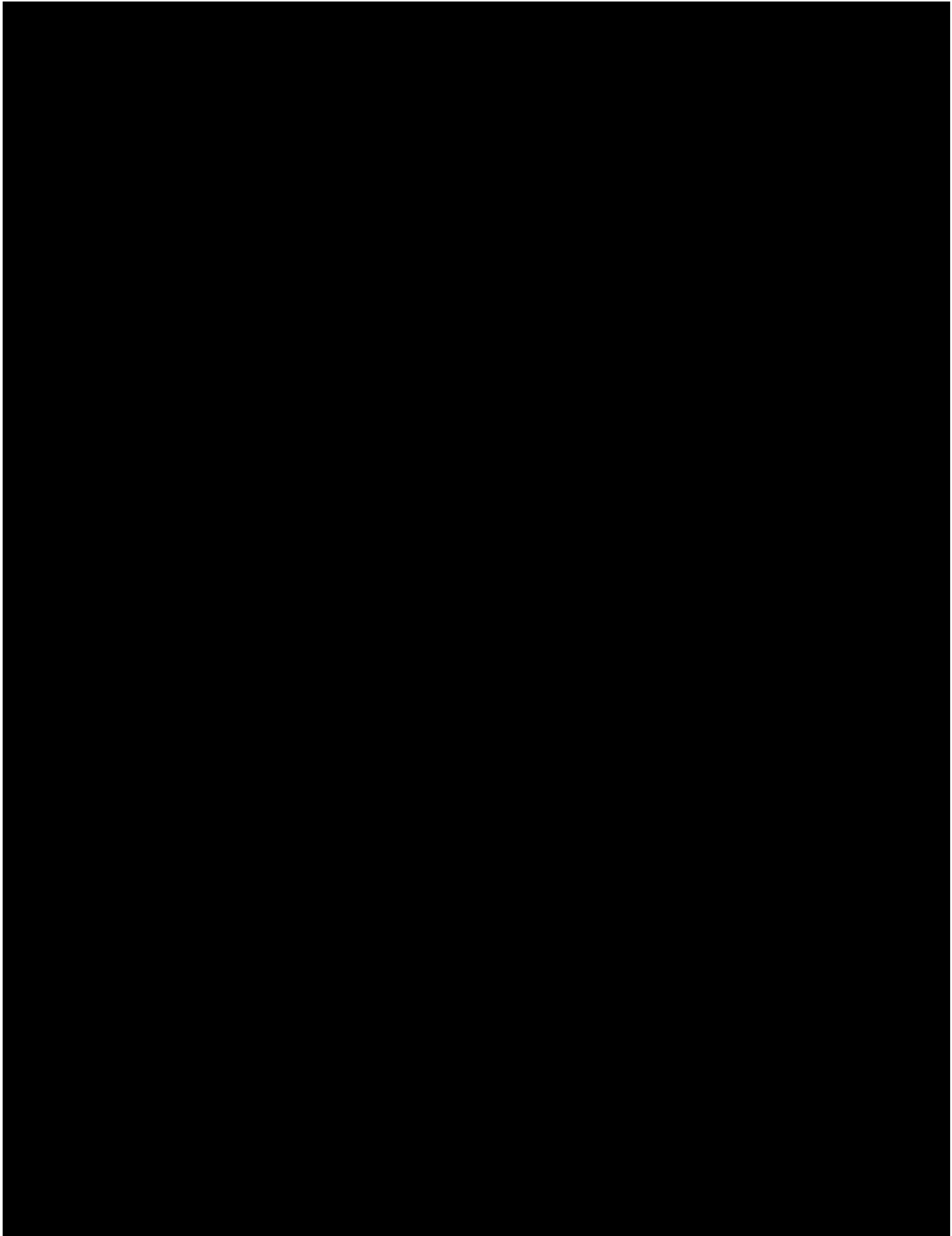


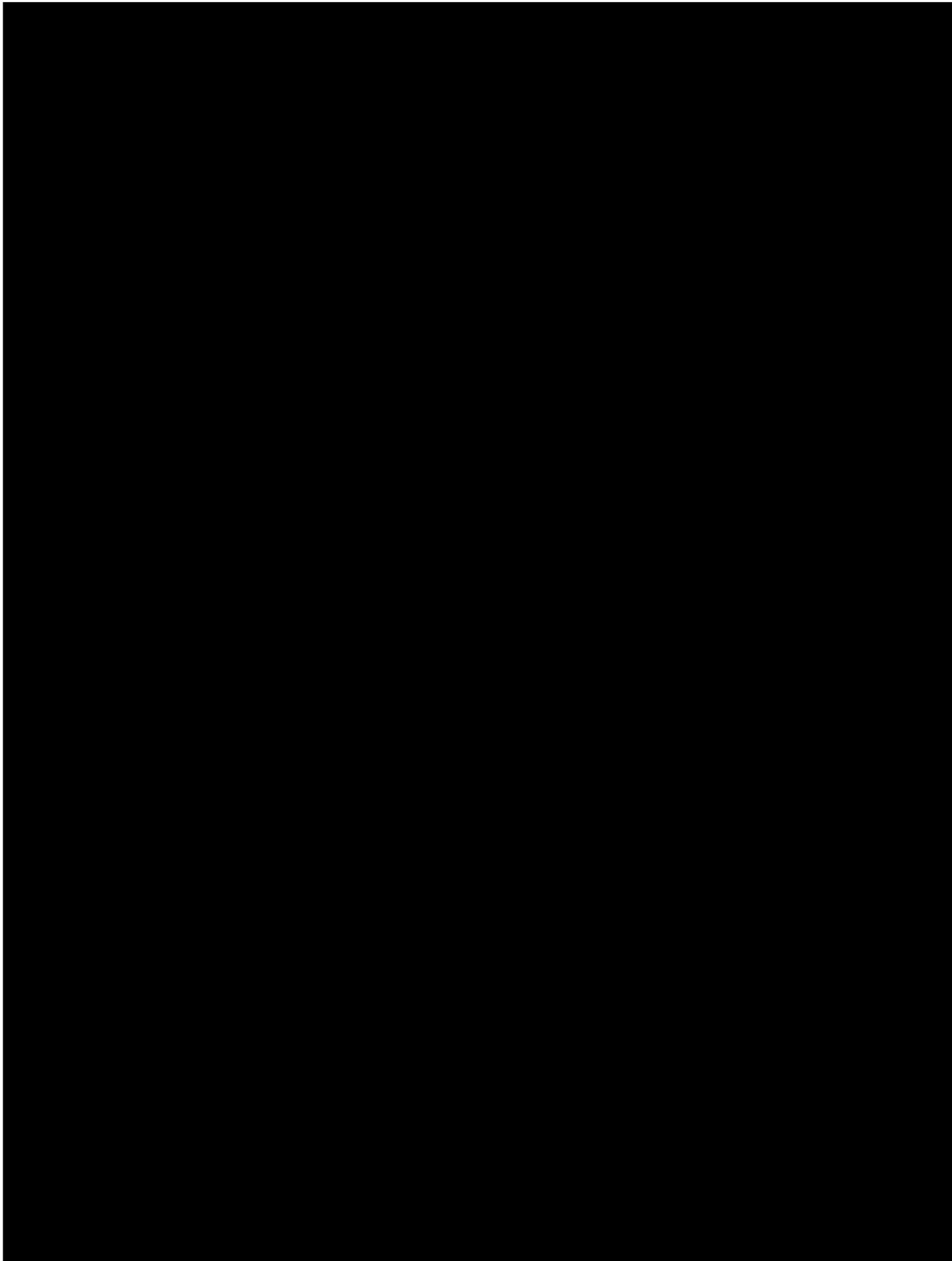


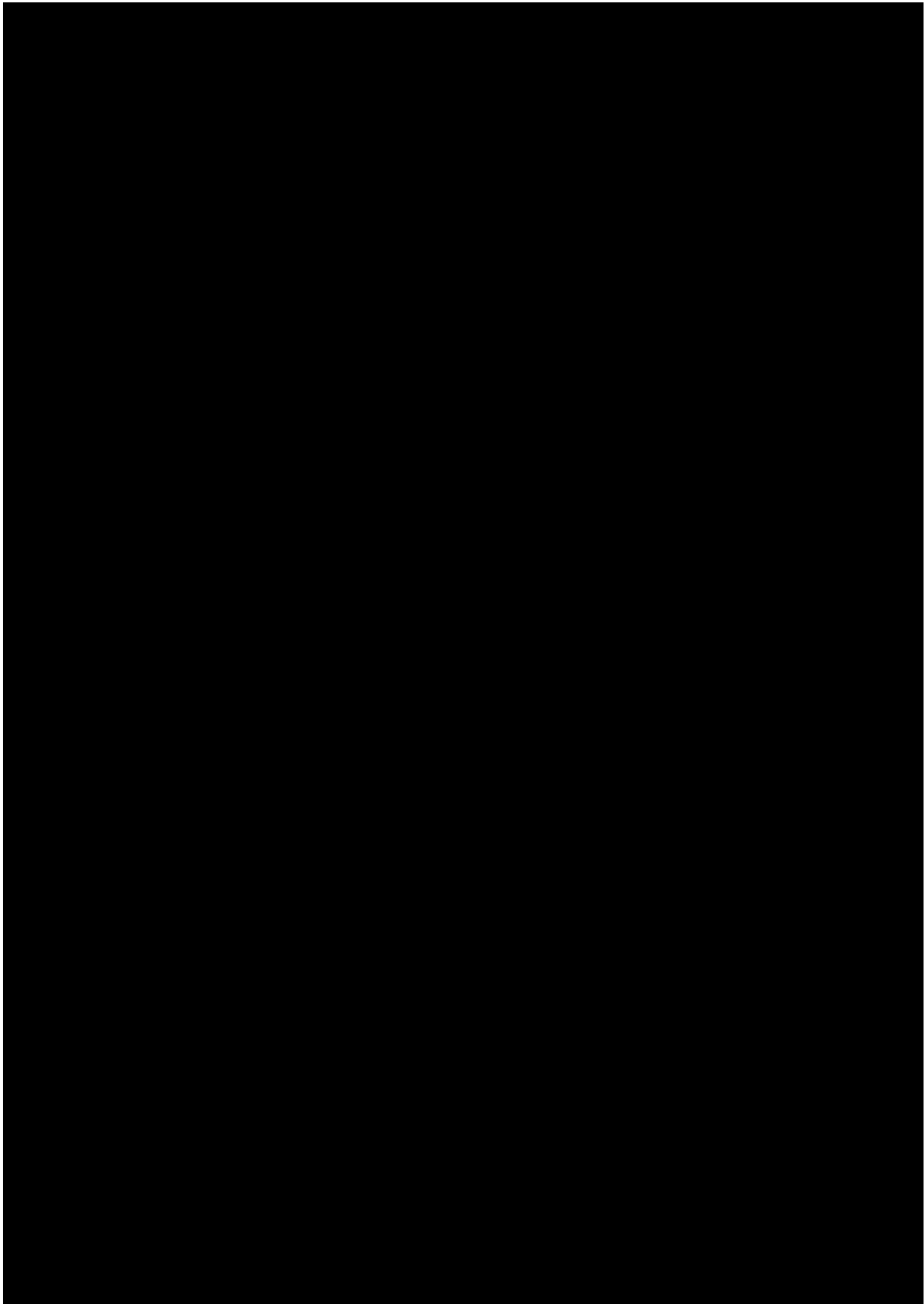


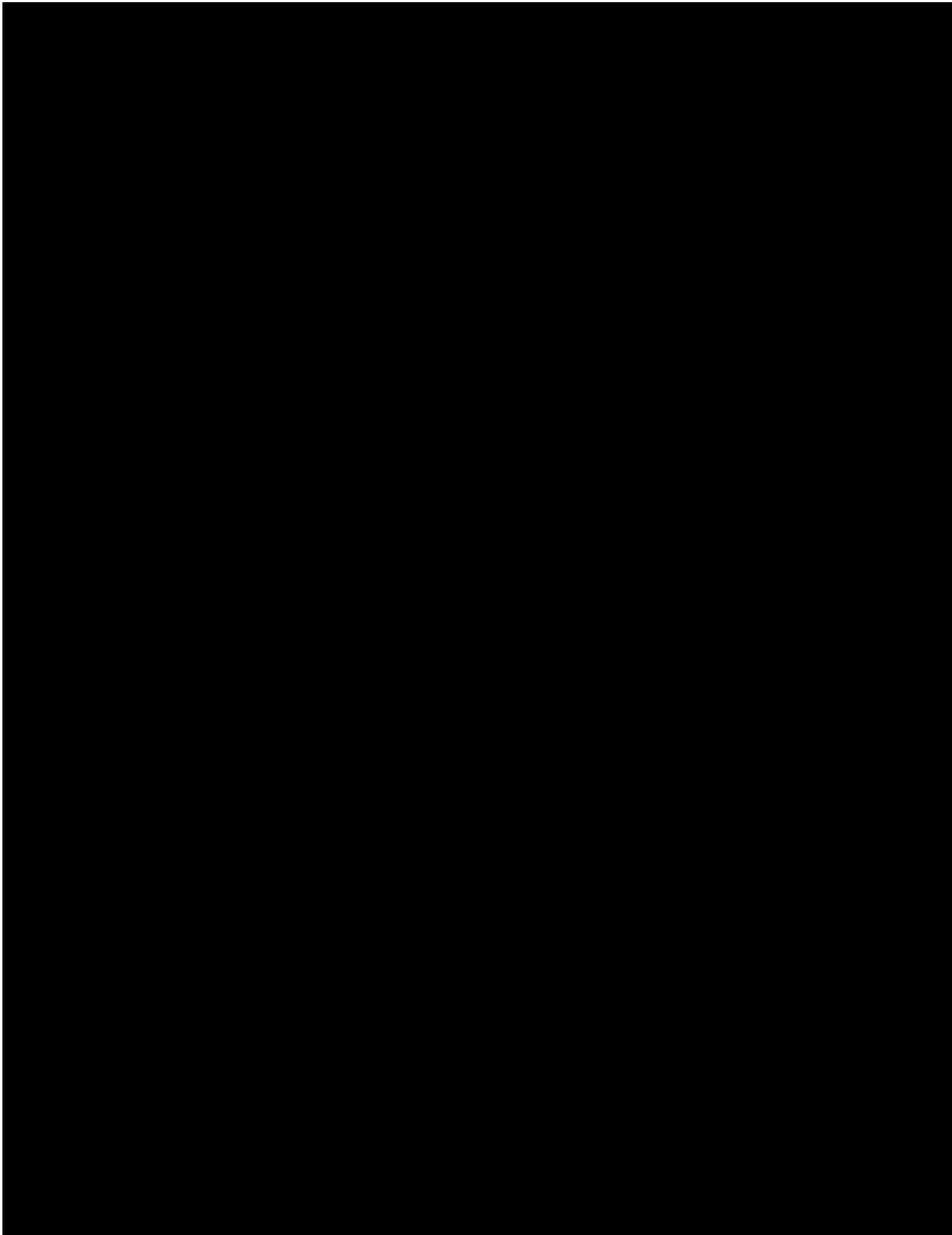


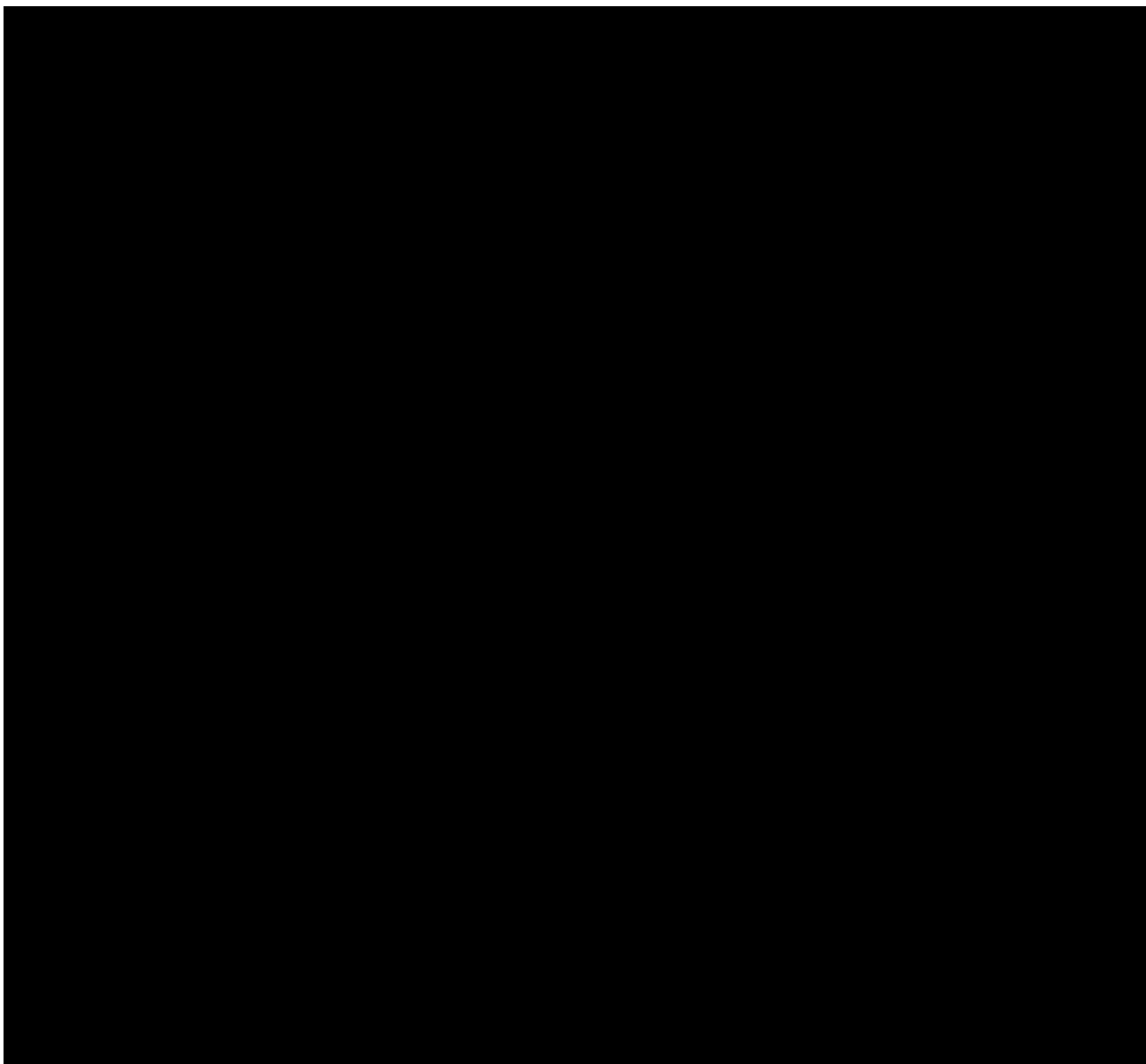


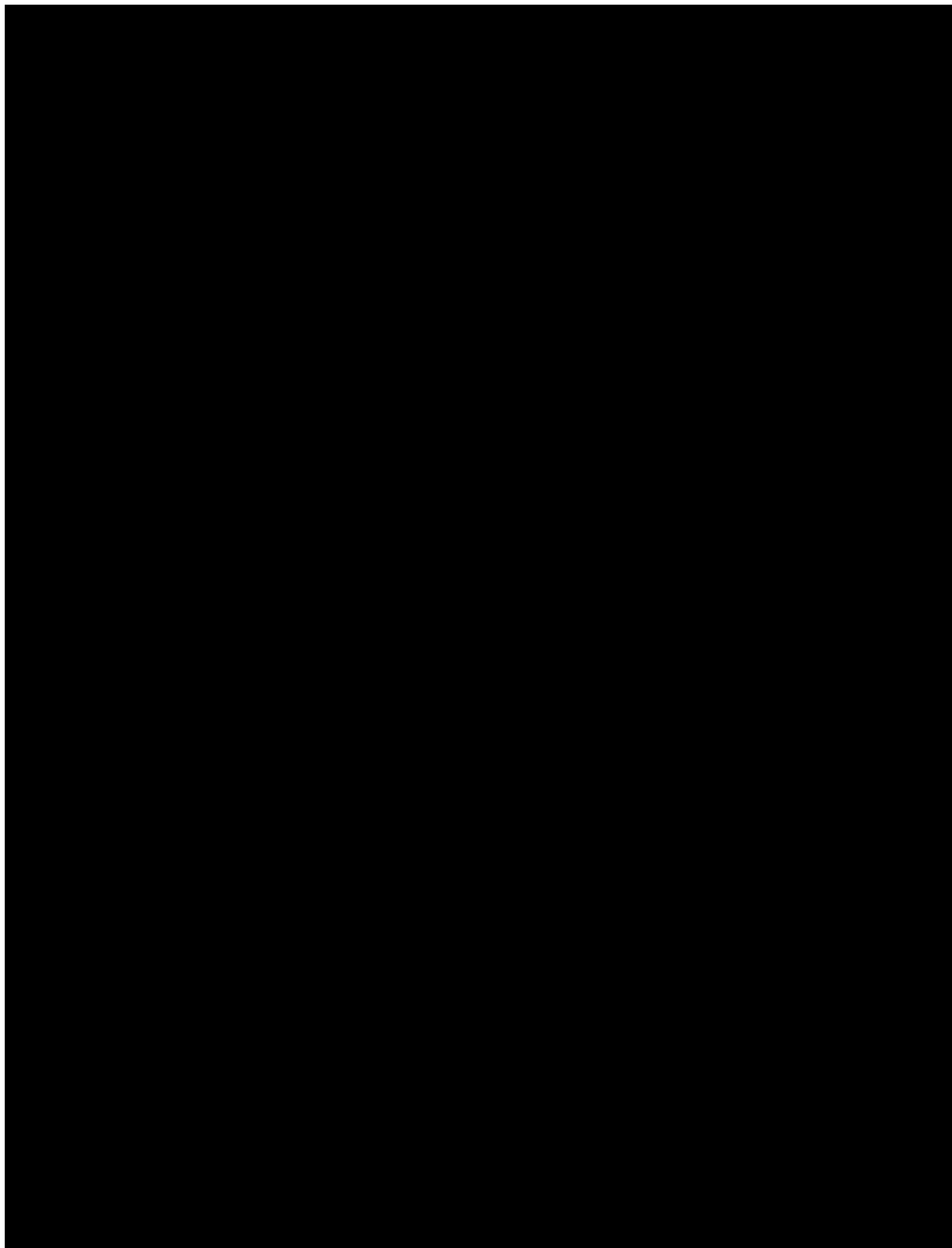


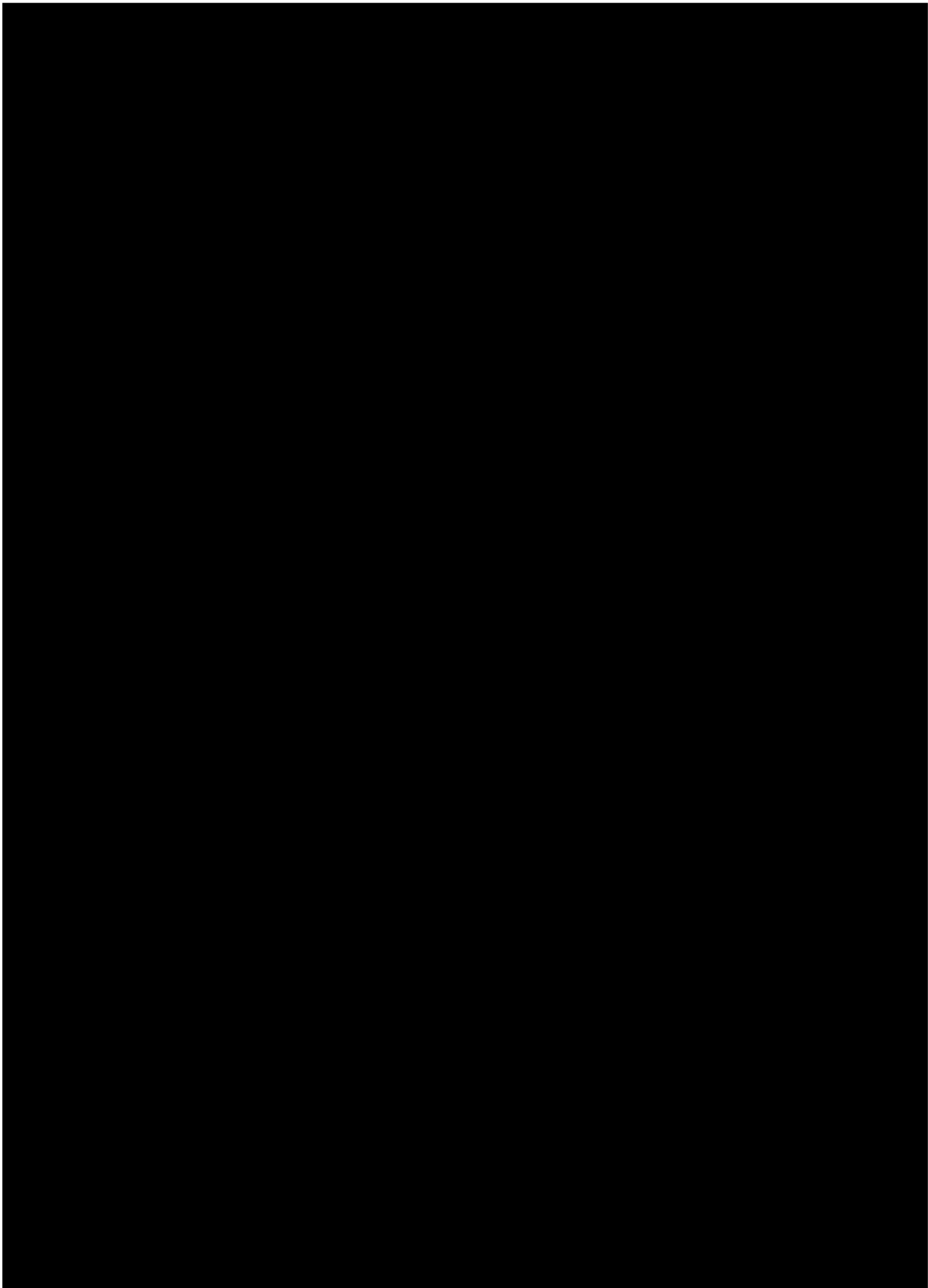


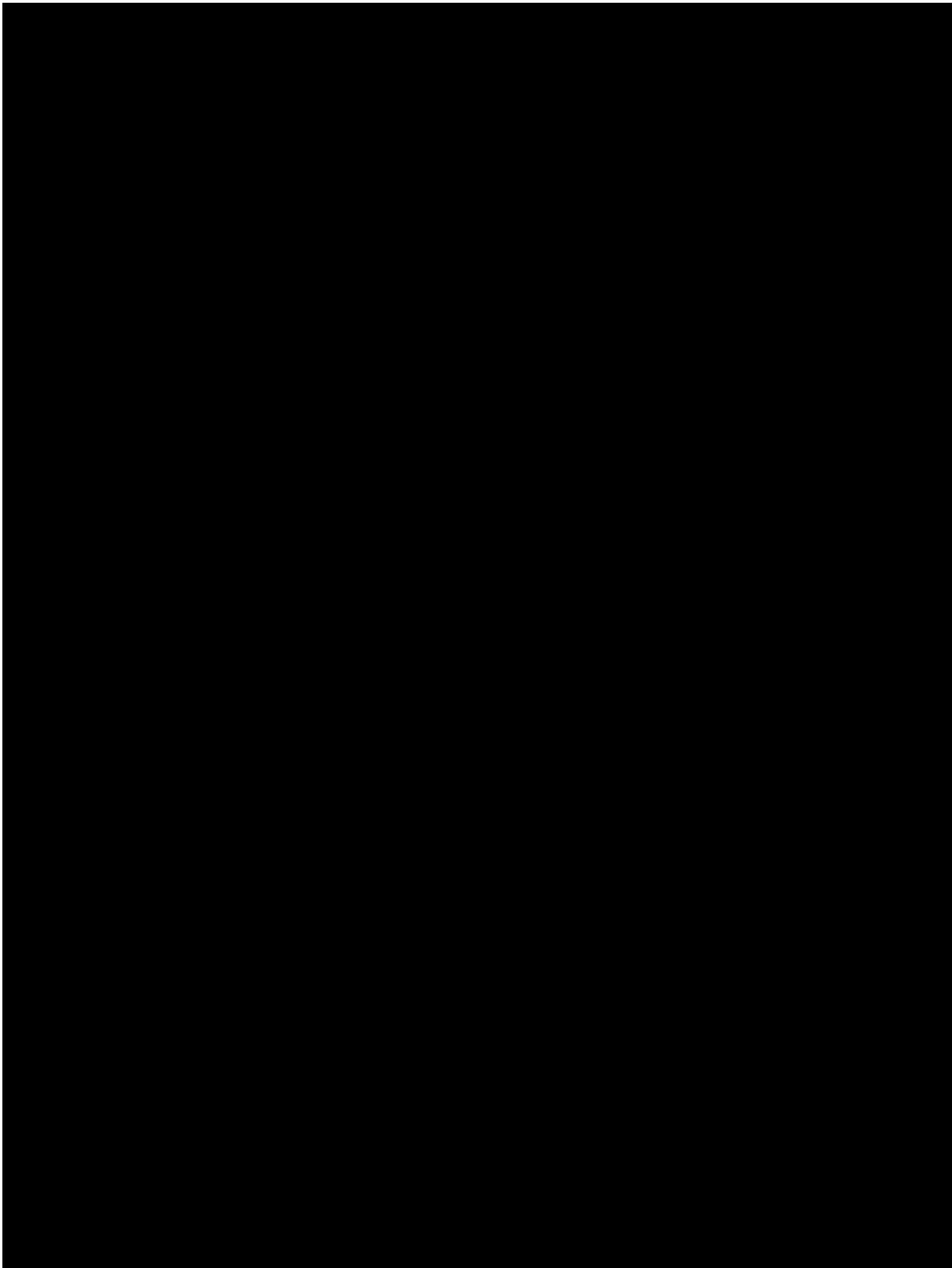


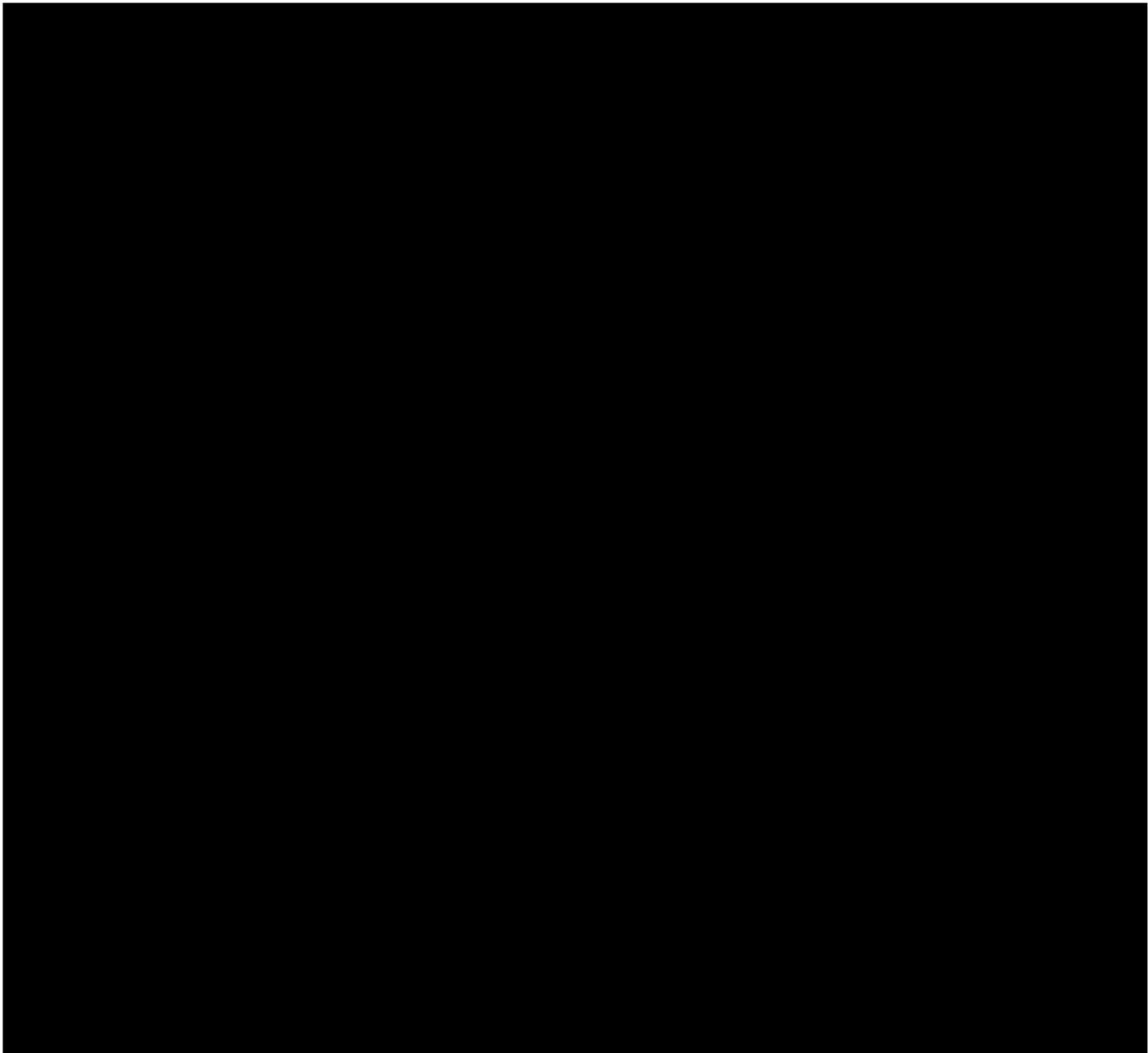


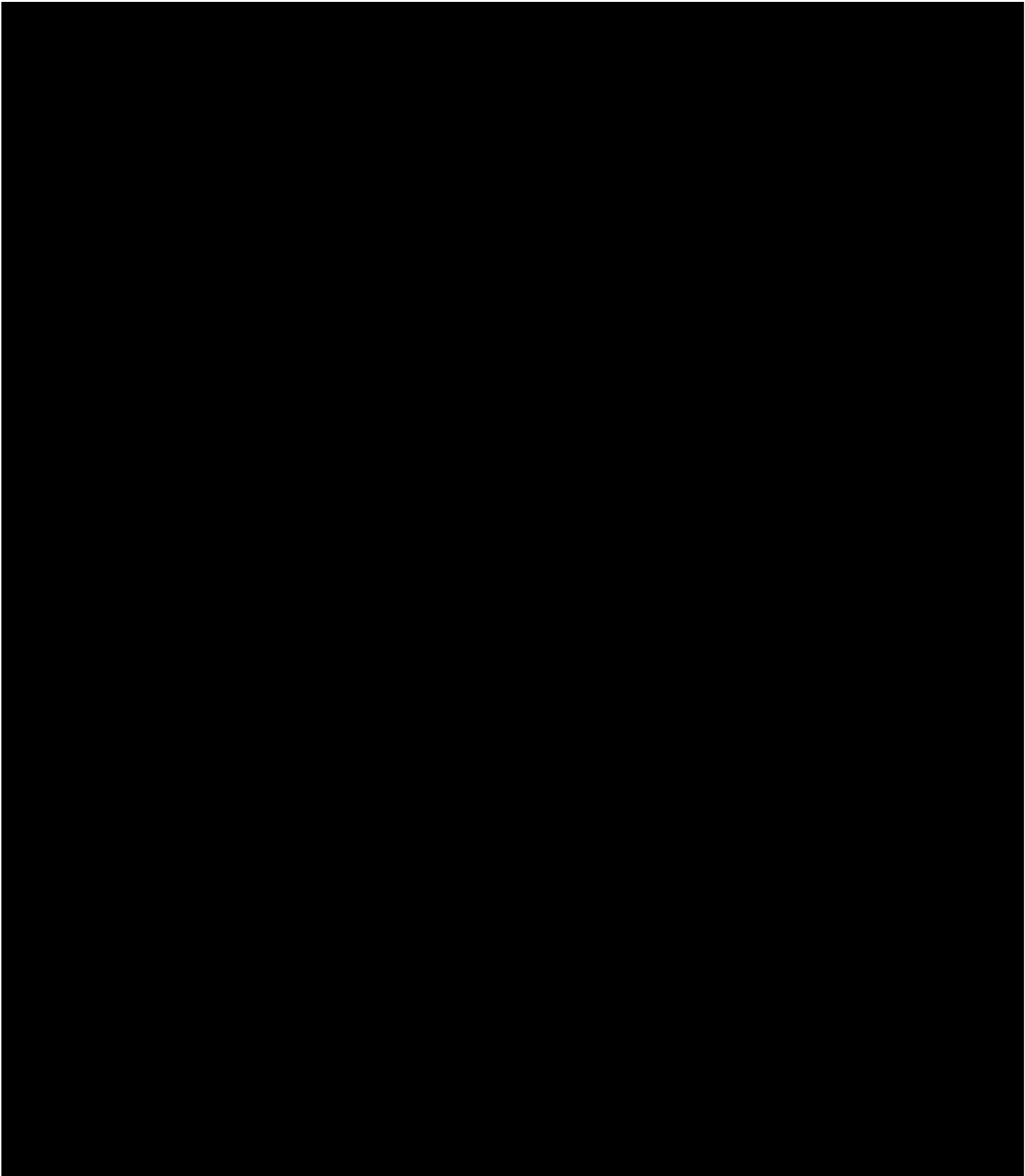


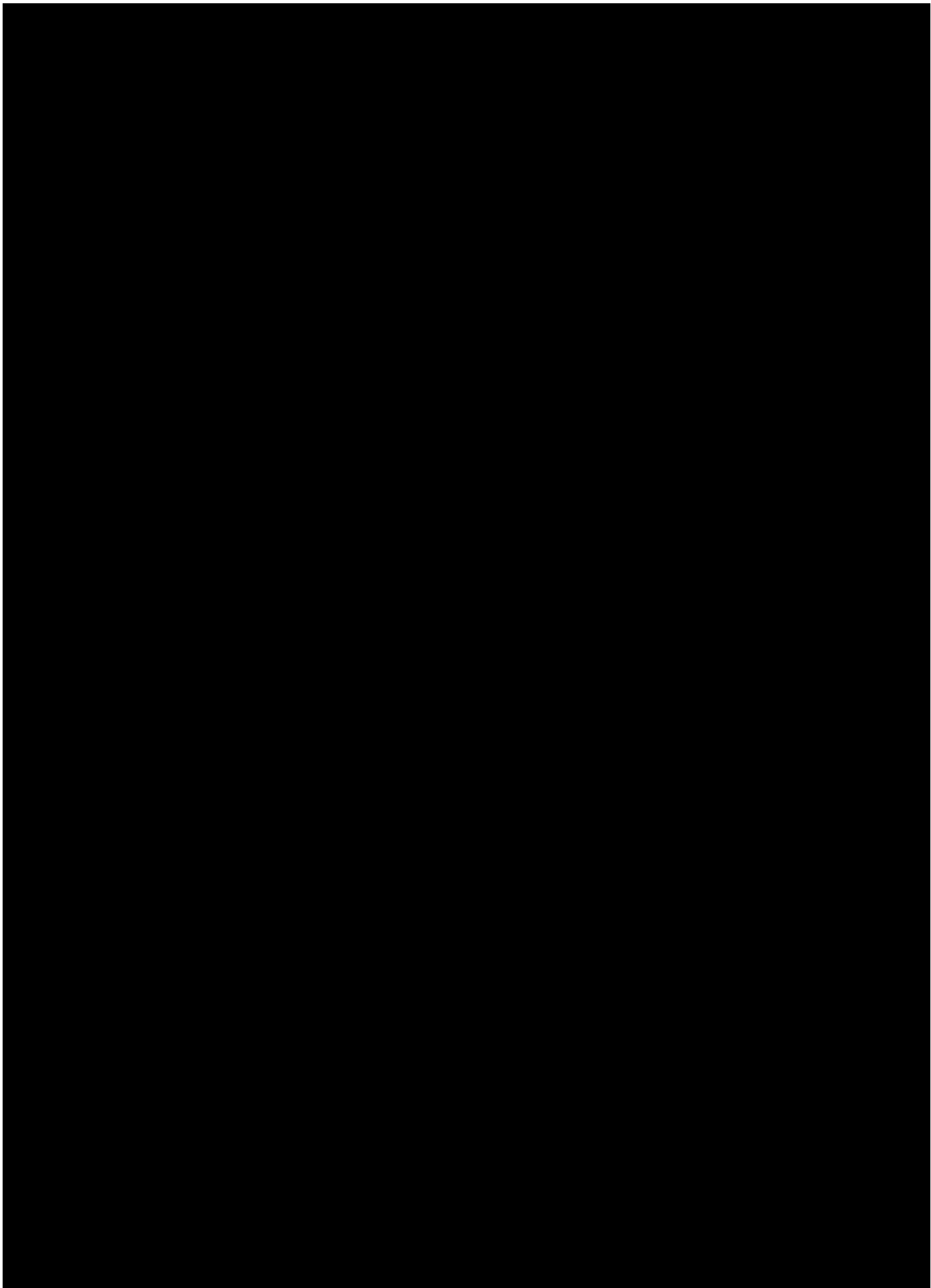












Předkládá:

Současný stav

OŘK FN Brno

Fakultní nemocnice Brno je držitelem certifikátu ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 a akreditace pro organizace poskytující zdravotní péči DIAS (dříve NIAHO). Všechny laboratoře s výjimkou TTO, která absolvuje akreditační audit na přelomu června a července 2013, jsou držiteli akreditace ČIA dle normy ISO 15189.

Činnost Oddělení řízení kvality je zaměřena zejména na udržování a další zlepšování systému řízení kvality s využitím uvedených norem a standardů, především se zaměřením na bezpečnost jak v oblasti medicínské, tak fyzické a dále na koordinaci problematiky ochrany životního prostředí ve FN Brno. Nepominutelným úkolem je úspěšné završení akreditace ČIA na TTO do 30. června vč. rozšíření počtu akreditovaných metod do konce roku 2013.

V oblasti poradenství je hlavním úkolem oddělení údržba a zlepšování zavedeného SŘK na úrovni FN Brno i v jednotlivých útvech nemocnice, podílení se na tvorbě a řízení dokumentace SŘK v útvech i celé nemocnici podle zvolené metodiky (např. ISO, EFQM, TQM, EMS apod.) včetně implementace akreditačních standardů. Součástí rozvoje i údržby systému řízení je i nadále péče o interní řídicí dokumentaci. Pro zaměstnance OŘK to znamená posuzování dokumentů z hlediska návaznosti na externí řídicí dokumenty (zákonné normy, ISO normy apod.). Nezastupitelnou roli hrají zaměstnanci OŘK při unifikaci řídicí dokumentace i systémových činnostech daného útvaru (jednotný systém ve všech útvech).

Nedílnou součástí OŘK je provádění interních auditů, které zahrnuje zejména:

- provádění analýzy organizace a řízení nemocnice a jejích útvarů
- ověřování spolehlivosti informačních systémů nemocnice
- sledování a revidování kontrol prováděných na jednotlivých řídicích úrovních
- kontrola plnění interních předpisů nemocnice
- vyhodnocování optimálního využívání zdrojů
- sledování kritických míst a vyhodnocování rizik a navrhování opatření k jejich odstranění

Cílem interního auditu je získání důkazu o funkčnosti a efektivnosti procesů a objektivní hodnocení procesů s cílem stanovit rozsah splnění stanovených požadavků a kritérií pro daný proces. Ve FN Brno je systém interních auditů realizován jednak interními auditory z jednotlivých útvarů nemocnice, pro tuto činnost speciálně vyškolenými, jednak pracovníky OŘK.

Přehled hlavních činností OŘK FN Brno:

- Řídí a koordinuje zavádění, údržbu a zlepšování systému řízení ve FN Brno i v jednotlivých útvech nemocnice,
- koordinuje činnosti spojené s naplňováním akreditačních standardů ve FN Brno,
- podílí se na tvorbě a řízení dokumentace těchto systémů v útvech i celé nemocnici podle zvolené metodiky (např. ISO 9001, ISO 14001), včetně implementace akreditačních standardů NIAHO/DIAS, ISO 15189),
- udržuje a zlepšuje systém řízení kvality s využitím uvedených norem a standardů, především se zaměřením na bezpečnost klientů, ale i zaměstnanců a návštěvníků nemocnice, na ochranu životního prostředí a bezpečnost informací,

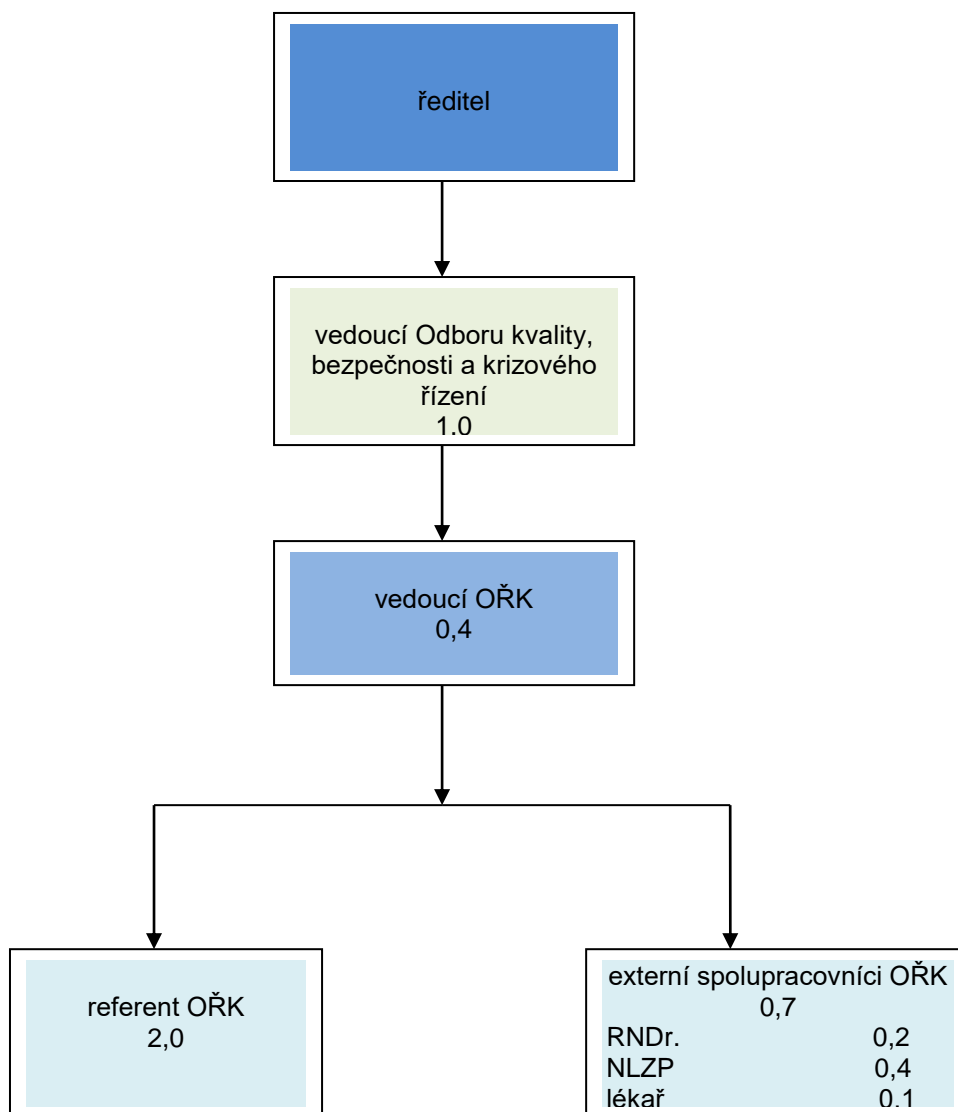
- podílí se ve spolupráci s oddělením krizové připravenosti na sledování a vyhodnocování mimořádných událostí, analýze a řízení rizik, v oblasti fyzické bezpečnosti
- poskytuje, popřípadě zabezpečuje teoretickou i praktickou podporu při zavádění těchto systémů,
- seznamuje zaměstnance s problematikou systému řízení formou školení, přednášek, seminářů, prezentací a publikováním článků,
- spolupracuje při přípravě a uskutečnění externích a interních auditů
- zajišťuje přenesení úkolů plynoucích z přezkoumání systému řízení kvality vedením na nižší útvary,
- vypracovává a podílí se na vypracování směrnic a pracovních postupů dílčích systémů řízení,
- iniciuje a eviduje jmenování představitelů pro kvalitu či environment na jednotlivých útvarech,
- koordinuje a metodicky řídí činnost představitelů vedení pro kvalitu či environment dílčích oblastí (útvárů),
- zabezpečuje vytvoření zprávy o stavu systému řízení kvality v nemocnici a její předložení k pravidelnému přezkoumání systému řízení kvality vedením,
- shromažďuje a vyhodnocuje informace a zákonná opatření z oblasti ekologie a poskytuje je útvarům nemocnice,
- ve spolupráci s Oddělením vzdělávání a péče o zaměstnance organizuje výměnu informací, zkušeností a další vzdělávání v oblasti ekologie,
- soustavně zvyšuje úroveň znalostí a dovedností vzděláváním pracovníků OŘK.

Personální obsazení OŘK FN Brno

Oddělení řízení kvality FN Brno prošlo v posledních dvou letech výraznými personálními změnami. Původní pracovní úvazky OŘK byly rozčleněny do menších bez toho, aby došlo k jejich celkovému navýšení. Oddělení bylo postupně doplněno pracovníky, jejichž základní odbornosti reflektují potřeby dalšího rozvoje systému kvality, především pro řešení problematiky akreditačních standardů, řešení systémových problémů akutní medicíny, anestezie, respirační péče, léčby bolesti a dalších okruhů lékařské a ošetrovatelské péče. Akreditace laboratorních oborů dle ISO 15 189 si vyžádala specifický přístup v oblasti poradenství a nutnost promítnout tento požadavek i do personálního řešení. V rámci akreditačních standardů NIAHO/DIAS je velmi silně akcentována ošetrovatelská péče a z tohoto důvodu byl značně posílen pracovní tým OŘK o 3 NLZP na částečné úvazky.

V současné době zahrnuje pracovní tým OŘK kromě kmenových zaměstnanců také 3 NLZP, 2 lékaře, 1 RNDr. z laboratorních oborů a ekologa; všechny na částečný úvazek. Celkový plán pracovníků zahrnuje 3,1 úvazku (bez vedoucího OBKŘ, který kmenově spadá také do OŘK).

Organizační schéma OŘK FN Brno – současný stav



OŘK FN u sv. Anny

Fakultní nemocnice u sv. Anny je držitelem certifikátu ISO 9001 na Ekonomickém úseku, Nefrologickém pracovišti a v Nemocniční lékárně. Akreditaci ISO 15189 mají laboratoře s výjimkou Krevní banky a Ústavu soudního lékařství – úsek toxikologie, které se k akreditaci připravují. Odbor HTS je držitelem certifikátu EMAS.

Oddělení řízení kvality je odborným garantem systému řízení kvality ve všech oblastech činnosti Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně. Metodicky pomáhá zaměstnancům pochopit a přijmout celý komplex jeho vzájemných vazeb. Základním úkolem pro rok je systematické zlepšování spolupráce při budování a zlepšování systému řízení kvality dle požadavků národních akreditačních standardů a mezinárodních norem kvality.

Účelem všech plánovacích, realizačních, kontrolních a zlepšovacích aktivit OŘK je docílení chování implementovaného systému řízení kvality jako organizovaného a bezpečného celku. Oddělení řízení kvality působí prioritně jako odborný garant certifikačních a akreditačních aktivit. Realizační činnosti oddělení se soustředily na zlepšování nastaveného systému řízení kvality a na zvyšování odborné způsobilosti zaměstnanců.

Systém realizace interních auditů je odlišný, než ve FN Brno, kde je vzájemně provádí vyškolený tým interních auditorů z jednotlivých útvarů, ve FN u sv. Anny jsou realizovány pouze pracovníky OŘK. Rozdílný je rovněž obsah zaměření auditů.

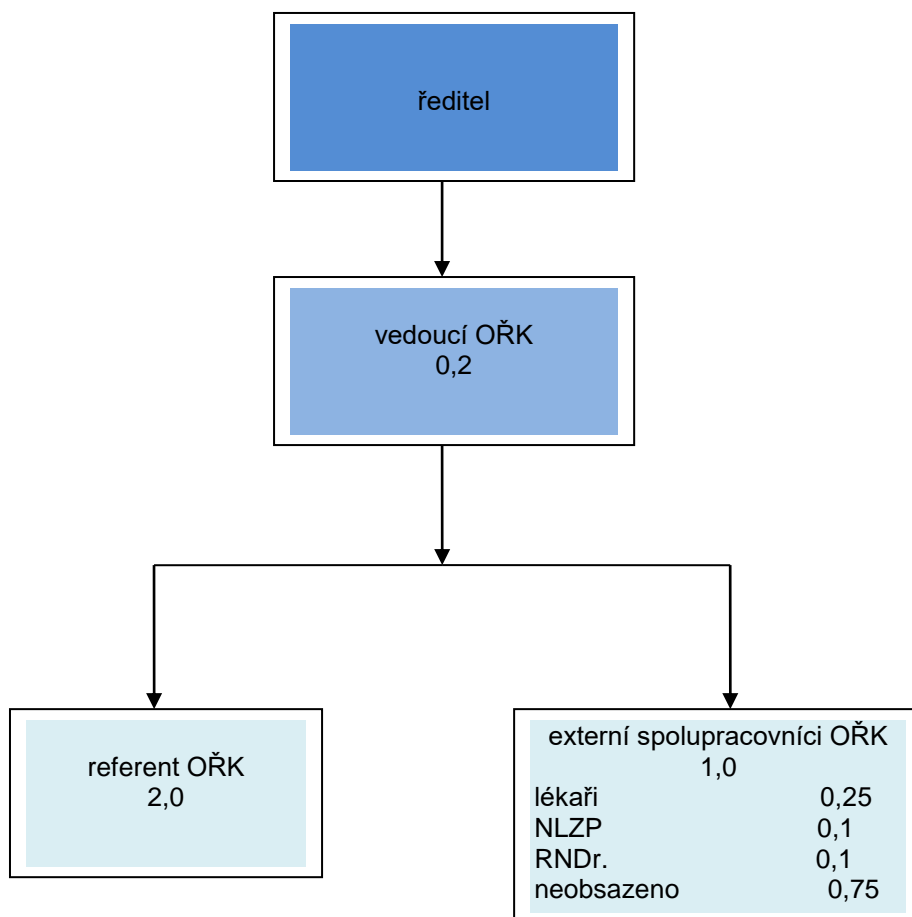
Hlavní činnosti OŘK FN u sv. Anny:

- Stanovuje a zavádí systém koncepce řízení kvality,
- organizuje a zajišťuje akreditační proces pro trvalé zlepšování kvality péče,
- standardizuje posuzování kvality péče v rámci FN a ve vazbě na republikové, evropské a světové trendy,
- koordinuje systémový přístup při zvyšování kvality v rámci FN,
- koordinuje rozvoj a zlepšování kvality ve vazbě na pacienta,
- spolupracuje na zpracování strategických záměrů FN s vazbou na kvalitu poskytované péče,
- spolupracuje na rozvoji a řízení lidských zdrojů s vazbou na kvalitu péče,
- podílí se na zlepšování řídicích, plánovacích a komunikačních činností s výstupem na zkvalitnění péče,
- podílí se na kontrole dodržování norem v oblasti kvality péče.

Personální obsazení

V současné době zahrnuje plán pracovníků OŘK 2 kmenové zaměstnance, vedoucího oddělení na úv. 0,2 a na částečné pracovní úvazky lékaře a NLZP vysokoškolačka - přírodovědce jako garanta pro akreditaci laboratoří. Celkový plán pracovníků činí 3,4 úvazku.

Organizační schéma OŘK FN u sv. Anny – současný stav



Hlavní úkoly OŘK po sloučení FN Brno a FN u sv. Anny

Hlavním úkolem pro příští období bude implementace jednotného systému řízení kvality v obou dříve samostatných subjektech. Z provedené analýzy (kterou však bude ve FN u sv. Anny nutné hlouběji rozpracovat), je zřejmé, že SŘK ve FN Brno je zpracován komplexněji než ve FN u sv. Anny a je plně funkční. Při realizaci koncepce tedy budeme vycházet ze zkušeností s implementací SŘK ve FN Brno, kdy byl jednotný systém postupně certifikován na jednotlivých útvarech s tím, že v prvním kroku bude implementována norma ISO 9001 a následně proběhne akreditace DIAS.

Prvním krokem bude sjednocení interní řídicí dokumentace obou nemocnic v návaznosti na novou organizační strukturu. Sladit je nutné také realizaci interních auditů; zatímco ve FN Brno je vzájemně provádí vyškolený tým interních auditorů z jednotlivých útvarů, ve FN u sv. Anny jsou realizovány pouze pracovníky OŘK. Rozdílný je rovněž obsah zaměření auditů. Zahájení realizace sjednocení obou systémů byly učiněny převzetím vedení OŘK FN u sv. Anny stávajícím vedoucím OBKŘ FN Brno od 15. 3. 2013 a navázáním užší spolupráce s OŘK FN Brno.

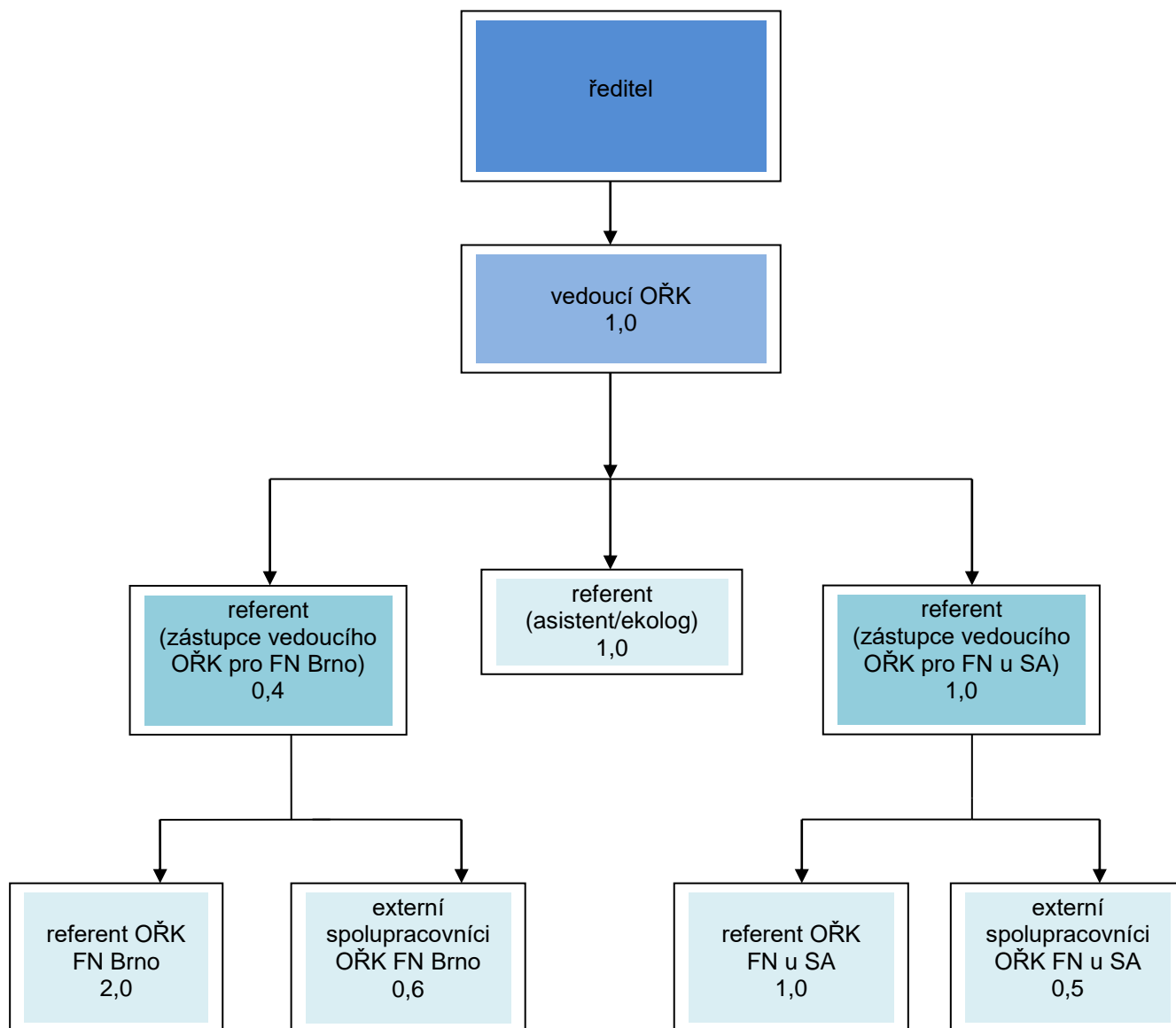
Díličí kroky nezbytné k vytvoření integrovaného systému řízení kvality v celé nemocnici:

1. Provedení analýzy stavu implementace SŘK ve FN u sv. Anny
Předpokládaný termín realizace: do 30. 10. 2013
2. Zpracování harmonogramu implementace ISO 9001 ve všech útvarech FN u sv. Anny
Předpokládaný termín realizace: do 31. 12. 2013
3. Implementace ISO 9001 ve všech útvarech FN u sv. Anny s následnou certifikací
Předpokládaný termín realizace: do periodického auditu ISO 9001 na jaře 2014
4. Akreditace DIAS
Předpokládaný termín realizace: do periodického auditu DIAS na jaře 2015
5. Zaměření na systémová řešení klíčových faktorů ovlivňujících spokojenost klientů
Předpokládaný termín realizace: průběžně
6. Pravidelná prezentace rozvoje systémů kvality ve FN pro odbornou i laickou veřejnost
Předpokládaný termín realizace: průběžně

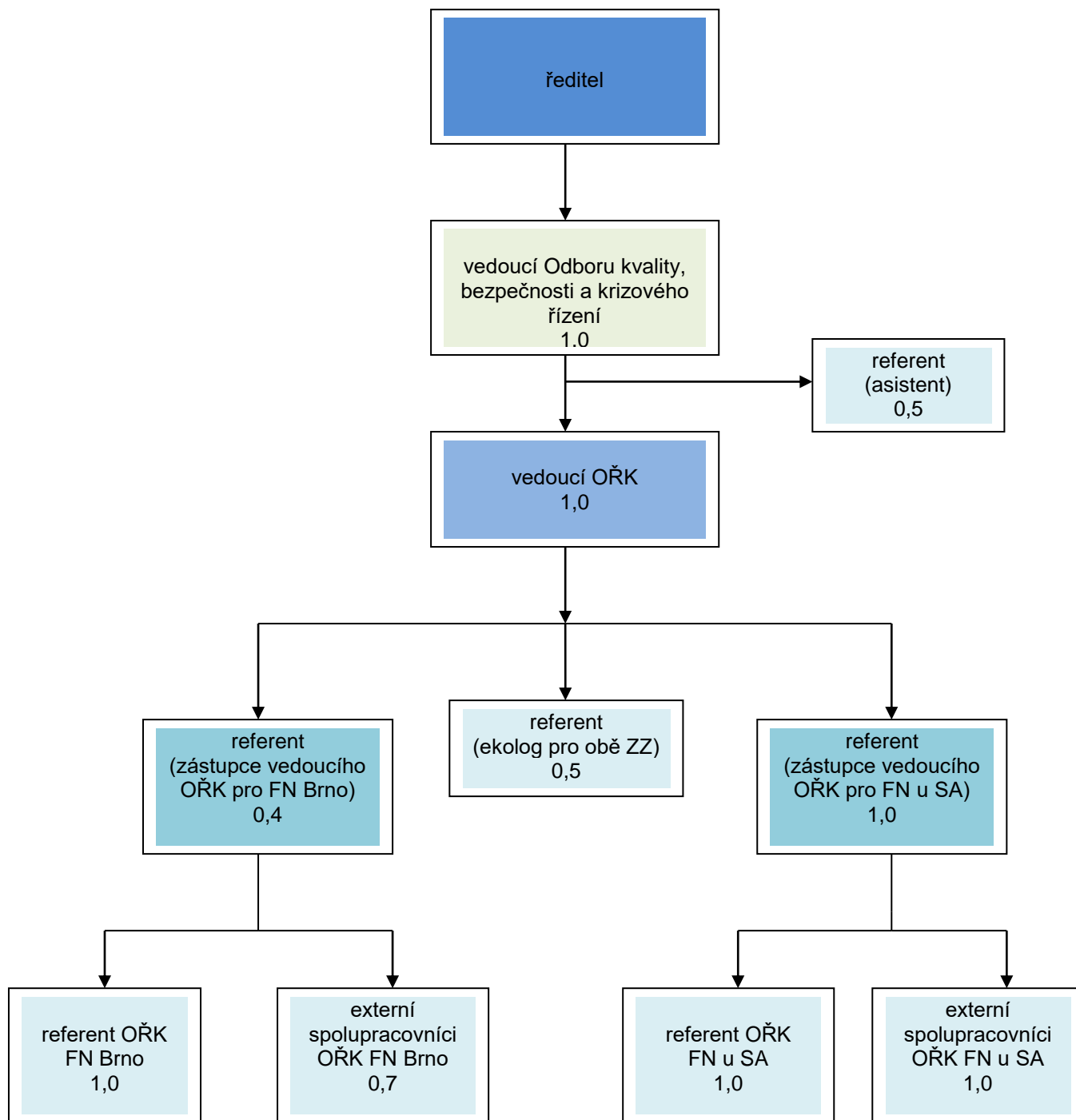
Termíny realizace jednotlivých kroků budou upřesněny a předloženy vedení nemocnice k odsouhlasení po provedení prvního kroku – tedy podrobné analýzy stavu implementace SŘK ve FN u sv. Anny, která bude zahájena v červnu 2013.

Návrh nové organizační struktury je zpracován ve dvou variantách, které se liší pouze v začlenění oddělení, a to přímo pod ředitele nemocnice nebo pod Odbor kvality, bezpečnosti a krizového řízení tak, jak je tomu v současné době ve FN Brno.

Varianta 1



Varianta 2



Riziková místa projektu

Průběh realizace koncepce může být ohrožen následujícími faktory:

- Neochota ke spolupráci při implementaci SŘK na útvarech FN u sv. Anny podle „pravidel FN Brno“ zejména u klinických útvarů
- Obtížnost získávání aktivních spolupracovníků z řad zdravotnického personálu (zejména lékařů)
- Nedostatek finančních prostředků (především na úhradu certifikačních a akreditačních auditů)

Rizikům spojeným s ochotou ke spolupráci a získáváním aktivních spolupracovníků budeme předcházet zejména využitím všech cest ke zvýšení informovanosti personálu o přínosech fungujícího systému řízení kvality, propracovaným systémem školení zaměstnanců a použitím vhodných motivačních nástrojů. Pokud to finanční situace nemocnice dovolí, navrhujeme zavedení systému odměňování interních auditorů a představitelů pro kvalitu, jaký je v současné době uplatňován ve FN Brno. Nezbytnou podmínkou funkčního motivačního systému je však důsledné a systematické hodnocení výsledků jednotlivých útvarů a představitelů pro kvalitu v návaznosti na výši odměny.

Koncepce fungování Oddělení interního auditu a kontroly po sloučení FN Brno a FN USA

Předkládají:

Oddělení interního auditu a kontroly je začleněno v obou nemocnicích ve smyslu zákona č. 320/2001 Sb. v platném znění jako organizační součást přímo podřízená řediteli organizace. Řízení oddělení je v kompetenci vedoucího OIAK, který je jmenován na základě výběrového řízení ředitelem FN Brno. Úkolem oddělení je nalezení příčin nežádoucích jevů vedoucích k obcházení či nerespektování externích a interních řídicích dokumentů. Nalezení těchto příčin umožňuje zvažovat aktuálnost a potřebnost stanovených pravidel a postupů a současně navrhnout nová pravidla tam, kde zjištěné pochybení vyžaduje systémové řešení. Systém vnitřního řízení a kontroly hraje klíčovou roli při řízení rizik, která jsou významná pro dosažení cílů a strategie FN Brno.

Interní audit je proces, který poskytuje ujištění, že rizika hrozící dané organizace jsou odhalena a dobře řízena. Interní audit je nezávislé a objektivní přezkoumávání a vyhodnocování operací a vnitřního kontrolního systému ve FN Brno.

Interní řídicí kontrola zahrnuje provádění předběžné, průběžné a následné kontroly uvnitř organizace (ve smyslu § 26 a následujících zákona č. 320/2001 Sb., v platném znění).

1. Analýza současného stavu

FN Brno			FN USA		
počet zaměstnanců OIAK	počet zaměstnanců nemocnice	agendy	počet zaměstnanců ÚIA	počet zaměstnanců nemocnice	agendy
4+1	5134 (dle podkladů OOŘ k 31.12.2012)	Interní audit dle z. č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole	2+1	3045 (dle webových stránek zák. statistická data k 31.12.2012)	Interní audit dle z. č. 320/2001 Sb. o finanční kontrole
		vnitřní kontrolní systém a řízení rizik			
		agenda stížností dle zákona o zdr. službách			
		řešení podnětů			

1.1. Interní audit a vnitřní kontrolní systém FN Brno

Ve FN Brno je nastaven vnitřní kontrolní systém, který je dle požadavků norem kvality pravidelně monitorován. V roce 2012 provedeno vedoucími zaměstnanci na všech stupních řízení 1083 kontrol, z toho vedoucí zaměstnanci přímo podřízení řediteli FN Brno provedli 131 kontrol.

OIAK provedlo v roce 2012 celkem 23 kontrol nebo interních auditů, ze kterých vyplynulo 16 nálezů. Významnou roli v systému zastává proces řízení rizik ve FN Brno, který je jednotně nastaven napříč celou nemocnicí.

V současné době je zpracován projekt řízení nežádoucích událostí, který bude propojen s katalogem rizik. Tímto krokem budou obě požadované agendy spojeny.

1.2. Interní audit a vnitřní kontrolní systém FN USA

Ve FN USA je zřízen Útvar interního auditu, který dle údajů ve výročních zprávách provádí ročně cca 8 interních auditů. Přehled ostatních vnitřních kontrol dalších vedoucích zaměstnanců v rámci vnitřního kontrolního systému není veden jednotně, informace o kontrolách jsou pak ve výroční zprávě zveřejněny v rámci údajů o jednotlivých pracovištích, zejména u laboratorních provozů.

Analýza rizik není prováděna celonemocničně. Nežádoucí události jsou bez dalšího překlápěny do systému UZIS .

1.3. Vyřizování stížností dle zákona č. 372/2011 Sb. v platném znění o zdr. službách a dalších podnětů

Ve FN Brno jsou stížností a podněty vyřizovány v souladu se zákonem o zdr. službách. Informace jsou zveřejněny na webových stránkách, klienti mohou využít kontaktní formulář, popř. uvedenou mailovou adresu. Každý podnět je evidován na OIAK, vyhodnocen, prošetřen a klient vždy obdrží zpětnou informaci, jak bylo s jeho podáním naloženo. Počty stížností jsou zveřejněny ve výročních zprávách za příslušný rok. V roce 2012 bylo vyřízeno 108 písemných stížností ve smyslu zákona a 28 podnětů.

Ve FN USA jsou dle telefonických informací a informací z webových stránek podněty a stížnosti řešeny přímo na útvarech a klinikách. Pokud nejsou vyřízeny přímo, jsou delegovány na Odd. právních věcí. Počty stížností nejsou zveřejněny. Oddělení právních věcí dle informací [REDAKCE] řešilo v roce 2012 celkem 38 stížností.

2. SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Certifikáty kvality ISO 9000-2001 a akreditace NIAHO - Vytvořený vnitřní kontrolní systém - Dlouhodobé hodnocení a řízení rizik - Technické a materiálové zajištění - IT vybavení všech pracovišť a počítačová gramotnost zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> - Různorodost software a systémů - Možná neochota a lidská selhání - Nedodržení nastavených procesů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Zavedení osvědčených systémů včetně norem ISO do nové organizace - Využití schopností personálu - Podpora vedení FN Brno - Získání jednotných dat - Získávání dat průběžně - Dodržení zákonných ustanovení - Zkvalitnění a zjednodušení procesů - Vytvoření nástroje pro ředitele budoucí univerzitní nemocnice 	<ul style="list-style-type: none"> - Odlišnost pracovišť - Vzdálenost a odloučenost pracovišť - Počáteční nezáměr a případná nevstřícnost - Z toho plynoucí možnost ztráty certifikace kvality a akreditace NIAHO - Případné nedodržení zákonných ustanovení - Ekonomický dopad

3. Návrh řešení:

Po spojení obou samostatných organizací navrhuji vytvořit jeden útvar interního auditu a kontroly, který postupně zavede procesy nastavené ve FN Brno i na útvary FN USA. Nově vytvořený útvar by zajišťoval provádění interního auditu a kontroly, řízení rizik a jednotný systém vyřizování stížností.

- 3.1. V průběhu měsíců září, říjen 2013 bude zpracován nový plán interních auditů a kontrol. Následně budou vedoucí zaměstnanci FN USA seznámeni s vnitřním kontrolním systémem FN Brno včetně zajištění jejich přístupových práv do db. „Kontrolní činnost“ a db. „Externí kontroly“. Celý proces implementace by měl být zrealizován v horizontu 6 měsíců po sloučení organizací se stávajícími pracovníky OIAK FN Brno a UIA FN USA. Domnívám se, že vzhledem k velikosti obou slučovaných organizací je stávající počet interních auditorů adekvátní a po sloučení organizací by zůstal zachován.

- 3.2. Po rozhodnutí o kompetencích k vyřizování stížností ve FN USA je nutné zahájit proces sjednocení agendy vyřizování stížností ve smyslu z. o zdravotnických službách. Navrhuji začlenění této agendy komplexně pod naše oddělení. Zajistí se tím jednotná analýza dat pro monitorování, zpětnou vazbu a případná preventivní opatření. Současně se tak eliminuje riziko finančních dopadů za nedodržení ustanovení zákona o zdr. službách. Stížnosti by vyřizovalo v zaběhnutém režimu za celou nově vzniklou organizaci Oddělení interního auditu a kontroly, které má k tomu odborně způsobilé zaměstnance s magisterským vzděláním v oboru právo.

Návrh koncepce se víceméně shoduje s návrhem předloženým kolegyní Ing. I. [redacted] se kterou byl způsob fungování po sloučení obou nemocnic projednán.

Příloha: Návrh kolegyn [redacted] vedoucí ÚIA

Příloha

Útvar interního auditu FNUSA

Zpracovala:

[redacted] vedoucí ÚIA

Koncepce činnosti útvaru interního auditu po sloučení Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně (FNUSA) , Centra kardiovaskulární a transplantací chirurgie (CKTCH) a Fakultní nemocnice Brno (FNB)

Predkládá: [redacted] – vedoucí útvaru interního auditu FNUSA

Útvar interního auditu (UIA) je chápán jako organická součást vrcholového řízení a plní specifickou funkci podpory určených řídicích úrovní v organizaci jako nezávislý verifikační, hodnotící a poradenský prvek. Průběžně sleduje řídicí a kontrolní mechanismy, významné a rizikové procesy v organizaci s cílem vyhodnocovat jejich úroveň, funkčnost, účinnost, hospodárnost a efektivnost pro splnění přijaté strategie FNUSA.

Interní audit je při výkonu své činnosti nezávislý na všech činnostech Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně. V souladu s platným Organizačním řádem Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně je Útvar interního auditu začleněn ve struktuře Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně tak, že je postaven na úrovni odboru a je přímo podřízen řediteli FNUSA. Tímto začleněním, vyloučením účasti interních auditorů z činnosti výkonné a provozní povahy a způsobem hodnocení výsledku jejich činnosti je zabezpečena nezávislost útvaru interního auditu.

Interní auditori postupují nestranně, objektivně a nezaujatě a vyhýbají se střetům zájmu.

Nezávislost interního auditu prostupuje všemi fázemi jeho činnosti, to znamená plánováním a přípravou auditu včetně výběru auditorských postupů, proovování a vyhodnocením jednotlivých činností a operací FNUSA, které jsou předmětem interního auditu, přípravou a předáním zprávy o vykonaném auditu.

Povinnost zavedení interního auditu je stanovena zákonem č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole). Interní audit je integrační součástí řídicího a kontrolního systému orgánu veřejné správy.

Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně

Útvar interního auditu

Pekarská 53, 656 91 Brno, Česká republika

Tel.: +420 543 181 111, Fax: +420 543 182 100, www.fnusa.cz

Strana 2 z 4 Koncepce ÚIA po sloučení

1. Stávající stav

Personální obsazení

V současné době má útvar interního auditu FNUSA tři zaměstnance:

[redacted] **vedoucí útvaru interního auditu,**

jmenovaná do funkce dnem 16.1.2009 do 31.12.2013, vzdělání vysokoškolské, certifikace na úrovni

auditor junior, odborná způsobilost v oblasti veřejné správy – prestupky, dane a poplatky;

auditor - zástup za vedoucího ÚIA,

pracovní poměr od 2.7.2007 na dobu neurčitou, vzdělání vysokoškolské, základní vzdělání v oblasti

interních auditorů, dřívější praxe v oblasti ekonomiky obchodních společností;

auditor,

pracovní poměr od 1.1.2005 na dobu neurčitou, v současné době na mateřské dovolené s ukončením 23.8.2013, vzdělání vysokoškolské, základní vzdělání v oblasti interních auditorů, dřívější praxe v bankovníctví.

Postavení a činnost interního auditu ve FNUSA

Postavení interního auditu vyplývá z Organizačního řádu vydaného Fakultní nemocnicí u sv. Anny v Brně platného ke dni 1.2.2013. Interní audit je přímo podřízen řediteli FNUSA. Předmět činnosti vyplývá ze schváleného plánu vnitřního auditu FNUSA a neplánovaných auditů dle upřesnění ředitele. Cílem činnosti Útvaru interního auditu je dbát na efektivnost, účelnost a hospodárnost procesu ve FNUSA. Řediteli a vedení FNUSA předkládá analýzy, doporučení, zprávy a další informace o prozkoumávaných činnostech a procesech ve FNUSA s cílem napomáhat vedoucím zaměstnancům při výkonu jejich funkcí a dosahování stanovených cílů FNUSA. Při provádění auditu postupuje v souladu s platnou legislativou. Zajišťuje součinnost s orgány vnější kontroly. Útvar interního auditu FNUSA dále zabezpečuje interní kontrolu ve FNUSA, a to od druhé poloviny roku 2010, kdy tato agenda byla převedena na útvar interního auditu z odboru právních věcí a personalistiky. Cílem prováděných kontrol je zjišťování skutečného stavu a jeho porovnání se stavem daným platnými obecně závaznými předpisy, vnitřními předpisy FNUSA, standardními postupy.

Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně

Útvar interního auditu

Pekarská 53, 656 91 Brno, Česká republika

Tel.: +420 543 181 111, Fax: +420 543 182 100, www.fnusa.cz

Strana 3 z 4 Koncepte ÚIA po sloučení

Každoročně je útvarem interního auditu zpracováván Katalog rizik, který slouží vedoucím zaměstnancům k jejich řídicí činnosti a následně je i podkladem pro zpracování plánu auditu prováděných ve FNUSA.

ÚIA FNUSA je dále garantem Protikorupční činnosti ve FNUSA.

Základní dokumenty vztahující se k činnosti útvaru interního auditu

- Zákon č. 320/2001 Sb.
- Organizační řád FNUSA platný ke dni 1.2.2013
- Smernice ředitele FNUSA 6/2006 - Zajištění vnitřního kontrolního systému
- STATUT Útvaru interního auditu Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně ze dne 11.6.2006
- Střednědobý plán interního auditu na období 2011-2013 ze dne 18.11.2012
- Rční plány interních auditů
- Rční plány kontrol
- Ostatní právní předpisy a Řízená dokumentace platná ve FNUSA.

2. Předpokládaná činnost útvaru interního auditu po sloučení FNUSA s CKTCH a FNB

Ministerstvem zdravotnictví je připraven zákon, v jehož návrhu je, aby k 1. 1. 2014 došlo ke sloučení Centra kardiovaskulární a transplantací chirurgie Brno (CKTCH), Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně (FNUSA) s Fakultní nemocnicí Brno (FNB). I když datum sloučení uvedených právních subjektů je stanoven na začátek příštího roku, by měly přípravné práce probíhat již v roce 2013. V měsíci říjnu 2013 by měly být, za spolupráce útvaru interních auditů FNB a FNUSA, zahájeny práce na přípravě jednoho Střednědobého plánu interního auditu na období let 2014 – 2016 pro všechny tři sloučované subjekty. V měsíci listopad 2013 by měl být připraven plán auditu a kontrol na rok 2014.

Sloučení těchto tří subjektů je logickým vyústěním jejich dlouhodobé vzájemné spolupráce. Ta se mj. odehrává v oblasti onkologie, traumatologie, transplantací, neurochirurgie atd. Obe nemocnice zajišťují přípravu potenciálních dárců orgánů pro CKTCH a úzce spolupracují na řešení pooperačních komplikací, podílí se na dlouhodobém sledování a terapii příjemce v transplantacním programu apod. Napříč všemi institucemi jsou sestavovány vysoce specializované komise a výzkumné týmy provádějící projekty i klinické studie atd.

Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně

Útvar interního auditu

Pekarská 53, 656 91 Brno, Česká republika

Tel.: +420 543 181 111, Fax: +420 543 182 100, www.fnusa.cz

Strana 4 z 4 Koncepce ÚIA po sloučení

Personální obsazení

Útvar interního auditu FNUSA navrhuje, vzhledem k velikosti sloučeného subjektu, aby byl ÚIA FNUSA **zaclenen do organizační struktury Oddelení interního auditu a kontroly FNB (OIAaK).**

Na základě vzájemného seznámení se s problematikou ÚIA FNUSA a OIAaK FNB je navrhované řešení přijatelné pro obě doposud samostatná pracoviště. Činnost jednotlivých zaměstnanců byla plánována dle potřeb oddelení. Vzhledem k rozsahu činností zajišťovaných nově sloučeným OIAaK lze předpokládat, že by převzetím pracovníků ÚIA FNUSA nevznikl nadbytek zaměstnanců oddelení a nebylo by nutné se zaměstnanci rozvazovat pracovní poměr pro nadbytečnost.

Pracovníci ÚIA FNUSA by se v průběhu roku 2014 zaměřovali zejména na činnosti u součástí bývalé FNUSA a zároveň by se seznamovali s ostatními pracovišti sloučeného subjektu a to tak,

aby byli v druhé polovině roku plnohodnotnými členy týmu.

Rozsah činnosti

Nově sloučený útvar by zajišťoval činnosti interního auditu (dle zák. č. 320/2001 Sb.), kontrolní činnost, agendu stížností a protikorupční činnosti. Činnosti které jsou v současné době zajišťovány jinými útvary FNUSA a CKTCH by měly přejít pod OIAaK. ÚIA FNUSA není v současné době řešena agenda stížností, která je v kompetenci právního oddelení FNUSA. Jedním z důvodů proč ÚIA FNUSA nezajišťoval agendu stížností byl fakt, že žádný ze zaměstnanců ÚIA FNUSA neměl právní vzdělání, tato překážka bude sloučením obou pracovišť odstraněna.

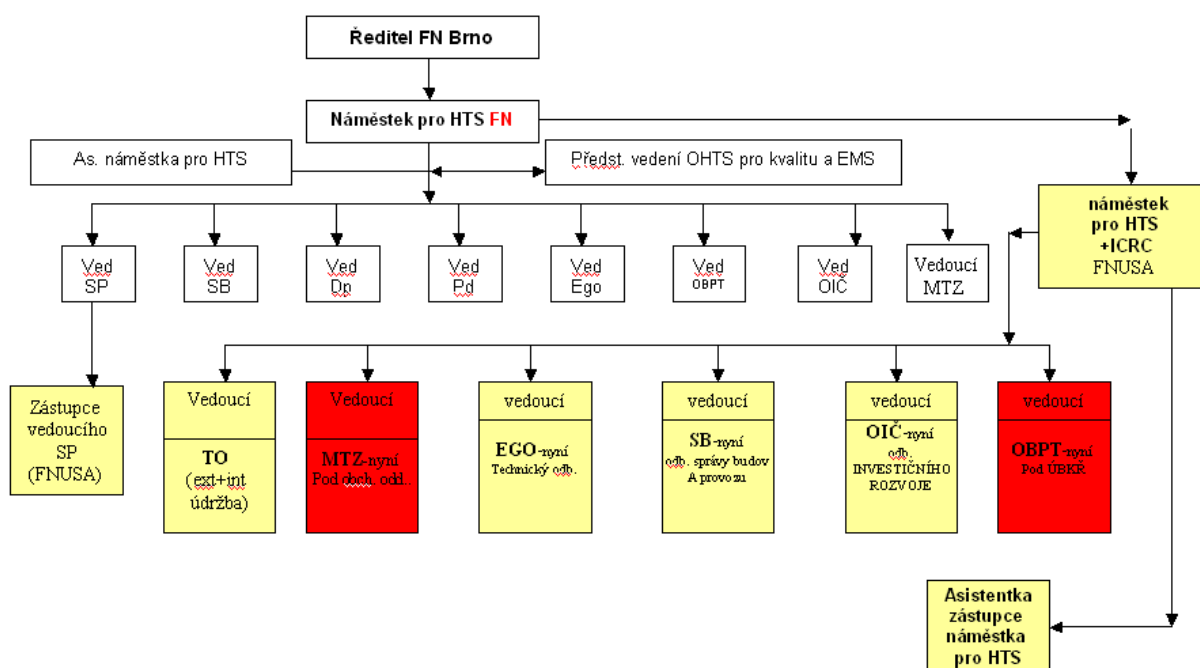
FNB má dle normy ISO 9001:2008 samostatně certifikovány všechny útvary a zároveň je od ledna roku 2007 certifikována jako celek, proto se jeví jaké účelné, aby se pracoviště Centrum kardiovaskulární a transplantací chirurgie Brno a Fakultní nemocnice u sv. Anny v Brně začlenila do struktury FNB a řídila se dle jimi nastavených procesů.

Navrhované kroky po sloučení

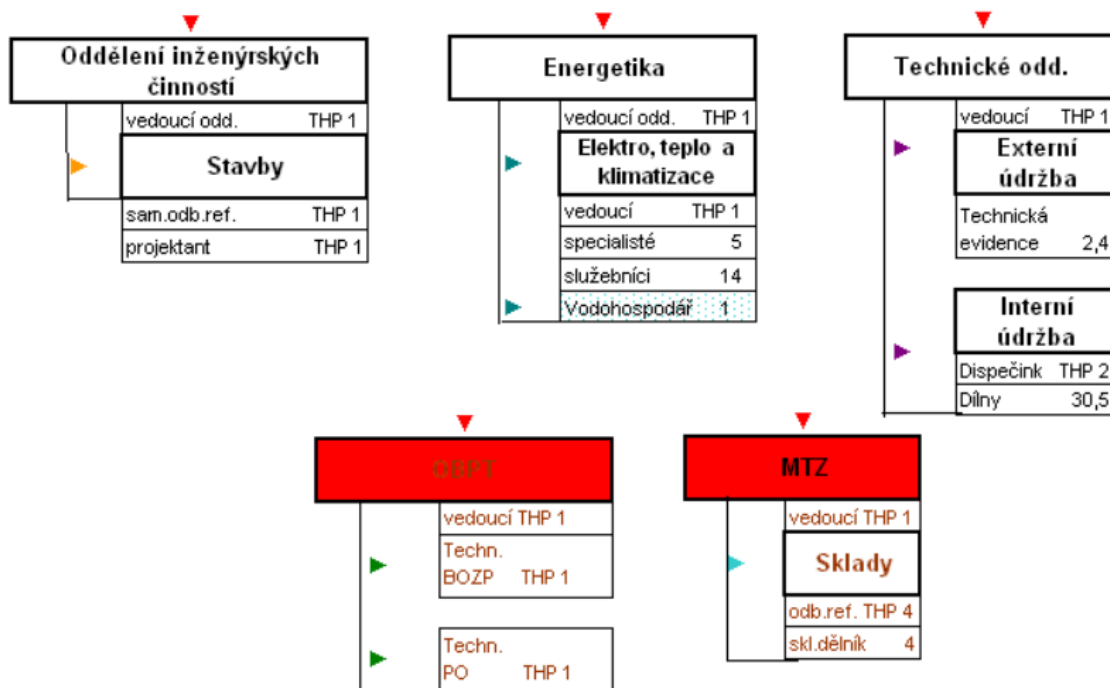
Zpracovali:

- 1) Návrh organizační struktury OHTS
- 2) Sjednocení názvosloví dle FNB
- 3) Sjednocení organizačních struktur na všech odděleních dle FNB
- 4) Sloučit stravovací provozy pod jednoho vedoucího
 - a) Sjednocení jídelníčků
 - b) Sloučení nákupů komodit (sjednocení cen a dodavatelů)
 - c) Sjednocení cen za stravovací jednotku a den
 - d) Potenciál úspory pers. nákladů po zavedení výše uvedených opatření.
- 5) Komplexní praní prádla
- 6) Využití IN karet ve FNB (potenciál snížení nákladů na dopravu)
- 7) Sjednocení dodavatelů (EE; ZP, mediaplyny atd...)
- 8) Úklid sjednocení dodavatele a cen

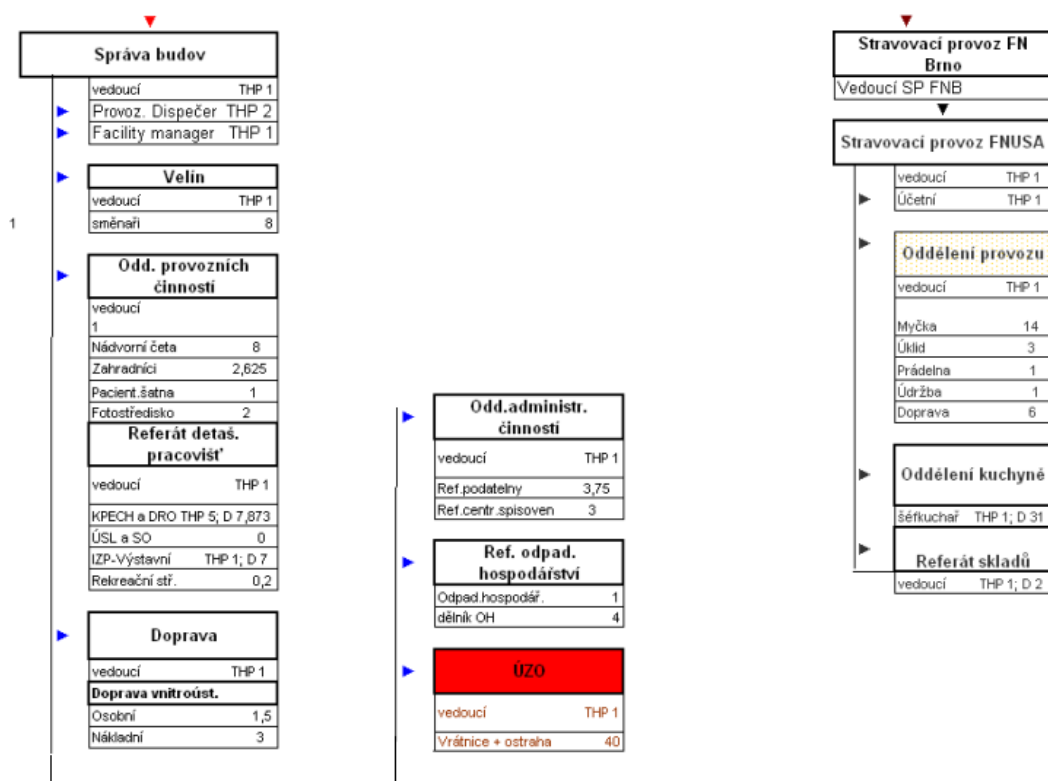
Návrh organizační struktury OHTS



Budoucí org. Struktura jednotlivých odd.



Budoucí org. Struktura jednotlivých odd.



Porovnání cen nakupované EE FN Brno x FNUSA

Jedná se čistě o cenu dodávané komodity, bez dalších fixních poplatků za distribuci, daně z EE apod. vše bez DPH.

FN Brno má uzavřenu smlouvu s dodavatelem Centropol a.s (na základě nákupu na komoditní burze), smlouva na dobu určitou, účinná od 1.1.2013 do 31.12.2013

Cena el energie v roce 2013: **1229,- Kč** za 1 MWh bez DPH

FNUSA má smlouvu s dodavatelem E.ON Energie a.s., smlouva na dobu určitou, účinná od 1.1.2012 do 31.12.2013.

Cena el.energie v roce 2012 a 2013: **1422,- Kč** za 1 MWh bez DPH.

Z uvedeného vyplývá:

- 1) do FNUSA je letos dodávána EE o **15,7 %** dražší než do FN Brno.
- 2) pro obě nemocnice bude možno na rok 2014 nakoupit EE na komoditní burze, kde předpokládaná úspora při možnosti diverzifikaci rizika rozložením nákupů do jednotlivých kvartálů je na úrovni **2 mil / rok**

Porovnání nákladů za el.energii ve FN u sv.Anny v roce <u>2012</u> s cenou dosaženou ve FN Brno			
2012	cena ve FN u sv.Anny pro rok 2012 dle smlouvy	cena vysoutěžená na rok 2012 na základě VOS pro FN Brno	rozdíl
spotřeba FN u sv.Anny	cena v Kč/MWh bez DPH	cena v Kč/MWh bez DPH	Kč bez DPH
MWh	1422,00	1343,00	
10 651,05	15 145 797	14 304 364	841 433
	cena v Kč/MWh vč.DPH	cena v Kč/MWh vč. DPH	Kč včetně DPH
	1706,4	1611,6	
	18 174 957	17 165 237	1 009 720
Dodavatel	E.ON Energie a.s.	E.ON Energie	

Z uvedeného vyplývá, že FN u sv.Anny by v roce 2012 při roční spotřebě 10 651,05 MWh ušetřila 1 009 720 Kč včetně DPH, kdyby měla stejnou cenu za el.energii jako měla v roce 2012 FN Brno.

Porovnání nákladů za el.energii ve FN u sv.Anny v roce <u>2013</u> s cenou dosaženou ve FN Brno			
2013	cena ve FN u sv.Anny pro rok 2013 dle smlouvy	cena vysoutěžená na rok 2013 na základě aukce na komoditní burze pro FN Brno	rozdíl
spotřeba FN u sv.Anny	cena v Kč/MWh bez DPH	cena v Kč/MWh bez DPH	Kč bez DPH
MWh	1422,00	1229,00	
10 651,05	15 145 797	13 090 144	2 055 653
	cena v Kč/MWh vč.DPH	cena v Kč/MWh vč. DPH	Kč včetně DPH
	1720,62	1487,09	
	18 326 415	15 839 074	2 487 341
Dodavatel	E.ON Energie a.s.	Centropol Energy a.s.	

Z uvedeného vyplývá, že FN u sv.Anny by v roce 2013 při předpokládané spotřebě 10 651,05 MWh ušetřila 2 487 341 Kč včetně DPH, kdyby měla stejnou cenu za el.energii jako má v roce 2013 FN Brno.

PERSONÁLNÍ ÚSPORY

Redukce pracovních míst				
plat	os.přípl.	vedení	celkem	roční úspora
17 540	4 000	2 000	23 540	
14 780	500	0	15 280	
21 420	5 000	0	26 420	
21 420	3 000	0	24 420	
75 160	12 500	2 000	89 660	925 920

Sloučení funkcí				
plat	os.přípl.	vedení	celkem	celkem ročně
22 230	8 300	1 500	32 030	384 360
21 420	5 900	3 340	30 660	367 920
			měs.celkem	752 280
21 420	14 200	4 840	40 460	roční náklady 485 520

Celková roční úspora při sloučení vedoucích funkcí:	266 760
--	----------------

Celková roční úspora při redukci míst a sloučení vedoucích funkcí TO	1 192 680
---	------------------

+ úspora odvodů 30%	celková úspora:	1 550 484,00 Kč
------------------------	----------------------------	------------------------

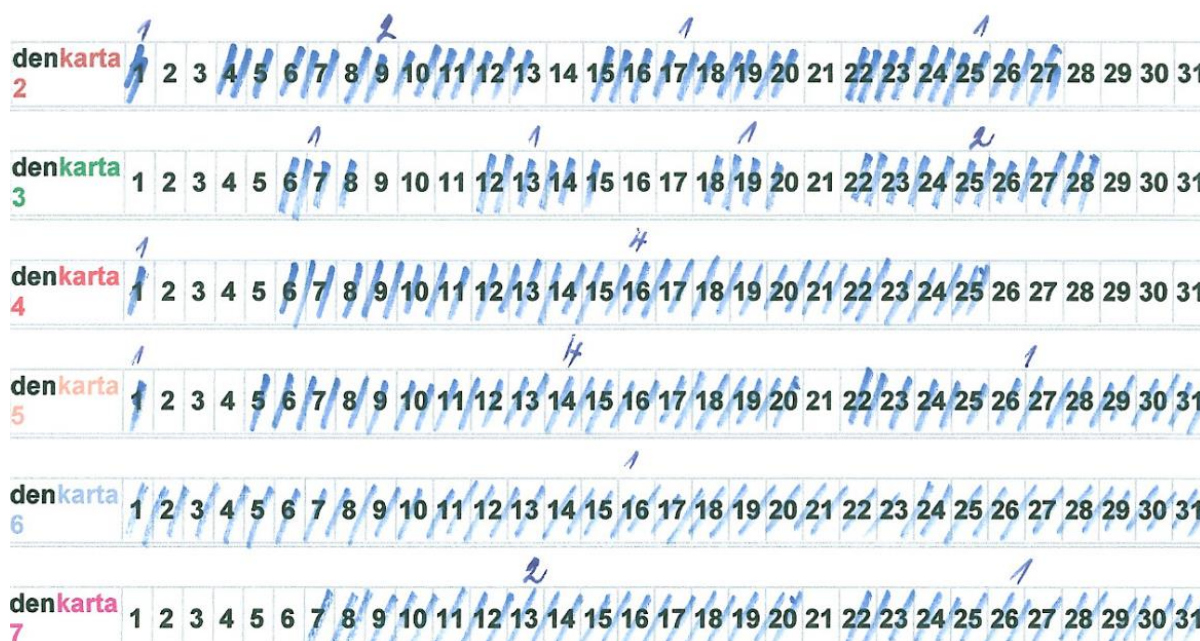
PRÁDELNA

název FN USA	Kč/ks FN Brno bez DPH	Kč/ks Christof bez DPH	Kč/ks Christof s DPH	počet ks/rok	Kč za rok u FN Brno - bez DPH	Kč za rok u Christofa - bez DPH	Kč za rok u Christofa - s DPH	kg/1 ks	kg/rok	■ ■ ■	Perizova ci cena	Perizova ci cena s DPH	Počet obrátek	PC na 1 obrátek	Cena FN Brno za praní + pořizovací cena	Celkem cena FN + pořizovací + poškození + ztráty za rok	nové rozdíly CH (s DPH) - FN (bez DPH)	sortiment	
záclona 1m	20,70	11,20	13,55	1 794	37 135,80	20 093	24 312	1,00	1 794,00	-12 824	0,00				20,70	37 135,80	-12 823,51	nesystém	FNB
molitan malý	17,60	13,20	15,97	3 748	65 964,80	49 474	59 863	0,85	3 185,80	-6 102	0,00				17,60	65 964,80	-6 101,74	nesystém	FNB
ubrus	11,70	7,70	9,32	158	1 848,60	1 217	1 472	0,41	64,78	-377	0,00				11,70	1 848,60	-376,51	nesystém	FNB
potah na matrace	19,70	12,90	15,61	25	492,50	323	390	1,12	28,00	-102	0,00				19,70	492,50	-102,28	nesystém	FNB
rouška velká i perť	9,40	7,70	9,32	808	7 595,20	6 222	7 528	0,10	80,80	-67	87,2	105,51	70	1,51	10,91	8 813,11	-1 284,97	operační	FNB
zástěra cukrářská	5,70	6,20	9,92	2	11,40	16	20	0,18	0,36	8	0,00				5,70	11,40	8,14	nesystém	FNB
polštář malý prošívaný	7,20	15,40	18,63	2	14,40	31	37	0,25	0,70	23	0,00				7,20	14,40	22,87	nesystém	FNB
zástěra feznická	5,70	6,20	9,92	7	39,90	57	69	0,18	1,26	30	0,00				5,70	39,90	29,55	nesystém	FNB
obinadla	0,70	21,00	25,41	2	1,40	42	51	0,04	0,08	49	0,00				0,70	1,40	49,42	nesystém	FNB
deka malá obyčejná	10,30	31,30	37,87	2	20,60	63	76	0,50	1,00	55	0,00				10,30	20,60	55,15	nesystém	FNB
perťový polštář	nepereme	46,90	56,75	1		57			57		0,00				0,00	0,00	56,75	nesystém	FNB
molitan velký	87,80	62,50	99,83	5	439,00	413	499	4,25	21,25	60	0,00				87,80	439,00	60,13	nesystém	FNB
ortazy	2,60	20,00	24,20	3	7,80	60	73	0,10	0,30	21	0,00				2,60	7,80	64,90	nesystém	FNB
burda pod pas	29,50	36,70	44,41	7	206,50	257	311	1,00	7,00		0,00				29,50	206,50	104,35	nesystém	FNB
oteplené kalhoty	29,50	31,60	38,24	12	354,00	309	459	1,00	12,00		0,00				29,50	354,00	104,35	nesystém	FNB
dekuba	15,70	13,50	16,34	176	2 763,20	2 376	2 875	0,76	133,76		0,00				15,70	2 763,20	111,76	nesystém	FNB
rouška malá i perť	1,40	4,60	5,57	36	49,00	161	195	0,10	3,50	146	47,8	57,84	70	0,83	2,23	77,92	116,89	operační	FNB
perťová prošívaná přikrývka	nepereme	93,70	113,38	2		227			227		0,00				0,00	0,00	226,75	nesystém	FNB
polštář velký prošívaný	18,80	22,00	26,62	55	1 024,00	1 210	1 464	0,91	55,20	430	0,00				18,80	1 024,00	430,10	nesystém	FNB
ubrus nad 3 m2	11,70	16,67	20,17	55	655,20	534	1 130	0,41	2,46	474	0,00				11,70	655,20	474,36	nesystém	FNB
ubrousek	1,10	4,60	5,57	205	225,50	943	1 141	0,04	0,40	916	0,00				1,10	225,50	915,53	nesystém	FNB
dětské prádlo - punčocháče	1,20	4,30	5,20	250	300,00	1 075	1 301	0,07	17,50	1 001	0,00				1,20	300,00	1 000,75	nesystém	FNB
rouška velká 140x170 perť	9,70	12,62	15,27	220	2 134,00	2 776	3 359	0,53	72,60	1 225	87,2	105,51	70	1,51	11,21	2 465,61	893,83	operační	FNB
operační pásy	1,70	4,60	5,57	347	589,90	1 596	1 931	0,06	20,82	1 342					1,70	589,90	1 341,50	nesystém	FNB
závěs 1m praní	17,50	16,50	19,97	964	16 870,00	15 906	19 246	1,00	964,00	2 376	0,00				17,50	16 870,00	2 376,26	nesystém	FNB
molitanový polštář	18,80	21,10	25,53	363	6 824,40	7 659	9 168	0,91	330,33	2 443	0,00				18,80	6 824,40	2 443,35	nesystém	FNB
dupačky	1,20	12,06	14,59	184	220,80	2 219	2 464	0,07	12,88	2 464	0,00				1,20	220,80	2 464,24	nesystém	FNB
žínka	0,40	4,60	5,57	502	200,80	2 309	2 593	0,02	10,04	2 593	0,00				0,40	200,80	2 593,33	nesystém	FNB
drobnosti	2,50	4,60	5,57	1 879	4 885,40	8 843	10 459	0,09	169,11	5 573	0,00				2,50	4 885,40	5 573,11	nesystém	FNB
kabát	29,50	50,40	60,98	192	5 664,00	9 677	11 709	1,00	192,00	6 845	0,00				29,50	5 664,00	6 844,93	nesystém	FNB
rouška bídní	2,50	4,90	5,93	2 090	6 961,00	10 251	12 392	0,10	209,00	6 331	60,2	72,84	70	1,04	3,94	8 235,85	4 155,76	operační	FNB
rouška střední 110x140 perť	9,70	11,13	13,47	1 934	18 759,80	21 582	26 046	0,20	386,80	7 286	65	78,65	70	1,12	10,82	20 932,79	5 112,97	operační	FNB
čepice	2,60	4,60	5,57	6 013	15 633,80	28 560	33 468	0,09	541,17	17 835	0,00				2,60	15 633,80	17 834,56	nesystém	FNB
přikrývka, deka	20,70	39,10	47,31	757	15 669,90	28 399	35 814	1,00	757,00	20 145	0,00				20,70	15 669,90	20 144,53	nesystém	FNB
přikrývka prošívaná velká	35,10	46,90	56,75	1 178	41 347,80	55 248	66 850	2,00	2 395,00	25 503	0,00				35,10	41 347,80	25 502,52	nesystém	FNB
rouška střední 90x90 perť	2,90	9,85	11,92	8 799	25 517,10	46 870	56 871	0,10	879,90	79 354	56,4	68,24	70	0,97	3,87	34 095,37	70 175,51	operační	FNB
plena	1,70	7,87	9,52	16 762	28 219,20	131 917	159 619	0,06	1 035,72	131 124	20,9	25,29	30	0,84	2,54	42 625,21	16 994,29	ložní	FNB
plášť operační	21,30	19,80	23,96	61 790	1 215 816,50	1 222 650	1 479 407	0,43	26 552,50	164 132	590	713,90	70	10,20	31,50	1 945 036,79	465 630,29	op. personální	FNB
rouška střední 110x140	9,40	10,90	13,19	71 257	1 565 815,50	776 701	939 809	0,20	14 251,40	269 993	60,2	72,84	70	1,04	10,44	743 965,83	195 842,74	operační	FNB
košile anděl	5,70	12,17	14,73	36 882	110 217,40	448 954	543 113	0,20	7 376,40	332 886	105	127,06	80	1,59	7,29	268 800,63	274 312,64	pacientské	FNB
košile noční	6,50	12,84	15,54	47 311	143,50	607 473	735 043	0,30	14 193,30	332 899	154	186,34	80	2,33	10,83	512 342,65	222 699,97	pacientské	FNB
kalhoty operační	8,90	11,60	14,04	83 705	577 564,50	970 978	1 174 883	0,24	20 089,20	597 319	180	217,80	80	2,72	9,62	805 451,36	369 432,82	op. personální	FNB
halena operační	5,70	10,87	13,15	88 667	505 401,90	963 810	1 166 210	0,20	17 735,40	668 889	150,8	182,47	80	2,28	7,98	707 638,03	458 572,42	op. personální	FNB
žénka	1,40	9,14	11,06	68 739	96 730,20	639 174	769 699	0,06	3 436,40	663 971	14,2	17,19	30	0,57	1,97	135 582,62	624 908,43	ložní	FNB
rouška velká 140x170	9,40	12,09	14,63	129 333	1 215 730,20	1 593 638	1 892 090	0,33	42 679,89	676 269	87,2	105,51	70	1,51	10,91	1 410 675,68	491 323,85	operační	FNB
rouška střední 90x90	2,90	9,42	11,40	158 211	458 811,90	1 490 348	1 803 321	0,10	15 821,10	1 344 509	47,8	57,84	70	0,83	3,73	589 534,87	1 213 785,75	operační	FNB
ručník	2,00	8,96	10,84	273 826	547 652,00	2 453 481	2 968 712	0,07	19 167,82	2 421 060	38,2	34,12	30	1,14	3,14	859 101,69	2 109 610,27	ložní	FNB

Návrh řešení:

- 1) Rozdělení sortimentu dle cen do dvou skupin:
 - a) výhodnější cena FN Brno
 - b) výhodnější cena stávající dodavatel
- 2) Podpis smlouvy o spolupráci (řešení oboustranné zastupitelnosti v případě havárie či poruchy).
- 3) Odkoupení sortimentu prádla do majetku FN hrazeno postupně ze vzniklých úspor.
- 4) Potenciál další úspory při přechodu FNUSA z jednorázového operačního krytí na systém FNB (více obrátkové praní)
 - a) výrazné snížení inf. Odpadu cca. 50 t/rok=200 000 Kč
 - b) sjednocení systému
 - c) úspora cca.
- 5) Další snížení ceny, při přechodu personálního praní ve FNB formou spolupráce s CH při zvýšení kvality personálního oblečení.

Využití IN – karet FNUSA



- 1) Zavedení IN karet v rámci FN
- 2) Snížení dopravních nákladů zavedením IN karet až o 50% = potenciál 0,5 mil za rok
- 3) Uvolnění dopravních kapacit v rámci odboru dopravy

Porovnání cen mediplynů

Sjednocením cen mediplynů potenciál úspory 1,35 mil.za rok

LINDE - porovnání cen medi plynů s předpokládanou roční spotřebou ve FNUSA s cenami FN Brno													
FN Brno													
FNUSA													
Druh plynu	Balení	Jednotka	Předpoklád odběru /rok	FNuSA		FN Brno		Dle cen FNuSA		Dle cen FN Brno		Dle cen FN Brno	
				Cena za jednotku		Cena za jednotku		Cena za 1 rok		Cena za 1 rok		Úspora za 1 rok	
				bezDPH	sDPH	bezDPH	sDPH	bezDPH	sDPH	bezDPH	sDPH	bezDPH	sDPH
Kapalný kyslík	Cisterna	Litry	270 000,0	10,8	12,5	6,9	7,9	2 926 125,0	3 365 043,8	1 863 000,0	2 143 800,0	1 063 125,0	1 221 243,8
Kapalný dusík	Cisterna	Litry	830,0	26,0	31,4	8,9	10,8	21 560,9	26 088,7	7 387,0	8 939,1	14 173,9	17 149,6
Kapalné helium	Cisterna	Litry	2 000,0	325,0	393,3	325,0	390,0	650 000,0	786 500,0	650 000,0	780 000,0	0,0	6 500,0
Oxid dusný med.	7,5kg	láhev	30,0	2 690,0	3 093,5	2 800,0	3 220,0	80 700,0	92 805,0	84 000,0	96 600,0	-3 300,0	-3 795,0
Oxid dusný med.	30kg	láhev	134,0	5 160,0	5 934,0	5 400,0	6 210,0	691 440,0	795 156,0	723 600,0	832 140,0	-32 160,0	-36 984,0
Oxid uhličitý med.	20kg	láhev	8,0	1 400,0	1 694,0	2 020,0	2 444,2	11 200,0	13 552,0	16 160,0	19 553,6	-4 960,0	-6 001,6
Oxid uhličitý med.	7,5kg	láhev	34,0	600,0	726,0	785,0	949,9	20 400,0	24 684,0	26 690,0	32 294,9	-6 290,0	-7 610,9
Oxid uhličitý pot.	20kg	láhev	3,0	850,0	1 028,5	940,0	1 137,4	2 550,0	3 085,5	2 820,0	3 412,2	-270,0	-326,7
Kyslík med.	40 l	láhev/150	716,0	1 660,0	1 909,0	1 450,0	1 667,5	1 188 560,0	1 366 844,0	1 038 200,0	1 193 930,0	150 360,0	172 914,0
Kyslík med.	10 l	láhev/150	8,7	1 300,0	1 430,0	1 230,0	1 340,7	11 258,0	12 383,8	10 651,8	11 610,5	606,2	773,3
Kyslík med.	10 l	Liv	168,0	1 300,0	1 495,0	1 280,0	1 472,0	218 400,0	251 160,0	215 040,0	247 296,0	3 360,0	3 864,0
Kyslík med.	2 l	Liv	725,0	460,0	529,0	480,0	552,0	333 500,0	383 525,0	348 000,0	400 200,0	-14 500,0	-16 675,0
Dusík 4,0	50 l	láhev/200	6,0	1 020,0	1 234,2	1 200,0	1 452,0	6 120,0	7 405,2	7 200,0	8 712,0	-1 080,0	-1 306,8
Entonox	5 l	láhev	35,0	3 920,0	4 508,0	3 920,0	4 468,8	137 200,0	157 780,0	137 200,0	156 408,0	0,0	1 372,0
Vzduch syntetický	50 l	láhev/200	7,0	4 415,0	5 077,3	2 095,0	2 409,3	30 905,0	35 540,8	14 665,0	16 864,8	16 240,0	18 676,0
Vzduch stlač.	50 l	láhev/200	229,0	600,0	726,0	720,0	871,2	137 400,0	166 254,0	164 880,0	199 504,8	-27 480,0	-33 250,8
Helium 5,0	50 l	láhev/200	6,0	9 000,0	10 890,0	9 470,0	11 269,3	54 000,0	65 340,0	56 820,0	67 615,8	-2 820,0	-2 275,8
Úspora											1 155 005	1 334 266	

Návrh společných cen pro strážníky v závodních jídelnách FN Brno a FNUSA

Současný stav						
Závodní jídelny - obědy pro zaměstnance	Platba zam.	FKSP	Potravinový	režie	DPH 21%	Celkem - cizí vč. DPH
Kalkulace nákladů na menu 1 - 4 FN USA	28,50	12,10	40,65	10,40	10,72	61,77
Kalkulace nákladů na menu 5 d.č. 4 FN USA	30,50	12,10	42,56	10,40	11,12	64,10
Kalkulace nákladů FNB na menu 1-3	20,00	13,50	30,20	23,50		65,00
maso v syrovém stavu 100g						
Kalkulace nákladů na menu 7 FN USA	44,65	12,10	56,70	10,40	14,09	81,19
maso v syrovém stavu 150g						
Kalkulace nákladů na nadstandard FNBrno	39,00	13,50	45,60	23,50		84,00
maso v syrovém stavu 180g						

Návrh:						
	Platba zam.	FKSP	Potravinový	Režie + obnova	DPH 21%	Celkem - cizí vč. DPH
Sjednotit JL i gramáže (menu 1-3 = 100g)						
Sjednotit cenu pro zam. 24,- Kč	24,00	13,50	30,20	23,50 + 4,00	57,70	69,80
Sjednotit JL i gramáže (menu 4 = 180g)						
Sjednotit cenu pro zam. 43,- Kč	43,00	13,50	45,60	23,50 + 4,00	73,10	88,40

VYHODNOCENÍ

Úspora při uvedeném návrhu	Počet obědů/m.	úspora/m./Kč	úspora /r./Kč
FN Brno	53 500	214 000	2 568 000
FN USA	30 000	120 000	1 440 000
Úspora celkem			4 008 000
Úspora celkem bez DPH			3 312 396

- 1) Při sloučení je nutné akceptovat jednotný jídelní lístek model SP FN Brno, 5 menu - menu 1 - 3 , menu 4 - nadstandard a BLP.
- 2) Samozřejmostí i akceptace stejný gramáží mas v syrovém stavu, 100 g menu 1 - 3 a BLP, 180 g - menu č. 4 - nadstandard.
- 3) Nutné je i sjednotit příspěvek FKSP na 13, 50 Kč.
- 4) V neposlední řadě nelze opomenout i nastavení společných režii.
- 5) Při akceptaci výše uvedené úpravy by došlo k vygenerování 4,- Kč s DPH (3,20 bez DPH) na jeden oběd, roční úspora cca 3 300 000,- Kč.
- 6) V FN Brno by došlo k navýšení plateb u zaměstnanců - strážníků v ZJ o 4,- Kč a v FN USA by došlo ke snížení platby strážníků o 4,- Kč.
- 7) Zrealizované úspory by mohly sloužit jako podpora nákupu spotřebního zboží a drobného vybavení do ZJ pro všechny strážníky.

POROVNÁNÍ CEN ODPADŮ FN BRNO a FNUSA

Katalogové č. odpadu	Kategorie	Zkrácený název odpadu	Hmotnost (kg)	cena SITA ve FN Brno	Cena celkem bez DPH (Kč)	cena SITA do 30.4.13	Cena celkem bez DPH (Kč)	cena ASA od 1.5.13	Cena celkem bez DPH (Kč)
09 01 01	N	Roztoky vývoje	2 500	8,40	21 000,00	8,20	20 500,00	4,50	11 250,00
09 01 04	N	Roztoky ustalovačů	2 500	8,40	21 000,00	-9,00	-22 500,00	-7,20	-18 000,00
09 01 07	O	Fotopapír, filmy	2 500	-10,00	-25 000,00	-2,35	-5 875,00	-25,00	-62 500,00
13 02 05	N	Nechlorované oleje	100	-1,00	-100,00	1,00	100,00	0,00	0,00
13 02 08	N	Jiné nechlorované oleje	100	-1,00	-100,00	1,00	100,00	0,00	0,00
13 05 02	N	Kalý z odlučovače olejů	30 000			1,05		1,20	
15 01 01	O	Papírové obaly a lepenka	150 000	-0,60	-90 000,00	-0,40	-60 000,00	-1,00	-150 000,00
15 01 03	O	Dřevěné obaly	3 500			0,20		0,00	
15 01 10	N	Obaly se zbytky nebezp. látek	15 000	8,40	126 000,00	8,20	123 000,00	5,00	75 000,00
15 02 02	N	Zaolejovaná bavlna	150	8,40	1 260,00	8,20	1 230,00	3,00	450,00
16 05 08	N	Nebezpečné org. chemikálie	150			15,00		10,00	
16 06 01	N	Olověné akumulátory	100	-2,50	-250,00	-2,35	-235,00	0,00	0,00
16 06 02	N	Ni Cd akumulátory	100	-2,50	-250,00	-0,90	-90,00	0,00	0,00
16 06 04	O	Alkal. baterie mimo 16 06 03	100	8,40	840,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17 01 02	O	Cihly	250 000	1,00	250 000,00	0,45	112 500,00	1,80	450 000,00
17 04 05	O	Železo a ocel	10 000	-2,50	-25 000,00	-5,10	-51 000,00	-4,00	-40 000,00
18 01 01	N	Ostré předměty	10 000	3,90	39 000,00	8,20	82 000,00	3,60	36 000,00
18 01 02	N	Části těl a orgány	25 000	3,90	97 500,00	8,20	205 000,00	3,60	90 000,00
18 01 03	N	Infekční odpad	2 000 000	3,90	7 800 000,00	4,00	8 000 000,00	3,60	7 200 000,00
18 01 06	N	Nebezpečné chemikálie	15 000	18,00	270 000,00	12,00	180 000,00	10,00	150 000,00
18 01 08	N	Nepoužitelná cytostatika	5 000	9,00	45 000,00	8,20	41 000,00	8,30	41 500,00
18 01 09	N	Jiná nepoužitá léčiva	5 000	9,00	45 000,00	8,20	41 000,00	8,30	41 500,00
18 01 10	N	Odpadní amalgám	50	18,00	900,00	8,20	410,00	10,00	500,00
19 08 09	O	Jedlé tuky z odlučovačů	125 000	1,50	187 500,00	0,85	106 250,00	1,20	150 000,00
19 12 04	O	Plasty a kaučuk	10 000			0,90		1,10	
20 01 02	O	Sklo	200 000	0,50	100 000,00	0,05	10 000,00	0,00	0,00
20 01 08	O	Biologicky rozložitelný odpad	900 000	2,80	2 520 000,00	1,42	1 278 000,00	0,37	333 000,00
20 01 21	N	Zářivky (ks)	1 000	18,00	18 000,00	5,00	5 000,00	0,00	0,00
20 01 23	N	Zařízení s chlorovodíky	1 000	0,10	100,00	0,20	200,00	0,00	0,00
20 01 35	N	Výřazená elektron. zařízení s Ni	5 000	0,10	500,00	1,45	7 250,00	0,00	0,00
20 01 36	O	Výřazená elektron. zařízení	25 000	0,10	2 500,00	0,20	5 000,00	0,00	0,00
20 02 01	O	Biologicky rozložitelný odpad	75 000			1,20		1,20	
20 03 01	O	Směsný komunální odpad	2 850 000	1,30	3 705 000,00	1,25	3 562 500,00	1,00	2 850 000,00
Předpokládaná produkce odpadů za 5 let			6 718 850	113,00	15 110 400,00	92,72	13 641 340,00	40,57	11 158 700,00

Za 5 roků	3 951 700,00
Za 1 rok	790 340,00

CELKOVÝ SOUHRN ÚSPOR	
Energie	2 487 000
Pers.úspory	1 550 000
Komplexní praní	5 750 000
IN - karty	500 000
Mediplyny	1 350 000
Stravovací provoz	4 000 000
Odpady	800 000
CELKEM ÚSPORA	16 437 000

Slučování FNUSA a FN Brno

Zpracovali:



Filozofie dokumentu:

- jde o základní představu, po schválení bude dokument rozpracován
- popsána struktura a její změny (ne osoby – do budoucna volná soutěž o pozice)
- rok 2014 je rokem harmonizace a přípravy jednotné struktury

Souhrn

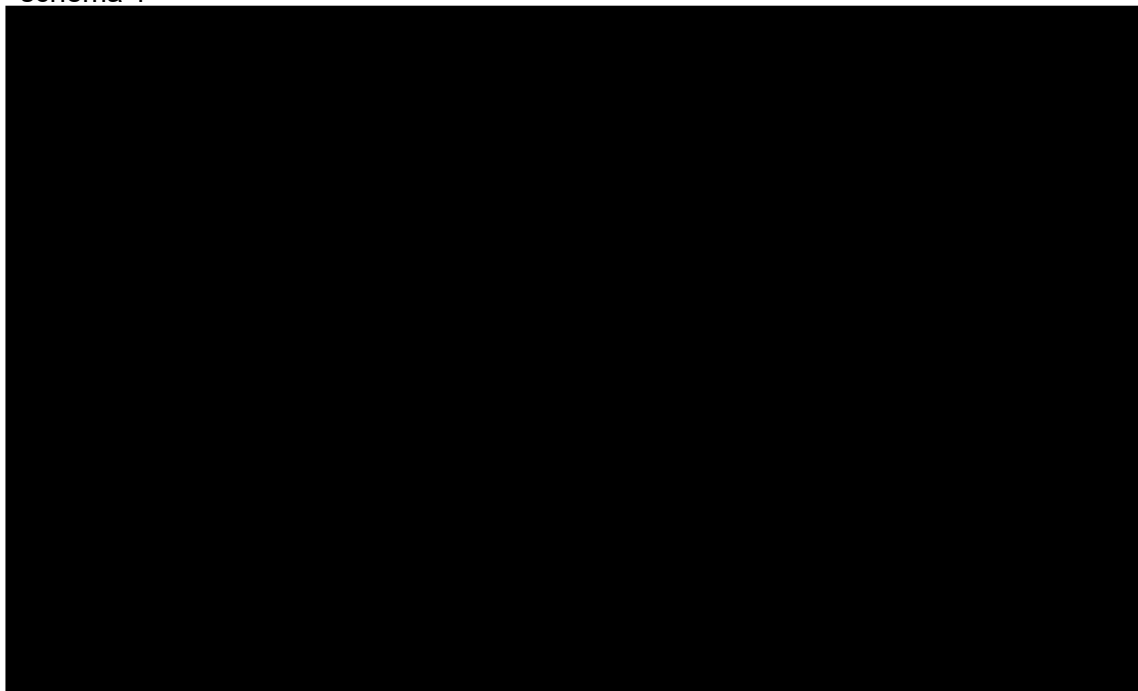
Agenda odpovídajících si útvarů v obou nemocnicích je obdobná, existují však významné rozdíly jak v organizační struktuře, tak – a to především – ve způsobu přístupu k jednotlivým činnostem (klinická hodnocení, projektová podpora) a v personálním zabezpečení. Významné rozdíly existují i v návaznosti na další útvary FN při zajišťování agendy spojené s vědou a výzkumem – zejména právní a ekonomické oddělení. Současné personální obsazení obou útvarů je na vysoké úrovni, ve FNUSA t.č. personálně splývá s obdobnou strukturou ICRC.

Žádoucím cílem je sladění vnitřních předpisů pro jednotlivé části agendy tak, aby byly obecně aplikovatelné a vyjadřovaly též pevné zakotvení činnosti ICRC v obecně platných pravidlech sloučené FN. Harmonizace vnitřních pravidel vyžaduje rovnocennou spolupráci jednotlivých týmů z obou nemocnic tak, aby byla dobře reprezentována specifika pracovišť adekvátně informovanými pracovníky. Z tohoto důvodu považujeme za nutné v prvním roce zachovat paralelní strukturu obou útvarů a teprve po vytvoření obecně platných pravidel slučovat i organizační strukturu s obsazováním vedoucích pozic formou výběrových řízení.

Současný stav

Současná struktura FNUSA

schéma 1



Poznámka:

Schéma je *de facto*, ale ne *de jure* - NVAV v Organizačním řádu FNUSA neexistuje: LK spadá pod náměstka LSPP a vztah k ostatním strukturám byl deklarován jen ústně. V praxi NVAV podléhá lék. řediteli, na kterého ředitel většinu agendy přesouvá.

ICRC je důležitý program FNUSA, který nastartoval a urychlil řadu vědeckých procesů ve FNUSA. Do budoucna (od 1/2016) se počítá s tím, že sloučená FN udrží a nadále bude rozvíjet vědecký potenciál, který projekt ICRC v letech 2011-2015 vytvoří.

Současná struktura FN Brno



Náplň činností:

v gesci NVAV/ÚVVŠ jsou 4 oblasti (ve FN Brno navíc spolupráce s LF ve školství).

A) Knihovna

B) Granty

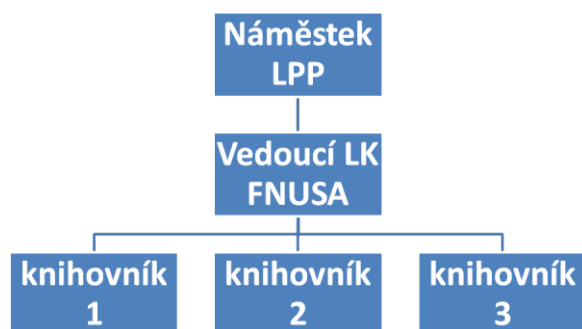
C) Studie (KS+IT)

D) IP

(školství)

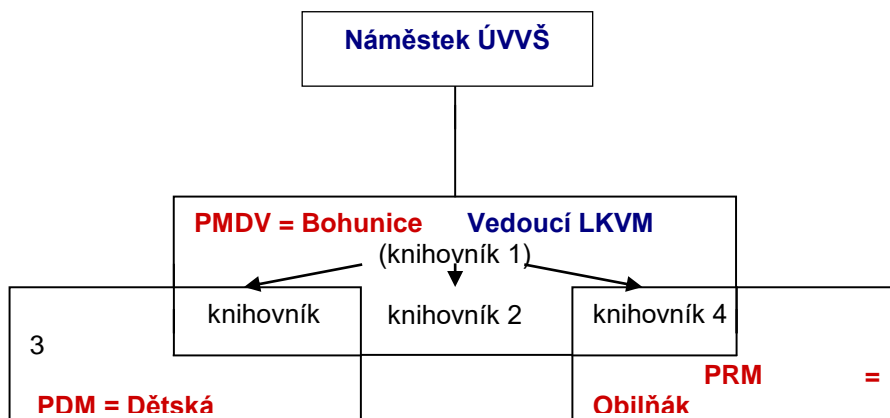
A) Knihovna

Současný stav ve FNUSA (celkem osob 4, úvazků 4)
schéma 3



celkové náklady/rok: 3 mil Kč. (mzdy 1,6 mil Kč z rozpočtu FNUSA); z toho 400 tis z VaVpl

Současný stav ve FN Brno (celkem osob 4, úvazků 4)
schéma 4



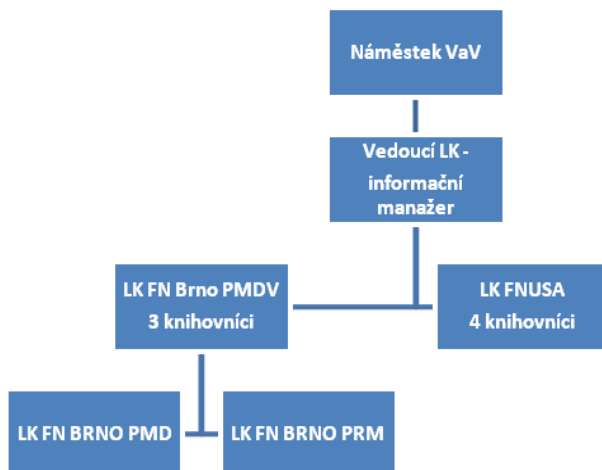
celkové náklady/rok: 4,3 mil Kč. (mzdy 1,3 mil. Kč z rozpočtu FN Brno); částečně financováno z IP.

Návrh stavu po sloučení

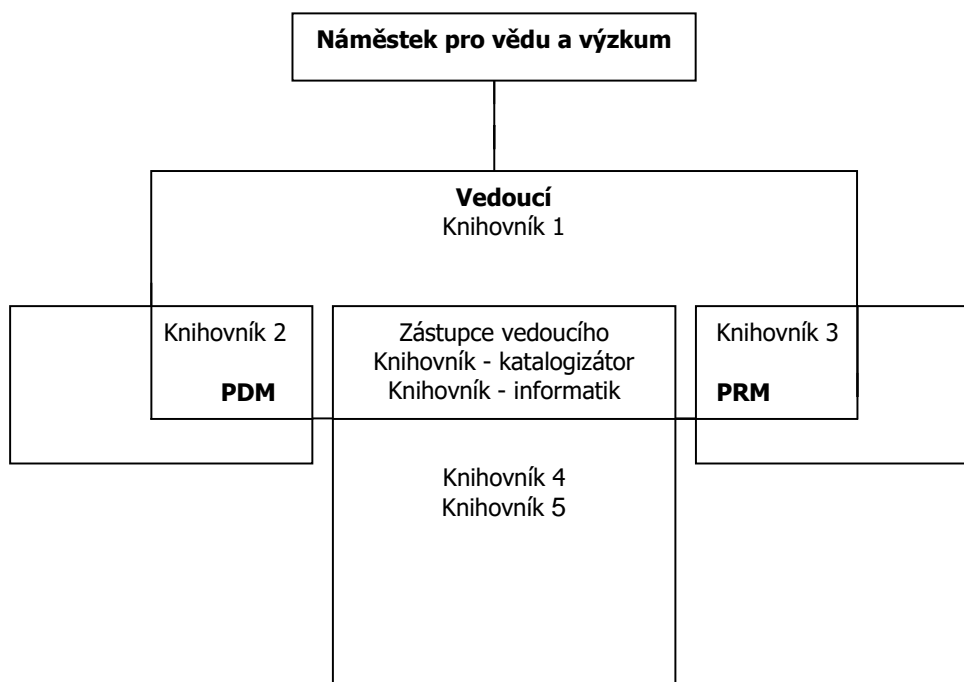
Struktura knihovny po sloučení: (8 úvazků, ev. při potřebě rozšíření na 9 – převzetí části práce nyní vykonávané ICRC či ÚVVŠ – data management + sledování publikací)

Schéma 5: Návrh organizace knihovny po sloučení:

A:



B:



Sídlo vedení: ve FNUSA (nové prostory cca od 1/2015; ICRC, databáze již nyní ve FNUSA, FN Bohunice mají blízko UK v kampusu, výpůjční služba medicím není hlavní náplní činnosti LK...)

Náklady/rok: po sloučení lze sdílením datových služeb ušetřit cca 500 tis Kč/rok – platí již pro rok 2014. V současné době je část knihovních služeb (v širším slova smyslu – např. data management) ve FNUSA poskytována ICRC. Ve FN Brno sleduje publikace ÚVVŠ.

Plán 2014:

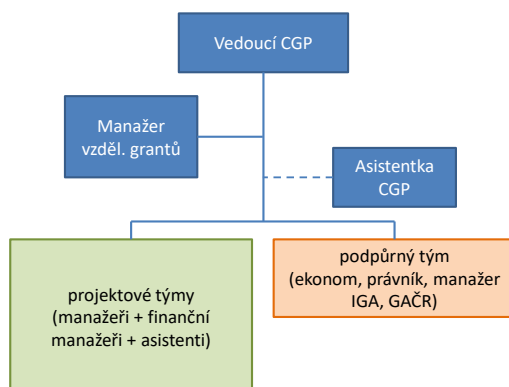
Ponechat stávající strukturu. Slučování automatizovaných katalogů a výpůjčního protokolu. FN Brno sloučením ušetří na databázích. Publikáční činnost je nadále ve FN Brno sledována ÚVVŠ, ve FN USA ji sleduje pracovník ICRC. Do RIV zadává pracovník LF, zaměstnaný na DPČ ve FN. Je uskutečněno výběrové řízení na vedoucího LK. Stěhování do nové knihovny v prostorách FNUSA na přelomu 2014/2015.

B) Granty

Současný stav FNUSA: Organizační struktura – schéma



Org. struktura CGP



7:

Oddělení grantů (centrum grantové podpory, CGP – vznik 1/2011 v současné podobě) od roku 2010 získalo granty ve výši 500 mil. Kč. (odd. si přípravu, vedení a reporting kompletně samo řídí). Součástí CGP je vedení IGA i GAČR grantů (děláno pro celou FNUSA), ostatní granty jsou hlavně pro ICRC. V současné době dochází k transformaci v tom smyslu, že CGP bude veškerou grantovou podporu poskytovat celé FNUSA.

Struktura zdrojů:

Celkem: cca 500 mil. Kč

Národní zdroje a strukturální fondy: cca 390 mil. Kč, z toho:

- 295 mil Kč – OPVK
- 43 mil Kč – VaVpl
- 0,5 mil Kč – ostatní zdroje (JMK, MZ ČR)
- 50 mil Kč – IGA, GAČR

Mezinárodní granty:

- 110 mil – FP 7, RegPot

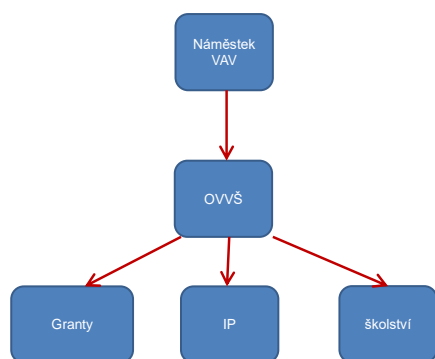
IGA a GAČR: v letech 2010-2012 celkem 15 grantů IGA (řešitel i spoluřešitel) a 1 grant GAČR (spoluřešitel).

Personalistika: Vedoucí + 25 zaměstnanců (převážně atrahováni na projekty ICRC), plně hrazeno z projektů, žádné náklady FNUSA

Řídící dokumenty: existuje Směrnice č. 2/2003 ohledně předkládání přihlášek a řešení výzkumných projektů – je nutné aktualizovat. Částečně tento problém řeší IIT směrnice, která bude platit ve FNUSA od 9/2013. Další důležité směrnice: Finanční směrnice a pracovní postup per diems.

Současný stav FN Brno:

Organizační struktura – schéma 8:



Oddělení vědy, výzkumu a školství zajišťuje organizační, kontrolní a informační servis a organizuje grantovou činnost, nakládání s institucionální podporou a vyhodnocuje publikační činnost zaměstnanců FN.

Granty: jde převážně o IGA granty (38 v roce 2012 včetně spoluřešitelských), GAČR (6 včetně spoluřešitelských v roce 2012). Celkový počet Evropských projektů byl v roce 2012 18 (včetně IoP, z toho t.č. 2 FP7 projekty). Celkový objem financí v rozmezí 2010-2012: 220 tis.

Personalistika: 1 vedoucí + 3 THP pracovníci, OVVŠ spravuje i IP. Útvar je převážně financován z IP, částečně z jiných zdrojů FN Brno.

Řídící dokumenty: plně pokrývají agendu VVŠ, v r. 2013 plán aktualizace pravidel nakládání s IP a IIT.

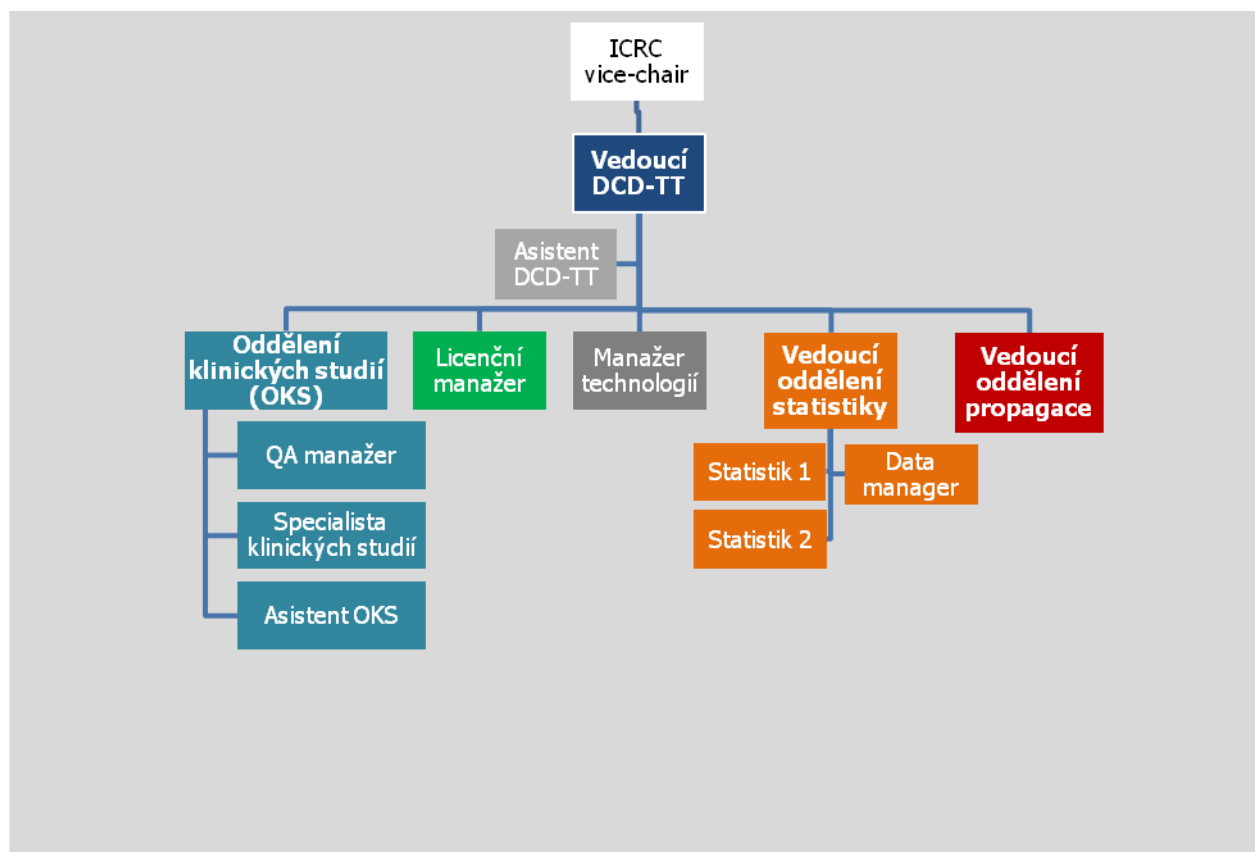
Plán 2014:

Během roku agendy beze změn, na konci 2014 restrukturalizace (viz schéma č. 11). Kontaktní místa (minimálně pro GAČR a IGA v obou FN). Minimálně do konce roku 2015 (konec projektu ICRC) musí CGP vykonávat podporu ICRC – tzn. fyzicky je velice vhodné, aby administrátoři ICRC projektů zůstali v areálu FNUSA. IP bude řídit samostatné oddělení.

C) Studie

Současný stav FNUSA:

Organizační struktura – schéma 9:



Poznámka:

t.č. dle Organizačního řádu řídí vice-chair ICRC, úloha NVAV není formalizována – viz Úvod. V praxi nyní probíhá řízení po domluvě NVAV – vicechair ICRC.

Oddělení DCD-TT vzniklo na podporu výzkumu ICRC. Pracuje i pro ostatní výzkumné subjekty ve FNUSA. Má 4 základní činnosti:

- **Organizace klinických studií (externí = firemní a akademické = IIT)**
- Biometrie (podpora data managementu a statistiky)
- Transfer technologií – komerční spolupráce s průmyslem
- Oddělení komunikace a marketingu (v současnosti v jednání převedení dvou zaměstnanců zastávajících tuto činnost přímo pod tiskovou mluvčí FN Brno, tedy mimo DCD-TT)

Nejdůležitější je činnost v oblasti klinických studií: (4,5 úvazku, včetně 0,5 úvazku pozice, která bude obsazena až od 1.7.2013, z toho z fondu FNUSA 1,5 úvazku, zbývající úvazky hrazeny z grantů).

Celkový počet zahájených KS v letech 2010 – 2012 byl n=126. Celkový obrát z KS (firemní) v letech 2010 – 2012 byl cca 69 mil Kč. V roce 2012 začala fungovat podrobnější evidence (vnitroúčetnictví) přijatých plateb za klinické studie v rámci projektu ICRC a je tedy možné data

analyzovat podrobněji. Z celkového obrátu z KS v roce 2012 (cca 27 mil. Kč) připadalo cca 25% (cca 7 mil Kč) na studie evidované jako ICRC a zbývající podíl cca 75% (cca 20 mil Kč) na studie FNUSA mimo ICRC. Z tohoto celkového obrátu tvoří příjem využitelný pro OKS cca 2,5 mil. Kč. T.č. je v jednání ustanovení FNUSA jako Prime Site společnosti Quintiles (COO). FNUSA provádí kurzy „good clinical practice“ (GCP) a správného vedení KS.

IIT studii řeší t.č. n=1 (tzn. že řešitelé např. IGA grantů nevyužívají tuto nabídku pomoci). Této multicentrické studii dělá DCD-TT kompletní zázemí (od vývoje protokolu a komunikace se SÚKL a EK přes data management, monitoring a statistické zpracování dat). V oblasti IIT studií spolupracuje FNUSA s evropským projektem ECRIN (podílí se na řízení s LFMU v rámci ČR – CZECRIN).

Transfer technologií řeší:

- a) ostatní smluvní výzkum mimo vlastní klinické studie
- b) ochranu a komercializaci duševního vlastnictví generovaného FNUSA

ad a) v roce 2012 byly realizovány projekty za celkem 493.300,- Kč

ad b) v současnosti je intenzivně řešena ochrana duševního vlastnictví a komercializace následujících 4 technologií s předpokladem jejich komercializace v letech 2014/2015:

Oddělení Biometrie:

Data management (celkový úvazek 1,0): správa centrální databáze celkem 7 projektů:

Analýza dat (celkový úvazek 1,2): Analýza dat celkem 34 projektů, z toho 3 mezinárodních registrů.

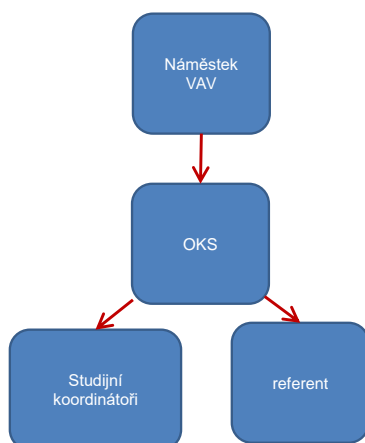
Personalistika: - odd. klinických studií má 4,5 úvazku, z toho z fondu FNUSA 1,5 úvazku (0,5 úvazku neobsazeno. Mzdy 3,3 mil. Kč/rok (včetně 0,5 neobsazeného). Z rozpočtu FN USA 1,2 mil. Kč. Poznámka: projekty mimo FNUSA končí 12/2015 resp. 6/2015 a bude se muset najít jiný zdroj nebo dojde k zeštíhlení oddělení.

Řídící dokumenty:

- Existuje směrnice pro externě zadávané KS platná od 1/2012 (+ 6 doplňujících směrnic!). T.č. je plánována revize celého procesu – platnost upravené směrnice v.s. od 9/2013.
- Směrnice IIT studií je t.č. v připomínkovém řízení - počítá se s platností od 9/2013.

Současný stav FN Brno:

Organizační struktura – schéma 10:



Činnost pouze v oblasti klinických studií:

Celkový počet zahájených KS v letech 2010 – 2012 byl n= 318. Celkový obrat z KS (firemní) v letech 2010 – 2012 byl cca 91 mil Kč (z toho pro FN Brno cca 36 mil. Kč).

Personalistika: vedoucí + 4 pracovníci. Mzdy cca 1,9 mil Kč, hrazeny z rozpočtu FN Brno, institucionální podpory, personální náklady pokryjí i Start-up poplatky do rozpočtu FN Brno.

Řídící dokumenty:

Směrnice existují pro externě zadávané KS („*Klinické hodnocení humánních léčiv*“ a „*Ekonomický rozbor klinického hodnocení*“.)

Pro IIT studie existuje komplexní systém pracovních postupů.

Návrh stavu po sloučení

Plán 2014:

- Sjednocení pravidel pro kalkulaci rozpočtu a rozdělení příjmů z klinických studií v rámci instituce
- Harmonizace vnitřních předpisů (směrnice, SOPs) pro externě zadávané klinické studie i IIT
- Spolupráce obou FN při recruitmentu nemocných do studií. Zlepšení nabídky externě zadávaných studií řešitelům (např. jednání skupiny: odd. KS – NVAV – přednosta – řešitel). V případě ustavení FNUSA coby Prime Site pro COO Quintiles (plánováno o 9/2013) přenesení této výhody i na FN Brno
- Rozšíření nabídky služeb v oblasti biometrie (data management a statistika) a transferu technologií (ochrana duševního vlastnictví a komercializace) fungujících ve FNUSA i pro FN Brno
- Návrh sjednocené organizační struktury Oddělení klinických studií od roku 2015 – viz schéma č. 11

D) Institucionální podpora (prvně vyplacena 2012)

FNUSA

2012: (9 mil Kč): zcela převedena na ICRC a jimi i vykázáno čerpání MZdr.

2013: (11 mil. Kč): rozdělena náměstkem VAV, schválena lék. ředitelem. Princip: cca 60% odměny jde za řešiteli, 40% vícenáklady spojené s výzkumem.

FN Brno:

Spadá pod agendu OVVŠ.

2012 i 2013 (21 a 23 mil. Kč): rozdělena dle interního předpisu. – specifika: motivační fond, interní přístrojové granty, granty NLZP, personální náklady, projekt biobankovnictví, informační zdroje. V plánu změna agendy – 60% výkonu zpět na kliniky, 40% centrální projekty podpory VaV.

Návrh stavu po sloučení

Plán 2014:

Sjednotit rozdělení IP v roce 2014 – t.č. vzniká směrnice v obou FN, je třeba aby byly minimálně obdobné. Na konci roku 2014 (spolu s restrukturalizací ostatních složek) vznik samostatného oddělení IP (administrace a papírové vedení IP), které bude přímo podřízeno NVAV – viz schéma č.11.

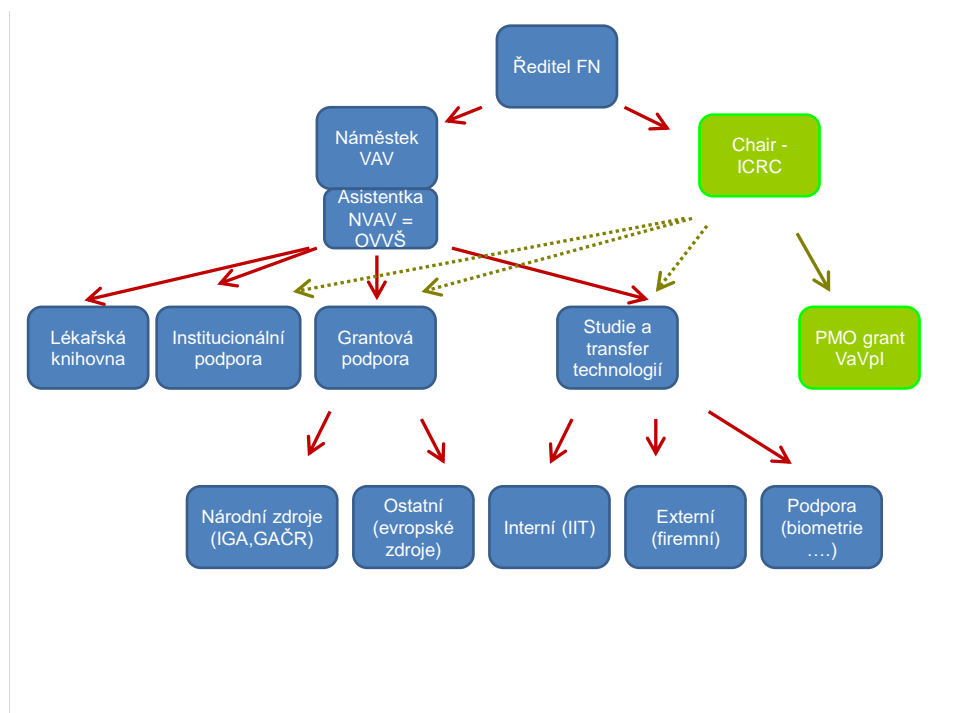
E) školství (spolupráce s LF)

FNUSA: nevidí potřebu existence takové složky, v praxi je výuka mediků ve FN organizována přednosty (či jejich zástupci). Snad potenciální možnost spolupráce v simulační medicíně (ve FNUSA nyní dělá CGP).

FN Brno: minoritní část agendy, obecná administrativní a technická podpora.

Závěr:

Organizační struktura po sloučení – schéma č. 11:



Cílem je vytvoření jednotné struktury, která bude sloužit všem lékařům (výzkumníkům) ve sloučené FN. Žádná z obou FN si nečiní nárok na obsazení vedoucích pozic v této struktuře – vedoucí budou vybráni výběrovým řízením.

Perzonalistika: po restrukturalizaci (konec roku 2014) nedojde k navýšení současného počtu pracovníků.

Finance: sjednocení financování. Počítáme, že kromě knihovny (částečně) všechny ostatní složky budou financovány mimo zdroje FN – tzn. z IP, Start-up poplatků, režii/nepřímých nákladů grantových projektů

Umístění: prostorově je třeba zajistit dobrou dostupnost všech složek úseku VAV v obou (někdy ve čtyřech – knihovna) hlavních areálech – tzn. počítáme např. s kontaktním místem grantové podpory jak v prostorách FNUSA, tak i FN Brno. Konkrétní prostorová řešení budou navržena do konce 2013, bude-li tento model přijat.

Po dobu existence projektu ICRC má toto výjimečné postavení ve srovnání s ostatními subjekty (klinikami, samostatnými pracovišti) hlavně v přímém řízení grantu VaViP. Jinak využívá struktury FN a plnění indikátorů projektu tak, že výzkum, který ICRC vygeneruje, je mu afiliován (příslušná část IP, zisk z klinických studií atd.).