

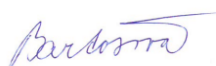
VÝROČNÁ SPRÁVA ZA ROK 2025

ZOSTAVILI:

PHDR. DENISA VLKOVÁ, MPH MBA – RIADITEĽ



ING. MICHAELA BARTOŠOVÁ – NÁMESTNÍK OEP



V BRATISLAVE, 10. MAREC 2026



OBSAH

ÚVODNÉ SLOVO	4
1. O NEMOCNICI.....	5
1.1. ZÁKLADNÉ IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE	5
2. ORGÁNY NEMOCNICE	6
2.1. SPRÁVNA RADA.....	6
2.2. DOZORNÁ RADA.....	6
2.3. VEDENIE A MANAŽMENT NEMOCNICE K 31.12.2025	7
2.4. ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	7
3. HLAVNÝ PREDMET ČINNOSTI NEMOCNICE	9
4. POSLANIE A VÍZIA NEMOCNICE	10
5. CIELE NA ROK 2025.....	11
6. PREHĽAD VYKONÁVANÝCH ČINNOSTÍ V NEMOCNICI	13
6.1. AMBULANTNÉ ODDELENIE.....	13
6.2. LÔŽKOVÉ ODDELENIE	14
6.3. OPERAČNÉ ODDELENIE	17
6.4. FYZIATRICKO-REHABILITAČNÉ ODDELENIE	18
6.5. CENTRUM ZDRAVIA.....	19
6.6. ADMINISTRATÍVA.....	20
7. ĽUDSKÉ ZDROJE - PERSONÁLNA A MZDOVÁ POLITIKA	25
7.1. PERSONÁLNA POLITIKA.....	25
7.2. MZDOVÁ POLITIKA	26
8. HOSPODÁRENIE NEMOCNICE V ROKU 2025	27
8.1. VYROVNANÉ HOSPODÁRENIE A ZASTABILIZOVANIE EKONOMICKEJ SITUÁCIE NEMOCNICE	27
8.1.1 PREHĽAD O NÁKLADOCH A VÝNOSOCH	27
8.1.2 STAV A POHYB MAJETKU, POHĽADÁVOK A ZÁVÄZKOV	30
8.2. ZHODNOTENIE REZERV V ZÍSKAVANÍ PRÍJMOV MIMO SYSTÉMU ZDRAVOTNÉHO POISTENIA.....	31
8.3. ZVÝŠOVANIE ZMLUVNÝCH OBJEMOV OD ZDRAVOTNÝCH POISŤOVNÍ	31
9. ZÁVER	33
10. PRÍLOHY.....	33

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Platné certifikáty.....	5
Obrázok 2: Organizačná štruktúra ŠNOP	7
Obrázok 3: Organizačná štruktúra OLPS a OOS	8
Obrázok 4: Ilustračný obrázok	9
Obrázok 5: Ilustračný obrázok	12
Obrázok 6: Flat panel RTG pracovisko	13
Obrázok 7: Kancelária vedúca sestry AO	13
Obrázok 8: Obnova lôžkového oddelenia	15
Obrázok 9: Fitness dni pre amputovaných pacientov.....	15
Obrázok 10: Skoliotické pobyty 2025.....	16
Obrázok 11: Úpravy v rámci operačného oddelenia.....	17
Obrázok 12: Obnova prevádzky FRO.....	18
Obrázok 13: Centrum zdravia	19
Obrázok 14: Ilustračná fotografia kiosku recepcií.....	22
Obrázok 15: Podporné marketingové aktivity	22
Obrázok 16: Modernizácia priestorov ŠNOP – HSP, civilná ochrana, ohrev bazéna.....	24

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1: Podiel pacientov podľa ZP na AO a RTG v roku 2025.....	14
Graf 2: Počty výkonov na ambulantnom oddelení celkom	14
Graf 3: Počty výkonov na pracovisku RTG.....	14
Graf 4: Počty detí na skoliotických pobytach 2015 - 2025.....	16
Graf 5: Podiel pacientov podľa ZP na lôžkovom oddelení v roku 2025	16
Graf 6: Pády pacientov na lôžkovom oddelení	16
Graf 7: Realizované počty hospitalizácií na lôžkovom oddelení za obdobie 2017 – 2025	17
Graf 8: Výkony JZS podľa odbornosti na operačnom oddelení.....	17
Graf 9: Podiel pacientov na ZP na operačnom oddelení.....	17
Graf 10: Počty vyšetrení na ambulanciách FRO a SVLZ pracoviskách za obdobie 2017-2025	19
Graf 11: Podiel pacientov podľa podielu na ZP na FRO v roku 2025	19
Graf 12: Obsadenosť pracovných pozícií v roku 2025.....	25
Graf 13: Počet zamestnancov podľa pohlavia v roku 2025.....	25
Graf 14: Čerpanie PN a OČR	25
Graf 15: Náklady na lekárske prehliadky	26
Graf 16: Porovnanie rastu hrubých miezd medziročne 2024-2025	26
Graf 17: Zloženie nákladov v roku 2025 v %	29
Graf 18: Podiel výnosov v roku 2025 v %	30
Graf 19: Výška príspevkov z podielu zaplatenej dane právnických a fyzických osôb.....	31
Graf 20: Podiel poistencov podľa ZP	32
Graf 21: Vývoj chybovosti vo vykazovaní na ZP	32

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Plnenie limitov v odborných ambulanciách v roku 2025	14
Tabuľka 2: Plnenie limitov na lôžkovom oddelení v roku 2025	16
Tabuľka 3: Plnenie limitov na operačnom oddelení v roku 2025	18
Tabuľka 4: Plnenie limitov na SVLZ FRO + RTG oddelení v roku 2025	19
Tabuľka 5: Analýza výberových konaní a verejného obstarávania v roku 2025	20
Tabuľka 6: Hodnota vysúfažených zákaziek v roku 2025.....	20
Tabuľka 7: Stav zamestnanosti – nástupy a výstupy v roku 2025.....	25
Tabuľka 8: Prehľad % nárastu miezd.....	26
Tabuľka 9: Hospodárenie nemocnice v rokoch 2018-2025 v €.....	27
Tabuľka 10: Prehľad nákladov 2018 – 2025 v €	28
Tabuľka 11: Výnosy nemocnice 2018 -2025 v €.....	29
Tabuľka 12: Prehľad o pohybe majetku v €	30
Tabuľka 13: Pohľadávky v €	30
Tabuľka 14: Záväzky v €	31

ZOZNAM SKRATIEK

SKRATKY	VÝZNAM
ANS	Asociácia nemocníc Slovenska
AO	Ambulantné oddelenie
APTO	Asociácia pracovníkov technickej ortopédie
BOZP	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
BSK	Bratislavský samosprávny kraj
DPH	Daň z pridanej hodnoty
DRG	Systém oceňovania hospitalizačných prípadov
EN	Európska norma
EPO	Ekonomicko-právne otázky
EPS	Elektrická požiarňa signalizácia
FBLR	Fyziatria, balneológia a liečebná rehabilitácia
FRO	Rehabilitačné oddelenie
GDPR	Pravidlá na ochranu osobných údajov
HSP	Hlavná signalizačná (požiarna) jednotka / panel
IFBLR	Inštitút fyziatrie, balneológie a liečebnej rehabilitácie
IMS	Integrovaný manažérsky systém
INF	Informatika, informačné systémy
IROP	Integrovaný regionálny operačný program
IS	Informačné systémy
IS HBP	Interný systém hodnotenia bezpečnosti pacienta
ISO	Medzinárodná organizácia noriem
IT	Informačné technológie
JZS	Jednodňová zdravotná starostlivosť
KPR	Kardiopulmonálna resuscitácia
LFUK	Lekárska fakulta Univerzity Komenského
LO	Lôžkové oddelenie
LP	Lekárska prehliadka
LZ	Ľudské zdroje
MF SR	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MZ SR	Ministerstvo zdravotníctva Slovenskej republiky
n.o.	Nezisková organizácia
NCZI	Národné centrum zdravotníckych informácií
NIS	Nemocničný informačný systém
OČR	Ošetrovanie člena rodiny
OEP	Oddelenie ekonomicko-právne
OLPS	Oddelenie liečebno-preventívnej starostlivosti
OOPP	Ochranné osobné a pracovné prostriedky
OOS	Oddelenie ošetrovateľskej starostlivosti

SKRATKY	VÝZNAM
OPI	Oddelenie zdravotných poisťovní a informatiky
OPII	OP Integrovaná infraštruktúra
OSN	Optimalizácia siete nemocníc
OSZ	Oddelenie pre starostlivosť o zákazníka
OTP	Oddelenie technicko-prevádzkové
OVV	Oddelenie pre vnútorné vzťahy
OVVSaŽP	Odbor všeobecnej vnútornej správy a životného prostredia
PC	Osobné počítače
PN	Práce neschopnosť
PO	Požiarňa ochrana
PZS	Pracovná zdravotná služba
RHB	Rehabilitácia
RTG	Röntgen
RUVZ	Regionálny úrad verejného zdravotníctva
SOTS	Slovenská ortopedická a traumatologická spoločnosť
SR	Slovenská republika
STN	Slovenská technická norma
SVLZ	Spoločné vyšetrovacie a liečebné zložky
SZŠ	Stredná zdravotnícka škola
SZU	Slovenská zdravotnícka univerzita
ŠNOP	Špecializovaná nemocnica pre ortopedickú protetiku
t.j.	to jest
UDZS	Úrad pre dohľad nad zdravotnou starostlivosťou
UPS	Zdroj neprerušovaného napájania
UV	Ultrafialové žiarenie
ÚZS	Ústavná zdravotná starostlivosť
VK	Výberové konanie
VO	Verejné obstarávanie
VOP	Všeobecné obchodné podmienky
VŠZP	Všeobecná zdravotná poisťovňa
WIN	Skratka v používanom nemocničnom informačnom systéme
VVz	Vnútorné vzťahy
ZP	Zdravotná poisťovňa
ZS	Zdravotná starostlivosť
Z.z.	Zbierka zákonov
ZZ	Zdravotnícke zariadenie

ÚVODNÉ SLOVO

Vážené dámy, vážení páni, vážení pacienti, partneri a kolegovia,

rok 2025 bol pre Špecializovanú nemocnicu pre ortopedickú protetiku Bratislava, n.o. (ďalej ŠNOP) obdobím intenzívnej práce, významných zmien a postupnej adaptácie na dynamicky sa vyvíjajúce prostredie slovenského zdravotníctva. Neustále sa meniace legislatívne podmienky, optimalizácia siete nemocníc, rastúce nároky na digitalizáciu procesov, tlak na efektívne hospodárenie aj zvyšujúce sa očakávania pacientov si vyžadovali vysokú mieru odbornosti, flexibility a tímovej spolupráce naprieč celou nemocnicou.

Naším hlavným cieľom zostalo zabezpečiť dlhodobu udržateľnú funkciu nemocnice pri zachovaní vysokej kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti, najmä pre pacientov s ochoreniami pohybového aparátu. Strategicky sme sa zamerali na stabilizáciu procesov, zodpovedné plnenie legislatívnych požiadaviek a ďalší rozvoj odborných činností, ktoré potvrdzujú jedinečné postavenie nemocnice v rámci Slovenska.

Významným krokom v roku 2025 bola implementácia komplexného nemocničného informačného systému FONS, ktorý zásadne zefektívnil riadenie klinických aj administratívnych procesov. Pokračovali sme v modernizácii prístrojového vybavenia, rekonštrukcii priestorov a zavádzaní inovatívnych technológií vrátane nových terapeutických postupov a robotickej rehabilitácie. Investície smerovali aj do posilnenia bezpečnosti, infraštruktúry a vytvárania kvalitného a bezpečného prostredia pre pacientov aj zamestnancov.

Nemocnica dôsledne plnila požiadavky systému DRG, elektronického zdravotníctva aj legislatívy v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Dôležitým míľnikom bolo získanie Rozhodnutia MZ SR o podmienenom zaradení nemocnice do siete na I. úrovni s doplnkovými ortopedickým a rehabilitačným programom pre dospelých a deti. Zvýšenú pozornosť sme venovali aj stabilite zmluvných vzťahov so zdravotnými poisťovňami, ktoré sú základom predvídateľného a zodpovedného fungovania.

Rok 2025 bol zároveň skúškou našej personálnej stability. Napriek výraznému pohybu zamestnancov sa nám podarilo udržať plnú prevádzku všetkých pracovísk a vytvárať podmienky pre profesionálny rast, bezpečné pracovné prostredie a podporu vzájomnej spolupráce. Mimoriadne si vážim nasadenie, profesionalitu a súdržnosť našich zamestnancov, ktorí aj v náročných situáciách potvrdili svoju odbornosť a zodpovedný prístup.

Pokračovali sme aj v rozvoji vzdelávania a odbornej činnosti v spolupráci so školami a univerzitami, prezentovali svoje skúsenosti na odborných podujatiach a podieľali sa na príprave budúcich zdravotníckych pracovníkov. Spokojnosť pacientov sme systematicky sledovali prostredníctvom dotazníkov, ktoré zostávajú dôležitým nástrojom pre kontinuálne zlepšovanie našich služieb.

Rozvíjalo sa aj Centrum zdravia, ktoré rozšírilo ponuku služieb, podporovalo prevenciu a edukáciu a posilňovalo spoluprácu s klientmi aj firemnými partnermi. Podpora zdravého životného štýlu sa tak stala prirodzenou súčasťou našej identity.

Predkladaná výročná správa poskytuje prehľad o hospodárení nemocnice v roku 2025 a dokumentuje naše úsilie o transparentné, efektívne a zodpovedné nakladanie s verejnými zdrojmi. Napriek ekonomicky náročnému obdobiu sa nám podarilo udržať finančnú stabilitu a pokračovať v modernizačných aktivitách, ktoré vytvárajú pevné základy pre ďalší rozvoj.

Úprimne ďakujem všetkým zamestnancom za ich prácu, partnerom za spoluprácu a pacientom za dôveru, ktorú nám prejavujú. Verím, že aj v nasledujúcom období budeme pokračovať v našom poslaní poskytovať kvalitnú, odbornú a bezpečnú zdravotnú starostlivosť a zároveň prinášať inovácie, ktoré zlepšujú život našich pacientov.

S úctou

PhDr. Denisa Vlčková, MPH, MBA

riaditeľka Špecializovaná nemocnica pre ortopedickú protetiku Bratislava, n. o.

1. O NEMOCNICI

ŠNOP je špecializované zdravotnícke zariadenie zamerané predovšetkým na pacientov s ochoreniami a poruchami oporno-pohybovej sústavy, ktorí potrebujú zložité ortopedicko-protetické pomôcky, ako sú protézy končatín, korzety, rôzne ortézy končatín a kalceotické ošetrenie.

Nemocnica má celoslovenskú pôsobnosť a poskytuje zdravotnú starostlivosť ústavnou formou v odboroch ortopedická protetika a fyziatria, balneológia a liečebná rehabilitácia. Zároveň zabezpečuje aj ambulatnú zdravotnú starostlivosť v odboroch ortopédia, ortopedická protetika, fyziatria, balneológia a liečebná rehabilitácia, vnútorné lekárstvo, geriatria a anestéziológia a intenzívna medicína.

Všetky priestory nemocnice sú bezbariérové, kompletne zrekonštruované a nadštandardne vybavené. Zariadenie disponuje moderným prístrojovým vybavením.

Nemocnica zároveň zabezpečuje pedagogickú a školiacu činnosť pre študentov SZU, LF UK, Trnavskej univerzity, Vysokiej školy sv. Alžbety a stredných zdravotníckych škôl (SZŠ Strečnianská, SZŠ Záhradnícka). Ako výučbové pracovisko poskytuje vzdelávanie pre:

- ošetrovateľských pracovníkov – sestry,
- iných zdravotníckych pracovníkov – praktické sestry, fyzioterapeutov, masérov, RTG technikov a zdravotníckych záchranárov,
- lekárov v príprave na atestáciu z ortopédie, FBLR a na špecializáciu z ortopedickej protetiky.

Od roku 2007 nemocnica buduje systém manažérstva kvality podľa normy STN EN ISO 9001:2016, ktorý bol v roku 2010 rozšírený o systém environmentálneho manažérstva STN EN ISO 14001:2016 a systém manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci STN EN ISO 45001:2018.

V roku 2012 získala nemocnica Ocenenie zlepšenia výkonnosti v súťaži Národná cena SR za kvalitu v kategórii C3 a v roku 2013 získala Národnú cenu SR za kvalitu v rovnakej kategórii.

V roku 2019 bol systém doplnený o Interný systém hodnotenia bezpečnosti pacienta a v roku 2021 o interný systém etického a protikorupčného správania. V súčasnosti nemocnica pracuje na implementácii požiadaviek kybernetickej bezpečnosti a v októbri 2025 úspešne zrecertifikovala zavedený integrovaný manažerský systém (IMS).




Obrázok 1: Platné certifikáty

1.1. ZÁKLADNÉ IDENTIFIKAČNÉ ÚDAJE

Súčasní zriaďovatelia Špecializovanej nemocnice pre ortopedickú protetiku Bratislava, n. o.

- Ministerstvo zdravotníctva SR, Bratislava
- Neoprot spol. s r.o., Bratislava

Názov neziskovej organizácie Špecializovaná nemocnica pre ortopedickú protetiku Bratislava, n. o.		
Sídlo neziskovej organizácie	Záhradnícka 4880/42, 821 08 Bratislava - Ružinov	
Zápis in Krajskom úrade v Bratislave	dňa 13.07.2004 pod č. OVVSaŽP –1210/133/2004-NO	
Štatutárny orgán	PhDr. Denisa Vlková, MPH MBA riaditeľ	
Kontakt	Telefón: 02/ 50 116 111, 257	
IČO: 36 077 739	DIČ: 2021861655	IČ DPH: SK2021861655

2. ORGÁNY NEMOCNICE

2.1. SPRÁVNA RADA

Správna rada má päť členov. Funkčné obdobie správnej rady je päťročné.

Ministerstvo zdravotníctva vymenúva nadpolovičnú väčšinu členov správnej rady vrátane predsedu správnej rady, ak vklad štátu do neziskovej organizácie založenej štátom pri jej založení presiahol polovicu všetkých vkladov. Ostatní zakladatelia vymenujú na základe vzájomnej dohody zostávajúci počet členov správnej rady. Ak k dohode ostatných zakladateľov o menovaní zostávajúcich členov správnej rady nedôjde, vymenuje zostávajúcich členov správnej rady ministerstvo zdravotníctva z kandidátov navrhnutých ostatnými zakladateľmi.

Správna rada je najvyšším orgánom neziskovej organizácie. Správna rada najmä:

- schvaľuje rozpočet neziskovej organizácie (do 31. 3. príslušného roka),
- schvaľuje ročnú účtovnú závierku a výročnú správu o činnosti a hospodárení,
- rozhoduje o použití zisku a úhrade strát vrátane určenia spôsobu ich vysporiadania najneskôr do skončenia nasledujúceho účtovného obdobia,
- rozhoduje o zrušení, zlúčení, splnutí alebo rozdelení neziskovej organizácie,
- podáva návrhy na zmeny zapisovaných skutočností v registri,
- volí a odvoláva riaditeľa a určuje jeho plat,
- volí a odvoláva členov dozornej rady,
- schvaľuje právne úkony týkajúce sa nehnuteľného majetku,
- rozhoduje o zmenách v štatúte s výnimkou ustanovení, ktoré si zakladateľ vyhradil v zakladacej listine,
- rozhoduje o obmedzení práva riaditeľa konať v mene neziskovej organizácie,
- vymenúva likvidátora a určuje jeho odmenu,
- udeľuje predchádzajúci súhlas k rozhodnutiu riaditeľa neziskovej organizácie o dočasnej prebytočnosti prioritného majetku a o prebytočnosti prioritného hnutel'ného majetku,
- vyhodnocuje ponuky záujemcov o uzavretie nájomnej zmluvy a zmluvy o výpožičke týkajúce sa dočasne prebytočného majetku a ponuky záujemcov o uzavretie kúpnej zmluvy na prevod prioritného hnutel'ného majetku v súlade so zákonom č. 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti, zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon č. 578/2004 Z. z.“),
- schvaľuje uzavretie nájomnej zmluvy a zmluvy o výpožičke týkajúce sa dočasne prebytočného majetku a uzavretie kúpnej zmluvy na prevod prioritného hnutel'ného majetku,
- rozhoduje o ďalších skutočnostiach, ktoré do pôsobnosti správnej rady zveruje zákon.

Funkčné obdobie 2.11.2021-2.11.2026

Zloženie správnej rady k 31.12.2025

Správna rada	Funkcia
Ing. Jana Kováčová	Predseda správnej rady
Mgr. Ivana Antošová	člen správnej rady
MUDr. Martin Valent	člen správnej rady
MUDr. Svätopluk Hlavačka, MBA	člen správnej rady
Ing. Miroslav Bachratý	člen správnej rady

2.2. DOZORNÁ RADA

Dozorná rada je kontrolný orgán neziskovej organizácie, ktorý dohliada na činnosť neziskovej organizácie. Funkčné obdobie dozornej rady je päťročné.

Členovia dozornej rady sú oprávnení nahliadať do všetkých dokladov a záznamov týkajúcich sa činnosti neziskovej organizácie a kontrolujú, či je účtovníctvo riadne vedené v súlade s osobitným predpisom a či nezisková organizácia uskutočňuje svoju činnosť v súlade so všeobecne záväznými právnymi predpismi, zakladacou listinou a štatútom.

Dozorná rada najmä:

- preskúmava ročnú účtovnú závierku a výročnú správu o činnosti a hospodárení a predkladá svoje vyjadrenie správnej rade,
- kontroluje vedenie účtovníctva a iných dokladov,
- upozorňuje správnú radu na zistené nedostatky a podáva návrhy na ich odstránenie.

Dozorná rada má troch členov. Členov dozornej rady volí a odvoláva správna rada. Dĺžka funkčného obdobia členov dozornej rady je päť rokov. Dozorná rada volí zo svojich členov predsedu dozornej rady.

Funkčné obdobie – 1.7.2023 – 30.6.2028

Zloženie dozornej rady k 31.12.2025

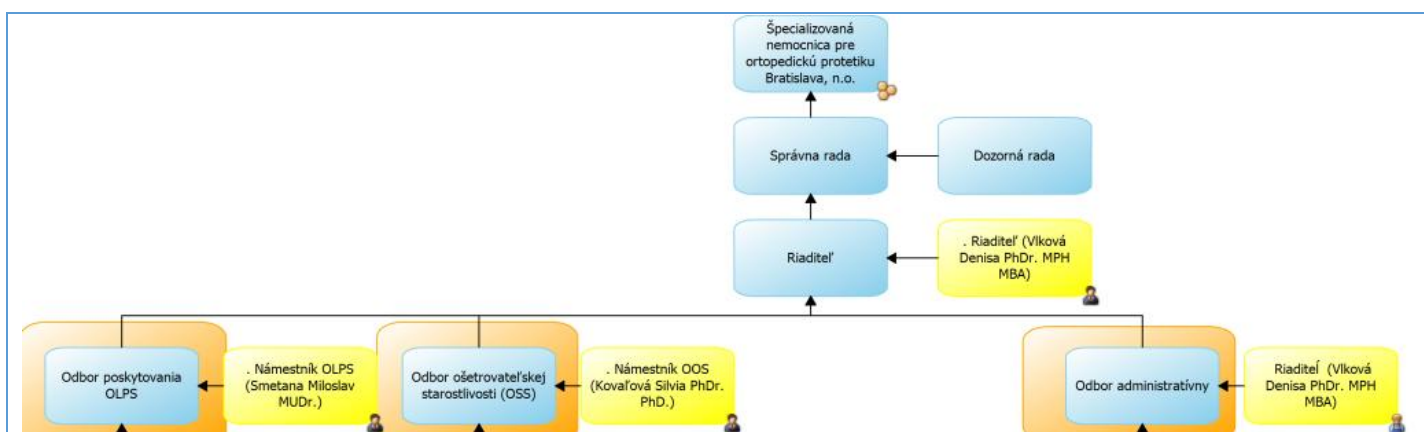
Dozorná rada	Funkcia
MUDr. Miloslav Smetana	predseda dozornej rady
JUDr. Zoltán Sťahula	člen dozornej rady
MUDr. Ján Šimo, MBA	člen dozornej rady

2.3. VEDENIE A MANAŽMENT NEMOCNICE K 31.12.2025

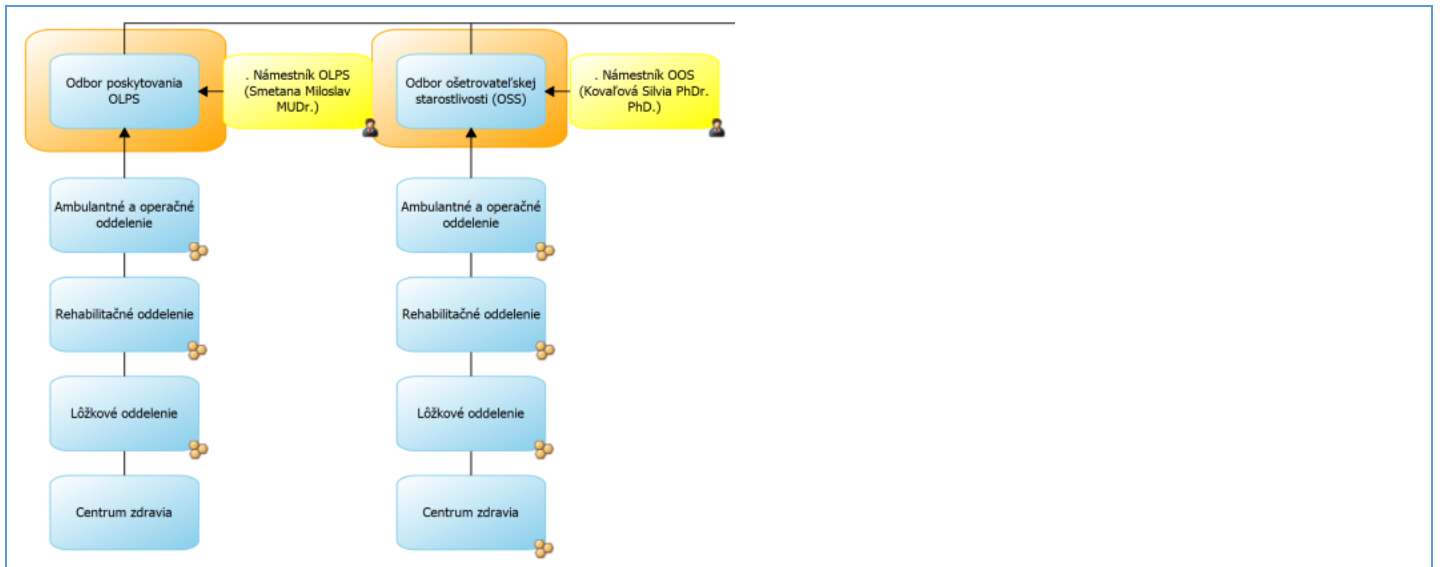
MENO	FUNKCIA
PhDr. Denisa Vlková, MPH, MBA	Riaditeľka a manažérka IMS
MUDr. Miloslav Smetana	Námestník odboru liečebno-preventívnej starostlivosti, Primár operačného oddelenia a zastupujúci primár lôžkového oddelenia
PhDr. Silvia Kovaľová, PhD.	Námestníčka odboru ošetrovateľskej starostlivosti
Ing. Michaela Bartošová	Námestníčka oddelenia ekonomicko-právneho
MUDr. Martin Polóni	Primár ambulatného oddelenia
MUDr. Dalma Loydlová	Primárka fyziatricko-rehabilitačného oddelenia
Mgr. Marieta Džimová	Vedúca sestra ambulatného a operačného oddelenia
Mgr. Mária Hubačová	Vedúca sestra lôžkového oddelenia
Mgr. Miroslava Kákošová	Vedúca fyzioterapeutka FBLR
Mgr. Peter Kostovčík	Vedúci fyzioterapeut pre lôžkové oddelenie
Mgr. Tomáš Kolcun	Vedúci fyzioterapeut pre ambulatné oddelenie
Ing. Lenka Baloghová	Vedúca oddelenia starostlivosti o zákazníka
Martin Dvořák	Vedúci oddelenia technicko-prevádzkového
Mgr. Tatiana Čeřovská	Vedúca oddelenia zdravotných poisťovní a informatiky

2.4. ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

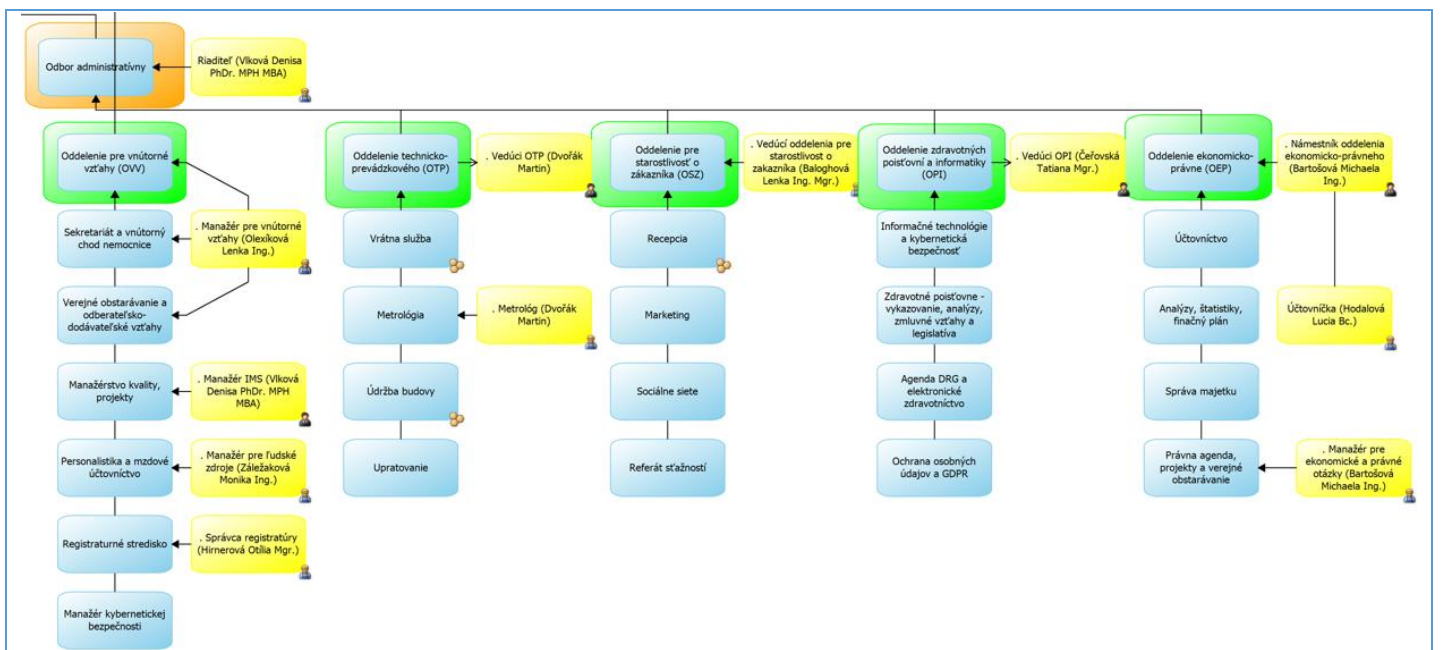
Špecializovaná nemocnica sa v roku 2025 členila na nasledujúce úseky, odbory a oddelenia:



Obrázok 2: Organizačná štruktúra ŠNOP



Obrázok 3: Organizačná štruktúra OLPS a OOS



Obrázok 4: Organizačná štruktúra Odbor administratívy

3. HLAVNÝ PREDMET ČINNOSTI NEMOCNICE

ŠNOP poskytuje ambulantnú zdravotnú starostlivosť v odboroch ortopédia, ortopedická protetika, fyziatria, balneológia a liečebná rehabilitácia, vnútorné lekárstvo, geriatria a anestéziológia a intenzívna medicína. Súčasťou komplexnej ambulantnej starostlivosti sú nadväzujúce procedúry realizované na rehabilitačnom oddelení a zobrazovacia diagnostika RTG pracoviska, ktoré je vybavené moderným, plne digitálnym skiagrafičným RTG prístrojom a FLAT panelom na realizáciu dlhých snímok.

V ŠNOP sa dlhodobo a systematicky venujeme amputovaným pacientom a deťom s deformitami chrbtice. Poskytujeme im komplexnú konzervatívnu liečbu a zabezpečujeme dlhodobé sledovanie. Pre tieto skupiny pacientov máme zriadené špecializované centrá – centrum pre amputovaných pacientov a centrum pre pacientov so skoliózou.

Na oddelení jednodňovej zdravotnej starostlivosti realizujeme operačné výkony v odbore ortopédia a plastická chirurgia. V prípade indikácie operačnej liečby vykonávame artroskopické ošetrenia ramenného a kolenného kĺbu, úpravy amputačných kýptov a korekcie deformít nohy.

V rámci ústavnej zdravotnej starostlivosti (ÚZS) poskytujeme liečebné pobyty pre pacientov:

- s amputáciou horných a dolných končatín za účelom prevzatia protézy, reedukácie chôdze a návniku jej používania,
- s deformitami trupu a končatín vyžadujúcimi návnik používania korzetu a zložitých ortéz,
- s akútnymi ochoreniami pohybového aparátu,
- s chronickými problémami a vrodenými vadami oporno-pohybového aparátu,
- po operáciách pohybového aparátu,
- s indikovanými rehabilitačnými procedúrami,
- vyžadujúcich podávanie indikovanej terapie (infúznej a medikamentóznej liečby).

Od roku 2007 realizujeme v rámci ústavnej zdravotnej starostlivosti letné pobyty pre deti s deformitami chrbtice – skoliotické detské tábory zamerané na správne držanie tela, prevenciu a liečbu plochonožia. Od roku 2022 organizujeme aj tzv. Fitness dni pre amputovaných pacientov.

V rámci preventívnej starostlivosti:

- organizujeme plávanie pre deti pod vedením fyzioterapeutov so zameraním na včasné odhaľovanie vývinových odchýlok,
- realizujeme preventívne cvičenia pre dospelých so zameraním na zdravý chrbát, podporu stabilizačného systému a prevenciu nadváhy v telocvični aj v bazéne,
- poskytujeme výučbu neurorehabilitačných metodík zameraných na odľahčenie útlaku a iritácie centrálného a periférneho nervového systému s dôrazom na domácu rehabilitáciu, ako aj osteoporotické cvičenia pre ženy s problémami panvového dna,
- organizujeme cvičenia na podporu tehotenstva a riešenie popôrodných komplikácií, napríklad diastázy brušných svalov.



Obrázok 4: Ilustračný obrázok

4. POSLANIE A VÍZIA NEMOCNICE

Závazok	Našou prioritou je poskytovanie kvalitnej zdravotnej starostlivosti so zameraním na pacientov a klientov s problémami pohybového aparátu. Usilujeme sa o vysokú mieru spokojnosti pacientov, klientov a zamestnancov v bezpečnom prostredí, ktoré podporuje ochranu zdravia, pracovné a životné prostredie, etické správanie a kybernetickú bezpečnosť.
Vízia	Našou víziou je byť moderným a stabilným zdravotníckym zariadením, kde spokojnosť pacientov, zamestnancov a manažmentu je dosiahnutá v bezpečnom, etickom a technologicky pokročilom prostredí.
Heslo	ŠNOP znamená kvalitu, vysokú profesionalitu zamestnancov, etické a environmentálne cítenie a bezpečné pracovné a informačno-kybernetické prostredie.
Zásady	<p>ŠPECIALIZOVANÁ ZDRAVOTNÁ STAROSTLIVOSŤ</p> <ul style="list-style-type: none">– Neustále zvyšujeme úroveň a kvalitu poskytovanej zdravotnej starostlivosti v špecializovaných odboroch - ortopedická protetika, ortopédia, rehabilitácia, vnútorné lekárstvo a geriatra.– Snažíme sa uspokojovať reálne potreby a očakávania našich pacientov a klientov. <p>NAPREDOVANIE V ZAVEDENOM IMS</p> <ul style="list-style-type: none">– Rozvíjame a udržiavame systém manažérstva kvality s ročnými cieľmi.– Zabezpečujeme ochranu osobných a citlivých údajov.– Rozvíjame bezpečné informačno-kybernetické prostredie.– Udržiavame etickú a protikorupčnú kultúru.– Dodržiavame a zlepšujeme manažérstvo BOZP.– Podporujeme ochranu životného prostredia. <p>ODBORNÝ A MORÁLNY KREDIT NEMOCNICE</p> <ul style="list-style-type: none">– Trvalé zlepšovanie úrovne poskytovanej zdravotnej starostlivosti.– Individuálny prístup k pacientom a klientom.– Monitorovanie spokojnosti pacientov a klientov a zavádzanie zlepšení.– Informovanie o novinkách a zmenách v poskytovaní zdravotnej starostlivosti.– Rešpektovanie Charty práv pacienta a Etického kódexu.– Monitorovanie a eliminácia rizík.– Udržiavanie kvalitného a bezpečného pracovného prostredia. <p>PROFESIONÁLNY RAST ZAMESTNANCOV</p> <ul style="list-style-type: none">– Vytvárame zdravé pracovné prostredie pre osobnostný a profesionálny rast.– Podporujeme etické a protikorupčné správanie.– Zabezpečujeme kontinuálne vzdelávanie zamestnancov.

5. CIELE NA ROK 2025

Ciele IMS na rok 2025 boli schválené k 8.1.2025 pre každú oblasť IMS z hľadiska krátkodobého a dlhodobého a pravidelne sú prehodnocované, čo potvrdzujú vykonané interné audity v súlade s harmonogramom auditov, legislatívnych požiadaviek, ale i neplánovaných auditov vedúcich pracovníkov ŠNOP, resp. externých organizácií.

Vyhodnotenie plnenia odporúčaní za rok 2025

- splnené

- v plnení, resp. nezrealizované

1. Plniť požiadavky vyplývajúce z platnej legislatívy ohľadom minimálneho personálneho a prístrojového vybavenia nemocnice a sledovať požiadavky ohľadom optimalizácie siete nemocníc a zavádzať ich do praxe	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: primári oddelení a námestníci
2. Doladiť IS NIS FONS a zabezpečiť jeho rozvoj	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: primári oddelení a námestníci+ admin
3. Prehlbovanie vedomostí ohľadom postupov etického a protikorupčného správania naprieč procesmi v IMS nemocnice	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: manažér IMS
4. Prehlbovanie vedomostí ohľadom postupov kybernetickej bezpečnosti naprieč procesmi v IMS nemocnice v nadväznosti na projekt OPII a optimalizovať opatrenia na zvýšenie kybernetickej bezpečnosti v nemocnici a sledovať legislatívu	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: vedúci OPI v súčinnosti s IT technikom, manažér kybernetickej bezpečnosti a vedenie nemocnice
5. Sledovať vývoj v oblasti platnej legislatívy týkajúcej zdravotníckych a nezdravotníckych zamestnancov ohľadom mzdovej a sociálnej politiky a zavádzať ich do praxe	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: riaditeľ, manažér LZ a námestníci OLPS a OOS
6. Zamerať sa na plnenie požiadaviek vyplývajúcich z platnej legislatívy ohľadom DRG systému, e-zdravie a implementovať požiadavky platnej legislatívy do NIS a pracovných postupov.	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: primár LO, osoba zodp. za DRG, vedúci OPI a námestníci
7. Zamerať sa na plnenie požiadaviek vyplývajúcich z noriem ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 a ISO45001:2016, pravidelne informovať zamestnancov o zmenách IMS, pravidelne auditov interný systém hodnotenia bezpečnosti pacienta a interný systém vnútornej kontroly a úspešne absolvovať recertifikačný audit	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: riaditeľ, manažér IMS, koordinátor IS HBP
8. Naďalej realizovať prieskum spokojnosti pacientov cez AskNow a dotazníky spokojnosti a vyhodnocovať spätnú väzbu.	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: vedúci OSZ, vedúce sestry a manažér IMS
9. V súčinnosti s ANS pokračovať v rokovaníach s poisťovňami ohľadom efektívneho zazmluvnenia objemu výkonov a optimalizácie globálnych rozpočtov a sledovať výkonnosť jednotlivých oddelení pri poskytovaní ZS v roku 2025	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: riaditeľ, vedúci OPI a primári oddelení
10. V nadväznosti na rokovania so ZP a personálne zdroje optimalizovať výkony ambulantnej, rehabilitačne, ústavnej starostlivosti a JZS v roku 2025	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: primári oddelení a námestníci v spolupráci s vedúcim OPI
11. Pri výberových konaniach a verejných obstarávaní dôsledne dbať na efektívne vynakladanie finančných zdrojov, pravidelne vyhodnocovať plán výberových konaní a sledovať aktuálne zmeny v legislatíve. Optimalizovať zmluvné ako aj nezmluvné vzťahy s dodávateľmi z hľadiska nákladovosti, ktoré majú dopad na zabezpečenie prevádzky nemocnice.	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: manažér VVZ v spolupráci manažment nemocnice a manažér EPO
12. Viesť záverečné správy ohľadom požiadaviek z programu IROP a Plánu obnovy	
termín: počas VI. a XII. 2025	zodpovedný: riaditeľ
13. Venovať sa marketingovým aktivitám nemocnice v jednotlivých druhoch médií, facebookovom, linkedin a instagramovom profile a na webovej stránke	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: vedúci OSZ v spolupráci s manažmentom nemocnice

14. Posilňovať rozbehnuté aktivity v rámci preventívnej ZS – používanie robotiky v RHB cvičeniach, rekondičné cvičenia, skoliotický stacionár a denný stacionár ortopedickej a RHB liečby	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: vedúci OSZ v spolupráci externá firma a vedúci fyzioterapeuti
15. Zamerať sa na produkty, ktoré prinesú mimopoistné príjmy, sledovať legislatívu o poplatkoch v zdravotníctve a v súlade s tým naďalej racionalizovať poskytovanie zdravotnej starostlivosti. Udržať výšku príjmov mimo systému zdravotného poistenia min. na 20%,	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	zodpovedný: primári oddelení a námestníci
16. Zamerať sa na odborné vzdelávanie zamestnancov, realizovať školenia k prevencii úrazov, stres pri práci, vplyv legislatívy – zákonník práce, e-zdravie, BOZP, PO, hygiena a KPR a posilňovať aktivity v spolupráci so SZU, LFUK a SZŠ. Podporovať a zabezpečovať edukačnú a seminárnu činnosť pre interných a externých lekárov - jarné dni a jesenné dni ŠNOP.	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	Zodpovedný: námestník OLPS a OOS, vedúce sestry a manažér VVZ, manažér LZ a manažér IMS
17. V rámci OSN vzhľadom na doplnkový program Rehabilitácia modernizovať vybavenie FRO pracoviska, aby spĺňalo požiadavky prístrojového vybavenia	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	Zodpovedný: vedúci OPI, manažér IMS a vlastníci procesov
18. Dôsledné dodržiavanie hygienicko-epidemiologického režimu a všetkých opatrení s cieľom zachovať bezpečnosť zdravia pacientov, klientov a zamestnancov.	
termín: počas I., II, III. a IV. Q 2025	Zodpovedný: námestník OLPS a OOS, manažér VVZ,
19. Modernizácia RTG pracoviska – realizácia snímok veľkých formátov a pripraviť prostredie na zdieľanie RTG snímok so spolupracujúcimi pracoviskami	
termín: počas IV. Q 2025	Zodpovedný: primár AO a rtg technik
20. Naďalej zvyšovať úroveň a obsah skoliotických pobytov pre deti a fitness dní pre amputovaných pacientov	
termín: III. Q 2025	Zodpovedný: primár LO a nám. OOS



Obrázok 5: Ilustračný obrázok

6. PREHĽAD VYKONÁVANÝCH ČINNOSTÍ V NEMOCNICI

V roku 2025 sa nemocnica sústredila na stabilizáciu prevádzky, modernizáciu technológií, posilnenie personálnych kapacít, zvyšovanie kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti a ďalšie rozširovanie služieb pre pacientov a klientov.

V roku 2025 sme prijali v rámci Príkazov č. 43, č. 44 a č. 45 tieto organizačné zmeny:

od 1. 4. 2025 - na lôžkovom oddelení došlo k úprave riadenia. Vedením oddelenia bol poverený námestník OLPS. Bola upravená organizácia ranných a veľkých vizít, kontrola zdravotnej dokumentácie a dohľad nad DRG. Konzultačná činnosť lekárov v atestačnej príprave bola nastavená podľa ich špecializácie.

od 1. 8. 2025 - v rámci organizačnej štruktúry boli zriadené nové manažérske pozície – manažér pre recepcie a platobné operácie na Oddelení pre starostlivosť o zákazníka a manažéra OPI na Oddelení pre zdravotné poisťovne a informatiku. Na Oddelení technicko-prevádzkovom pribudlo 5 pracovných miest upratovačiek. Zrušená bola pozícia poradcu riaditeľa.

K 31.12.2025 - bol zrušený Príkaz č. 43 a k 1.1.2026 bola:

- zavedená jednotná pracovná doba 37,5 hodiny týždenne pre zdravotníckych a iných zdravotníckych pracovníkov,
- primárkou lôžkového oddelenia sa stala súčasne primárka rehabilitačného oddelenia,
- upravila sa organizácia vizít, kontrola dokumentácie a systém pohotovostných služieb,
- nanovo sa nastavili sa rozpisy a ordinačné hodiny v ortopedických a rehabilitačných ambulanciách.

6.1. AMBULANTNÉ ODDELENIE

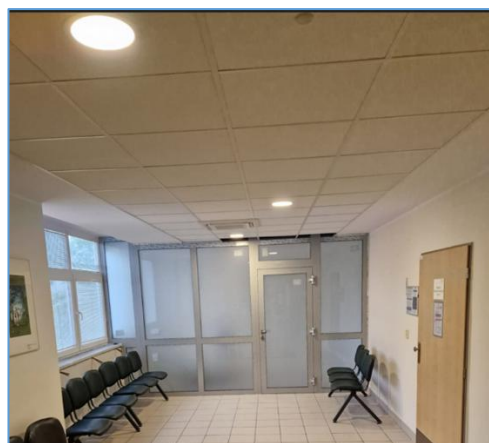
Ambulantné oddelenie tvorí komplex ambulancií - jednodňovej chirurgie; ortopedickoprotetickej pre dospelých a pre deti, pre deformity chrbta; rehabilitačnej, anestéziologickej; internej a geriatrickej a RTG pracovisko.

V roku 2025 sme sa sústredili na zastabilizovanie situácie ohľadom lekárov a sestier v špecializovaných ambulanciách. Úspešne sme zvládli používanie nového NIS v ambulantnej činnosti a podarilo sa nám zachovať celú skladbu špecializovaných ambulancií a neobmedziť tak rozsah poskytovanej ambulantnej zdravotnej starostlivosti. V rámci rehabilitačnej ambulancie sme vstúpili do projektu telemedicíny zdravotnej poisťovne Dôvera a do pilotného projektu MZ SR „Implementácia nového zoznamu zdravotných výkonov“ v odbornostiach vnútorné lekárstvo a geriatrii. Investovali sme do úpravy dennej miestnosti personálu, kancelárie vedúcej sestry, vybavenia ambulancií a do obmeny počítačového vybavenia

V rámci RTG pracoviska sme prešli personálnymi zmenami a doplnením RTG technikov. Zakúpili sme nový Flat panel na realizáciu dlhých snímok, pokračovali sme vo výučbe študentov rádiologickej techniky a v adaptácii na nový NIS. Zmodernizovali sa RTG kabínky, prebehli servisné úkony a výmena RTG lampy.



Obrázok 6: Flat panel RTG pracovisko

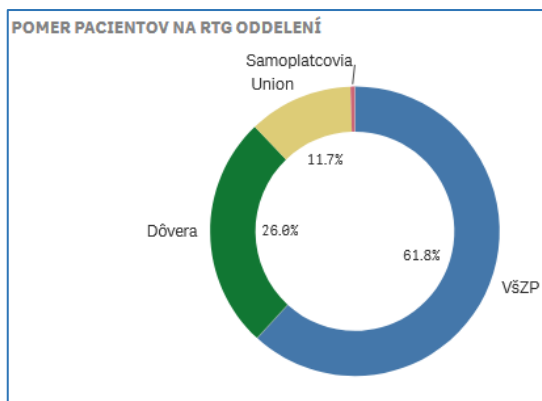
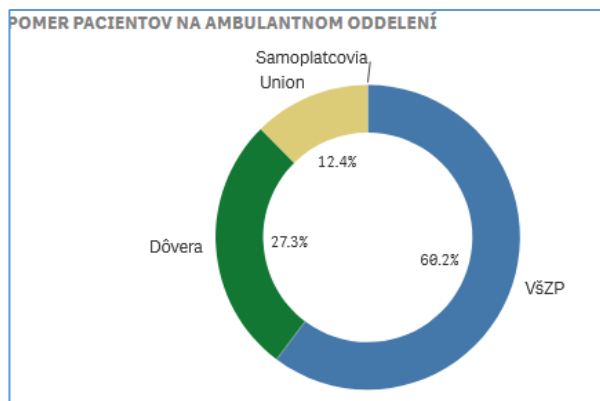


Obrázok 7: Kancelária vedúca sestra AO

V roku 2025 sa lekári a sestry ambulantného oddelenia zúčastnili odborných podujatí s aktívnou prednáškovou činnosťou na celoslovenských kongresoch: Červeňanského dňa, APTO a kongres SOTS. Pre spolupracujúcich lekárov sme zorganizovali Jarné dni a Jesenné ŠNOP.

Počas roka sa nám síce podarilo zastabilizovať personálne zdroje na pozícii lekár FBLR ale nedokázali sme úplne stabilizovať pozíciu lekár ortopéd. Tieto skutočnosti mali vplyv na výkonnostné ukazovatele prevádzky.

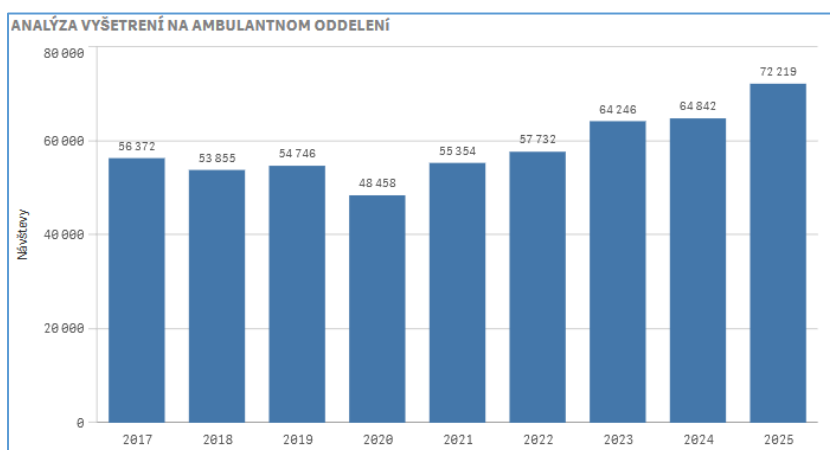
Výkonnostné ukazovatele ambulantného a RTG pracoviska v roku 2025



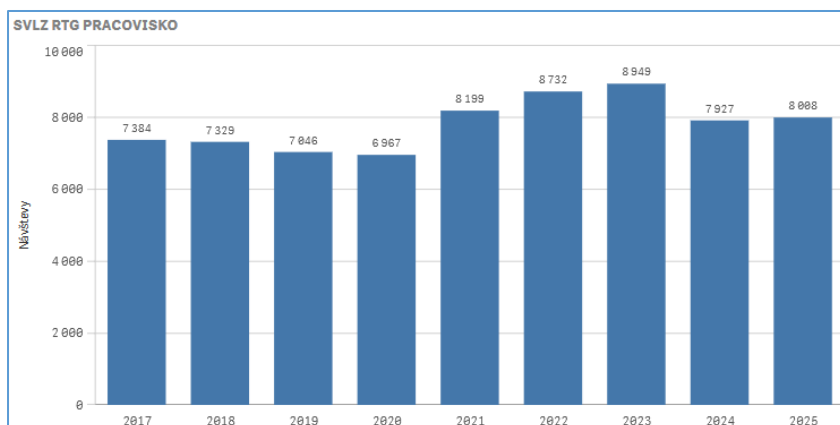
Graf 1: Podiel pacientov podľa ZP na AO a RTG v roku 2025

Poistovňa	zmluvný objem	uhradené ZP v €
Všeobecná ZP	bezlimitné	881 677,07
Dôvera ZP	bezlimitné	420 767,82
Union ZP	bezlimitné	162 134,48
Spolu		1 464 579,37

Tabuľka 1: Plnenie limitov v odborných ambulanciách v roku 2025



Graf 2: Počty výkonov na ambulantom oddelení celkom



Graf 3: Počty výkonov na pracovisku RTG

6.2. LŮŽKOVÉ ODDELENIE

Dňa 28.8.2025 sme získali Rozhodnutie v rámci OSN platné na 30 mesiacov, ktorým je nemocnica podmienene zaradená do I. úrovne s doplnkovými programami I. a II. úrovne pre dospelých a deti v ortopedickom programe a v programe pre rehabilitačnú starostlivosť.

Počas celého roka 2025 oddelenie prešlo výraznými personálnymi zmenami vrátane nástupov nových pracovníkov, úprav úväzkov, odchodov do dôchodku a výberových konaní. Priebežne sa zabezpečovali osobné ochranné pracovné prostriedky pre zamestnancov.

V oblasti materiálo-technického vybavenia bola dokončená rekonštrukcia na 3. poschodí, nainštalované germicídne žiariče, doplnené polohovacie pomôcky, matrace, obliečky a vankúše, modernizované priestory kuchynky, ošetrovní a administratívne priestory.

Prebiehala pravidelná údržba prístrojov, výmena batérie AED a servisy podľa plánu. Oddelenie zaviedlo príjem pacientov priamo sestrou cez notebook pri lôžku pacienta, pripravilo nové pracovné postupy, viedlo prax študentov a zúčastňovalo sa vzdelávania v rámci nemocnice.



Obrázok 8: Obnova lôžkového oddelenia

Prvý júlový týždeň sme usporiadali tretí ročník Fitness dní pre amputovaných pacientov. Pobyt bol zameraný na zlepšenie kondície a celkovej pohody účastníkov. Náš tím sa intenzívne venoval pacientom, poskytoval rady na zvládanie každodenných aktivít a pomáhal korigovať nesprávne návyky pri chôdzi s protézou. Okrem cvičení a odborného poradenstva sme pre pacientov pripravili aj pestrý a zaujímavý program.

ŠNOP1 FITNESS DNI PRE AMPUTOVANÝCH PACIENTOV ŽIVOT S PROTÉZOU

Vážení pacienti,
dovoľujeme si Vás pozvať na 4.ročník fitness dní pre pacientov po amputácii v ŠNOP Bratislava, n. o. Hospitalizačný pobyt je zameraný na aktívnu rehabilitáciu s našimi skúsenými fyzioterapeutmi, ktorí Vám pomôžu odhaliť prípadné nesprávne stereotypy a pomôžu Vám s Vašou kondíciou, aby ste mohli zvládať lepší aktívnejší život.



FORMA	DÁTUM
HOSPITALIZAČNÝ POBYT	30.6. – 4.7.2025

ŠNOP Bratislava, n. o., Záhradnícka 4880/42, 821 08 Bratislava, www.snop.sk

ŠNOP1 FITNESS DNI PRE AMPUTOVANÝCH PACIENTOV ŽIVOT S PROTÉZOU

Čo máte pre to urobiť?
Vzhľadom k tomu, že počet osôb je obmedzený – najviac 13 ľudí, je potrebné sa prihlásiť čo najskôr, najneskôr do 31.5.2025, aby sme stihli spolu s Vami vyriešiť všetky administratívne náležitosti – od vyšetrenia lekárom až po schválenie zdravotnou poisťovňou.



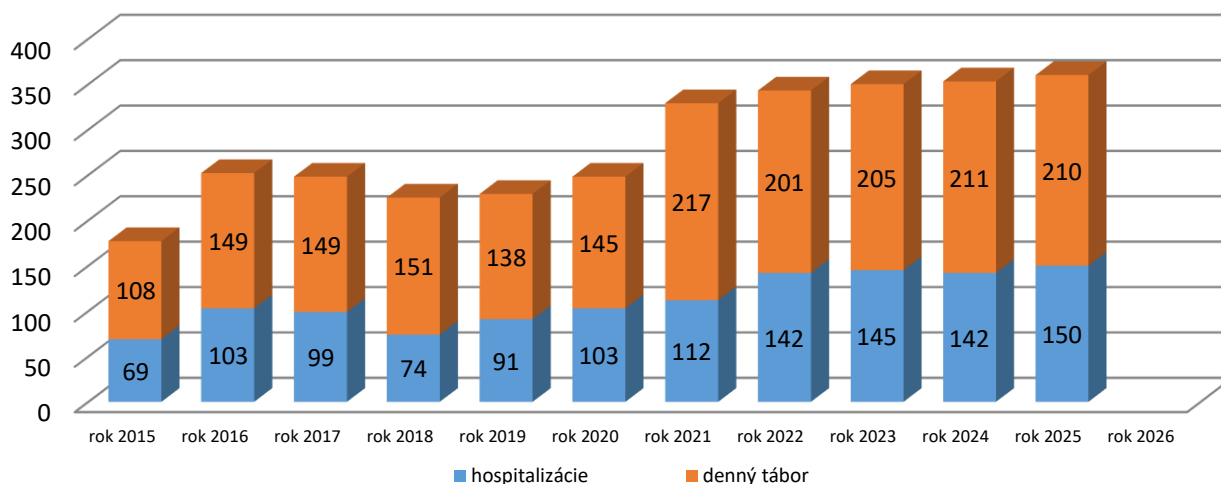
Ak máte záujem zažiť niečo, čo ste doteraz nezažili, zacvičíte si, dozvedíte sa nové informácie, spoznáte nových priateľov, neváhajte a kontaktujte nás na sekretariat@snop.sk



Obrázok 9: Fitness dni pre amputovaných pacientov

Letné skoliotické pobyty boli aj v roku 2025 veľmi obľúbené medzi našimi detskými pacientmi o čom svedčí plná obsadenosť všetkých termínov. Tento rok sme ich zorganizovali na oboch úsekoch LO a počas letných mesiacov sme sa cez skoliotické pobyty venovali celkovo 360 deťom.

Typy skoliotických pobytov



Graf 4: Počty detí na skoliotických pobytoch 2015 - 2025

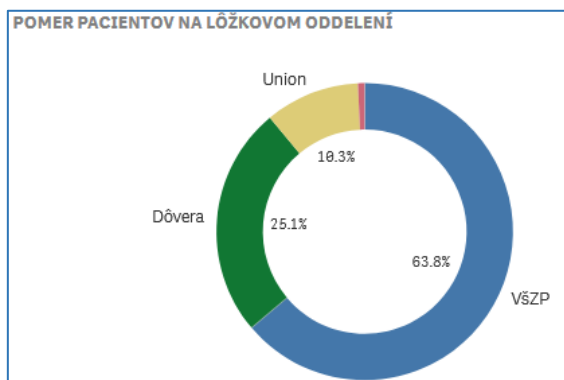


Obrázok 10: Skoliotické pobyty 2025

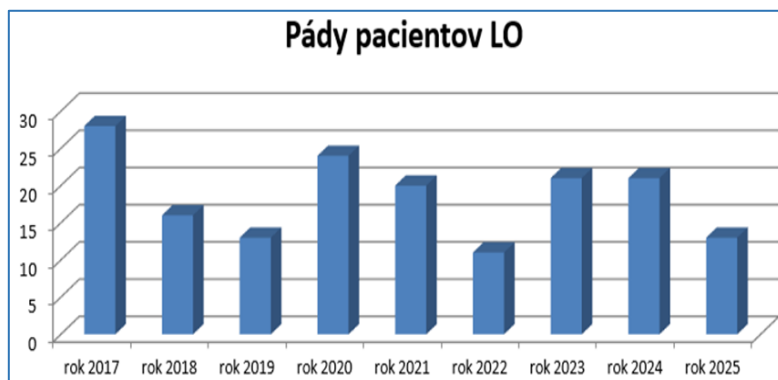
Plnenie zmluvných objemov na poisťovne za ústavnú ZS v roku 2025 bolo nasledovné:

Poisťovňa	zmluvný objem	uhradené ZP v €
Všeobecná ZP	2 686 403,00	2 536 342,52
Dôvera ZP	881 224,00	882 264,42
Union ZP	312 059,55	297 542,28
Spolu	3 879 686,55	3 716 149,22

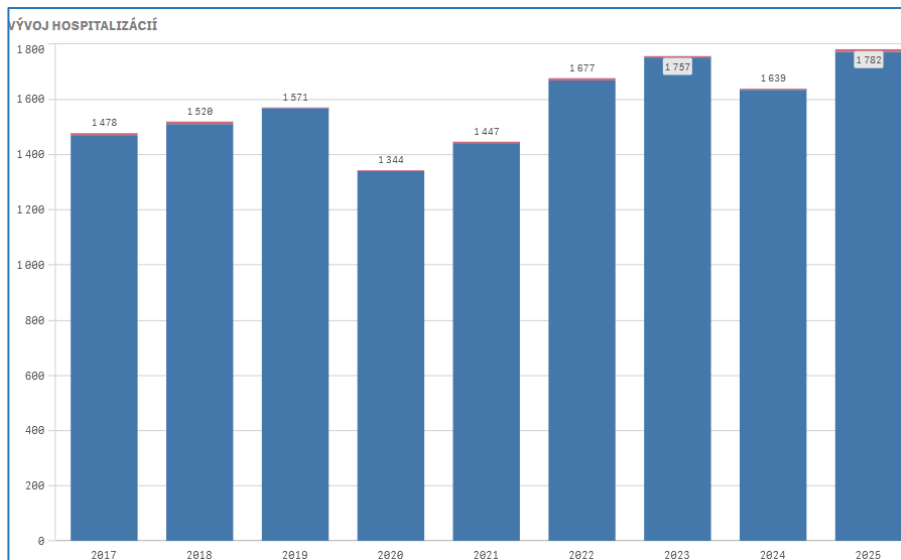
Tabuľka 2: Plnenie limitov na lôžkovom oddelení v roku 2025



Graf 5: Podiel pacientov podľa ZP na LO v roku 2025



Graf 6: Pády pacientov na lôžkovom oddelení



Graf 7: Realizované počty hospitalizácií na lôžkovom oddelení za obdobie 2017 – 2025

6.3. OPERAČNÉ ODDELENIE

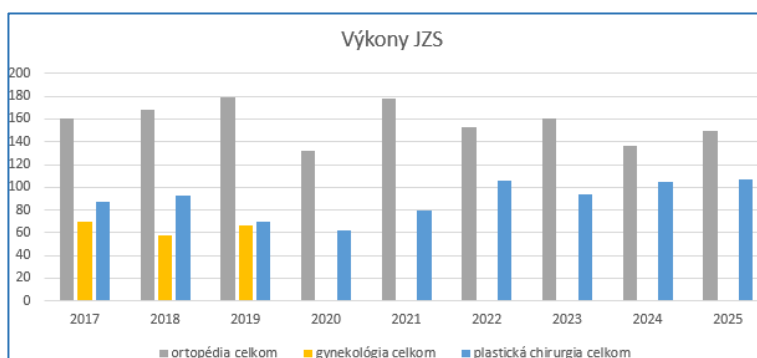
Na pracovisku jednotňovej zdravotnej starostlivosti sme vykonávali operačné výkony v odbore ortopédie a plastickej chirurgie. Počas roka sme nastavovali kompetencie personálu, procesy v NIS, riešili technické problémy sterilizátora a spolupracovali s externými dodávateľmi ŽM. Prebehli výberové konania na nový operačný stôl, aktualizovali sme dokumentáciu podľa novej legislatívy vrátane predoperačného anestéziologického protokolu.

Zmodernizovali sme priestory prebúdzacej izby, rozšírili pracovisko o PC pre sestru, obnovili artroskopické inštrumentárium a pravidelné servisné prehliadky.

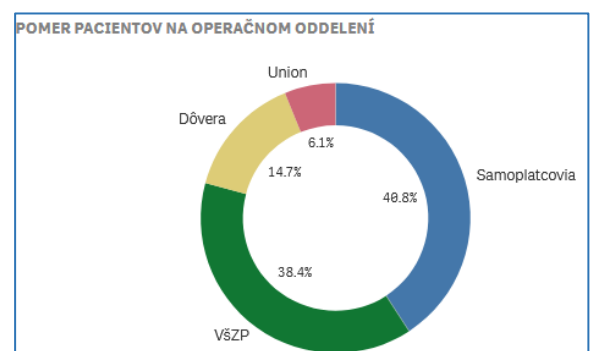


Obrázok 11: Úpravy v rámci operačného oddelenia

Výkonnostné ukazovatele pre JZS v roku 2025 sú nasledovné:



Graf 8: Výkony JZS podľa odbornosti na operačnom oddelení



Graf 9: Podiel pacientov na ZP na operačnom oddelení

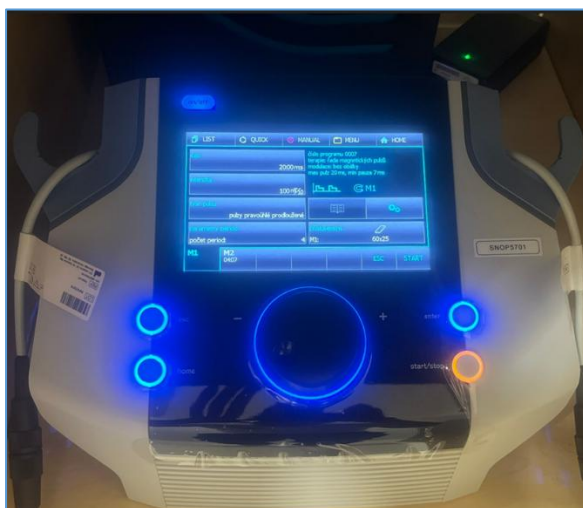
Poistovňa	zmluvný objem	Uhradené ZP v €
Všeobecná ZP	bezlimitné	102 601,00
Dôvera ZP	29 688,00	23 700,00
Union ZP	10 937,45	16 336,04
Spolu	40 625,45	142 637,64

Tabuľka 3: Plnenie limitov na operačnom oddelení v roku 2025

6.4. FYZIATRICKO-REHABILITAČNÉ ODDelenIE

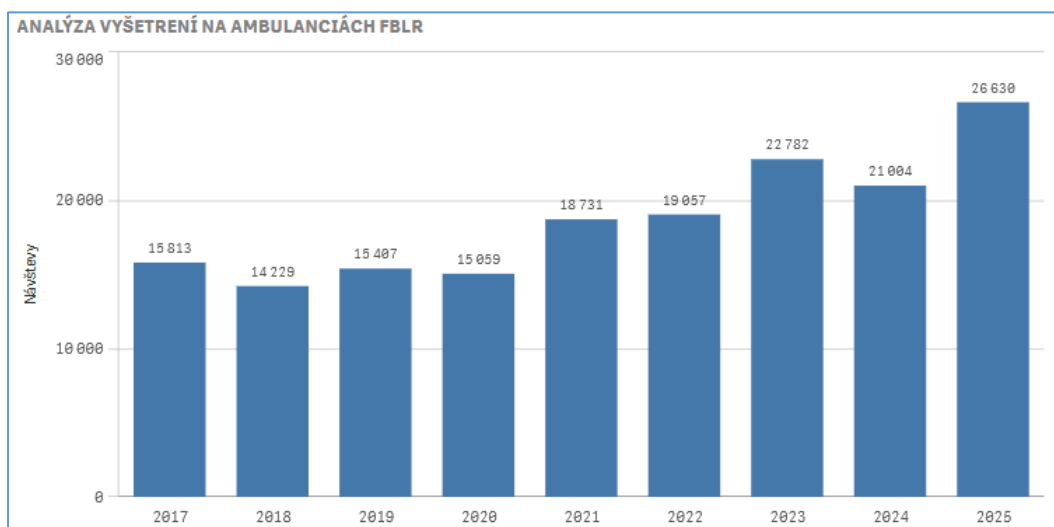
Na oddelení FRO sme investovali do modernizácie dennej miestnosti a nábytku pre fyzioterapeutov. Na prízemí sme zmodernizovali pracovisko laseroterapie a zakúpili sme Laser 4 triedy Hill terapia. Doplnili sme telocvične pomôckami, opravili čalúnenia, dokúpili sme magnetoterapiu a vertikalizačné lôžko. Oddelenie pokračovalo v práci s novým NIS, aktívne sme realizovali foto a video prezentácie, rozvíjali robotickú rehabilitáciu a zavádzali nové terapeutické postupy (bankovanie, tejpung, HIL, ihly).

Vzdelávanie zahŕňalo spoluprácu so školami, praxe, odborné kurzy fyzioterapeutov, špecializačné štúdiá, aktívnu aj pasívnu účasť na odborných kongresoch a kontinuálne interné vzdelávanie.



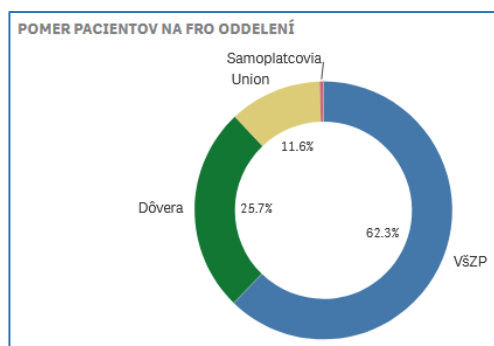
Obrázok 12: Obnova prevádzky FRO

Výkonnosť ukazovatele pracoviska FRO v roku 2025 sú nasledovné:





Graf 10: Počty vyšetrení na ambulanciách FRO a SVLZ pracoviskách za obdobie 2017-2025



Poisťovňa	zmluvný objem	uhradené ZP
Všeobecná ZP	bezlimitné	601 925,88
Dôvera ZP	146 250,00	172 538,28
Union ZP	96 550,10	102 197,13
Spolu	242 800,10	876 661,29

Tabuľka 4: Plnenie limitov na SVLZ FRO + RTG oddelení v roku 2025

Graf 11: Podiel pacientov podľa podielu na ZP na FRO v roku 2025

6.5. CENTRUM ZDRAVIA

Počas celého roka 2025 Centrum zabezpečovalo celoročnú prevádzku telocvične, bazéna a individuálnych cvičení do večerných hodín. Organizovali sme kurzy SM systému, cvičenia, prednášky, rekondičné aktivity a pracovali so zvýšeným záujmom klientov.

Prebíhali viaceré marketingové kampane (Novoročná ponuka, Valentínske poukážky, Jesenná ponuka, Vianočné poukážky), spolupracovali sme s externými tvorcami webu a sociálnych sietí.

Zintenzívnila sa spolupráca so strednými a vysokými školami v oblasti fyzioterapie a masérstva, čo umožnilo rozšíriť ponuku služieb pre klientov.



Obrázok 13: Centrum zdravia

6.6. ADMINISTRATÍVA

Súčasťou administratívneho úseku sú oddelenie pre vnútorné vzťahy (OVV), oddelenie pre starostlivosť o zákazníka (OSZ), oddelenie technicko-prevádzkové (OTP), oddelenie zdravotných poisťovní a informatiky (OPI) a oddelenie ekonomicko-právne (OEP).

ODDELENIE PRE VNÚTORNÉ VZŤAHY

SEKRETARIÁT RIADITEĽA

Sekretariát riaditeľa zabezpečuje vnútorný chod nemocnice a agendu nákupu a verejného obstarávania.

V rámci **agendy ľudských zdrojov** sme pre zamestnancov zorganizovali spoločný športový deň, outdoor vychádzku a vianočný večierok. Podporili sme aj zdravý životný štýl ponukou zdravých raňajok pri príležitosti Dni zdravia a narodenín ŠNOP a v rámci benefičného systému sme zaviedli 5 dní osobného voľna.

Agenda nákupu a verejného obstarávania

V priebehu roka sa realizovali viaceré výberové konania (vk) a verejné obstarávania (vo) v zmysle schváleného plánu investícií na rok 2025 a plánu výberových konaní. Spustili sme verejné obstarávania (server, PC, laser, RTG panel, bazénová technológia, vertikalizačné lôžko atd). Prebiehala aktualizácia IMS, príprava E diára a spolupráca s MZ SR a NCZI.:

P.č.	Názov	Vyhlásené	Realizované
1.	zákazky do 10 000 €	4	4
2.	zákazky do 50 000 €	4	4
3.	Zákazky nad 50 000€	9	7
Celkom		17	15

Tabuľka 5: Analýza výberových konaní a verejného obstarávania v roku 2025

Zákazky typ	Počet plánované/realizované	suma bez DPH
služba	4	694 879,00 €
tovar	9	434 549,74 €
stavebné práce	2	11 672,65 €
celkom	15	1 141 101,39 €

Tabuľka 6: Hodnota vysúťažených zákaziek v roku 2025

Agenda vzdelávania

Vzdelávacie aktivity v roku 2025 prebiehali v súlade s interným plánom vzdelávania a odbornou ponukou na daný rok. Interné vzdelávanie bolo realizované formou pravidelných seminárov pre zamestnancov.

Pre spolupracujúcich zdravotníckych pracovníkov sme úspešne zorganizovali Jarné a Jesenné dni ŠNOP zamerané na novinky v ortopedickej protetike, ortopédii a FBRL.

Zamestnanci sa aktívne zúčastňovali odborných podujatí, ako sú Červeňanského dni, kongres APTO, celoslovenská rehabilitačná konferencia a dni SOTS, kde prezentovali odborné príspevky a získavali nové poznatky pre prax.

Nemocnica zároveň pokračovala v rozvoji spolupráce pri praktickej výučbe študentov so strednými a vysokými školami (SZŠ, SZU, IFBLR, Trenčianska univerzita, Trnavská univerzita, Vysokej školy sv. Alžbety) v odboroch ošetrovateľstvo, fyzioterapia, rádiologický technik a masér. V špecializačnej príprave v odbore ortopédia a ortopedická protetika sme pôsobili ako výučbové pracovisko LF UK. V rámci programu Erasmus+ sme sa podieľali na praktickej výučbe praktických sestier.

Agenda kvality

Od roku 2007 je v nemocnici zavedený systém manažérstva kvality. V roku 2010 nemocnica obhájila integrovaný manažérsky systém (IMS), v roku 2013 sa nemocnica stala víťazom súťaže Národná cena SR za kvalitu. V októbri 2025 nemocnica úspešne realizovala recertifikačný audit IMS a obhájili sme vlastníctvo certifikátov:

1. Systém manažérstva kvality podľa normy EN ISO 9001:2015,

2. Systém environmentálneho manažérstva podľa normy EN ISO 14001:2015,
3. Systém manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci podľa normy EN ISO 45001:2016.

Audity

V súlade so schváleným harmonogramom auditov na rok 2025 v nemocnici prebehli audity a konštatujeme, že frekvencia auditov je primeraná – realizovali sa 3 plánované interné audity a 1 recertifikačný audit na systém IMS. Verejný zdravotník zrealizoval naplánované audity zamerané na hygienu. Zodpovedná osoba na ochranu osobných údajov a IT bezpečnosť zrealizovala interné audity ohľadom dodržiavania ochrany osobných údajov a IT bezpečnosti. Firma BEZP.SK zrealizovala audity predmetom ktorých bola kontrola priestorov nemocnice z hľadiska BOZP a PO. Koordinátor IS HBP sa zamerával v auditoch na stav bezpečnosti pacienta v nemocnici. V rámci mimoriadnych auditov sa realizoval audit účtovníctva a zrealizovala ho firma SAHESA, audit právnych požiadaviek ZZ a 1 audit na ADR spoločnosťou PolyStar. Vedúci OTP preveril plnenie pokynov ohľadom výpadku elektriny, manažér IMS v spolupráci s vedúcim OPI zrealizoval audit etických zásad a audit plnenia právnych povinností nemocnice. MZ SR zrealizovalo aj audit postupov v rámci projektov IROP a OPII. Vzhľadom na stravovanie sa realizoval audit spojený so zavedením HACCP.

Spokojnosť

Spokojnosť sa v nemocnici preverovala v roku 2025 cez dotazníky spokojnosti, podnety, sťažnosti, kontroly zo zdravotných poisťovní, ÚDZS, BSK a webovú stránku nemocnice.

Sťažnosti a podnety:

Sťažnosti za rok 2025, v celkovom počte 13, boli adresované na prácu rekondícií - 0, recepcie – 5, admin- 3 a ambulancie - 5 sťažností. 8 sťažností bolo vyhodnotených ako neopodstatnené, 3 ako čiastočne opodstatnené a 2 ako opodstatnené. V prípade čiastočne opodstatnených a opodstatnenej sťažnosti, ktoré sa týkali komunikácie so zdravotníckym personálom, práce recepcie a poplatku za personalizované služby sme prehodnotili zavedené procesy a aplikovali do praxe nastavené opatrenia ohľadom komunikácie, objednávaní a cenníkov. Sťažnosti sú štandardne riešené osobne so sťažovateľmi, resp. korešpondenčnou formou a podnety z týchto sťažností bývajú zapracované do pracovných postupov v nemocnici, resp. do nápravných opatrení, ktoré vyplývajú z prijatých nezhôd. V rámci environmentu a v rámci bezpečnosti a ochrany zdravia na pracovisku sme nezaznamenali žiadne sťažnosti.

Za rok 2025 do **schránky podnety** prišlo 27 podnetov. Podnety v 10 prípadoch boli neopodstatnené, v 7 prípadoch boli čiastočne opodstatnené a týkali sa platby za storno poplatkov, termínu rrb procedúry, web stránky, komunikácie s recepciou a poplatku za personalizované služby a 1 podnet bol opodstatnený a týkal sa spôsobu objednávaní. Podnet sa riešil s vedúcim oddelenia starostlivosti o zákazníka osobne s návrhom kompenzácie za spôsobené problémy.

Všetky podnety sme riešili buď osobne, telefonicky alebo mailom. V prípade čiastočne opodstatnených a opodstatnených sme aplikovali do praxe nastavené opatrenia.

Kontrola od externých strán

Nemocnica naďalej eviduje jednu neukončenú kontrolu **Ministerstva zdravotníctva SR** začatú v roku 2022. ŠNOP naďalej poskytuje súčinnosť a požadované údaje Ministerstvu zdravotníctva SR na základe jeho žiadostí.

V roku 2025 bola evidovaná jedna externá kontrola **Úradu pre dohľad nad zdravotnou starostlivosťou (ÚDZS)**, ktorá bola dňa 25. 6. 2025 ukončená bez zistenia pochybenia. ÚDZS, pobočka Bratislava, zároveň v troch prípadoch požiadal nemocnicu o súčinnosť pri preverovaní poskytovania zdravotnej starostlivosti. V jednom prípade bolo začaté kontrolné konanie zamerané na preverenie správnosti poskytovania zdravotnej starostlivosti pacientovi, ktoré bolo ukončené so záverom, že porušenie nebolo zistené.

Regionálny úrad verejného zdravotníctva vykonal kontrolu bazéna prostredníctvom odboru hygieny výživy, pri ktorej boli identifikované nedostatky; k výsledkom kontroly zatiaľ neevidujeme záverečné stanovisko. Kontrola stravovacej prevádzky prebehla bez zistenia nedostatkov.

Daňový úrad oznámil prvé porušenie povinnosti z dôvodu nepodania prehľadu zo závislej činnosti za február 2025. Prípad bol uzavretý bez uloženia pokuty.

Bratislavský samosprávny kraj eviduje dve podania týkajúce sa poplatkov za poskytované služby. Nemocnica k nim zaslala stanovisko a čaká na spätnú väzbu.

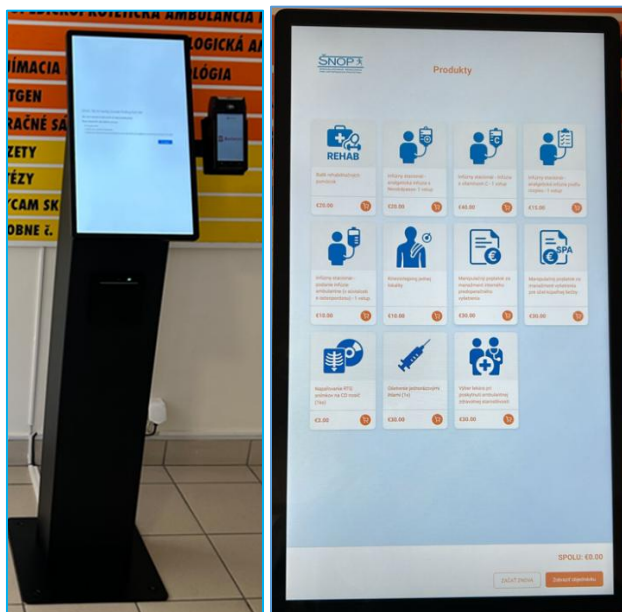
Všeobecná zdravotná poisťovňa riešila dva podnety na neoprávnene vykázanú zdravotnú starostlivosť. V jednom prípade nemocnica porušenie akceptovala v plnom rozsahu, v druhom prípade podala odvolanie a akceptovala len časť uloženej sankcie.

ODDELENIE PRE STAROSTLIVOSŤ O ZÁKAZNÍKA

Oddelenie zabezpečovalo komunikáciu s pacientmi a administratívnu podporu procesov. V súčasnosti je v nemocnici pre kontakt s pacientmi a objednávanie na ambulantné a rehabilitačné oddelenia vyčlenených päť recepcií, kde je zabezpečené osobné objednanie pacienta, e-mailová a telefonická komunikácia. Šieste pracovisko recepcie je určené na styk a objednávanie pacientov na lôžkové oddelenie, ktoré kompletne zabezpečuje plánovanie a obsadenosť lôžkového oddelenia a kontakt so zdravotníkmi

poistovňami pri schvaľovaní pacientov. Kľúčové aktivity zahŕňali prácu s nemocničným informačným systémom FONS, doladovanie funkcií a nastavení, organizovanie porád recepčných, manažment objednávania pacientov do ambulancií a na rehabilitačné procedúry, prípravu ordinačných hodín a sviatočných režimov, kontrolu pravidiel hospitalizácie a platieb vopred.

Oddelenie sa podieľalo aj na úpravách informačných materiálov, správe používateľských kont vo FONS, zavedení platieb za personalizované služby a na príprave spustenia online objednávania cez e diár.



Obrázok 14: Ilustračná fotografia kiosku recepcií

Agenda marketingu

V roku 2025 sme v oblasti marketingu kládli dôraz na systematickú prezentáciu odborných aktivít nemocnice, posilňovanie povedomia o rehabilitačnom pracovisku a Centre zdravia a na rozvoj komunikácie s odbornou aj laickou verejnosťou.

Marketingové aktivity podporovali aj externé spolupráce, vrátane zapojenia do projektu FRO na pracovisku, ako aj účasť na Dni otvorených dverí zameranom na budúcich študentov stredných zdravotníckych škôl.

Realizovali sme kampaň na podporu získania 2 % z dane v printovej aj elektronickej podobe. Ochranná známka ŠNOP bola naďalej udržiavaná a systematicky využívaná v komunikačných výstupoch. V rámci náborových aktivít sme pokračovali v prezentáciách na stredných školách a zabezpečili výrobu nových marketingových predmetov na podporu budovania povedomia o nemocnici.



Obrázok 15: Podporné marketingové aktivity

Nemocnicu sme prezentovali v tlačенých aj elektronických médiách:

- článok zameraný na seniorov,
- prezentácia v Zdravotníckych novinách k oblastiam OSN a kybernetickej bezpečnosti,
- vystúpenie v Rádiu Regina k stravovaniu na lôžkovom oddelení,
- relácia Vizionári – téma telemedicína vo FRO,
- odborný článok na portáli senior.sk o cvičení v seniorskom veku.

Aktivity Centra zdravia sme propagovali prostredníctvom zľavových portálov (masáže, lymfodrenáž, infúzie vitamínom C, cvičenia pre tehotné a bábätká, rehabilitácia s fyzioterapeutom). Pokračovali sme vo vydávaní a aktualizácii informačných brožúr a letákov a pripravili sme krátke videá k rekondičným cvičeniam a k problematike amputovaných pacientov. Aktualizovali sme obsah webovej stránky a profilov na sociálnych sieťach (Facebook, Instagram, LinkedIn).

V letných mesiacoch sme realizovali projekt Fitness dní pre amputovaných pacientov a skoliotické pobyty pre deti..

ODDELENIE ZDRAVOTNÝCH POISŤOVNÍ A INFORMATIKY

V oblasti styku so zdravotnými poisťovňami sme v spolupráci s Asociáciou nemocníc Slovenska realizovali viacero rokovaní so zdravotnými poisťovňami. Predmetom rokovaní bola úprava zmluvných limitov na poskytovanie zdravotnej starostlivosti, najmä v súvislosti s valorizáciou miezd a medziročnou infláciou podľa prerozdelenia poistného kmeňa poistencov.

Oddelenie sa sústredilo na posilnenie bezpečnostných opatrení, obnovu IT infraštruktúry, implementáciu nového nemocničného informačného systému a prípravu E-diára. Prebiehali pravidelné aktualizácie softvéru, obnova licencií, modernizácia pracovných staníc, bezpečnostné audity a spolupráca s externými partnermi. Oddelenie sa zapojilo aj do pilotného projektu nového zoznamu zdravotných výkonov a telemedicíny cez projekt ZP Dôvera Fyzio online. Od októbra 2025 bola jeho činnosť posilnená o novú pozíciu manažéra OPI.

Kybernetická bezpečnosť

Na základe legislatívnej zmeny od 1. 1. 2025 bola nemocnica zaradená medzi poskytovateľov základnej služby podľa zákona č. 69/2018 Z. z. o kybernetickej bezpečnosti. Zápis do registra prevádzkovateľov základnej služby je platný od 25. 7. 2025, pričom zákonné povinnosti nemocnici vznikli od 1. 9. 2025.

Nemocnica má menovaného manažéra kybernetickej bezpečnosti prostredníctvom externej služby (ITACON s. r. o.). V rámci posilňovania kybernetickej bezpečnosti udržiavame implementovanú stratégiu a bezpečnostné opatrenia, ktoré boli podporené nenávratným finančným príspevkom z výzvy Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR (2023).

Bezpečnostná stratégia a politika sú minimálne raz ročne preskúmané z hľadiska vhodnosti, efektívnosti a súladu s legislatívou. Pravidelne sa kontroluje proces riadenia kybernetických udalostí a incidentov, vrátane funkčnosti ohlasovacích kanálov, detekčných nástrojov a preventívnych opatrení. Zamestnanci absolvujú každoročne školenie v oblasti kybernetickej bezpečnosti. V roku 2025 boli realizované dva kontrolné audity – kontrola Katalógu požiadaviek (SM48-6 Bezpečnostný projekt – NIS) a testovanie odolnosti používateľov formou phishingových kampaní. Neboli zistené závažné nedostatky s ohlasovacou povinnosťou. Pod dohľadom manažéra kybernetickej bezpečnosti prebehla aj oponentúra Bezpečnostného projektu k novému nemocničnému informačnému systému od spoločnosti STAPRO Slovensko, a. s. Kybernetické riziká a zraniteľnosti evidujeme v aplikácii TAZZILA, ktorú priebežne rozvíjame v spolupráci s externým manažérom a správcom siete.

ODDELENIE EKONOMICKO-PRÁVNE

Oddelenie ekonomicko-právne v roku 2025 zabezpečovalo podporu a servis v oblasti ekonomického a finančného riadenia medicínskych aj nemedicínskych pracovísk nemocnice. Zodpovedalo za vedenie kompletného účtovníctva a komunikáciu s audítorom.

Pravidelne mesačne vyhodnocovalo hospodárenie jednotlivých úsekov, spracúvalo štatistické výkazy pre NCZI a Ministerstvo zdravotníctva SR v oblasti nákladových a produkčných ukazovateľov a výkazy pre Ministerstvo financií SR v rámci štátnej pokladnice. Podieľalo sa aj na príprave ukazovateľov a štatistík pre MZ SR a na priebežnom sledovaní nákladov.

V rámci roka 2025 sa pracovalo na vyladovaní implementovaného NIS, ktorý prepája skladové hospodárstvo medicínskych procesov s účtovným systémom.

V oblasti právnej agendy nemocnica naďalej spolupracovala s advokátskou kanceláriou JUDr. Petra Slezáka, s. r. o. Spoločne monitorovali legislatívne zmeny významné pre činnosť nemocnice a zabezpečovali vypracovanie právnych analýz. Advokátska kancelária poskytovala podporu pri kontrole odberateľských a dodávateľských zmlúv, riešení pracovnoprávných otázok, zmluvných vzťahov so zdravotnými poisťovňami, tvorbe cenníkov, vybavovaní sťažností pacientov, verejnom obstarávaní a komunikácii s verejnoprávnymi inštitúciami.

ODDELENIE TECHNICKO-PREVÁDZKOVÉ

Oddelenie technicko-prevádzkové v rámci hospodársko-technickej správy nemocnice zabezpečovalo všetky povinné opravy, kontroly a servis zariadení nevyhnutných pre plynulý chod nemocnice. Počas roka prebiehali pravidelné kontroly stavu jednotlivých oddelení a postupná modernizácia prevádzok.

Zabezpečovali sme pravidelný servis prístrojov a zariadení na všetkých pracoviskách, opravy nábytku na jednotlivých prevádzkach, ako aj pravidelnú dezinfekciu a deratizáciu nemocnice. Realizovali sa úpravy pracovných priestorov – inštalácia hliníkového profilu v kancelárii vedúcej sestry AO, úprava laserovej miestnosti na prízemí a čistiacej miestnosti na 3. poschodí.

V oblasti technológií sme zabezpečili:

- revitalizáciu merania bazénovej vody zakúpením zariadenia Photolyzer,
- obnovu technológie úpravy bazénovej vody (UV lampa, dávkovače chemikálií, prietokový merač vody),
- úpravu rozvádzačov na jednotlivých poschodiach,
- revitalizáciu systému EPS (tlačidlá a hlásiče),
- inštaláciu platobného KIOSKu v priestoroch nemocnice,
- zavedenie tabletu na bezpečnejšiu reguláciu radiátorových hlavíc prostredníctvom vzdialeného prístupu.

Oddelenie zároveň spolupracovalo s externým dodávateľom v oblasti civilnej ochrany a bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.



Obrázok 16: Modernizácia priestorov ŠNOP – ohrev bazéna

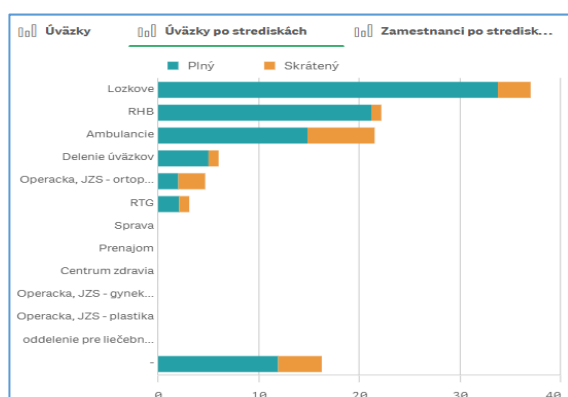
7. ĽUDSKÉ ZDROJE - PERSONÁLNA A MZDOVÁ POLITIKA

7.1. PERSONÁLNA POLITIKA

Za rok 2025 možno konštatovať, že z hľadiska zamestnanosti a pokrytia pracovných pozícií je nemocnica stabilizovaná na zdravotníckych aj nezdravotníckych pozíciách. Po ukončení spolupráce s externou upratovacou spoločnosťou sa nám podarilo zabezpečiť vlastné personálne pokrytie upratovacích pozícií.

Napriek celkovej stabilizácii sa v roku 2025 výrazne prejavil problém so získavaním a stabilizáciou nových zamestnancov na pozíciách lekár a sestra, najmä lekárov špecialistov v odbore ortopédia a sestier pre ambulantné a lôžkové oddelenie.

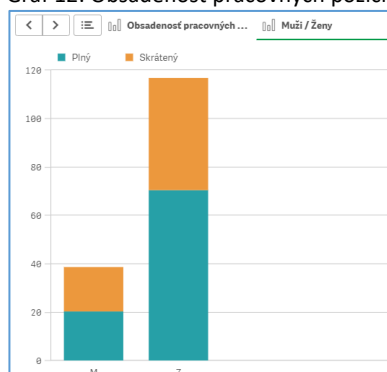
V nadväznosti na realizovaný benchmark mzdovej politiky zdravotníckych zariadení v Bratislave sme aj v roku 2025 prijali viaceré opatrenia na posilnenie mzdovej a benefítnej politiky nemocnice. Zvýšili sme príspevok zamestnávateľa na stravovanie, zaviedli sme 5 dní osobného voľna nad rámec dovolenky a pokračovali v poskytovaní zamestnaneckých benefítov, ako je MultiSport karta a príspevok na palivovú kartu.



Graf 12: Obsadenosť pracovných pozícií v roku 2025

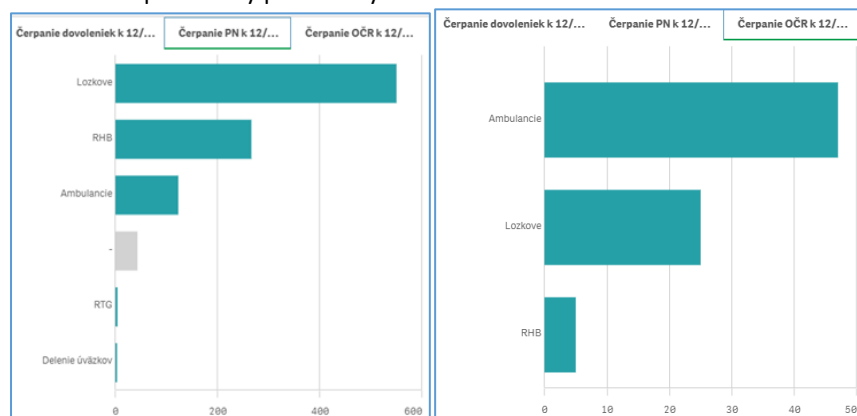
Pracovná pozícia	Nástup	Výstup
Spolu	27	20
Fyzioterapeut	3	2
Manažér oddelenia zdravotných poisťovní a informatiky	1	0
Rádiologický technik	2	2
Recepčná	1	1
Samostatne pracujúci lekár - FBRLR	1	0
Sekundárny lekár	5	3
Sestra pri lôžku	0	2
Sestra v odbornej ambulancii	3	3
Upratovačka	6	3
Zdravotnícky asistent	5	4

Tabuľka 7: Stav zamestnanosti – nástupy a výstupy v roku 2025

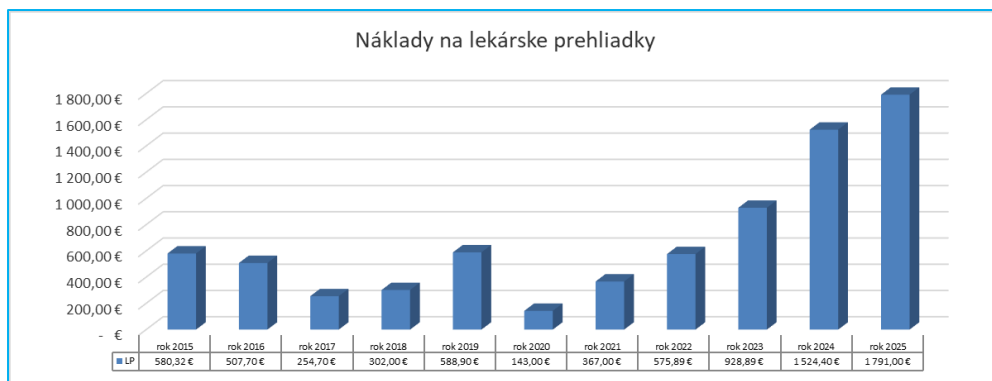


Graf 13: Počet zamestnancov podľa pohlavia v roku 2025

V rámci starostlivosti o zdravotný stav zamestnancov sú zamestnanci na základe posúdenia pracoviska zaradení do pracovných kategórií, ku ktorým sa viažu následné lekárske prehliadky (LP). Vzhľadom na charakter práce sú stanovené tieto LP a ich periodicitu: LP Zobrazovacia jednotka 1x za tri roky, LP nočná práca 1x za rok, Vstupná lekárska prehliadka u každého zamestnanca, Preventívne prehliadky pre určených zamestnancov.



Graf 14: Čerpanie PN a OČR

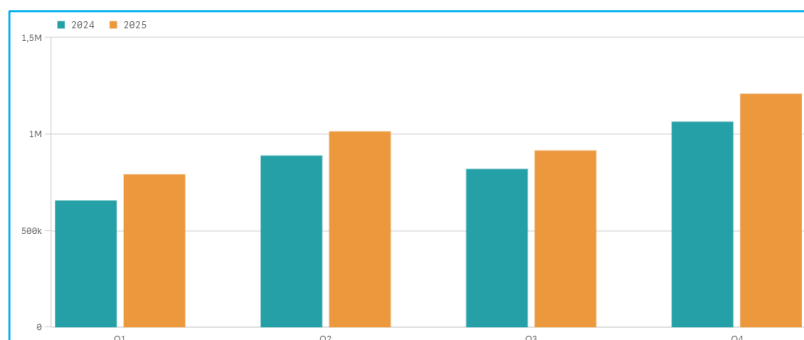


Graf 15: Náklady na lekárske prehliadky

7.2. MZDOVÁ POLITIKA

Manažment nemocnice v roku 2025 dodržal všetky legislatívne požiadavky v odmeňovaní sestier a lekárov, fyzioterapeutov a iných zdravotníckych a nezdravotníckych pracovníkov. Zamestnancom boli k **1.1.2025** upravené mzdové dekréty na všetkých pozíciách. Vyplatili sme dovolenkovú odmenu (13. plat) v mzde za mesiac jún 2025, (14. plat) v mzde za mesiac november, odmeny za hospodárske výsledky 1.-4 2025, 5.- 8, 2025 a 9-12. 2025 boli vyplatené podľa hospodárskeho výsledku nemocnice vo výplate za mesiac júl, október a december 2025.

Zamestnanci boli taktiež odmeňovaní za ich mimoriadne pracovné aktivity, podporovali sme ich vzdelávanie dohodnutými príspevkami a špeciálne odmeny sú udeľovali v súvislosti so životným jubileom. Aj v roku 2025 si zamestnanci čerpali benefit tzv. narodeninová dovolenka, v podobe 1 dňa voľna v deň narodenín, 5 dní na osobné potreby a benefit v podobe palivovej karty, ktorý bol zvýšený na fixnú hodnotu 90€.



Graf 16: Porovnanie rastu hrubých miezd medziročne 2024-2025

	2024		2025	
	Mzdy	% zmena	Mzdy	% zmena
Q1	921 209,73	-	1 112 878,93	20,81%
Q2	1 239 888,51	-	1 412 639,71	13,93%
Q3	1 151 299,88	-	1 286 208,06	11,72%
Q4	1 483 192,87	-	1 688 051,57	13,81%

Tabuľka 8: Prehľad % nárastu celkových mzdových nákladov

8. HOSPODÁRENIE NEMOCNICE V ROKU 2025

Dlhodobé ciele, ktoré si nemocnica stanovila v rámci finančného riadenia sú:

1. **dosahovanie vyrovnaného hospodárenia,**
2. **udržanie výšky príjmov mimo systému zdravotného poistenia** na úrovni min. na 20%,
3. **optimalizácia zmluvných objemov od zdravotných poisťovní** a vzhľadom na limity poisťovní naďalej sledovať výkonnosť jednotlivých oddelení,
4. **znižovať chybovosť vo vykazovaní do zdravotných poisťovní** - udržať chybné dávky pod **1%**
5. **efektívne využívanie zmluvných objemov od ZP.**

8.1. VYROVNANÉ HOSPODÁRENIE A ZASTABILIZOVANIE EKONOMICKEJ SITUÁCIE NEMOCNICE

Hlavný cieľom nemocnice dosahovať vyrovnané hospodárenie sa v posledných rokoch darí úspešne naplňať.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
náklady	3 530 471,07 €	3 619 192,77 €	4 144 940,20 €	5 024 655,42 €	5 735 255,72 €	6 517 479,28 €	7 231 583,23 €
výnosy	3 540 970,86 €	3 656 256,75 €	4 174 827,28 €	5 138 321,80 €	6 622 640,23 €	7 139 931,38 €	7 851 682,32 €
výsledok hospodárenia	10 499,79 €	37 063,98 €	29 887,08 €	113 666,38 €	887 384,51 €	622 452,10 €	620 099,09 €

Tabuľka 9: Hospodárenie nemocnice v rokoch 2019-2025 v €

V roku 2025 nemocnica dosiahla kladný výsledok hospodárenia vo výške **620 099,09 €**. Výsledok hospodárenia bol ovplyvnený:

- **nárastom výnosov, medziročne celkovo o 9,97 % oproti roku 2024**, z toho bol vývoj jednotlivých skupín výnosov nasledovný :
 - **výnosy od poisťovní** rástli medziročne o **11,46 %**,
 - **výnosy mimo príjmov z poisťovní** rástli oproti roku 2024 o **15,68 %**,
 - **výnosy z príspevkov** z podielu daní sme prijali celkovo vo výške **10 383,08 €**, čo predstavovalo medziročný pokles o **30,95 %**,
 - **dotácie** – celkový výnos vo výške 56 651,04 € v rámci Operačného programu Integrovaný regionálny operačný program a programu Integrovaná infraštruktúra
 - **ostatné výnosy** – medziročný pokles o **21,86 %** .
- **medziročným nárastom aj na strane nákladov, celkovo o 10,96 %**. Na celkovom raste nákladov sa podieľali hlavne :
 - **náklady na mzdy** – medziročný nárast o **14,68 %**,
 - **náklady na spotrebované nákupy** – medziročný pokles o **5,53 %**,
 - **náklady na služby** – medziročný nárast o **3,68 %**,
 - **náklady na energie** – medziročný nárast o **1,85 %**,
 - **náklady na odpisy** – medziročný pokles o **10,63 %**,
 - **ostatné náklady** – medziročný nárast o **24,62 %**.

8.1.1 PREHĽAD O NÁKLADOCH A VÝNOSOCH

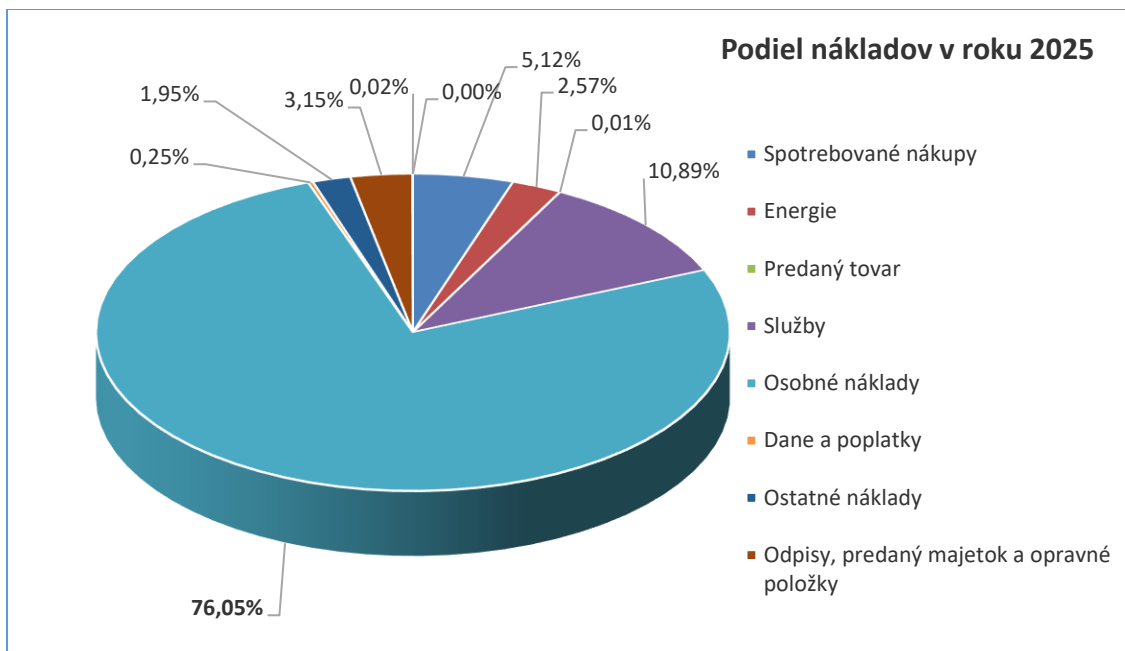
Najväčší podiel na **celkových nákladoch** nemocnice majú:

- **osobné náklady** predstavujú **76,05 %** celkových nákladov organizácie. Zahŕňajú mzdové náklady (mzdy, príspevok zamestnávateľa na stravovanie, príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie, náhrady príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti, tvorbu sociálneho fondu, príspevok na rekreáciu a príspevok na športovú činnosť dieťaťa), ako aj zákonné odvody do Sociálnej poisťovne a zdravotných poisťovní. V porovnaní s rokom 2024 došlo k medziročnému nárastu **osobných nákladov o 14,68 %**. Tento vývoj bol ovplyvnený najmä pravidelnou januárovou valorizáciou plátov zdravotníckych zamestnancov v roku 2025 v súlade so zákonom č. 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti, zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. V nadväznosti na zvýšenie miezd došlo aj k primeranému nárastu odvodov do zdravotných poisťovní a Sociálnej poisťovne, ako aj k zvýšeniu tvorby sociálneho fondu. V priebehu roka 2025 boli zároveň dvakrát upravené sumy stravného (v apríli a decembri), čo sa premietlo do zvýšených nákladov na príspevok na stravovanie. Organizácia tiež zaznamenala vyššie náklady na nemocenské dávky v dôsledku zvýšenej pracovnej neschopnosti zamestnancov.

- **náklady na nákup služieb zabezpečujúcich bežnú prevádzku nemocnice** predstavujú **10,89 %** celkových nákladov nemocnice. V porovnaní s rokom 2024 došlo k ich medziročnému nárastu o **3,68 %**. Zvýšenie týchto nákladov bolo spôsobené najmä rastom cien zazmluvnených služieb, predovšetkým mesačných poplatkov za servis softvérových programov, správu IT siete, servis zdravotníckych prístrojov, právne poradenstvo a zabezpečenie stravy pre pacientov lôžkového oddelenia. V roku 2025 nemocnica pokračovala v realizácii projektu zavedenia kybernetickej bezpečnosti, s čím súvisia náklady na externé zabezpečenie pozície manažéra kybernetickej bezpečnosti. Dodatočné výdavky si vyžiadalo aj zabezpečenie agendy civilnej ochrany, ktorá bola zavedená v priebehu roka 2024. Súčasťou tejto skupiny nákladov sú aj výdavky na opravy a údržbu. Okrem bežných opráv prístrojového vybavenia boli realizované aj mimoriadne opravy a úpravy priestorov nemocnice, a to najmä maľovanie vybraných priestorov, úprava čistiacej miestnosti lôžkového oddelenia na 3. poschodí, výmena hlásičov elektronickej požiarnej signalizácie, výmena meračov tepla a rozvádzačov, úprava vstupných priestorov budovy a revitalizácia bazénovej technológie s cieľom dosiahnuť požadované kvalitatívne parametre bazénovej vody, vrátane obstarania monitora prietoku a fotometra na meranie hodnôt. V priebehu roka došlo zároveň k zmene v procese zabezpečenia upratovacích služieb – od septembra 2025 nemocnica zabezpečuje upratovanie vlastnými kapacitami.
- **náklady na spotrebované nákupy** predstavujú **5,12 %** celkových nákladov nemocnice. V porovnaní s predchádzajúcim rokom došlo k ich medziročnému poklesu o **5,53 %**. Na znížení tejto skupiny nákladov sa podieľala najmä úprava sadzieb dane z pridanej hodnoty, konkrétne zníženie zníženej sadzby DPH z 10 % na 5 %, ktoré sa vzťahuje aj na vybrané zdravotnícke pomôcky a súvisiaci tovar. V rámci drobných nákupov zabezpečujúcich plynulú prevádzku jednotlivých oddelení nemocnica realizovala obnovu časti počítačového vybavenia (monitory, počítače vrátane príslušenstva), pokračovala v investíciách zameraných na zlepšenie pracovného prostredia zamestnancov a skvalitnenie priestorov čakární. V súvislosti s revitalizáciou bazénovej technológie bol obstaraný fotometer na kontrolu kvalitatívnych parametrov vody. V roku 2025 bol zároveň realizovaný nákup pracovného ošatenia pre väčšinu zamestnancov nemocnice.
- **ďalšími významnými položkami** sú:
 - **náklady na odpisy** predstavujú **3,15 %** celkových nákladov nemocnice. V roku 2025 došlo k ich zvýšeniu v dôsledku realizovaných investícií do prístrojového, technologického a priestorového vybavenia nemocnice. V záujme skvalitnenia poskytovanej zdravotnej starostlivosti boli obstarané dva magnetoterapeutické prístroje, laserový prístroj, nový operačný stôl, dlhý RTG detektor a vertikalizačné ležadlo. Súčasne prebehla rekonštrukcia laserového pracoviska a úprava pracovného priestoru pre vrchnú sestru ambulantného oddelenia. V rámci revitalizácie bazénovej technológie bola zakúpená stredotlaková UV lampa a monitor prietoku vody. Investície smerovali aj do oblasti informačných technológií, kde došlo k obnove serverovej infraštruktúry prostredníctvom nákupu nových serverov a diskového poľa.
 - **náklady na energie** vo výške **2,57 %**. V rámci týchto nákladov sme zaznamenali medziročný nárast vo výške **1,85 %**.
 - **ostatné náklady** vo výške **1,95 %**.

Názov účtu	rok 2019	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2024	rok 2025
Spotrebované nákupy	191 367,09	284 988,66	289 845,56	320 950,96	391 603,53	369 928,39
Energie	129 072,35	127 169,55	120 927,04	130 234,55	182 181,59	185 557,91
Predaný tovar	0	0	0	0	1242,59	986,65
Služby	471 750,96	438 988,16	462 356,68	577 680,73	759 623,48	787 611,55
Osobné náklady	2 489 372,75	2 495 376,11	2 982 034,20	3 677 102,17	4 795 590,99	5 499 778,27
Dane a poplatky	8 568,88	10 245,38	11 922,65	13 302,74	18 331,96	17 940,38
Ostatné náklady	87 918,36	81 167,52	72 650,88	96 441,41	112 906,75	140 702,92
Odpisy, predaný majetok a opravné položky	148 546,98	180 645,56	204 699,79	208 163,86	254 499,79	227 447,56
Poskytnuté príspevky	580,00	554,40	481,80	757,40	1 477,00	1 608,00
Daň z príjmov	3 293,70	57,43	21,60	21,60	21,60	21,60
NAKLADY SPOLU	3 530 471,07	3 619 192,77	4 144 940,20	5 024 655,42	6 517 479,28	7 231 583,23

Tabuľka 10: Prehľad nákladov 2019 – 2025 v €



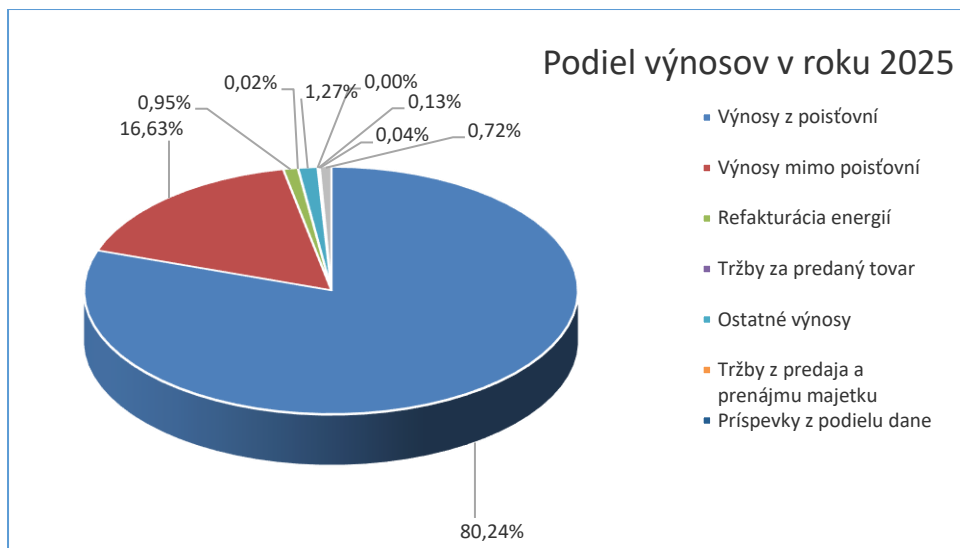
Graf 17: Zloženie nákladov v roku 2025 v %

Najväčší podiel na celkových výnosoch nemocnice v roku 2025 majú:

- **výnosy zo zdravotných poisťovní** predstavujú **80,24 %** celkových príjmov nemocnice a tvoria jej rozhodujúci zdroj financovania. V roku 2025 mala nemocnica uzatvorené zmluvy so zdravotnými poisťovňami Všeobecná zdravotná poisťovňa, a. s., DÔVERA zdravotná poisťovňa, a. s. a Union zdravotná poisťovňa, a. s. V dôsledku úpravy zmluvných objemov počas roka 2025, ako aj následných koncoročných doúčtovaní a zohľadnenia reálne vykazanej nelimitovanej zdravotnej starostlivosti došlo k medziročnému nárastu tejto príjmovej položky o **11,46 %**.
- **výnosy mimo zdravotných poisťovní**, ktoré tvoria **16,63 %** z celkových príjmov nemocnice sú príjmy za zdravotnú starostlivosť mimo systému zdravotného poistenia. Oproti roku 2024 došlo k 15,68 % nárastu príjmov nemocnice. Nemocnica sa snaží maximálne využívať priestory aj v rámci poskytovania preventívnych cvičení klientom mimo systému zdravotného poistenia. Príjmy z týchto aktivít prispievajú k pokrytiu bežných nákladov v rámci poskytovania zdravotnej starostlivosti v rámci systému zdravotného poistenia.
- **príjmy za refakturáciu energií (0,95 % podiel na celkových výnosoch)**,
- **ostatné výnosy (1,27 % podiel na celkových výnosoch)**,
- **príspevky z podielu dane (0,13 % z celkových výnosov nemocnice)**,
- **dotácie (0,72 % z celkových výnosov nemocnice)**.

Názov účtu	rok 2019	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025
Výnosy z poisťovní	2 763 497,28	3 003 660,14	3 223 833,55	3 886 495,81	5 296 370,99	5 652 293,19	6 300 010,74
Výnosy mimo poisťovní	587 725,31	501 059,66	655 537,69	827 474,65	998 779,25	1 128 617,95	1 305 595,71
Refakturácia energií	53 585,76	43 765,54	43 555,71	46 868,34	90 802,73	72 697,49	74 786,97
Tržby za predaný tovar	0,00	0,00	0,00	0,00	945,91	1 656,13	1 327,38
Ostatné výnosy	59 348,08	100 703,78	126 186,61	94 007,76	111 475,16	127 159,33	99 359,74
Tržby z predaja a prenájmu majetku							
	65 434,32	1 735,82	1 285,65	1 828,16	1 244,82	18 999,00	364,88
Príspevky z podielu dane	6 935,65	5 151,02	9 135,87	6 771,64	7 425,20	15 038,10	10 383,08
Príspevky od iných organizácií	4 444,46	180,79	854,58	2 876,88	3 776,88	2 876,88	3 202,78
Dotácie			114 437,62	271 998,56	111 819,29	120 593,31	56 651,04
VÝNOSY SPOLU	3 540 970,86	3 656 256,75	4 174 827,28	5 138 321,80	6 622 640,23	7 139 931,38	7 851 682,32

Tabuľka 11: Výnosy nemocnice 2019 -2025 v €



Graf 18: Podiel výnosov v roku 2025 v %

8.1.2 STAV A POHYB MAJETKU, POHĽADÁVOK A ZÁVÄZKOV

Dlhodobý majetok

Nemocnica v roku 2025 navýšila svoj dlhodobý majetok celkovo o **308 672,67 €**, z toho nárast prístrojového vybavenia tvoril **293 889,51 €** (dva magnetoterapeutické prístroje, laserový prístroj, nový operačný stôl, dlhý RTG detektor, vertikalizačné ležadlo, stredotlaková UV lampa a monitor prietoku vody, server, diskové pole), **14 783,16 €** tvorili investície do priestorov (rekonštrukcia priestorov laserového pracoviska, administratívnych priestorov pre vrchnú sestru ambulatného oddelenia).

Prehľad o pohybe dlhodobého majetku podľa jednotlivých položiek súvahy

Druh majetku	Obstarávacia cena k 1.1.2025	Prírastky	Úbytky	Obstarávacia cena k 31.12.2025
Software	206 937,58	0,00	0,00	206 937,58
Oceniťelné práva	20 909,07	0,00	0,00	20 909,07
Dlhodobý nehmotný majetok v €	227 846,65	0,00	0,00	227 846,65
Pozemky	123 472,97	0,00	0,00	123 472,97
Stavby	2 576 559,18	14 783,16	0,00	2 591 342,34
Samostatne hnutelné veci	1 160 194,67	293 889,51	4 058,25	1 450 025,93
Dlhodobý hmotný majetok v €	3 860 226,82	308 672,67	4 058,25	4 164 841,24

Tabuľka 12: Prehľad o pohybe majetku v €

Pohľadávky

Nemocnica eviduje pohľadávky voči zmluvným zdravotným poisťovniam a klientom za poskytnutú ZS a pohľadávky vyplývajúce z uzatvorených zmlúv v objeme :

Druh pohľadávky	Stav na konci	
	bežného účtovného obdobia	bezprostredne predchádzajúceho účtovného obdobia
Pohľadávky do lehoty splatnosti	1 097 039,09	923 494,65
Pohľadávky po lehote splatnosti	190,14	410,29
Pohľadávky spolu	1 097 229,23	923 904,94

Tabuľka 13: Pohľadávky v €

Zásoby

Do zásob patria skladované lieky a špeciálny zdravotnícky materiál, kancelárske a hygienické potreby a knižný fond a predávaný tovar – trička predávané v rámci skoliotických pobytov, balíčky rehabilitačných pomôcok na cvičenie pre klientov nemocnice.

Finančné prostriedky

Nemocnica využíva peňažný ústav VÚB as. Z účtu sú hradené bežné prevádzkové náklady, investičné náklady, mzdy zamestnancov a pripisované peňažné prostriedky od zmluvných zdravotných poisťovní a odberateľov.

Úhrada drobných nákupov je realizovaná cez prevádzkovú pokladňu, ktorá je dotovaná z platieb mimo systému zdravotného poistenia, prípadne úhradou na bankový účet predkladateľa nákupu.

Závázky

Druh záväzkov	Stav na konci	
	bežného účtovného obdobia	bezprostredne predchádzajúceho účtovného obdobia
Závázky po lehote splatnosti	10 134,46	7 454,70
Závázky do lehoty splatnosti so zostatkovou dobou splatnosti do jedného roka	783 655,01	672 473,23
Krátkodobé záväzky spolu	793 789,47	679 927,93
Dlhodobé záväzky spolu	6 395,51	8 540,14
Krátkodobé a dlhodobé záväzky spolu	800 184,98	688 468,07

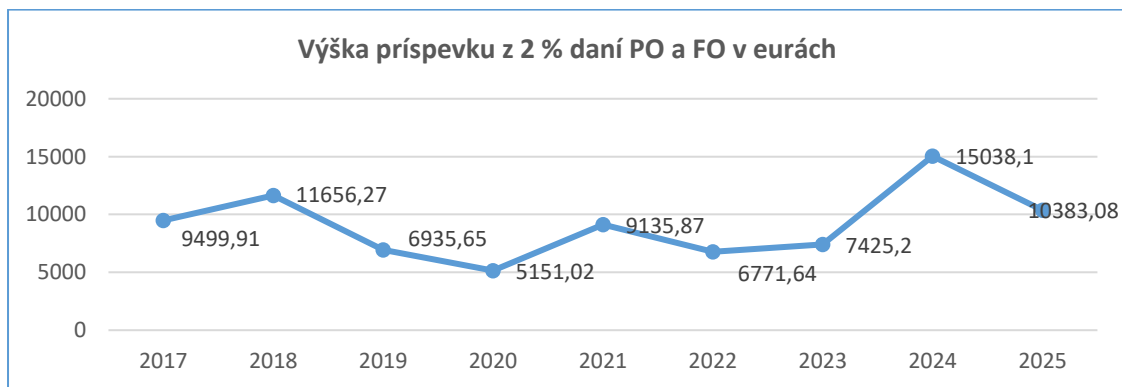
Tabuľka 14: Závázky v €

8.2. ZHODNOTENIE REZERV V ZÍSKAVANÍ PRÍJMOV MIMO SYSTÉMU ZDRAVOTNÉHO POISTENIA

Príjmy mimo systému zdravotného poistenia tvoria príjmy za ZS mimo systému zdravotného poistenia, príjmy z prenájmu majetku a predaja materiálu, príspevky z podielu zaplatenej dane, prijaté dotácie. Jedným z cieľov nemocnice v roku 2025 bolo udržať výšku týchto príjmov nad úrovňou 20 %, čo sa aj podarilo.

Jedným zo zdrojov príjmov mimo systému zdravotného poistenia je príjem z príspevkov podielu zaplatenej dane právnických a fyzických osôb. V roku 2025 bola výška týchto príjmov 10 383,08 eur.

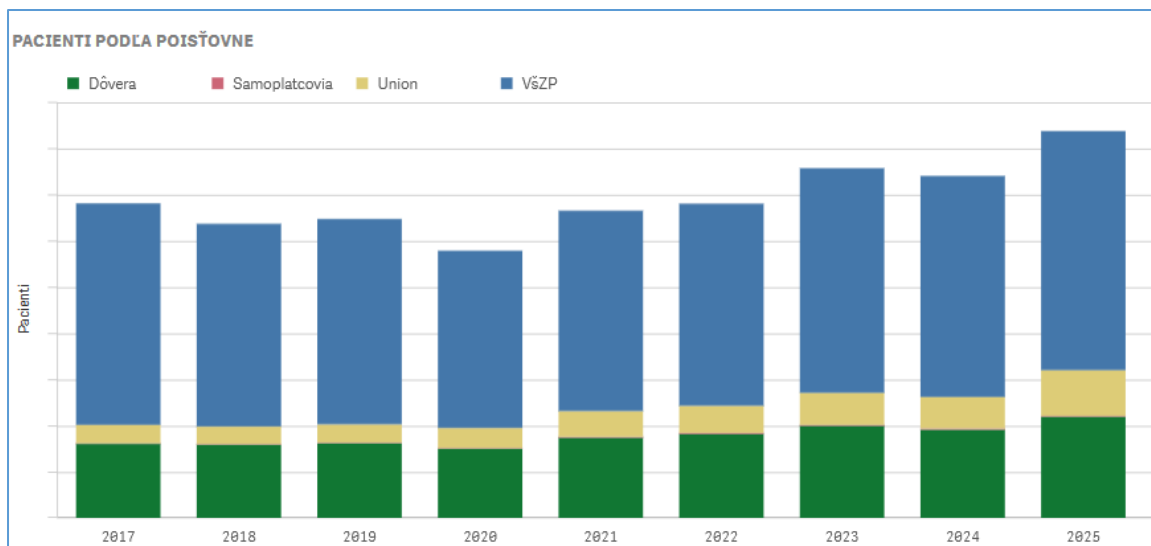
Vývoj týchto príjmov bol v posledných rokoch nasledovný :



Graf 19: Výška príspevkov z podielu zaplatenej dane právnických a fyzických osôb

8.3. ZVYŠOVANIE ZMLUVNÝCH OBJEMOV OD ZDRAVOTNÝCH POISŤOVNÍ

Nemocnica mala v roku 2025 zazmluvnenú ZS so všetkými zdravotnými poisťovňami. Podiel pacientov z jednotlivých poisťovní bol nasledovný:



Graf 20: Podiel poistencov podľa ZP

V priebehu roka 2025 prebiehali rokovania so zdravotnými poisťovňami, ktorých predmetom bola úprava zmluvných limitov na poskytovanie zdravotnej starostlivosti s prihliadnutím na valorizačný podiel na navýšení miezd a medzoročnej inflácie podľa prerozdelenia poistného kmeňa poistencov.

Nemocnica mala v roku 2025 uzavretú zmluvu s VŠZP na bezlimitné prostredie na ŠAS, JZS, SVLZ FRO a SVLZ RTG. Pre ústavnú ZS je stanovený prospektívny rozpočet, ktorý je vyhodnocovaný 2x ročne a to za obdobie prvého polroka a obdobie celého roka. Pre analýzy a sledovanie čerpania objemu sme pri bezlimitnom prostredí stanovili predpokladané objemy na základe predchádzajúcej produkcie a predchádzajúcich zmluvných dohôd.

So zdravotnou poisťovňou Dôvera mala nemocnica zmluvne dohodnuté samostatné objemy pre jednotlivé typy zdravotnej starostlivosti, okrem ŠAS, ktorej výkony sú v bezlimitnom prostredí.

Nemocnica mala v priebehu 1. Q 2025 so zdravotnou poisťovňou **Union** zazmluvnený úhradový mechanizmus globálneho rozpočtu. Od 1.4.2025 zmenila nemocnica so ZP Union spôsob financovania pre ŠAS na bezlimitné prostredie, pre SVLZ je dohodnutý trištvrte ročný objem, a hospitalizácie a jednodňová ZS zostali v globálnom rozpočte.

Chybovosť vo vykazovaní na poisťovne sme za rok 2025 vzhľadom na zvýšenú revíziu činnosť na VŠZP pri DRG hospitalizáciách udržali na hranici 1,0 %.



Graf 21: Vývoj chybovosti vo vykazovaní na ZP

9. ZÁVER

Rok 2025 bol pre nemocnicu rokom stabilizácie hospodárenia, posilňovania vnútorných procesov a prípravy na ďalšie systémové zmeny vyplývajúce z legislatívy a optimalizácie siete nemocníc. Dosiadnutý výsledok hospodárenia nám umožňuje vstúpiť do roku 2026 s cieľom zachovať finančnú rovnováhu a zároveň pokračovať v odbornom aj infraštruktúrnom rozvoji nemocnice.

V roku 2026 budeme naše úsilie smerovať predovšetkým k naplneniu požiadaviek v súlade s vydaným Rozhodnutím MZ SR o podmienenom zaradení nemocnice do siete na I. úrovni s doplnkovým ortopedickým programom a programom pre rehabilitačnú starostlivosť.

Strategickými prioritami ostávajú:

- modernizácia infraštruktúry, prístrojového vybavenia a IT technológií vrátane rozvoja NIS FONS a zavedenia e-objednávaní,
- dôsledné plnenie požiadaviek vyplývajúcich z DRG, e-zdravia, GDPR a kybernetickej bezpečnosti,
- udržiavanie a trvalé zlepšovanie integrovaného manažérskeho systému (ISO 9001, 14001, 45001) vrátane interného systému hodnotenia bezpečnosti pacienta,
- zabezpečenie personálnej stability, primeraného odmeňovania a zavedenie benefitu 5 dní osobného voľna,
- ochrana a bezpečnosť informácií, ako aj budovanie etického, nediskriminačného a bezpečného pracovného prostredia.

Dôležitou súčasťou našich aktivít bude pokračovanie rokovaní so zdravotnými poisťovňami o efektívnom zazmluvnení výkonov a optimalizácii rozpočtov, dôsledné sledovanie výkonnosti oddelení a racionalizácia nákladov. Zameriame sa aj na rozvoj samoplatcovských produktov s cieľom udržať mimopoistné príjmy minimálne na úrovni 20 %.

V krátkodobých prioritách budeme podporovať:

- sieť spolupracujúcich lekárov,
- rast počtu hospitalizácií, revitalizačných pobytov a pacientov preberajúcich zložité ortopedické pomôcky,
- zvýšenie výkonov na ambulanciách, pracoviskách FRO, RTG a na operačnej sále,
- rozvoj preventívnych programov vrátane roboticky asistovanej rehabilitácie, skoliotického a denného stacionára.

Budeme pokračovať v šetriacich opatreniach v oblasti energií, v efektívnom využívaní priestorov nemocnice, v benchmarkingu zdravotníckych zariadení a vo vyhľadávaní projektov na získanie nenávratných finančných prostriedkov.

Osobitnú pozornosť budeme venovať odbornému vzdelávaniu zamestnancov, spolupráci so SZU, LF UK a SZŠ, organizácii Jarných a Jesenných dní ŠNOP, ako aj prehľbovaniu vedomostí v oblasti etiky, protikorupčného správania a kybernetickej bezpečnosti.

Naším cieľom pre rok 2026 zostáva poskytovať bezpečnú, odbornú a ekonomicky udržateľnú zdravotnú starostlivosť, reagovať na legislatívne a systémové zmeny a zároveň rozvíjať odborné know-how nemocnice v oblasti ortopédie a rehabilitačnej starostlivosti pre deti aj dospelých.

10. PRÍLOHY

Príloha č. 1: Účtovná závierka

Príloha č. 2: Poznámky

Príloha č. 3: Výrok audítora