

Klečany 8.1.2026

Věc: poskytnutí informace v reakci na žádost ze dne 5.1.2026

Vážená paní magistro,

V reakci na Vaši žádost o poskytnutí informace dle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ze dne 5.1.2026, ve které požadujete poskytnutí závěrečné zprávy z auditního šetření provedeného na podzim roku 2025, Vám v příloze zasílám požadovaný dokument.

S pozdravem

prof. MUDr. Jiří Horáček, Ph.D., FCMA,
ředitel NUDZ

Přílohou: Rozbor hospodaření NUDZ (07/2025) – následná doporučení pro rok 2025/2026.

Rozbor hospodaření NUDZ (07/2025) – následná doporučení pro rok 2025/2026 září 2025

Národní ústav duševního zdraví
Topolová 748,
250 67 Klecany,
IČO: 00023752



Obsah

Sekce	Kapitola	Název kapitoly	Strana
		Úvod	3
A.		Hospodaření minulých let	
	1.	Přehled nákladů a výnosů v letech 2022 -2024	5
	2.	Rok 2024, plán 2025 a skutečnost roku 2025 (1 –7 měsíc)	6
	3.	Rozbor vybraných nákladů a výnosů	7
	4.	Další aspekty hospodaření roku 2025	9
B.		Doporučení pro konec roku 2025 a rok 2026	
	1.	Shrnutí a doporučení pro rok 2025	11
	2.	Doporučení pro další období	12

Úvod

Národní ústav duševního zdraví je příspěvková organizace přímo řízená Ministerstvem zdravotnictví ČR. Organizace vznikla 1.1. 2015 transformací Psychiatrického centra Praha a díky podpoře projektu financovaného z OP VV pro inovace ve výši 971 mil Kč, z toho 825 mil Kč poskytla EU a 145 mil Kč státní rozpočet ČR. Od svého vzniku sídlí ústav v Klecanech v nové čtyřpodlažní budově. V jednom funkčním celku jsou propojeny prostory věnované výzkumu (laboratoře), klinické péči a výuce.

Ústav je koncipován jako centrum základního, experimentálního a aplikovaného výzkumu se zaměřením na výzkum neurobiologických a psychosociálních mechanismů spojených se vznikem a průběhem nejzávažnějších duševních poruch a navazující vývoj a testování nových diagnostických a léčebných metod. Dalším důležitým úkolem je poskytování analýz a expertiz pro státní správu v oblasti organizace péče o duševní zdraví včetně aktuálně probíhající reformy psychiatrické péče.

Klinická část ústavu se zaměřuje na prevenci, diagnostiku, léčbu a rehabilitaci nemocných se závažnými duševními poruchami. Ve vzájemně propojené lůžkové a ambulantní části komplexu je k dispozici denní stacionář, specializovaná oddělení, rehabilitační a podpůrný klinický komplement.

Současně Klinika psychiatrie a lékařské psychologie 3. lékařské fakulty Univerzity Karlovy zajišťuje pregraduální a postgraduální vzdělávání jak v oborech klinických (psychiatrie, psychologie), tak v oblasti neurověd.

Financování NUDZ je zajištěno jednak výkonem vědecké a výzkumné činnosti (granty a dotace,...) a vlastní činností (zdravotní péče, smluvní výzkum, provoz kavárny,...). Doposud byl ústav každoročně podpořen i příspěvkem zřizovatele, který ale meziročně klesal. V roce 2024 byla podpora 10,6 mil. Kč, nicméně vykázaná ekonomická ztráta společnosti byla 39,3 mil. Kč.

Snahou vedení společnosti by mělo být zajistit ekonomické fungování společnosti bez příspěvku zřizovatele, a to navýšením grantového či dotačního financování a příjmy z vlastní činnosti.



SEKCE A

Hospodaření minulých let

A.1. Přehled nákladů a výnosů v letech 2022 -2024

v Kč						
SU	popis	2022	meziroční změna	2023	meziroční změna	2024
1	501 Spotřeba materiálu	18 583 873	83%	15 345 018	91%	13 912 392
	502 Spotřeba energií	9 804 332	85%	8 371 997	123%	10 337 765
	511 Opravy a udržování	1 658 139	56%	922 756	111%	1 026 393
2	512 Cestovné	2 966 056	117%	3 482 180	123%	4 298 943
3	513 Náklady na repre	389 588	252%	983 586	39%	384 590
	518 Služby	21 273 493	167%	35 548 104	80%	28 395 354
4	521 Mzdy	205 718 729	108%	221 956 932	108%	239 823 016
	524 Zdravotní pojištění	65 605 608	109%	71 290 731	110%	78 186 237
	525 Jiné sociální pojištění	815 215	109%	886 752	110%	971 810
	527 FKSP	3 853 211	109%	4 191 273	56%	2 354 218
	532 Daň z nemovitosti	45 209	100%	45 209	175%	79 220
	538 Jiné daně a poplatky	24 728	117%	28 844	160%	46 232
	542 Jiné pokuty a penále	1 712 770	0%	0		50 000
	547 Manka a škody	17 510	2%	399		4 678
	549 Ostatní náklady z činnosti	3 344 577	57%	1 906 077	1172%	1 638 226
	551 Odpisy	20 814 938	105%	21 820 388	86%	22 274 231
	556 Tvorba a zúčtování opravných položek	33 568	-100%	-33 568	102%	0
	558 Náklady z drobný dlouhodobý majetek	2 785 566	52%	1 453 898	0%	2 537 587
5	563 Kurzové ztráty	37 001	65%	24 133	175%	23 316
			97%			
	Celkové náklady	359 484 111	108%	388 224 709	105%	406 344 208
		115 302 222	115%	132 504 585	99%	130 933 846
6	602 Tržby ZP	1 687 745	0%	0		0
	648 Čerpání rezervního fondu	3 097 925	263%	8 159 833		2 226 150
7	649 Ostatní výnosy z činnosti	10 358	67%	6 989	27%	44 180
	663 Kurzové zisky	251 915 050	102%	256 898 533	632%	233 778 564
8	671 Dotace	372 013 300	107%	397 569 940	91%	366 982 740
	Celkové výnosy				92%	
	HV před zdaněním	12 529 189		9 345 231		-39 361 468

Výše uvedená tabulka představuje rekapitulaci nákladů a výnosů dle jednotlivých syntetických účtů a byla sestavena z hlavních knih NUDZ. V jednotlivých letech rostly celkové náklady poměrně rovnoměrně, ale celkové výnosy zaznamenaly meziroční pokles o 8%. Tímto se celkové hospodaření dostalo do ztráty.

1 Náklady Spotřeba materiálu zaznamenala historicky největší meziroční pokles. Vzhledem k tomu, že mezi nejvýznamnější položky patří nákupy léků, SZM a spotřeba potravin v kavárně, což jsou položky generující zisk, nelze příliš počítat s dalším poklesem.

2 Cestovné je nákladovou položkou s významným meziročním nárůstem. Z většiny je kompenzováno dotacemi.

3 Náklady na reprezentaci významně vyskočily v roce 2023, v roce 2024 se vrátily na původní hranici. I tak je vhodné jejich zastropování.

4 Mzdové náklady se jeví jako správně nastavené s poměrně solidním meziročním nárůstem 8%. Nicméně se jedná o položku představující více jak 50 % celkových nákladů a v případě nutných úspor je zde prostor k redukci. Náklady na pořízení drobného dlouhodobého majetku meziročně významně kolísají, je vhodné pořízení plánovat, podobně jako obnovu investičního majetku, případně využít dotačních zdrojů.

Výnosy

Tržby ZP představují vlastní výkony ústavu spojené s vykázanou péčí zdravotním pojišťovnám, příjmy od samoplátců, z poskytování stravy a provozu kavárny. Trend by měl být vždy rostoucí.

6 Ostatní výnosy z vlastní činnosti představují výnosy z klinických studií domácích i zahraničních, a z činnosti etické komise.

7 Specifickým výnosy jsou soudance, které jsou tvořeny jednacími výnosy

8 z odpisu majetku, který byl pořízen z dotací. Dále se jedná o dotační tituly a granty poskytované ministerstvy, EU, různými organizacemi a nadacemi. Poslední část tvoří příspěvek zřizovatele na vědu a vzdělávání a provozní příspěvek (příspěvek zřizovatele).

v Kč			
popis	2022	2023	2024
Provozní dotace a IPO zřizovatel	72 350 254	64 425 702	57 122 059
Dotace a granty	159 286 414	171 413 310	155 189 963
Dotace - vypořádání odpisů	20 278 382	21 059 521	21 466 542
Celkem dotace a granty	251 915 050	256 898 533	233 778 563

Z rozpisu dotací je zřejmé, že podíl institucionálního financování (příspěvek zřizovatele) v letech klesá. Cílovým stavem by měl být maximální výše dotace 50 mil. Kč (IPO).

A.2. Rok 2024, plán 2025 a skutečnost roku 2025 (1–7 měsíc)

Každý rok NUDZ zpracovává a předkládá ke schválení zřizovateli (MZ ČR) Plán nákladů a výnosů příštího kalendářního roku (Rozpočet). Plán je sestavován na úrovni jednotlivých syntetických účtů (SU) tak, aby hospodaření vykazovalo 0 Kč výsledek hospodaření a zároveň nebylo třeba organizaci dofinancovávat ze strany zřizovatele. Pro rok 2025 byl sestaven finanční plán, který byl na straně nákladů úsporný a na výnosové straně velmi ambiciózní.

v Kč							
SU	popis	skutečnost 2024	plán 2025	plán 2025 skutečnost 2024	skutečnost 1-7/2025	skutečnost 1-7/2025 k plánu	skutečnost 2025 k 2024
501	Spotřeba materiálu	13 912 392	11 617 800	83,51%	7 587 805	65,31%	54,54%
502	Spotřeba energií	10 337 765	8 580 000	83,00%	4 118 420	48,00%	39,84%
511	Opravy a udržování	1 026 393	1 030 000	100,35%	493 434	47,91%	48,07%
512	Cestovné	4 298 943	4 300 000	100,02%	2 904 719	67,55%	67,57%
513	Náklady na repre	384 590	380 000	98,81%	377 498	99,34%	98,16%
518	Služby	28 395 354	28 320 000	99,73%	15 256 256	53,87%	53,73%
521	Mzdy	239 823 016	240 900 000	100,45%	150 807 450	62,60%	62,88%
524	Zdravotní pojištění	78 186 237	81 424 200	104,14%	48 503 063	59,57%	62,04%
525	Jiné sociální pojištění	971 810	1 011 780	104,11%	602 702	59,57%	62,02%
527	FKSP	2 354 218	2 409 000	102,33%	1 131 823	46,98%	48,08%
532	Daň z nemovitosti	79 220	79 220	100,00%	28 886	36,46%	36,46%
538	Jiné daně a poplatky	46 232	0	0,00%	168 989	0,00%	365,52%
542	Jiné pokuty a penále	50 000	0	0,00%	1 379	0,00%	0,00%
547	Manka a škody	4 678	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
549	Ostatní náklady z činnosti	1 638 226	1 686 000	102,92%	1 552 874	92,10%	94,79%
551	Odpisy	22 274 231	550 000	2,47%	11 458 078	2083,29%	51,44%
558	Náklady z drobný dlouhodobý majetek	2 537 587	2 500 000	98,52%	1 662 036	66,48%	65,50%
563	Kurzové ztráty	23 316	22 000	94,35%	16 823	76,47%	72,15%
Celkové náklady		406 344 208	384 810 000	94,70%	246 672 234	64,10%	60,71%
602	Tržby ZP	130 933 846	146 210 000	111,67%	65 839 257	45,03%	50,28%
649	Ostatní výnosy z činnosti	2 226 150	5 000 000	224,60%	5 052 350	101,05%	226,95%
663	Kurzové zisky	44 180	0	0,00%	1 409	0,00%	3,19%
671	Dotace	233 778 564	233 600 000	99,92%	116 655 806	49,94%	49,90%
Celkové výnosy		366 982 740	384 810 000	104,86%	187 548 822	48,74%	51,11%
HV před zdaněním		-39 361 468	0		-59 123 412		

Plán

1. Pokud se týká nákladových položek, bylo v plánu snížit finanční prostředky na spotřebovaný materiál. Tato položka představuje zejména spotřebu léků, SZM a potravin. V přímém rozporu je pak ambice navýšit výnosy z vlastních tržeb (ZP) při snižování spotřeby. Nereálnost plánu je potvrzena čerpáním nákladů ve výši 65% za sedm měsíců.

2. Další nesrovnalost je zřejmá u plánování odpisů, kde je plánován roční odpis v hodnotě 550 tis. Kč, ačkoliv každoročně vykazuje hodnotu více jak 20 mil. Kč. Zdůvodněno je to tím, že část odpisů minulých let je kompenzováno do výnosů (pořízený majetek z dotací) tudíž reálný dopad do hospodaření je 0, nicméně z plánované hodnoty výnosů, nelze ověřit zda na výnosové straně (SU 671) je nebo není odpis plánován v reálné výši.

3. Ačkoliv je celkový plán výdajů o 5 % nižší než byla skutečnost předchozího roku je u položek Cestovné a Náklady na repre počítáno s téměř stejnými náklady, tj. bez úspor. Skutečnost roku 2025 je taková, že již v polovině roku jsou z velké většiny vyčerpány (Cestovné 68 %, Náklady na repre 99 %).

4. Položka Ostatní náklady z činnosti je plánována ve stejné výši jako v roce 2024, nicméně po sedmi měsících je čerpání 92% a čerpání dále stoupá.

5. Ambiciózní plán naplnění Tržeb ZP se rovněž nedaří plnit a to ani na úrovni skutečnosti předchozího roku.

Ze srovnáním schváleného plánu a skutečností za 1-7/2025 je zřejmé, že plnění plánu se v mnoha položkách nedaří. Obecně lze říci, že celkové čerpání nákladů na 64,1 % schváleného rozpočtu a plnění výnosů na 48,7 % představuje průběžnou ztrátu hospodaření ve výši cca 59 mil. Kč. Výsledek je samozřejmě velmi předběžný, ovlivněný sezónností některých nákladů a výnosů, nicméně je třeba velké obezřetnosti při dalším čerpání výdajů a zvýšení úsilí při plnění výnosů. Významným faktorem ovlivňujícím konečný výsledek hospodaření je důsledné průčtování dotací a grantů, kde je ještě rovněž prostor pro zlepšení hospodářského výsledku.

A.3. Rozbor vybraných nákladů a výnosů

Tato část je zaměřena na náklady a výnosy, které mají podrobnější analytické členění a lze je vysledovat jejich bližší specifikaci. Současně tyto položky vykazují hodnoty, které jsou významné z hlediska svého objemu. Účty, které by rovněž zasluhovaly pozornost (512 Cestovné, 513 Náklady na repre, 549 Ostatní náklady z činnosti), ale nejsou dále důsledně analyticky členěny, nebyly zahrnuty.

Vybrané náklady:

501–Spotřeba materiálu

SU	AU	popis	2022	2023	2024	skutečnost 1/7	% plnění k roku 2024	skutečnost 1/9 průběžné
501	001	Spotřeba SZM, obvaž.mat.	864 387	729 250	740 846	188 789	25,48%	270 889
	004	Spotřeba léků a krevních derivátů	3 995 816	3 981 380	3 175 849	1 629 238	51,30%	2 115 745
	004	Spotřeba materiálu, léků, chem. a lab. Mat., krysy - granty	4 827 051	6 004 958	4 769 787	2 346 678	49,20%	3 150 992

Z účtu 501–Spotřeba materiálu je zaměřeno pouze na analytiku, kde je zřetelná celková hodnota spotřeby materiálu ročně mezi 7–10 mil. Kč. Současně hodnota preskripce vykázané přímo na pacienty se ročně rovněž pohybuje mezi 7 – 10 mil. Kč. K tomuto jevhodná úvaha o zřízení ústavu veřejné lékárny, přes kterou by veškeré nákupy byly koncentrovány. Společné nákupy by pak umožnily získat významné výhody u distributorů a výrobců léčiv.

518 –Služby

SU	AU	popis	2022	2023	2024	skutečnost 1/7	% plnění k roku 2024	skutečnost 1/9 průběžné
518	001	Bankovní poplatky	0	300	0	1 094	0,00%	1 518
	002	Inzerce, propagace	200 078	665 388	422 306	38 379	9,09%	242 665
	004	Stravování pacienti	0	4 057 307	4 526 450	2 436 587	53,83%	3 294 202
	007	Servis výtahy	1 244 489	816 514	1 051 452	491 034	46,70%	685 369
	008	Likvidace odpadu	132 759	223 411	202 279	59 348	29,34%	82 799
	009	Ostraha	1 400 771	1 453 473	1 695 535	804 979	47,48%	943 258
	010	Telefony Vodafone	248 561	5 125	5 059	2 529	49,99%	3 371
	013	Telefony O2	205 146	501 617	487 956	266 732	54,66%	356 668
	014	Poštovné	240 318	239 158	129 579	50 963	39,33%	64 399
	015	Obědy DS	0	130 474	136 054	42 565	31,29%	54 674
	090	Údržba SW -IGNUM	62 920	58 080	58 080	29 040	50,00%	38 720
	091	Služby zprac.dat MÚZO	85 520	60 720	59 171	91 177	154,09%	91 177
	092	Služby VEMA, konzultace	155 451	54 367	278 181	253 008	90,95%	260 611
	093	Služby -údržba sw IVAR	23 159	37 943	32 522	349 184	1073,68%	349 184
	094	Služby -údržba sw GreyFox	1 348 375	1 125 646	1 180 405	597 001	50,58%	693 688
	095	Nákup drobný nehmotný majetek do 7 000 Kč	0	19 602	65 189	39 000	59,83%	39 000
	099	Služby SW, licence	2 980 905	2 909 973	3 377 479	2 727 638	80,76%	3 049 954
	100	Služby granty	1 538 871	1 052 826	1 340 854	931 311	69,46%	1 153 875
	101	školení, vzdělávání	1 591 253	2 458 402	2 496 587	578 367	23,17%	804 827
	102	Jazykové korektury, peklady	393 424	193 439	379 663	82 350	21,69%	77 426
	619	Praní prádla	183 488	274 206	402 149	194 049	48,25%	253 393
	710	Laboratorní vyšetření, vyžádané výkony	437 769	80 965	565 269	41 904	54,44%	53 767
	800	Ostatní služby -Kavárna	105 031	496 945	76 967	361 045	206,35%	362 845
	902	Nájem nebytových prostor	253 202	197 076	174 970	180 037	60,85%	218 419
	910	Odvoz odpadu	191 543	-5 063	295 892	18 960	1549,05%	18 960
	911	Služby auto -parkovné, vjezdy	3 947	17 737 157	1 224	4 409 848	49,25%	5 702 843
	999	Služby ostatní	8 246 511	35 548 104	8 954 080	15 256 256	53,73%	19 175 559
518			21 273 493		28 395 354			

2 Služby zahrnují velkou škálu různých činností, které NUDZ ke svému provozu potřebuje. Analytické členění seskupuje služby dle jejich zaměření. Celkové náklady na účtu 518 se blíží k 30 mil. Kč ročně. Pro analýzu byly vybrány položky s ročním nákladem nad 1 mil. Kč. Položka 004 Stravování pacienti zaznamenává meziroční nárůst, nicméně dle smluvních podkladů je důsledně soutěžena, obdobně je tomu u 007 Servis výtahů. U položek: 009 Ostraha, 010 a 013 Telefony, 094 a 099 Služby údržba sw – licence, 101 Školení, vzdělávání je vhodné prověřit jak cenovou hladinu, tak zejména nezbytnost rozsahu poskytovaných služeb.

3 Velmi nepřehlednou analytikou se jeví 999 Služby ostatní. Na tuto položku je účtováno 30 % nákladů na služby a není zcela zřejmé co zahrnuje. Vzhledem k velmi významnému meziročnímu výkyvu (2023 – 17,7 mil. Kč, rok 2024 8,9 mil. Kč) by položka zasloužila detailnější audit.

Při sestavování plánu je zpravidla uváděno jedno souhrnné číslo na syntetický účet, tj. 518, ale podrobnější členění není. Doporučení: rozpis plánu až na jednotlivé analytické účty.

A.3. Rozbor vybraných nákladů a výnosů

4	SU	AU	popis	2022	2023	2024	skutečnost 1/7	% plnění k roku 2024	skutečnost 1/9 průběžné
	521	001	Mzdové náklady	189 795 430	205 822 634	227 246 670	140 357 994	61,76%	160 971 837
		002	Mzdové náklady -OON	15 310 861	15 504 768	11 768 967	9 962 994	84,65%	11 645 866
		801	Mzdové náklady -Kavárna	531 318	572 410	757 979	456 462	60,22%	520 833
		802	Mzdové náklady -OON Kavárna	81 120	57 120	49 400	30 000	60,73%	40 000
	521		Mzdy	205 718 729	221 956 932	239 823 016	150 807 450	62,88%	173 178 536

Vybrané výnosy:

5	SU	AU	popis	2022	2023	2024	skutečnost 1/7	% plnění k roku 2024	skutečnost 1/9 průběžné
	602	001	Tržby VZP	57 035 139	69 627 003	67 568 246	34 838 340	51,56%	40 821 212
		002	Tržby ostatní ZP	51 092 666	54 643 714	55 213 637	24 957 495	45,20%	27 368 854
		003	Tržby mimo ZP -tuzemci -samoplátci	152 785	20 768	108 507	1 732	1,60%	1 732
		004	Ostatní zdravotnické služby -cizinci	328 870	429 344	607 324	216 518	35,65%	226 693
		005	Výnosy z pr.sl. -ostatní	12 712	227 663	785 335	420 126	53,50%	420 126
		006	Výnosy z pr.sl. -vzdělávání, konference	226 720	0	919 269	1 481 276	161,14%	2 145 003
		007	Výnosy -znalečné	43 231	25 656	0	0	0,00%	0
		009	Výnosy z prodeje služeb -DS, školka	537 060	545 220	339 447	183 312	54,00%	259 859
		010	Výnosy z prodeje nezdrav. služeb - Stáže	91 500	86 800	99 800	73 500	73,65%	92 500
		012	Tržby knihovna -prodej odborné lit.	0	0	167	0	0,00%	0
		801	Tržby Kavárna	3 456 419	3 488 106	4 065 473	2 496 238	61,40%	2 765 061
		802	Výnosy z prodeje služeb -strava Kavárna	135 375	149 225	129 873	40 272	31,01%	62 230
		806	Výnosy z prodeje služeb -strava S	6 000	0	0	0	0,00%	0
		909	Výnosy z prodeje služeb -ostatní DPH	353 684	32 000	24 000	0	0,00%	108 251
		999	Výnosy z prodeje služeb ostatní	1 830 061	3 229 086	1 072 769	1 031 931	96,19%	1 031 931

6	SU	AU	popis	2022	2023	2024	skutečnost 1/7	% plnění k roku 2024	skutečnost 1/9 průběžné
	671	001	Dotace státní rozpočet -zřizovatel	25 070 000	15 630 000	10 670 000	330 000	3,09%	330 000
		002	Dotace MZ ČR	1 250 923	17 812 627	7 648 774	2 259 078	29,54%	2 179 593
		003	Dotace -GAČR	28 802 269	34 166 843	36 131 384	10 468 784	28,97%	10 468 784
		004	Dotace MŠMT	4 323 645	4 668 289	18 016 264	20 285 914	112,60%	20 285 914
		005	Dotace MV ČR	0	4 274 007	4 693 108	2 577 191	54,91%	2 577 191
		006	Dotace IPO (RVO)	47 280 254	48 795 702	46 452 059	24 000 000	51,67%	24 000 000
		007	Dotace EU	5 441 308	7 524 563	10 374 703	6 281 478	60,55%	6 281 478
		008	Dotace AZV	36 161 065	48 725 974	32 752 931	13 642 755	41,65%	13 642 755
		010	Dotace TAČR	12 344 535	6 202 313	2 968 369	2 745 273	92,48%	2 742 663
		011	Dotace ostatní	17 065 704	29 828 883	10 402 034	2 489 471	23,93%	3 564 971
		012	Dotace MPSV	31 875 191	18 209 811	32 202 396	20 459 740	63,53%	20 459 740
		014	Dotace MPO (OP PIK, TRIO)	2 033 821	0	0	0	0,00%	0
		015	Dotace MŠMT (OP VVV)	19 987 953	0	0	0	0,00%	0
		103	Dotace NUDZ -vypořádání investice -odpisy	10 288 882	10 373 244	10 284 443	5 148 417	50,06%	5 148 417
		104	Dotace projekty -vypořádání investice - odpisy	9 989 500	10 686 277	11 182 099	5 967 704	53,37%	5 967 704
	671			251 915 050	256 898 532	233 778 563	116 655 806	49,90%	117 649 213

521 – Mzdy

4 Náklady na mzdy tvoří více jak 50 % celkových nákladů. Meziročně jsou plánovány s nárůstem 8%. V případě hledání úspor, je důležité provést personální audit, který by potvrdil nebo revidoval počet zaměstnanců a jejich odměňování. V roce 2025 je plnění mzdových nákladů v rámci běžných mezd v souladu. Významně vyšší plnění je u 002 Mzdových náklady – OON, kde v průběhu měsíce září bylo plnění téměř 99 %.

602 – Tržby ZP Syntetický účet 602 Tržby ZP koncentruje výnosy

nejen za zdravotní péči, ale i výnosy za vzdělávání, kavárny,...Dle analytického členění (001,002,003,004) je vidět meziroční pokles výnosů ze zdravotní péče. Naopak výnosy ze vzdělávání a konferencí 006 vykazují významný nárůst. Tento trend potvrzuje v menší míře také účet 801 Tržby kavárna.

Analytika 999 Výnosy z prodeje služeb ostatní vykazuje v letošním roce již 96 % plnění, není ale příliš zřejmé, kterých služeb se to týká.

671 – Dotace

6 Syntetický účet 671 Dotace dělí na analytikách 001 – 015 vypořádané dotace v daném roce dle poskytovatele. Na 001 Dotace zřizovatel je vidět klesající dofinancování od MZ ČR.

Analytiky 103 – 104 představují vypořádání odpisů majetku pořízeného z dotací. Jedná se o tu spornou částku, která je zahrnuta do plánu, na rozdíl od nákladů na 551.

Doporučení: rozpis plánu až na jednotlivé analytické účty.

A.3. Další aspekty hospodaření roku 2025

Rozvaha

v tis. Kč k 31.7.2025

Označení		účetní období 07/2025	účetní období minulé
Aktiva celkem		833 959	668 809
A.	Stálá aktiva	536 657	533 077
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	24 003	12 848
II.	Dlouhodobý hmotný majetek	512 654	520 229
III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0
IV.	Dlouhodobé pohledávky	0	0
B.	Oběžná aktiva	297 302	135 732
I.	Zásoby	176 585	650
II.	Krátkodobé pohledávky	120 362	45 286
III.	Krátkodobý finanční majetek	833 959	89 796
Pasiva celkem		487 066	668 809
C.	Vlastní kapitál	557 728	556 965
I.	Jmění celkem	24 822	567 908
II.	Fondy	-95 485	28 419
III.	Výsledek hospodaření	346 893	-39 361
D.	Cizí zdroje	0	111 845
I.	Rezervy	208	0
II.	Dlouhodobé závazky	346 686	202
III.	Krátkodobé závazky		111 643

Mimo plnění plánu nákladů/výnosů je vhodné posoudit také další ekonomické aspekty, zejména:

- ① Na položce A.1. Dlouhodobý majetek je zaznamenán meziroční nárůst cca 12 mil. Kč z důvodu pořízení nového majetku, který ale ještě není dokončen a aktivován.
- ② Položky IV. Zásoby zaznamenala pokles o 300 tis. Kč, což je pokles téměř o polovinu. Konkrétně o 95 tis. Kč byla snížen stav na skladu kavárny, ale je možné, že došlo ke změně účetní metody. Finanční objem těchto položek je vzhledem k celkové hodnotě majetku nevýznamný.
- ③ Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé pohledávky zaznamenaly nárůst. Vzhledem k malému detailu dat není možno určit, jsou-li pohledávky ve splatnosti. Zůstatek finančního majetku – stavy na bankovních účtech jsou vyšší zejména z důvodu poskytnutých záloh na transfery a tvořeným dohadným položkám rovněž vsouvajícími dotacemi.
- ④ Výsledek hospodaření je meziročně navýšen o průběžný hospodářský výsledek – ztrátu cca 59 mil. Kč.
- ⑤ Na straně pasiv je největší změna - navýšení u krátkodobých závazků, což představuje 250 mil. Kč přijatých a neproučtovaných prostředků, zejména z dotací.

A ktiva Z rozvahy organizace je zřejmé, že probíhá investiční činnost a hodnota oběžná aktiva je poměrně vysoká. U pohledávek je třeba dbát na strukturu pohledávek tj. lhůty jejich splatností. Krátkodobý finanční majetek je tvořen zejména zůstatky na běžných účtech, kde jsou zřejmé vysoké zůstatky, což na první pohled znamená dobrou schopnost organizace hradit své závazky. Na druhou stranu je velká část těchto prostředků poskytnuta zálohově a není tedy úplně průkazné, kolik finanční prostředků lze objektivně použít.

Pasiva

Vlastní kapitál zaznamenává pokles zejména díky položce Výsledek hospodaření, kde se k loňské ztrátě přičítá nepříznivý výsledek hospodaření letošního roku. Významně navýšeny jsou Cizí zdroje, kdy závazky vůči dodavatelům (zřejmě ve splatnosti) představují jen malou část 271 tis. Kč a ostatní představují přijaté zálohy na transfery – dotace (cca 230 mil. Kč).

SEKCE B

Doporučení pro konec roku 2025 a rok 2026

B.1. Shrnutí a doporučení pro rok 2025

Doporučení s realizací do konce roku 2025

Regulace nákladů	- omezit čerpání nákladových položek sčerpáním nad 70% plánu – cestovné, náklady na reparační práce, náklady na nákup DM, - minimalizovat čerpání již zasmluvněných dohod DPP, DPČ, pokud nejsou kompenzovány dotačními výnosy, - revidovat náklady (501, 518, ...) a zvážit jejich nezbytnost v roce 2025, případně jejich realizaci přesunout do dalších let - důsledně vyúčtovat náklady, které se váží k jednotlivým projektům a dotacím.
Zvýšení plnění výnosů	- navýšit objem služeb poskytnutých odděleními bez navýšení personálních nákladů, - zajistit plné vyřízení příjmu z MR v rámci maximálního plnění limitu zdravotního pojištění, - důsledně průčítat čerpání dotací do výnosů (SU 671).
Sestavení plánu pro rok 2026	- pečlivě a reálně sestavit plán nákladů a výnosů pro rok 2026, případně výhled rozpočtu na roky 2027 – 2028 - k jednotlivým položkám vypracovat alespoň stručný popis (případně využít analytické členění) s rozpisem plánované částky (co je v ní zahrnuto) - sestavit plán obnovy majetku v přímé vazbě na rozpočet a rozpočtový výhled
Provoz ústavní a veřejné lékárny	- příprava prostor pro provoz lékárny - začlenění lékárenského provozu do stávajícího zařízení (ústavní lékárna, personální pokrytí provozu, synergické efekty) - příprava smluvního zajištění dodavatelско-odběratelských vztahů (distributoři, výrobci, zdravotní pojišťovny, ...)

V případě, že primárním cílem nového vedení NUDZ je minimalizace ztráty hospodaření za rok 2025, je nezbytné omezit čerpání výdajů. Na základě pečlivého měsíčního vyhodnocení hospodaření pak činit kroky k uvolnění či dalšímu zpřísnění čerpání výdajů.

B.2. Doporučení pro další období

Doporučení s realizací do konce roku 2026

Pečlivé sestavení rozpočtu	- při každoročním sestavování rozpočtu pečlivě plánovat a zaznamenávat položky, které jsou v plánu zahrnuty, - sestavovat víceletý plán rozpočtu, který bude zahrnovat plán obnovy majetku a rozvojové plány organizace, - pravidelně, alespoň kvartálně, sledovat a vyhodnocovat plnění rozpočtu, - alespoň 1x ročně (pololetně) provádět aktualizaci plánu, - v případě nepříznivého plnění rozpočtu zvážit nastavení limitů pro čerpání výdajů, případně zavedení vázání příjmů/výdajů.
Provoz ústavní a veřejné lékárny	- zajistit optimální provoz ústavní a veřejné lékárny s využitím vzájemných synergických efektů, - vhodnou propagací zajistit nejen zachyt pacientů NUDZ, ale i širšího okolí, - spolupráce s ostatními nemocnicemi, - zajištění výhodných dodavatelsko-odběratelských vztahů.
Ambulantní provoz a denní stacionáře	- zajištění maximálního využití jak personálních tak technických kapacit NUDZ.
Hospitalizační péče	- navýšení obloženosti v rámci lůžkových oddělení.
Diagnostika	- využití diagnostického vybavení pro širokou veřejnost (ZP, samoplátci), spolupráce s jinými pracovišti, - úprava smluv se zdravotními pojišťovnami (navýšení rozsahu a počtu vyšetření).
Vědecká a publikační činnost	- aktivní vyhledávání grantových aktivit s průběžným financováním
Granty a dotace	- aktivní vyhledávání dotačních a grantových příležitostí s vazbou na čerpání obranných výdajů