



Zdravotnická záchranná služba Libereckého kraje, příspěvková organizace

IČ: 467 44 991

Husova 976/37, 460 01 Liberec 1

tel.: 485 218 511, fax: 485 218 519, www.zzslk.cz, email: sekretariat@zzslk.cz

MUDr. Jan Lejsek

VIJÁDRĚNÍ MANAGEMENTU ZZS LK K VÝSLEDKŮM PROBĚHLÉMU FOREZNÍMU AUDITU

Předkládaný materiál je reflexí vedení ZZS LK k dílčím závěrům obsaženým ve forezním auditu ZZS LK provedeném firmou NEXIA AP, a.s., resp. v jeho manažerském shrnutí. Očekávaným přínosem tohoto materiálu je zejm. doplnění, vysvětlení, upřesnění anebo odmítnutí některých závěrů forezního auditu, popř. jejich částí. Nezabývá se výčtem, konkretizací ani implementací úsporných opatření navrhovaných v závěrech forezního auditu a rozpracovaných vedením ZZS LK (samostatný materiál předložený dříve) v rámci optimalizace ZZS LK zejm. v rovinách nákladovosti a efektivity procesů.

Níže uvedený text v přehledu jednotlivých položek kopíruje strukturu manažerského shrnutí forezního auditu ZZS LK s uvedením odkazů na konkrétní stránky manažerského souhrnu; v úvodu každé položky je zároveň uveden člen vedení ZZS LK zodpovědný za její zpracování, a to:

- Bc. Stanislav Mackovík,
ředitel ZZS LK do 5. 11. 2013, od 6. 11. 2013 náměstek pro IZS a krizové řízení
- MUDr. Jan Lejsek,
lékařský náměstek ZZS LK, ředitel ZZS LK od 6. 11. 2013
- Mgr. Jana Kučerová,
náměstkyně nelékařských zdravotnických profesí
- Ing. Kateřina Lahodová,
ekonomická náměstkyně ZZS LK
- Ing. Roman Šeberka,
provozně technický náměstek ZZS LK

Vlastní vyjádření k některým skutečnostem uvedeným ve forezním auditu ZZS LK provedeným firmou NEXIA AP, a.s., (členěno v souladu s obsahem Manažerského shrnutí ke Zprávě o provedení forezního auditu ZZS LK):

1. HOSPODAŘENÍ ZZS LK V OBDOBÍ 2009 – 2012 A V OBDOBÍ 1 – 6 / 2013

1.1. Tempo růstu nákladů a provozní dotace v období 2010 – 2012 (str. 6)

Ing. K. Lahodová

V auditu je uvedeno, že navýšení provozního příspěvku zřizovatele v roce 2011 bylo schváleno bez toho, aby byly detailněji vyčísleny nárůsty nákladů, které byly z navýšené dotace kryty a aby byly vyspecifikovány příčiny takového navýšení. Toto tvrzení se neslučuje se skutečností. Dne 30. 3. 2011 vedoucí odboru zdravotnictví vyzvala dopisem ředitele ZZS LK, aby organizace předložila zřizovateli podrobné odůvodnění požadovaného zvýšení provozního příspěvku pro rok 2011, a to porovnáním se skutečnými náklady a výnosy roku 2010 a vyplnění tabulek Přehled nákladů a výnosů příspěvkové organizace. Při zdůvodnění se organizace měla zaměřit na všechny položky, u nichž organizace předpokládala navýšení, podrobné odůvodnění především v oblasti mzdových respektive osobních nákladů, event. dalších oblastí jako jsou energie, služby a spotřeba materiálu, které tvořily podstatnou část provozních nákladů. Zdůvodnění bylo ze strany ZZS LK, p. o., zaslané elektronickou

poštou odboru zdravotnictví a resortu zdravotnictví dne 12. a 15. dubna 2011. Toto odůvodnění bylo následně podkladem pro změnu rozpočtu, který zřizovatel projednal a schválil.

2. POROVNÁNÍ STĚŽEJNÍCH UKAZATELŮ HOSPODAŘENÍ ZZS LK S DALŠÍMI KRAJSKÝMI ZZS

2.1. Seřazení krajských ZZS dle provozního příspěvku a porovnání ukazatelů (str. 10 – 13)

MUDr. Jan Lejsek, Mgr. Jana Kučerová

Vzájemné porovnání individuální výše provozních příspěvků jednotlivým poskytovatelům ZZS ze strany zřizovatelů z pohledu efektivity a rozpočtové kázně jednotlivých příspěvkových organizací je většinou zavádějící, je možné je provádět jen velmi obezřetně, s uvědoměním si většího či menšího zatížení takového srovnání nepřesnosti a mnohdy i neporovnatelnosti. Ideálně by mělo být srovnání provedeno ve více jasně definovaných parametrech, kterým je nutné přiřadit určitou váhu v komplexu srovnávacích kritérií. Rozhodně se naskýtá nutnost zohlednění:

- A. Demograficko – geografické vlivy, např.:
 - a. hustota zalidnění a počet obyvatel;
 - b. socioekonomický profil obyvatelstva;
 - c. zdravotní stav populace jednotlivých regionů;
 - d. rozlohu území a geografická specifika;
 - e. početní zastoupení obcí a měst dle velikosti;
 - f. počet bodů s rizikem vysoké kumulace lidí;
 - g. meteorologické podmínky a vlivy.
- B. Technicko – ekonomické vlivy vč. zdravotnické infrastruktury, např.:
 - a. možnosti územních samosprávných celků (finance, svěřený investiční majetek);
 - b. stav dopravní infrastruktury (minimálně: hustota sítě, kvalita a sjízdnost);
 - c. síť ambulantních a lůžkových zdravotnických zařízení a jejich kapacity;
 - d. přítomnost poskytovatelů dalších zdravotních služeb, které je možné provázat se ZZS (přeprava pacientů neodkladné péče; lékařské pohotovostní služby; prohlídky těl zemřelých; zdravotní dopravní služby; záchytné stanice apod.);
- C. Bezpečnostní rizika dokumentovaná i předvídatelná, např.:
 - a. environmentální, tedy lidskou činností neovlivnitelná (živelní pohromy, přírodní katastrofy);
 - b. provozně – technického rázu (nebezpečné provozy, produktovody, vodní díla, kritické dopravní uzly a linie, opakované přepravy nebezpečných látek apod.);
 - c. občansko – politického rázu (masové sportovní, kulturní a společenská shromáždění, občanské nepokoje a stávky, ekonomická krize, terorismus apod.).
- D. Efektivita provozu jednotlivých poskytovatelů ZZS, např.:
 - a. zajišťování vzdělávání (specializační přípravy) v oboru urgentní medicína;
 - b. zajišťování povinných stáží pro jiné obory (všeobecné praktické lékařství);
 - c. posuzování stanovených indikátorů kvality poskytované ZZS;
 - d. zajišťování vysoce specifických úkolů (biohazard tým aj.);
 - e. kapacitní náklady (na počet výjezdových skupin a základen);
 - f. v kapacitních srovnáních je nutné znát detailněji strukturu porovnávaných ZZS – některé ZZS organizují určitý počet výjezdových skupin v nepřetržitém režimu, některé výjezdové skupiny ale nasazují např. jen v pracovní dny od 7 do 15 hod. apod.
 - g. stanovení celkových a mzdových (event. dalších) **nákladů vzhledem k bodové produkci** každé ZZS, tedy nákladů nutně vynaložených k produkci 1 bodu, 1 km nebo 1 Kč za ZULP a ZUM.

Do hodnocení efektivity jednotlivých poskytovatelů ZZS je také nutné vzít v úvahu fakt, že t. č. není organizační struktura výjezdových základen a výjezdových skupin jednotná (poskytování ZZS formou setkávacího systému vs. rychlé lékařské a zdravotnické pomoci) a to ani v rámci jednoho kraje natož mezikrajově. Některé ZZS obsazují určité výjezdové skupiny pouze po určitou časovou periodu během 24 hodin. Jednotná není ani reakce poskytovatelů na přijatá tísňová volání (chybí

národní standard) – výjezdy vztažené k diagnóze lze tedy mezi sebou jen velmi obtížně porovnávat (možnost vyhodnocování tíšňových výzev dle individuálně zpracovaných metodik jednotlivých ZZS, stejně tak rozdíly v zařazování do stupňů priorit). Efektivitu využitelnosti výjezdových základen by mohlo zvyšovat obsazením jedné výjezdové základny více výjezdovými skupinami (společné zázemí).

Z tohoto důvodu může být porovnání ZZS LK s „parametricky porovnatelnými“ ZZS pouze ve vazbách na plošnou výměru kraje, počet obyvatel a počet výjezdových skupin a/nebo základen v mnoha směrech nepřesné nebo zavádějící, i když je nutné vzít v úvahu náročnost zavedení systémů detailního porovnávání.

Zásadním znesnadňujícím prvkem v nápravě takto insuficientní databáze zdravotnických záchranných služeb je zcela jistě fakt, že data poskytovaná jednotlivými ZZS nemají jednotnou strukturu výchozích databází, neexistuje jednotná metodika definice jednotlivých položek (výzva, událost, výjezd, ošetřený pacient apod.) a metodika pořizování a předávání informací. Nejpalčivěji lze tento problém vnímat v oblasti přehledů o činnosti ZZS (počty výjezdů vs. počty událostí, počty ošetřených pacientů vs. počet výjezdů v rámci jednotlivých typů výjezdových skupin). Navíc standardizace některých postupů vč. operačního řízení na národní úrovni by mohla přinést transparentnější porovnávání různých dat na všech úrovních.

Z výše uvedených poznámek a upřesnění je nutné vyvodit a připustit nižší míru výpovědnosti a váhy porovnání ZZS LK s ostatními ZZS.

2.2. Klíčové ekonomické a provozní ukazatele krajských ZZS pro rok 2012: závěry (str. 13)

MUDr. Jan Lejsek, Mgr. Jana Kučerová

Příčiny vyšší nákladovosti ZZS LK je nutno (nad výčet mnoha položek vztahujících se k této problematice v průřezu celým dokumentem) hledat právě i v zajištění (objednávání) dalších zdravotních služeb resp. doplňkových činností nad rámec vymezený zákonem č. 374/2011 Sb. Část zvyšující provozní příspěvek zřizovatele (event. ponížena o úhrady z veřejného zdravotního pojištění vzešlých z těchto činností), lze tedy chápat jako příspěvek zřizovatele na zajištění těchto zdravotních služeb (kraje mají povinnost tyto zdravotní služby na svém území zajišťovat; k definici některých takových zdravotních služeb došlo teprve v zákonem č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování – platnost od 1. 4. 2012):

A. Přeprava pacientů neodkladné péče (PPNP)

- a. V mnoha krajích ČR jsou soukromé subjekty zabezpečující tyto služby (je otázkou, zda dotace kraje ano či ne, ale nejsou krajskými organizacemi);
- b. určení hypotetických nákladů na provoz určitého podílu výjezdových skupin ZZS LK, odpovídají podílu těchto výjezdů k celkové výjezdovosti;
- c. hodnotit průměrnou délkou a režim (RLP / RV) celkových nebo běžných výjezdu ZZS a výjezdů PPNP;
- d. v návaznosti na známé počty výjezdů PPNP a následně provedené vyhodnocením jejich časového rozložení během dne a statistiky míst výjezdu a předání pacienta v kraji a mimo kraj, by bylo možno stanovit, jakými kapacitami výjezdových skupin by musela disponovat „firma“, která by chtěla tuto službu na území kraje poskytovat, tak, aby naplňovala požadavky na PPNP alespoň z 80 – 90 %;
- e. náklady generované zjištěným počtem hypotetických výjezdových skupin, by měly být po ponížení úhrad od pojišťoven, hrazeny zřizovatelem;
- f. zachování spojení poskytování ZZS a PPNP je oboustrannou výhodnou, legislativně umožněnou variantou zabezpečení PPNP v LK; nesmí však docházet k vzájemným kolizím;
- g. počet výjezdů PPNP vykazuje tendenci k růstu, dosahuje i několika desítek výjezdů denně (nejde o zanedbatelné náklady);
- h. jediné operační řízení (ZOS ZZS LK) umožňuje pružné nasazování kapacit, vyšší efektivitu;
- i. s nadsázkou lze říci, že počet výjezdových skupin by se snížil právě o ty, které lze hypoteticky přiřadit k provozování PPNP.

B. Neoficiální zajišťování výjezdů lékařské pohotovostní služby

- a. krajem zajišťované (a poskytovatelům dotované) lékařské pohotovostní služby jsou pouze nevyjezdové ambulance všeobecných praktických lékařů a praktických lékařů pro děti a dorost s prodlouženými ordinačními hodinami (cca do 22:00);
 - b. dříve organizované lékařské služby první pomoci měly jak ordinační, tak výjezdovou složku, kterou v současné době supluje ZZS;
 - c. identifikace výjezdů, které by v historickém kontextu byly předány k řešení LSPP, je obtížná;
 - d. stanovení podílu ZZS LK na neoficiálním zajištění LSPP by bylo možné vyčíslit z dat, která k LSPP bude možné dohledat (počet výjezdů k ošetřeným v ordinaci), pochopitelně zvýšených o inflaci apod., půjde spíše o rámcový odhad;
- C. Zajišťování prohlídek těl zemřelých
- a. ZZS LK zajišťuje zhruba 70 - 80 % prohlídek těl zemřelých mimo zdravotnická zařízení (cca 750 / rok);
 - b. neoficiální informace o situaci v Královéhradeckém kraji, který tuto službu zajišťuje u externího subjektu, je 2.500 Kč + dopravné za každé ohledání;
 - c. např. taková částka by mohla (ponížená o platby zdrav. pojištěven) opět zdůvodňovat vyšší rozpočet proti Královéhradeckému kraji.

3. SYSTÉMOVÁ ZJIŠTĚNÍ A PROCESY ZZS LK – VNITŘNÍ KONTROLNÍ SYSTÉM A ZADÁVÁNÍ ZAKÁZEK

3.1. Interní legislativa a externí kontrola (str. 18)

Ing. Kateřina Lahodová

Je třeba nesouhlasit s tvrzením, že v organizaci probíhající kontrola externím auditorem nemá žádný význam. Tento audit je zaměřen na účetnictví v souladu s uzavřenou smlouvou se ZZS LK a je určen jako částečná náhrada auditu interního, jehož zavedení je sice připraveno v rovině organizační, doposud však nebylo suficientně zajištěno personálně a implementováno do praxe. Účelem tohoto kontrolního systému navíc nikdy neměla být kontrola nebo supervize sestavování rozpočtu nebo celková kontrola hospodaření. To je úkolem zřizovatele a ten rozhodne, jakým způsobem takovou kontrolu zajistí. Organizace je navíc povinna provádět interní audit – požadavek normy ISO 9001, SAK ale i některých metodických návodů a doporučení MZ ČR, aj.). Z těchto důvodů vnitřní audit nemůže být nahrazen ani více či méně suplován externím auditem hospodaření ZZS LK v periodě jedenkrát ročně. Vnitřní audit účetnictví svojí čtvrtletní periodicitou umožňuje detekci chyb a výkyvů v hospodaření ještě v průběhu hospodářského roku s možností jejich nápravy nebo řešení před uzavřením hospodářského roku. Takové možnosti externí audit prováděný jedenkrát ročně nemůže poskytovat.

3.2. Proces zadávání zakázek a jeho nedostatky (str. 20 – 21)

Ing. Roman Šeberka

Zakázka na nákup 4 ks vozidel Škoda Yeti byla administrována ve spolupráci s oddělením veřejných zakázek KÚ LK. **Náležitosti zadávací dokumentace VZMR** nejsou a nebyly stanoveny ani zákonem ani směrnicí Libereckého kraje, forma je tedy plně na zadavateli. Na obhajobu takového postupu lze uvést, že přes „velmi zjednodušenou zadávací dokumentaci“ se podařilo získat resp. vysoutěžit vozidla vysoké kvality s optimálními parametry ve vztahu k ceně i potřebám provozu ZZS. Tvrzení, že „objektivně stanovená očekávaná hodnota plnění převýšila 2 mil. Kč bez DPH“ je značně zatíženo subjektivním a nesprávným názorem auditora. Toto je ostatně potvrzeno samotným výsledkem VZ, jejíž konečná hodnota ani zdaleka nepřesáhla limit 2 mil. Kč bez DPH.

VZMR – poradenské služby: dle vyjádření auditora je v „segmentu služeb nezbytné požadovat prokázání přiměřeného počtu referenčních zakázek“. Tento požadavek nemá opět oporu ani v zákoně, ani ve vnitřní dokumentaci zřizovatele. Toto vyjádření lze tedy chápat jako názor auditora, který by zvýšil transparentnost a principy rovného přístupu v oblasti VZMR.

Diskriminace v zadávacích podmínkách: vedle auditorova upozornění na diskriminační postup v zadávacích podmínkách v draftu zadávacího řízení pro nákup vozidel RLP (cit.: „... *technická*

dokumentace prokazatelně zvýhodňovala vozy Volkswagen (dále VW) T5 proti jiným konkurenčním dodavatelům“) a na toto upozornění navazujícího doporučení opatření směřujících k nápravě, je nutné současně odkázat na str. 50, kde auditor konstatuje fakt, že cit.: „**Trh vozů RLP/RZP je dlouhodobě velmi uzavřený a prakticky jej aktuálně zaobírají pouze dvě značky: Mercedes Benz (dále MB) Sprinter a VW T5.**“ Situaci je třeba doplnit o objektivní potřeby ZZS LK, která disponuje omezenými prostorovými parametry garážových stání včetně limitované výšky garážových vrat. Z tohoto důvodu bylo nutné omezit maximální výšku vozidel na 2750 mma tím došlo k eliminaci značky MB Sprinter, která je navíc v cenově vyšší kategorii.

Netransparentní uzavřenost výběrového řízení v zakázkách malého rozsahu: pokud uzavřené formy poptávkových řízení, které jsou pro daný typ veřejné zakázky naprosto legitimní, podle názoru auditora automaticky generují znaky nízké transparentnosti a diskriminace, je na zřizovateli, aby takový typ zadávacích řízení nepovolil. Rovněž přímé zadání zakázky do určitého limitu je naprosto legitimní. Auditorem uvedený případ zadání projektové dokumentace přímým způsobem se týkal zadání stavebně technického průzkumu objektu Klášterní a byl zadán na vyžádání investičního oddělení KÚ LK jako doplnění projektové dokumentace zpracovateli projektové dokumentace celého objektu. Toto řešení se v daném okamžiku jevílo jako logické a vzhledem k hodnotě (80 tis. Kč) zcela legitimní.

4. KAPACITNÍ PLÁNOVÁNÍ A OSOBNÍ NÁKLADY

4.1. Změny počtu pracovníků a kapacitní plánování (str. 22)

Mgr. Jana Kučerová

Zavedena pozice vedoucího záchranáře ÚO - dosud byl vedením pověřen určitý vedoucí záchranář na každé výjezdové základně, jednalo se tak o 14 pověřených záchranářů a 14 pověřených řidičů, kteří byli k dispozici pouze v okamžiku, kdy měli plánovanou směnu.

Zvýšení počtu FTE ve všech kategoriích – s tvrzením nelze souhlasit, není přebytek záchranářů ani řidičů, přesčasových hodin je stále poměrně významné množství, doplnění úvazku pouze DPČ nelze doporučit a to zejména z důvodu omezené flexibility dohodářů. Obsazování vysokého procenta pracovních směn zaměstnanci na dohodu skýtá významné riziko snížení úrovně resp. zhoršení kvality poskytované péče.

MUDr. Jan Lejsek

Podporovaný trend ke snižování přesčasové práce lékařů počítá s průměrným obsazením 4 úvazků na pracovní pozici lékaře a zefektivnění využívání zaměstnanců na DPČ v úrovni 20 %. Naplňování strategie dokladuje následující přehled.

V r. 2013 ukončil prac. poměr 1 lékař (úv. 1,0), přijati byli 3 lékaři (celk. úvazek 1,28) + 1 lékařka navýšení úvazku (o 0,36) a 1 lékař převeden z DPČ na úvazek 1,0; působení na DPČ ukončilo 8 lékařů; nově uzavřena DPČ se 4 lékaři. Strategie pro rok 2014 počítá s: navýšením úvazku na 1,0 u 3 lékařů, převedením 1 DPČ na úvazek 0,64, přijmutí do úvazku 2 lékařů (celkem 1,64 úvazku), pro DPČ je předjednáno přijetí 1 lékařky s budoucím potenciálem využití až do výše 1,0 úvazku. Blíže viz materiál „NÁVRH OPATŘENÍ K OPTIMALIZACI PROVOZU ZZS LK NA ZÁKLADĚ FORENZNÍHO AUDITU“ předaný KÚ LK dříve.

Ke zvýšení osobní zainteresovanosti zodpovědného využívání dohodářů se plánuje zavedení motivačního systému pro střední management, který plánuje rozpis směn, tak, aby byl snižován objem přesčasové práce ve prospěch zvýšení využitelnosti zaměstnanců na dohody mimo pracovní poměr, při zachování „bezpečného“ podílu dohodářů v každé pracovní směně.

4.2. Kapacitní vytíženost výjezdových skupin jednotlivých výjezdových základen (str. 24)

MUDr. Jan Lejsek

Kapacitní vytíženost uvedená v přehledu je výstupem ze systému stavového hlášení výjezdových skupin operačnímu zdravotnickému středisku, nezohledňuje úkony nutně prováděné po každém

výjezdu (úklid a dezinfekce, administrativa, doplnění léčivých přípravků a zdravotnických prostředků atd.) ani úkony prováděné v rámci funkce výjezdové základny (tzv. harmonogram) – kontrola expirací a skladových zásob léčivých přípravků a zdravotnického materiálu, jejich objednávání a naskladnění, denní uživatelské kontroly vybraných zdravotnických přístrojů, doplňování drogerie a papírnictví, úklid zdravotnických částí provozů, manipulace s prádlem, odpadové hospodářství apod. Pro zjednodušení výstupů a reálné určení kapacitní vytiženosti budou k 1. 1. 2014 zavedeny jednotné harmonogramy s určením časové náročnosti stanovených úkonů.

4.3. Vývoj mzdových nákladů v letech 2010 – 2012 v ZZS LK a vybraných krajských ZZS a následující (str. 25 -27)

MUDr. Jan Lejsek

Příčinu skokového nárůstu v ZZS LK bude nutno zdůvodnit podrobnější analýzou, v současné době lze důvody ve zvýšení mezd spatřovat v několika možných skutečnostech:

Mzdové náklady na jednoho zaměstnance nelze porovnávat v absolutní výši, tyto je třeba porovnávat v podílu skutečně odpracovaných hodin nebo v průměrné hodinové sazbě. ZZS s dobře saturovanou personální základnou mají minimální genezi přesčasové práce oproti ZZS, které se potýkaly nebo potýkají s personálním nedostatkem např. lékařů (případ ZZS LK). Zcela přesný není ani poměr sjednaných pracovních úvazků – někteří zaměstnanci se zkráceným úvazkem odpracují nárazově, mnohdy i systematicky měsíčně počet směn blížíci se úvazku 1,0. počet odpracovaných hodin je tedy nejvhodnějším parametrem porovnání.

Část práce vybraných zaměstnanců byla na ZZS LK v období před rokem 2010 v rozporu se zákoníkem práce vykazována jako pohotovost na pracovišti a nevstupovala tak do hodinových fondů odpracované doby, čímž došlo ke zkreslení statistických údajů (tato skutečnost se měnila během r. 2010, odraz nárůstu odpracovaných hodin se tedy začal projevovat až v r. 2011).

Zdravotnickým zaměstnancům ZZS LK nebyla historicky určována výše platu podle platného nařízení vlády, pro stanovení mzdy se užívala jednotná sazba dle pracovních pozic, platový stupeň se suploval osobním příplatkem. K narovnání došlo v r. 2011 bez dopadu na výši konkrétních platů (změna základního platu po zařazení do platových tříd a stupňů byla kompenzována v plné výši změnou osobního příplatku; k určitému navýšení nákladů mohlo ale dojít u zaměstnanců s nízkým osobním příplatkem, který nepostačoval pro kompenzaci zvýšení platu při přechodu na tarifní platy. Je pravděpodobné, že porovnávané ZZS již měly zdravotníky zařazené v tabulkových platech před r. 2010 (nařízení vlády z r. 2006). Tím nebyly vystaveny tlaku na (alespoň) zachování výše platů při přechodu na platy tarifní. Z výše popsaných důvodů mohl tento krok, který ZZS LK musela provést, generovat první (nižší) zvýšení mzdových nákladů (zaměstnanci s nízkým osobním příplatkem zařazení do vysokého platového stupně).

V roce 2011 současně proběhla akce „Děkujeme, odcházíme“, díky které došlo ke zvýšení tarifních platů lékařů v jednotlivých platových třídách. Záchrané služby, jejichž zaměstnanci již byli historicky odměňováni tarifním platem, řešily toto zvýšení zejména přesunem částky zvyšující tarifní plat z osobního ohodnocení do tarifu. Vliv na celkovou výši platu se tak eliminoval resp. minimalizoval (uplatnil se pouze u zaměstnanců, kde osobní ohodnocení nepostačovalo ke krytí tarifního navýšení). Tím došlo k minimálnímu zvýšení celkových mzdových nákladů. ZZS LK byla v situaci, kdy hrozil neúspěch kolektivního vyjednávání (bojkot podpisu kolektivní smlouvy) vyvolaný skutečností, že by ve stejném roce došlo dvakrát ke snížení osobního ohodnocení (1. o částku sledující zvýšení základního platu při přechodu na tabulkové platy dle nařízení vlády; 2. o částku sledující zvýšení tarifních platů v jednotlivých platových třídách), kdy nebylo možné k takovému opatření (druhé snížení osobních příplatků) přistoupit.

Současně s nárůstem platů v zaměstnanců v r. 2011 bylo nutné vyhovět narůstajícímu tlaku zaměstnanců mimo pracovní poměr na zvýšení sazby pro jejich odměňování, která byla dedukována z průměrného platu kmenového zaměstnance na dané pozici. Tato zvýšená sazba by měla být upravena současně se zavedením motivačního systému pro zaměstnance na dohody mimo pracovní poměr tak, aby výsledný efekt generoval úsporu nákladů.

Absence jednotného systému hodnotících kritérií pro určení výše osobních příplatků při snížení příplatků zařazením do tarifů vygenerovala situaci, v níž byla výše osobního příplatku neadekvátní pracovním výkonům jednotlivých zaměstnanců. Z tohoto důvodu byly v r. 2012 připraveny a napříč organizací připomínkovány a projednány s odbory systémy takových kritérií pro zdravotnický úsek. K jejich zavedení došlo v průběhu roku 2013. Současně se v průběhu roku 2013 snížila celková výše osobního příplatku v jednotlivých kategoriích oproti srovnávacímu období (2012, při stejném výchozím počtu zaměstnanců) – lékaři: snížení o 10 % v každém pololetí, operátoři: snížení o 10 % ve II. pololetí, záchranáři: snížení o 7 % (10 % u skupiny speciálních činností) ve II. pololetí. Na pracovní pozici řidičů nebylo vzhledem k nízkému tarifnímu platu ke snížení sazeb osobního ohodnocení přistoupeno.

Progresivní snižování osobního příplatku je usnadněno již zavedeným bodovým ohodnocením, kdy jednoduchým snížením hodnoty bodu dojde k poměrnému a spravedlivému snížení osobních příplatků jednotlivých zaměstnanců se zachováním interindividuální diference. Poslední krok ve snižování osobních příplatků je zvažován na začátek r. 2014 (současně s přehodnocením nároků): lékaři a operátoři – snížení o dalších 5 %.

Současně došlo ke snížení osobních příplatků THP pracovníků (o 10 % ve II. pololetí 2013 a snížení o dalších 5 % je plánováno na začátek roku 2014). Osobní příplatky středního a vrcholového managementu byly sníženy v průběhu října a listopadu o 20 % u zaměstnanců s vyšším tarifním platem a o 10 % u zaměstnanců s nižšími platovými tarify.

Snižování podílu osobních příplatků na celkových mzdových nákladech bude ale zpomalené přiznáním osobních příplatků nově nastoupivším zaměstnancům.

4.4. Porovnání průměrného platu ve zdravotnictví v jednotlivých krajských ZZS v roce 2012

(str. 26)

Mgr. Jana Kučerová, MUDr. Jan Lejsek, Ing. Kateřina Lahodová

Částečně je situace již vysvětlena v předcházejícím odstavci (4.3).

Do průměrného platu záchranářů je započítán i plat členů skupiny speciálních činností (SSČ) a operátorů ZOS, kde je osobní příplatek znatelně vyšší než u NLZP výjezdových skupin, což je dáno odbornými i rizikovými specifiky práce, u SSČ navíc její jedinečnost a tedy vysoká prestiž. V porovnání s ostatními ZZS (platy NLZP ve výši 141 % resp. 114 % v republikovém porovnání) může být nadprůměrná výše platu odrazem výše uvedeného faktu i skutečnosti, že většina NLZP v ZZS LK má dlouholetou praxi, což s sebou ale přináší nejen vyšší plat, ale jistě i vyšší kvalitu poskytované péče.

V přehledu průměrného platu dle kategorií zaměstnanců je chybně uveden údaj u THP, protože dle sestavy z programu Vema, který měl auditor jako podklad k dispozici, je průměrný plat v roce 2012 u THP 33 993,- a ne 41 469,-, jak uvedl auditor ve své zprávě. Proto také rozdíl mezi oborovými hodnotami u THP v průměrném platu a platu THP v ZZS LK není 48 %, ale je 21 %. Tato chyba se opakuje také na str.27 a str. 40 v tabulce, kde je špatně celý řádek průměrných platů THP. Správné údaje jsou:

	Průměrný plat 2009	Průměrný plat 2010	Průměrný plat 2011	Průměrný plat 2012	Průměrný plat 2013
správný průměrný plat THP	29 921	34 187	35 293	33 993	31 922
auditorem chybně uvedený průměrný plat THP	30 779	30 392	42 646	41 469	40 233

Z toho také vyplývá, že nárůst průměrného platu THP v období 2010-2012 není 36 %, ale je naopak snížený o 1 %.

4.5. Hlavní parametry vývoje osobních nákladů a počtu záchranářů 2010 – 2012 (str. 36)

Mgr. Jana Kučerová

Zdůvodnění nárůstu Dohod mimo pracovní poměr: zvýšení počtu cvičení, školení zaměstnanců, zdravotnických asistencí, ale i PR akcí. K tvrzení, že s NLZP byla uzavřena dohoda o nevyplácení příplatků za přesčasovou práci – taková dohoda uzavřena nebyla, zaměstnanci se zpětně zříkají přesčasového příplatku. Byla tak vyslyšena žádost NLZP o zachování přesčasové práce a zároveň žádost zřizovatele o snížení objemu příplatků za přesčasové práce. Takový postup byl navržen vedoucím právního oddělení ÚP v Liberci Mgr. [redacted] následně ověřen Mgr. [redacted] a odsouhlasen odbory.

4.6. Vývoj platu THP pracovníků ZZS LK (str. 39 -41)

Ing. Kateřina Lahodová

Auditor uvádí ve svém závěru k platovým prostředkům THP pracovníků, že v letech 2011-2013 nedošlo v ekonomické a provozní oblasti k žádnému pokroku a tyto oblasti jsou na stejné úrovni jako za předchozího vedení. Vzhledem k tomu, že se auditor nevěnoval stavu účetnictví a ekonomiky v předešlých letech, nevíme, na čem svůj výrok zakládá. Od roku 2011 byla narovnána evidence majetku ke skutečnému fyzickému stavu majetku, kdy před rokem 2011 vůbec nebylo dohátelné, jestli je správně účetní stav evidence majetku na syntetických účtech a na účtech oprávek oproti samotné položkové evidenci majetku a tomu neodpovídal ani fyzický stav majetku. Dále byl zaveden objednávkový systém, který předtím vůbec neexistoval a faktury nebyly kryty podepsanou objednávkou zodpovědného zaměstnance, ve skladové evidenci nebyla návaznost na účetnictví, kdy stavy skladové evidence na konci měsíců neodpovídal stavu skladů v účetnictví na syntetických účtech. V personalistice musely být úplně narovnány dohody uzavřené se zdravotnickými pracovníky, které nebyly ani v souladu s platným zákoníkem práce, protože v nich byly uvedeny pohotovosti na pracovišti, které již v zákoníku práce od roku 2006 nebyly a nesměly být vykonávány. Dále byly vytvořeny náplně práce pro všechny kategorie zaměstnanců, kdy před rokem 2011 je měli jen někteří THP pracovníci, ale neměli je žádní zdravotničtí pracovníci. V provozním úseku byly vypovězeny nevýhodné smlouvy zejména se společností Ranet a došlo k vytvoření úplně nové fungující radiové sítě, v IT byly zajištěny počítačové stanice s platnými licencemi. Po celé období navíc stále vznikají nové směrnice, pokyny a další metodické úpravy v souladu s ISO.

Vzhledem k výše uvedenému nemůže být závěr auditora objektivní. Pokud auditor uvádí, že připravovaná certifikace ISO nepřinesla úsporu nákladů (to ani není jejím cílem), tak na straně druhé musí uvést, že tato příprava, do níž spadají také popisy a zkvalitnění jednotlivých procesů, přinesla navýšení vlastních výnosů od zdravotních pojišťoven o 24 mil. Kč. S tím také souvisí zmiňované zainteresování managementu na ekonomických výsledcích, kdy právě zvýšení příjmů od zdravotních pojišťoven o tak vysokou hodnotu znamená, že management organizace byl motivován ke zlepšení výsledků organizace a nespoléhal pouze na zřizovatele.

4.7. Mzdová oblast: závěry a doporučení (str. 47 -49)

Mgr. Jana Kučerová

Lze souhlasit s doporučením zavést on-line plánovací systém rezervace – burza služeb, k takovému účelu využít intranetu.

Některá opatření (např. snížení osobního příplatku záchranářů, operátorů, vedoucích pracovníků NLZP, lékařů i THP a managementu) již byla zcela nebo částečně realizována.

Částečně lze souhlasit i se snížením aktivních dohod konaných mimo pracovní poměr, úplná eliminace ale možná není, např. zajišťování vzdělávání – odborný garant, lektor akreditovaného kvalifik. kurzu (podmínky dané MZ ČR) apod.

Nelze souhlasit se zrušením referátu marketingu (vnější vztahy), je nutné revidovat pracovní náplň – média a PR, správa webu, smluvní vztahy v oblasti zdravotnických asistencí apod.

5. NÁKLADY NA AUTOPROVOZ

5.1. Revitalizace investic a stav vozového parku: specifiká vozů RLP/RZP (str. 51)

Ing. Roman Šeberka

Tvrzení o růstu poruchovosti vozidel VW T5 je pravdivé, což je ale zřejmé až s časovým odstupem. V době pořízení nových vozidel (2008-2012) se tento fakt nijak neprojevoval. Výtka auditora týkající se vyžadované délky garanční doby je opět hodnocena retrospektivně, neboť v době realizace nebyla delší než 2-letá garanční doba realizovatelná.

Označit za chybu nevyžadování parametru (délka garanční doby delší než 24 měsíců), jehož hodnota jde nad rámec zákona (vyhl. 232/2012Sb., § 4 odst.1, písm.d) a je třeba jej individuálně zdůvodnit je přinejmenším **sporné**. Každé takové subjektivní zdůvodnění je pak s náležitým časovým odstupem revidováno ve zcela jiném prostředí, v jiných souvislostech a u kontrolních orgánů zpravidla neobstojí.

Při analýze vozového parku auditor opomněl zmínit skutečnost, že unifikovaný vozový park umožňuje použití náhradních dílů např. z havarovaných vozidel. Tento způsob využití byl zvolen např. při totálních škodách vozidel 3L6 1468 a 4L1 9168 a prokazatelně **vedl k úsporám v rádech statisíců Kč. Tento fakt v materiálu forenzního auditu bohužel není uveden.**

Otázka alternativního řešení vozidla RLP na podvozku FORD Transit je zatím pouhou spekulací, neboť toto vozidlo v současné době není v nabídce. Předpoklad uvedení na trh je 2. čtvrtletí 2014.

5.2. Revitalizace investic a stav vozového parku: pořízení vozů RLP 4L1 8168 (str. 51)

Ing. Roman Šeberka

Úvodem je třeba poznamenat, v této kapitole došlo ze strany auditora k „smíchání“ různých případů a naprostému nepochopení celé transakce a to i přes velmi podrobné vysvětlivky ze strany zástupců ZZS LK.

Popisovaný případ se týká vozidla VW T5 2,5 TDI 3L6 1468 a nikoliv vozidla VW T5 2,0 BiTDI 4L1 8168, které bylo rovněž havarováno a následně řešeno jako totální škodní událost.

Další závažnou nepřesností auditora je záměna vozidla VW T5 2,5 TDI a VW T5 2,0 BiTDI, kdy jsou v rozboru nákupních cen srovnávány ceny těchto dvou naprosto rozdílných modelů vozidel. Do celého případu je ještě „zamíchána“ cena dodávky karoserie s motorem (model VW 2,5 TDI), která měla být dodána jako náhradní díl k opravě totální škody vozidla a k jejíž realizaci nedošlo (koncern VW v době opravy již model VW T5 2,5 TDI nevyráběl). Opravu vozidla tedy bylo nutné realizovat dostupným modelem VW T5 2,0 BiTDI.

Při porovnávání nákupních cen auditor nezohlednil fakt, že vozidlo VW T5 2,0 BiTDI pořízené za 911 127,- Kč bylo vybaveno zařízením, které zvyšuje maximální hmotnost vozidla (mechanické pérování SEIKEL) a porovnávaná vozidla v nákupní ceně 790 000,- Kč toto zařízení neobsahovala.

Cena uvedené úpravy se pohybuje okolo 80 000,-Kč.

Dalším nezohledněným aspektem při porovnávání cen je počet pořízovaných vozidel, kdy u nákupu jednoho kusu je výše slevy jiná než při nákupu tří kusů.

Oprava vozidla RLP VW T5 2,5 TDI 3L6 14 68

Uvedení do provozu : 14.12.2009; havárie (vyhodnocena jako totální škoda): 5.5.2010

Pojistné plnění (bez DPH) :

Kooperativa (havarijní pojištění): 1 124 800,-Kč;

Slávia (spoluúčast z havarijního pojištění): 59 200,-Kč

Pojistné plnění celkem : **1 184 000,-Kč**

Likvidace pojistné události:

Varianta A: Odpis vozidla , vyřazení z evidence a majetku , ekologická likvidace vraku. Vzhledem k akutnímu nedostatku vozidel by bylo nutné okamžité pořízení nového vozidla (pořizovací cena 1 780 000,-Kč bez DPH). Varianta by tedy představovala další nutnou investici ve výši 596 000,- Kč. Tato varianta nebyla zvolena.

Varianta B: Oprava formou výměny poškozeného vozidla (stejný typ a model) za nové a přemontáž sanitní zástavby. Tuto variantu se nepodařilo realizovat , protože koncern VW přestal vyrábět model VW T5 2,5 TDI a místo něho zavedl výrobu modelu VW T5 2,0 BiTDI. Nebylo tedy možné použít stejný model vozidla jako záměnu za vozidlo havarované.

Varianta C: Zakoupení nového vozidla VW T5 2,0 BiTDI a přemontáž sanitní zástavby. Tato varianta byla realizována následovně:

1) na základě VZMR bylo zakoupeno nové vozidlo VW T5 2,0 BiTDI v ceně 911 127,- Kč bez DPH

2) na základě VZMR byla provedena demontáž a montáž sanitní zástavby do nového vozidla v celkové ceně 363 580,- Kč bez DPH

3) vrak havarovaného vozidla byl demontován a využitelné zbytky aktivovány jako náhradní díly a uloženy do skladu ZZS LK k dalšímu využití. Jednalo se především o: kompletní motor; převodovku; Haldex; Kardan. Hřídele; obě sedadla; přední kapotu; zadní diferenciál; zadní křídlové dveře levé; dveře přední levé; skříň řízení; tyče řízení; rám motoru; rám převodovky; části výfuku vč. filtru pevných částic; palubní desku vč. přístrojů; chladič nasávaného vzduchu; řídicí jednotku ABS; nezávislé topení Webasto; volant vč. airbagu; řídicí jednotku airbagu.

Celková hodnota využitelných náhradních dílů v pořizovacích cenách činila 819 762,- Kč .

Celková kalkulace varianty C:

Nákup vozidla -	911127,- Kč
D+M zástavby -	363580,- Kč
Plnění pojišťoven	+ 1184000,- Kč
<u>Aktivace náhradních dílů</u>	<u>+ 819762,- Kč</u>
Celkem	+ 729055,- Kč

Závěrem je možné konstatovat , že řešení dle popsané varianty A je a v době řešení bylo zcela legitimní a jen těžko napadnutelné. Zvolené řešení viz varianta C bylo ekonomicky výhodnější, složitější a nakonec s odstupem času vedlo k zpochybnění ze strany auditora. **V tomto případě se nabízí uplatnit tvrzení, že dobrý úmysl byl po zásluze potrestán.**

5.3. Servis a opravy vozidel (str. 54 - 63)

Ing. Roman Šeberka

Procesy zadávání kontroly servisních zakázek (str. 59): závada na vozidle je zapsána v IS ZZS LK a vozidlo je na základě tohoto zápisu vyřazeno z provozu a odvezeno k opravě do servisu. V servisu je při převzetí vozidla vystaven prvotní zakázkový list, na kterém je uveden obecný rozsah poškození vozidla, při demontáži poškozených dílů, je zjištěn skutečný rozsah poškození a odsouhlasen rozsah provedené opravy (provedené práce a nové díly), tyto zjištěné skutečnosti jsou zapsány do zakázkového listu a je stanovena cena opravy vzhledem k ceně náhradních dílů a pracnosti opravy. Na základě tohoto upřesněného a cenově odsouhlaseného zakázkového listu je vystavena objednávka a oprava provedena.**Ve výjimečných případech** z důvodu chybějícího náhradního vozidla,

může dojít vzhledem k naléhavému řešení opravy, že vozidlo je opravováno a je pouze na krátký čas uvolněno z výjezdu. V takovém případě se na vozidlo při provádění opravě vypíše zakázkový list a cena a rozsah jsou odsouhlaseny telefonicky. Vystavení objednávky je tedy opožděno o několik hodin. Zápis v IS ZZS LK není pořízen, protože lze učinit pouze na VZ. Tyto případy jsou však ojedinělé vynucené zvláštními provozními podmínkami.

Pro provádění oprav vozidel **v rámci pojistných událostí** jsou využívány servisy, které jsou smluvními partnery pojišťoven, a kde řeší servis úkony potřebné k prokázání pojistného plnění přímo s pojišťovnou a ta pak sama kontroluje výši vynaložených finančních prostředků na provedení opravy vozidla. V běžném pojistném řízení probíhá celé jednání přímo mezi servisem provádějícím opravu vozidla a pojišťovnou plnícím pojistné plnění. Proto u provádění oprav vozidel v rámci pojistné události servis provádějící opravu vozidla neposkytuje slevy na tyto opravy.

Realizace servisu a oprav vozidel (str. 60): V roce 2011 bylo AUTO ENGE jediným autorizovaným servisem v Liberci a tak jednání o slevách nebylo podloženo konkurencí autorizovaného servisu. Ve druhé polovině roku 2011 byl jako autorizovaný servis uznán i servis AUTOTREND a to nám otevřelo lepší konkurenční prostředí a otevřelo cestu k vyjednávání o cenách s oběma servisy. Proto koncem roku 2011 proběhlo poptávkové řízení po cenách oprav vozidel, ve kterém se projevilo značné snížení cen a poskytování vyšších slev na náhradní díly. U AUTO ENGE bylo dosaženo poskytování slev na náhradních dílech 10 – 20% a nikoliv pouze 5% jak uvádí auditor.

TP - Technická prohlídka vozidla, je termín, který je auditorem nesprávně zaměněn s termínem **servisní prohlídka**. U vozidel RLP – RZP – RV se TP provádí dle zákona 361/2000 Sb. pravidelně v intervalu 1 roku spolu s měřením emisí a neprovádí se po ujetí 20 000 – 25 000 km, jak je uvedeno auditorem.

Servisní prohlídky jsou prováděny v pravidelném intervalu, který je u moderních vozidel signalizován řídicí jednotkou motoru na palubní desce. Délka servisního intervalu závisí především na kvalitě použitého motorového oleje, průměrné spotřebě, počtu startů vozidla, zakarbonování motoru, režimu používání vozidla s požadavky na vyšší výkon motoru, prašnosti v provozu, pohotovostní hmotnosti vozidla. Z tohoto důvodu nelze stanovit délku servisního intervalu počtem kilometrů ani nekvalifikovaným odhadem, jak uvádí auditor.

V této problematice auditor nezohlednil skutečnost, že u vozidel ZZS se vlivem specifického režimu provozu velice negativně projevuje fakt, kdy samovolně nedochází k regeneraci filtru pevných částic (vozidla nejedí v režimu, kdy k tomuto procesu dochází-delší jízda po rychlostní komunikaci v režimu otáček motoru nad 3000 1/min.).

Uvedená skutečnost má zásadní vliv na délku intervalu servisních prohlídek. ZZS LK v uplynulém období musela řešit technický problém, kdy celá řada vozidel a to zejména vozidla provozována v městských aglomeracích, vykazovala vlivem zanešeného filtru pevných částic značný pokles výkonu motoru a v řadě případů docházelo k jevu, kdy řídicí jednotka uváděla motor do nouzového režimu.

Všechny uvedené aspekty výrazně ovlivňují – zkracují délku intervalu servisní prohlídky.

Údržba brzdových systémů (str. 61): Brzdové destičky na vozidlech VW T5 2L0 0555 a 3L4 4732 jsou měněny dle skutečného opotřebení v intervalech závislých na opotřebení brzdových segmentů. Toto opotřebení je signalizováno kontrolkou na palubní desce, není závislé na vůli řidiče. Opotřebení brzdových destiček je ovlivněno mnoha faktory. Vozidla jezdí s trvalým extrémním zatížením, řidiči často jsou nuceni jezdit za náročných jízdních podmínek v městském provozu, zvláště pak při jízdě se zapnutým zvláštním výstražným zařízením, kdy je potřeba i razantně brzdit. Ke zničení, nebo výraznému snížení životnosti brzdového obložení dochází při krizovém brzdění, kdy je

Vyjádření ZZS LK k výsledkům forenzního auditu

potřeba rychle zastavit vozidlo a vzhledem k jeho hmotnosti a rychlosti jízdy dojde k zahoření brzdových destiček, jejich životnost tak prudce klesá.

Ve srovnávacích tabulkách došlo ze strany auditora k chybě , kdy nezahrnul do porovnávání intervalů spotřeby brzdových destiček vozidla 3L4 4732 fakturu na přední brzdové destičky (7H0698151A) čímž došlo ke zkreslení porovnávaných údajů . Chyba byla de facto obdobná , jaké se mohou dopustit pracovníci ZZS LK v důsledku absence sofistikovaného elektronického systému.

Na základě výše uvedeného se výpovědní hodnota provedených srovnání ukazuje v poněkud jiném světle:

Nájezd km	Díl nájezdu	Základní cena	sleva	Cena po slevě
127 200		4 079	14 %	3 508,- Kč
145 536	18 336	4 079	14 %	3 508,- Kč
162 139	16 603	4 307	14 %	3 704,- Kč
169 377	7 238	4 234	14 %	3 641,- Kč
187125	17 748	3 818	14 %	3 284,- Kč
199 080	11 955	3 503	14 %	3 013,- Kč
211 821	12 741	3279	14 %	2 820,- Kč

5.4. Spotřeba pneumatik a spotřeba PHM (str. 64 – 67)

Ing. Roman Šeberka

Spotřeba pneumatik: podle sdělení auditora je spotřeba pneu v zásadě stabilní. Rezervy lze hledat především v absenci sofistikovaného systému umožňujícímu sledování nákladů na jednotlivá vozidla . Používaný systém Vema toto neumožňuje a jeví se k uvedeným účelům jako nevyhovující . Jeho neprovázanost s ostatními systémy (IS ZZSLK) se bohužel odráží v nízkém stupni využitelnosti a naopak ve vysokém stupni chybovosti zapříčiněným lidským faktorem.

Auditorem uváděné přehledy finančních objemů pneumatik na jednotlivá vozidla je nutno posuzovat právě v kontextu výše uvedeného . Je více než pravděpodobné , že porovnávané údaje jsou zatíženy značnou chybovostí (nezahrnutí všech účetních dokladů) stejně tak , jak je tomu v případě porovnávání spotřeby brzdových destiček , kdy auditor opomněl do přehledu zahrnout všechny účetní doklady. **Věrohodnost uvedeného materiálu je z uvedených důvodů poněkud sporná.**

Chybějící pneu na skladě : zápis auditora ve smyslu „prostého odhadu“ není nutno komentovat. Návštěva skladu se uskutečnila dne 9.10.2013, tedy v období, kdy celý vozový park byl v procesu přezouvání na zimní období. Auditorem nenalezené položky pneu se v té době nacházely v pneuservisech, kde byly připraveny pro výjezdová vozidla.

Spornou relevantnost tvrzení auditora navíc dokládá fakt , že kontrola skladu pneu proběhla současně s kontrolami skladů OOPP , zdravotnické techniky a kontrolou komunikační techniky ve vrtulníku LZSS . To vše proběhlo 9.10.2013 v čase od 9.00 – 11.00 hod. tedy za pouhé dvě hodiny.

Nutno ještě připomenout ,že jednotlivé sklady a LZSS jsou od sebe vzdáleny několik kilometrů a v uvedeném časovém intervalu jsou zahrnuty i přesuny.

I přes sporná tvrzení auditora ředitel nařídil mimořádnou inventuru skladu pneumatik. Mimořádná inventura byla provedena k účetnímu stavu dne 23.10.2013 a tato neshledala v položkách pneumatik žádné inventurní rozdíly. Inventurní rozdíl byl nalezen v položce disků v rozměru 6,5x16 ,kdy byl zjištěn rozdíl 9 ks . V tomto případě se jedná o manko, které bude řešeno standardními postupy – projednání ve škodní komisi, která navrhne řediteli postup při náhradě škody.

Spotřeba PHM: v této kapitole auditor opomněl při rekapitulaci vyjednaných výší slev pohonných hmot (Benzina 0,70 Kč/l , SHELL 0,42 Kč/l) zmínit vyjednanou slevu u společnosti SCHELL a to na produkt Shell V –Power Nitro + Racing (automobilový benzín s oktanovým číslem100) ve **výši 2,10 Kč bez DPH** ze spotové ceny . Uvedený druh paliva je výrobcem předepsán u vozidel VW T5 3,2 benzin ,173 kW , kterých má ZZS LK v provozu 7 ks.

6. PROVOZ RADIOVÉ SÍTĚ

Bez připomínek.

7. PROVOZNÍ NÁKLADY – EFEKTIVITA VYBRANÝCH POLOŽEK A JEJICH VÝVOJ

7.1. Medicinální plyny (str. 73 -74)

Ing. Roman Šeberka

CONOXIA: historicky , tedy před rokem 2010 nebyla vedena žádná evidence ani analýza potřeb co se týká počtu a sortimentu tlakových lahví . S přihlédnutím k riziku , že případný nedostatek tohoto léčiva by mohl fatálním způsobem ohrozit pacienty přistoupila organizace v období od 2010 do 2012 k postupné redukci počtu tlakových lahví .

Od původního stavu roku 2010 okolo 390 ks se podařilo dosáhnout optimalizovaného stavu v roce 2012 , který se ustálil na 240 ks , což dostatečně pokrývá potřeby ZZSLK (tento fakt bylo nutné potvrdit v provozních podmínkách v dostatečně dlouhém referenčním období) . K úspěšné optimalizaci také v nemalé míře přispělo otevření nového distribučního místa v Liberci , kde má ZZSLK možnost „neplánovaně“ doplňovat případné chybějící zásoby .

V průběhu optimalizace a zavádění evidence byly odhaleny zásadní nedostatky ve fyzickém počtu tlakových lahví , na základě kterých **byla záležitost předána k řešení orgánům činných v trestním řízení** . Vyšetřování není ani v současné době uzavřeno .Policii ČR se podařilo zajistit a vrátit organizaci část (14 ks) z nenalezeného počtu tlakových lahví (celkem chybělo 52 ks) .

Z popsaných důvodů nebylo organizací vypsáno výběrové řízení na dodavatele , toto je plánováno po uzavření vyšetřování Policií ČR .

O tvrzení auditora , že v současné době na trhu figuruje celá řada dodavatelů lze s úspěchem pochybovat . Jím uvedený příklad (Messer Technogas , SIAD Czech) sice disponují v Libereckém kraji distribučními pracovišti (Messer Technogas 4 ks , SIAD 2 ks) avšak ani jediné nenabízí distribuci medicinálních plynů . Nutno dodat , že nemobilní , tedy stálá distribuční místa jsou pro ZZSLK po provedené optimalizaci počtu tlakových lahví zásadní podmínkou .

8. OPTIMALIZACE ZZS LK – NÁVRH OPATŘENÍ KE ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY HOSPODAŘENÍ

8.1. Datová báze a informační systém, manažerské řízení, controlling (str. 81)

Ing. Kateřina Lahodová

Ve zprávě auditora str. 81 je uvedeno, že auditor považuje za jedinou alternativu zlepšení manažerského řízení a controllingu implementaci nového komplexního modulového IS. S tímto tvrzením nemůžeme souhlasit. Pro zpracování účetnictví, majetku, pokladny a faktur ZZS LK využívá software Gordic, který je také krajským účetním softwarem a je pro příspěvkové organizace zřizované krajem nejlepší alternativou pro komunikaci a předávání dat se zřizovatelem. Účetní software organizace se proto měnit nebude. Navržená změna může být u mzdového software a skladového software, kde práce se stávajícím programem Vema je složitá a je založená na znalosti funkcí, které musí být zadány pro modulaci sestav. Stěžejní software pro vykazování zdravotních výkonů bude změněn na základě probíhajícího evropského projektu IOP, ve kterém je vysoutěžení tohoto programu zahrnuto. Proto změna IS v ZZS LK nemůže být komplexní, může být pouze u jednotlivých modulů.

Koncepční změny v řízení a manažerská kontrola: Doporučení auditorské firmy k okamžitým změnám v přístupu k řízení a kontrole ZZS LK jsou doporučení, **která jsou již od roku 2010 realizována a auditorská firma je nevzala v potaz!**

Předávání dat zřizovateli: Organizace předává svému zřizovateli

- čtvrtletně ekonomická data, jejichž strukturu si sám odbor zdravotnictví vyžádal (např. střediskové náklady, přehled mezd dle kategorií zaměstnanců, vytíženost posádek);
- čtvrtletně je dle zákona zasílána účetní závěrka odboru zdravotnictví ;
- jednou ročně je zasílána a schvalována radou kraje zpráva o hospodaření organizace dle požadavků a struktury dané zřizovatelem;
- dvakrát ročně je zřizovateli posílána sestava ISP (informační systém platů), kde jsou uvedena veškerá data z mezd pro jednotlivé zaměstnance
- pokud odbor zdravotnictví nebo resort zdravotnictví požaduje jakákoliv data, jsou mu ze strany organizace poskytnuta (viz mzdový vývoj během let 2009-2012);

Auditorem výše zmíněný roční analytický plán je podklad, který organizace ročně vypracovává (ne pod názvem roční analytický plán, ale jako návrh rozpočtu) pro žádost o vyšší provozní dotace, jinak by organizace ani nevěděla, o co má žádat. Pokud si zřizovatel vyžádá doplňující údaje k žádosti kromě vyplněných tabulek (zadaných zřizovatelem) a komentáře organizace, organizace je zřizovateli zašle, jako tomu bylo i u změny provozního příspěvku v říjnu 2013 (zasláno přes datovou schránku, kde byly zaslány všechny podklady včetně návrhu změny rozpočtu v rozpoložkových nákladech a výnosech) a bylo tomu také v roce 2011 při žádosti o navýšení provozní dotace o 14,5 mil. Kč (žádosti o navýšení rozpočtu ZZS LK, p.o. předcházel dopis vedoucí odboru zdravotnictví ze dne 30.3.2011, kterým vedoucí odboru zdravotnictví vyzvala ředitele k předložení podrobného zdůvodnění navýšení provozního příspěvku a to porovnáním se skutečnými náklady a výnosy roku 2010 a vyplněním požadovaných tabulek; zdůvodnění bylo ze strany ZZS LK, p.o. zaslané emailovou poštou odboru zdravotnictví a resortu zdravotnictví dne 12. a 15. dubna 2011.) Čtvrtletně organizace zasílá interně plnění základních ekonomických ukazatelů všem výjezdovým stanovištím včetně vedoucích pracovníků. V tomto přehledu je:

- Vývoj HV
- Přehled celkových výnosů a nákladů po měsíci
- Výše mzdových nákladů a celkových nákladů
- Výše provozní dotace a celkových výnosů
- Měsíční přehled výše příjmů od zdravotní pojišťovny
- Sestava čerpání střediskových nákladů s plněním limitů u spotřeby drogerie a papírnictví
- Přehled vykázaných bodů na zdravotní pojišťovnu na výjezdové základny a skupiny
- Přehled uzavřených výjezdů na výjezdové základny a skupiny
- Přehled pracovní vytíženosti posádek z dat car terminálu (časy v sanitních vozidlech)

To samé je čtvrtletně zasíláno členům managementu a navíc je jim zasíláno podrobné měsíční čerpání i plnění rozpočtu. Z tohoto důvodu jsou navrhované koncepční změny bezdůvodné, protože jsou již dávno realizované!

V personální oblasti zpracovává organizace mzdové náklady podle kategorií zaměstnanců a dále je zasílán vedoucím pracovníkům přehled odpracovaných hodin včetně přesčasů konkrétních zaměstnanců dle územních odborů. Auditorem navrhovaná celková sestava odpracované doby, přiznané mzdy včetně dohod a prací přesčas není jako podklad pro management a vedoucí pracovníky odpovídající, protože základní složky mzdy jsou dané tabulkami v souladu s nařízením vlády č. 564/2006 Sb., osobní ohodnocení je schváleno na základě bodového hodnocení zaměstnance a rozpis směn je schválen v ročním plánu směn. Těžko bude podle jmenného přehledu management rozhodovat, že zaměstnanec má za určité období vysoký plat nebo odpracované hodiny a nekonceptně do sestavení platu zasahovat. Samozřejmě musí být prováděna kontrola výše přesčasů a kumulace úvazků nebo odpracovaných hodin i v rámci dohod. To však organizace již kontroluje.

8.2. Plánování a vyhodnocování hospodaření, reporting (str. 83 - 85)

Ing. Kateřina Lahodová

Audit na straně 83 uvádí, že nebyl a není kvalitní proces sestavování a vyhodnocování plánů ze strany ZZS LK a navýšení provozního příspěvku v období roku 2011-2012 nebyl zdůvodněn. **Toto tvrzení se nezakládá na pravdě**, jak již bylo výše zmíněno, samotné zdůvodnění navýšení rozpočtu bylo po organizaci zřizovatelem vždy požadováno, a ve zmíněném roce 2011 byla změna rozpočtu požadována dopisem vedoucí odboru zdravotnictví a toto zdůvodnění bylo odboru a resortu zdravotnictví zasláno dne 12. a 15. dubna emailovou poštou. Na jeho podkladě byla změna rozpočtu ZZS LK usnesením rady kraje a následně zastupitelstvem kraje projednána a schválena. Bez těchto podkladů by zřizovatel nemohl rozhodovat o výši provozní dotace! **Tomuto rozhodnutí však předcházela dne 26.1.2011 schůzka vedení ZZS LK, obou odborových organizací při ZZS LK a tehdejšího ekonomického náměstka Libereckého kraje, na které se projednával problém neuzavřené kolektivní smlouvy ZZS LK, kdy odbory nesouhlasily s navrhovaným 6 % snížením platů!** Na schůzce byly odbory informovány, že vzhledem k navýšení tarifních mezd změnou nařízení vlády č. 564/2006 Sb., v souvislosti s akcí „Děkujeme odcházíme“, která byla pod záštitou Lékařského odborového klubu ČR, bude nutná redukce platů, jelikož kraj jako zřizovatel zřejmě nebude schopný toto navýšení a požadavek ze strany lékařů pokrýt provozním příspěvkem! Až následně byla ZZS LK vyzvána v měsíci březnu ke zdůvodnění požadovaného navýšení mezd a celkového návrhu změny rozpočtu, protože se zřizovatel nakonec rozhodl rozpočet ZZS LK na krytí mezd navýšit. Obvinění vedení ZZS LK je proto neopodstatněné, protože zřizovatel měl možnost provozní příspěvek nenavýšovat (vedení se snažilo jednat s odbory i zřizovatelem a nebylo jeho prvotním záměrem jen navýšovat mzdové náklady).

Reálný roční plán (jak je nazýván auditorem) je zpracováván ze strany ZZS LK jako návrh rozpočtu nejprve na základě požadavků organizace (je také měsíčně sledován) a následně upraven dle požadavků zřizovatele v návrhu rozpočtu na daný rok, kde je zahrnuta výše schválené provozní dotace (rozpočet nesmí být schválen jako záporný, i když provozní dotace od zřizovatele neodpovídá požadované výši organizace na krytí nákladů daného roku). Tyto údaje má k dispozici jak zřizovatel, tak byly předány i auditorovi. Není proto důvod, doporučovat organizaci jejich vytváření a sledování jako např. uvedený interní reporting, externí reporting a závěrečný report, protože to vše je již zpracováno od roku 2010 a čtvrtletně jsou o sledovaných ukazatelích informováni jak zaměstnanci ZZS LK na výjezdových stanovištích, tak zřizovatel. Jak zřizovatel s těmito daty nakládá a zda je využívá je již však věcí zřizovatele.

8.3. Motivační systém (str. 86)

Ing. Kateřina Lahodová

Tvrzení auditora, že v organizaci není zaveden žádný motivační systém se nezakládá na pravdě. U každého výjezdového stanoviště jsou sledovány střediskové náklady, kde jsou nastaveny limity

pro drogerii a papírnickví a jejich dodržování nebo nedodržování ovlivňovalo přiznávání mimořádných odměn. Dalším motivačním prvkem je schvalování osobního příplatku u zdravotnických pracovníků, kde dochází u jeho stanovení ke hodnocení několika stanovených ukazatelů (např. vyplňování zdravotnické dokumentace) a podle výsledku těchto zhodnocených ukazatelů je schválen osobní příplatek. Pokud zaměstnanec nevyplňuje správně zdravotnickou dokumentaci, je mu na dané období (většinou rok) snížen osobní příplatek. Motivační systém u THP je nastaven pouze u ředitele, kde si jednotlivá kritéria hodnocení nastavil zřizovatel. Navrhovaný motivační systém v zafixování základní mzdy a následně měsíčně vyplácenou subjektivní část osobního příplatku je nereálný a tento systém napadl sám zřizovatel, kdy organizace na základě návrhu právního zástupce přistoupila k měsíčnímu schvalování osobních příplatků zaměstnanců, aby je mohla měsíčně přehodnotit a toto zřizovatel při kontrole napadl a celý systém musela organizace změnit. Vzhledem k prodlevě v účetnictví, kdy sestavy za předchozí měsíc jsou k dispozici až na konci dalšího měsíce je navíc vůbec stanovení a sledování plnění exaktních ekonomických ukazatelů v návaznosti na stanovení měsíčního osobního příplatku dost nereálné a pokud by bylo navrženo, tak např. pololetně. Organizace se však nebrání určení dalších a jiných motivačních systémů, které by mohly zaměstnance více zainteresovat např. v autodopravě, u zdravotnických zaměstnanců při plnění služeb nebo u managementu organizace, jak auditor ve své zprávě uvádí.

8.4. Zadávání veřejných zakázek (str. 87)

Ing. Roman Šeberka

Jak již bylo uvedeno, s názorem auditora o netransparentnosti neotevřených výběrových řízení nelze souhlasit. Paušalizací tohoto názoru by bylo možné podobně označit veškerá neotevřená řízení, kdy je osloven omezený počet uchazečů. Vždy je totiž možné doplnit do seznamu ještě dalšího uchazeče a na tomto základě prohlásit řízení za netransparentní a diskriminační.

Auditor ve svém materiálu bohužel opět opomněl zmínit fakt, že jím dokumentované sporné zakázky byly realizovány v roce 2010 a 2011. Zakázky realizované v následujícím období již podobné sporné znaky nevykazují. Nemalý podíl na uvedeném stavu má zejména předpis zřizovatele (směrnice RK), který po novele zákona o veřejných zakázkách tj. od 1.4.2012 upravil, podrobněji popsal a definoval podmínky zadávání veřejných soutěží a to především VZMR.

8.5. Procesy mezi zřizovatelem a ZZS LK-reporting a kontrola (str. 91)

Ing. Kateřina Lahodová

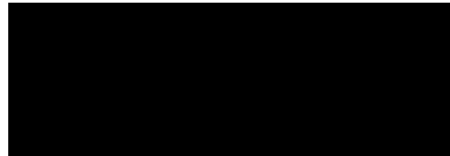
Auditor na straně 91 doporučuje zřizovateli, aby kontrola v ZZS LK byla externí a o jejím zadání rozhodl zřizovatel a kontrolu prováděl nezávislý subjekt. Toto tvrzení v podstatě říká, že kontrola prováděná zřizovatelem ať již v podobě pravidelných kontrol hospodaření nebo kontroly zpracování návrhu rozpočtu na daný rok příslušným odborem není funkční a vlastně neslouží ke kontrole příspěvkové organizace. Konstatování, že jedinou správnou kontrolu může provádět pouze externí subjekt, který o organizaci nic neví a nemá žádnou návaznost na předchozí fungování organizace, není dle našeho názoru správné. Zřizovatel by měl být schopen vyhodnotit hospodaření své příspěvkové organizace, k čemuž má ze zákona zřízen kontrolní odbor, který financuje. Zainteresovanost kontrolního odboru a její znalosti kontrolovaných příspěvkových organizací je jistě vyšší než externího auditora, který navrhuje principy ze soukromé sféry a tyto principy mohou být jen teoretické. Navíc se tím nezvyšují náklady na služby. Tyto finanční prostředky mohou být spíše poskytnuty zřízené příspěvkové organizaci než externím firmám.

9. ZÁVĚR

Závěrem je nutno připomenout skutečnost, že údaje uvedené ve forenzním auditu byly získávány v nestandardně krátkém časovém intervalu. Po následném přezkoumání se ukazuje, že některé údaje jsou zatíženy různě závažnou nepřesností nebo chybovostí, popř. nesprávnou interpretací. Tyto skutečnosti vyžadují následné upřesnění popř. odmítnutí, jiné je nutno přijmout jako fakt vypovídající o nezavedených nebo ne zcela správně řízených procesech v ZZS LK a přijmout tyto analýzy a doporučení jako výchozí platformu pro restrukturalizaci a zefektivnění ZZS LK.

Za vedení ZZS LK:

Zdravotnická záchraná služba
Libereckého kraje
Husova 976/37 ①
460 01 Liberec 1



V Liberci dne 20. 11. 2013