

# Vlastní koncepce řízení a další rozvoj Léčebny respiračních nemocí Cvikov, příspěvková organizace

Úvod: Na Léčebnu respiračních nemocí Cvikov, p.o. lze pohlížet z celé řady úhlů, které bych chtěl v další části vyspecifikovat.

## 1. Základní pohled – ekonomická samostatnost

Léčebna je samostatně hospodařící jednotkou, která by v rámci svého podnikatelského záměru měla být ekonomicky plně soběstačná. Za tím to účelem poskytl Liberecký kraj, jako 100 % majitel bezplatně pozemky a budovy s plným vybavením. **Dosáhnout plné ekonomické samostatnosti je mým základním cílem, ke kterému celou společnost dlouhodobě směřuji.**

Díky různým vlivům je to úkol mimořádně složitý. Například pojišťovny v rámci personálního auditu nařizují počet zaměstnanců a jejich potřebnou kvalifikaci. V rámci povinného technického vybavení musí být ústav vybaven přístroji, technikou a provádět na nich předepsané kontroly. Ministerstvo práce a sociálních věcí nařizuje výši mezd v jednotlivých oborech a jednotlivých věkových kategoriích. Celou situaci komplikuje nedostatek sester a lékařů. K tomuto všemu ještě přistupuje nerovnoměrné financování ze strany zdravotních pojišťoven. Z tohoto pohledu jsem mimořádně vděčný za určitý stabilizující prvek, kterým je provozní dotace Libereckého kraje. V lepších dobách se jí snažím ušetřit a zpětně investovat do majetku LK v horších dobách se jedná o hozený záchranný kruh sloužící k překlenutí momentálního nedostatku. **Snažíme se vždy o vyrovnané hospodaření.**

**Příjmy musí být vždy vyšší než výdaje** a to i za cenu snižování počtu zaměstnanců. Například v roce 2012 jsme pod finančním tlakem Oborové zdravotní pojišťovny museli propustit 17 zaměstnanců a tím reagovat na jednostranné snížení příjmů o 4,5 milionů Kč.

## 2. Pravidla financování léčebny

Léčebna je placena zdravotními pojišťovnami výkonově. Kolik ošetřovacích dnů je pacient v léčebně tolik léčebna dostane peněz. Pacienti jsou rozděleni dle tabulek pojišťovny do pěti kategorií. Délku pobytu dle diagnózy určuje v Martinově Údolí ošetřující lékař. V případě schválených návrhů pro dětskou část léčebny je to revizní lékař zdravotní pojišťovny. Výše uvedená pravidla financování jsou každoročně dána smlouvami mezi zdravotními pojišťovnami a zdravotnickým zařízením. Pojišťovna má zákonné právo omezit počet ošetřovacích dnů a počet ošetřených pacientů. Dále kontroluje správnost zařazení do jednotlivých kategorií, kvalitu prováděné služby, personální vybavení, technické vybavení a spokojenost pacientů s prováděnou službou. Na základě těchto kontrol může se zpětnou platností maximálně pěti let požadovat vrácení peněz.

## 3. Vytíženost ústavu

V rámci daných smluvních pravidel musí ústav maximálně bojovat o zájem pacientů léčit se v daném zdravotnickém zařízení.

### 3.1. Pacienti Martinova Údolí,

jsou přivázeny sanitkami, překlady z jednotlivých nemocnic po utišení akutní fáze nemoci, ve velmi těžkém stavu na doléčení. Někdy to ale bývá i opačně kdy zdravotní stav

pacienta, je natolik složitý, že další setrvání na akutním lůžku JIP a podobně nemá smysl. Toto se netýká akutní fáze TBC, kdy jsou pacienti přivázeni v akutní fázi léčby nemoci a tumorů plic kde za daných podmínek pouze tišíme následky působení nemoci bez možnosti ji vyléčit. Z tohoto důvodu je péče o pacienty kromě fyzického zatížení personálu náročná především psychicky.

### **3.2. Dětská část léčebny,**

je trochu v jiné situaci kdy nároky dětských pacientů a především jejich maminek na poskytovanou službu jsou oprávněně mimořádně vysoké. Maminky ve snaze bránit své dítě mají velmi pečlivě nastudované všechny trendy zdravé výživy a nových léčebných metod. Jsou mimořádně pozornými ale i velmi kritickými posluchači všech edukačních přednášek zaměřených především na řešení krizových situací u dětí, správného užívání léků, zdravé výživy, otužování, klimatoterapie, hydroterapie, muzikoterapie, hypoterapie a zdravého životního stylu. Děti v rámci záchvatů dušnosti, laringitidy jsou vystaveny velkému psychickému stresu na hranici ohrožení života. Z tohoto důvodu je velmi nutné aby dítě, jeho matka a blízké okolí perfektně vědělo, jak postupovat v jednotlivých situacích s prokazatelně spolehlivým výsledkem. Abychom děti odpoutali, od těchto krizových situací, snažíme se pro ně vymýšlet různé animační programy, kde si mohou v praxi odzkoušet, kde končí jejich možnosti dané jejich nemocemi ale tak aby je přímo neomezovali v pohybu a zdravotně prospěšných činnostech.

## **4. Základní podmínky pro dosažení plné vytiženosti ústavu**

### **4.1. Kvalitní a efektivní léčba pacientů**

#### **4.1.1. Kvalitní personál**

Naše zaměstnance se snažíme maximálně hýčkat v rámci našich skromných možností. Mzdy zaměstnanců jsou dány jejich pracovním zařazením a jejich výše je nařízena Ministerstvem práce a sociálních věcí. Ten to úkol je mimořádně složitý ale daří se nám ho naplňovat.

Pracovníci jsou ve svých oborech průběžně školeni tak abychom neztratili kontakt s moderními trendy a potřebné akreditace zdravotnického personálu.

Léčebna zaměstnává 125 zaměstnanců s průměrnou mzdou 21,5 tisíce Kč.

Celkové náklady na mzdy činí 44,5 milionů Kč.

#### **4.1.2. Vhodné přístrojové a technické vybavení**

Nákup vhodného přístrojového a technického vybavení pro zdravotnictví je vždy preferován. Schválení nákupu je dáno momentální finanční situací. Snažíme se vždy vybírat optimální střední třídu kvality.

#### **4.1.3. Kvalitní a efektivní ubytování**

**Ubytování hotelového typu** odpovídající současným standardům. Toalety a sprchy na jednotlivých pokojích považují u dětských pacientů od 1 roku za hygienický standard.

**Kvalitní úklid je prioritou** číslo jedna. Prostředí bez prachu je u plicních nemocí nutností. Proto jsou povrchy podlah pokojů každý den ošetřovány mokrou cestou.

**Kvalitní ložní prádlo** nám v současné době zaručuje efektivně pracující vlastní prádelna s rychlou možností zpětné vazby.

#### 4.1.4. Kvalitní a vyváženou stravu

**Kvalitní personál kuchyně** je mimořádně důležitý pro zajištění odpovídajících diet pro jednotlivé druhy alergií ale i jiných potíží.

**Kvalitní jídelníček** složený ze zdravých, chuťově vyvážených potravin odpovídajících současným trendům zdravé výživy je základ, na kterém stavíme přímou spolupráci s maminkami na jídelničkách upravených individuálně dle potřeb a stravovacích návyků jednotlivých dětí.

**Kvalitní technické vybavení kuchyně** je nutnou podmínkou pro kvalitní zpracování jednotlivých druhů potravin. V tom to směru vidím ještě velký prostor pro zlepšování především v otázce nákupu ale hlavně používání konvektomatu.

#### 4.2. Kvalitní funkční technické zázemí ústavu

##### Zdroj vody

Dětská část léčebny je plně samostatná co se týče zásobování pitnou vodou včetně jejího čištění. Jsme vlastníky **vrtnu** o hloubce 55 m a průměru vrtání 600 mm. Do vrtnu je vsazena ocelová trubka o průměru 300 mm. Tato ocelová trubka je stará 45 let proto jsme vrt nechali preventivně vystrojit speciální vysoko pevnostní plastovou trubkou o průměru 200 mm s perforací provedenou laserem. Voda z vrtnu přechází po 400 m do **vodárny**. Z vodárny je voda vytlačována do **vodojemu**. Roční spotřeba vody je 24 000 m<sup>3</sup>. Použitá voda přichází do vlastní čističky odpadních vod. **Výše uvedený systém zásobování vodou považuji za rodinné stříbro ústavu.**

**Dospělá část v Martinově Údolí** má výrazně nižší spotřebu vody a proto ve své době bylo neefektivní mít vlastní zdroj vody. Nicméně čištění odpadních vod si zachovala s povinným přechlorováním pře vstupem vody do potoka.

##### Elektrická energie

**Dětská část léčebny** je přes vlastní trafostanici připojena na vysoké napětí 35 000 Volt. Díky tomu má snížené náklady na elektřinu na 3,50 Kč za 1 kWh. Léčebna vlastní elektrocentrálu o výkonu 160 kW, která po odpojení od sítě do 8 vteřin je schopna plně zásobovat celý ústav.

**Dospělá část v Martinově Údolí** má vlastní elektrocentrálu o výkonu 40 kW. Tato centrála v současné době je na hranici svého výkonu a zvažujeme nákup nového soustrojí. Zde se nám jedná především o to, že některé stroje například molekulová síta (oxigenátory), na kterých je pacient životně závislý nesmí být odpojeny s provozu.

## **Plynové kotelny**

**Dětská část léčebny** je se svými kotli značky Wolf o celkovém výkonu 530 kW středním odběratelem. Kotle z roku 1998 jsou na hranici životnosti a v současné době hledám vhodný projekt na jejich výměnu. Protože se jedná o 4 kotle, které se postupně zapínají, dle teploty vody vracející se v primárním okruhu, není problém je dle potřeby opravovat, ale bohužel za cenu snížení účinnosti kotlů, protože náhradní díly již nejsou k dispozici.

**Dospělá část v Martinově Údolí** je se svými dvěma kotli značky Viessmann malým odběratelem. Kvalita kotlů je vyšší a s opravami, které se omezují pouze na výměnu oběhových čerpadel, není problém.

**Energetická náročnost budov** vzhledem k tomu, že většina budov v celém areálu je zařazena do skupiny „G“ postupně bude nutno přistoupit k výměně oken v celém areálu. Stáří oken překračuje v průměru 90 let.

### **4.3. Využití potenciálu krajiny**

#### **Parky**

**Dětská část léčebny** má k dispozici oplocený lesopark o rozloze 105 tisíc m<sup>2</sup>. Ten to park je naprosto unikátní přechody mezi suchými bory s velmi nízkou biodiverzitou a mokřady. V parku se vyskytují chráněné rostliny, jako například suchopýr, rosnatka okrouhlostá a rašeliník. Abychom děti více přiměli chodit do lesoparku, jsme zde zřídili naučnou stezku s pohádkovými motivy a herními místy. V minulosti byl park majetkem státních lesů, jako lesní plocha se zvláštním určením proto se zde káceli pouze havarijní stromy. V současné době se jedná o majetek Libereckého kraje s dohledem specialistů ze státních lesů. Na úklid parku používám především veřejně prospěšné pracovníky. Velmi důležité je kácení rizikových stromů a předcházení rizik. Velkým rizikem jsou padající větve. Naším cílem je prostřednictvím projektu Cíl 3, provést celkovou revitalizaci dvou rybníků.

**Dospělá část v Martinově Údolí**, má relativně malý park, který lze dobře kontrolovat. Přesto při Orkánu Kiril zde spadlo sedm stříbrných smrků. Vzhledem k vysokému pohybu lidí, blízkosti budov a stáří stromů jsme zde museli v nouzové situaci několik stromů pokácet.

**Animační programy** určené pro dětské pacienty s cílem zanechat v hlavě dětí kromě vzpomínek na různé útrapy spojené s léčbou i pozitivní vzpomínky na okolní krajinu. Proto s dětmi kromě klasické klimatoterapie provádíme hypoterapii na ranči Malevil, hydroterapii v Trixi parku, poznávání přírody v Motýlím domě, jízdě na lodičkách, pracovní terapii ve sklárně Ajeto při foukání skleněné vázy a studiu společné historie na hradě Oybin.

Vypracoval: Ing. Rudolf Focke