



JISTOTA
MODERNÍ MEDICÍNY

Všeobecná fakultní nemocnice v Praze

U Nemocnice 499/2, 128 08 Praha 2

www.vfn.cz

ZÁSAHOVÁ SKUPINA VE VŠEOBECNÉ FAKULTNÍ NEMOCNICI V PRAZE

Řešitelé projektu:

Náměstek pro nelékařská zdravotnická povolání:

Mgr. Svobodová Dita, Ph.D., MHA

Útvar bezpečnosti a krizové připravenosti:

Miloš Valášek – vedoucí útvaru

Milan Harapát – referent útvaru



Obsah:

1.	Stručná charakteristika VFN v Praze	3
2.	Zdůvodnění projektu	3
3.	Definice problému	5
4.	Cíle projektu	6
5.	Analýza situace	6
6.	Analýza provozních dějů	9
7.	Analýza lidských zdrojů	10
8.	Finanční analýza.....	11
9.	Návrh a zdůvodnění řešení projektu	12
10.	Časový plán zajištění projektu	12
11.	Udržitelnost a opakovatelnost projektu	12
12.	Monitorování a hodnocení projektu	12
13.	Závěr.....	13

1. Stručná charakteristika VFN v Praze



Všeobecná fakultní nemocnice v Praze (VFN) byla zřízena rozhodnutím ministra zdravotnictví České republiky č. j.: OP-054-25.11.90 ze dne 25. listopadu 1990. Dne 10. května 2007 vydal ministr zdravotnictví pod č. j.: MZDR 2942/2007 nové znění zřizovací listiny, včetně dodatků, a dne 29. května 2012 ministr zdravotnictví vydal pod č. j.: MZDR 17266-IX/2012 úplné znění zřizovací listiny VFN.

VFN je samostatnou příspěvkovou organizací s právní subjektivitou v přímé řídicí působnosti Ministerstva zdravotnictví ČR. Postavení a předmět činnosti upravuje Zřizovací listina a Statut VFN (umístěné na [intranetu VFN](#)). Všeobecná fakultní nemocnice tvoří jednotný funkční, organizační a hospodářský celek zahrnující zdravotnická a nezdravotnická pracoviště. Poskytuje základní, specializovanou a zvláště specializovanou léčebnou, ošetrovatelskou, ambulantní a diagnostickou péči dětem i dospělým ve všech základních oborech. Zajišťuje také komplexní lékárenskou péči, včetně technologicky náročných příprav cytostatik nebo sterilních léčivých přípravků.

Nemocnice zahrnuje celkem 42 klinik, ústavů a samostatných zdravotnických oddělení. Ročně je ve VFN hospitalizováno přibližně 55 tisíc pacientů a provedeno přes 2 miliony ambulantních ošetření. Mezi další činnosti patří poskytování sociálních služeb (dle ust. § 52 odst. 1 a 2 zákona č. 108/2006 Sb.), ve spolupráci s 1. LF UK se podílí na přípravě a praktické výuce vysokoškolských studentů a vědecké a výzkumné činnosti a zajišťuje odbornou praxi žáků středních zdravotnických škol a vyšších odborných škol. V souladu s ustanovením zákona č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému, ve znění pozdějších předpisů, se stává v době vyhlášení krizového stavu ostatní složkou integrovaného záchranného systému a plní úkoly s tím spojené.

Průměrný počet zaměstnanců VFN: 5 513.

Počet lůžek při plné obsazenosti:

- standardní 1246 (včetně 66 lůžek pro léčbu závislostí),
- intenzivní 245,
- ventilovaná 50.

2. Zdůvodnění projektu

Všeobecná fakultní nemocnice v Praze patří mezi největší fakultní nemocnice v České republice. Představuje výčet několika desítek pracovišť, z nichž jsou některá umístěna mimo hlavní areál, v odlehlých městských částech.



JISTOTA
MODERNÍ MEDICÍNY



Hlavní objekty VFN se však nachází přímo v centru Prahy 2, v bezprostředním okolí Karlova náměstí, nedaleko pražského nábřeží. Umístění nemocnice ve středu hlavního města tak přispívá ke zvýšenému výskytu příjmu specifických skupin pacientů.

Jedná se o osoby/účastníky hromadných výtržností, loupežných přepadení a dalších násilných trestných činů, kteří jsou často intoxikováni alkoholem nebo jinými návykovými látkami, a kteří ve zvýšené míře napadají ošetřující zdravotnický personál nejen verbálně, ale výjimkou nejsou ani útoky fyzické. Evidujeme případy, při nichž dochází k vícečetným potyčkám přímo v čekárnách ambulancí, kam jsou zranění hromadně přiváženi košetření. Dalším bezpečnostním problémem je značný výskyt bezdomovců, kteří v čekárnách nebo odlehlých místech areálů přespávají. Nemalé riziko tvoří zvýšený počet osob drogově závislých, kteří si aplikují omamné látky na toaletách ambulancí nebo v méně frekventovaných částech areálů VFN. Tyto nelichotivé situace jistě přispívají i ke značné fluktuaci zdravotnického personálu, který je vystaven ve zvýšené míře obavám o svou bezpečnost a mnohdy i život.

Ve VFN působí v současné době na základě výběrového řízení bezpečnostní agentura, která poskytuje služby s tzv. náhradním plněním, tj. zaměstnává osoby se zdravotním postižením. Vyhodnocením řešení incidentů jak stávající, ale i předcházející bezpečnostní agentury ukázalo, že pracovníci agentur v některých případech jednájí často neprofesionálně. Např. v některých případech čekali na příjezd přivolané Policie ČR nebo MP, nebo se na místo konfliktu dostavili se značným zpožděním, případně objekt vůbec nenaleznou (díky vysoké fluktuaci se pracovníci agentury nestačí zorientovat v areálech nemocnice).



Ze strany zdravotnického personálu docházelo ke zvýšenému počtu stížností, proto byla provedena hloubková analýza elektronického systému Nežádoucích událostí (NU), která prokázala, že správným odhadem situace zdravotnickým personálem ve chvíli stoupající agresivity pacienta a včasnému přivolání pracovníků ostrahy, se mohlo napadení personálu předejít. Bylo zjištěno, že jednání zdravotnických pracovníků také nebylo vždy profesionální a agresivita pacienta byla nevhodným postupem urychlena, stupňována, ať už nevhodnou verbální komunikací nebo například dlouhou dobou čekání na ošetření.

V rámci spolupráce s Policií ČR Praha II a Městskou policií Praha 2 proběhla jednání, kde po vzájemné dohodě došlo, v rámci možností, k posílení preventivních hlídek konaných v noční době. Jednalo se konkrétně o kontrolu příjmových ambulancí VFN na pracovištích I. chirurgické kliniky, Stomatologické kliniky, Neurologické kliniky a SPIN (Společný příjem interně nemocných).

Uvedené kontroly však byly z důvodu vytíženosti Policie ČR prováděny nepravidelně a k incidentům docházelo nadále.

Okamžitým řešením situace pověřila ředitelka VFN v Praze Mgr. Dana Jurásková, Ph.D., MBA pracovníky Útvaru bezpečnosti a krizové připravenosti a to po události ze dne 9. srpna 2016, kdy během dne mladík pod vlivem drog zaútočil na strážného bezpečnostní agentury a nožem jej bodl zezadu do hlavy. Při tomto napadení došlo u strážného i k poranění vazů v koleni a obě zranění si vyžádala dlouhodobou pracovní neschopnost /v PN ještě v 9/2017/. Pachatel byl zadržen v hlavním areálu VFN a je stíhán pro pokus vraždy.

3. Definice problému

Výchozí situace:

Spádová oblast pro Všeobecnou fakultní nemocnici v Praze je celorepubliková. V roce 2016 bylo ošetřeno 1 693 733 ambulantních pacientů, počet hospitalizovaných pacientů dosáhl 54 278.

Na základě pravidelného ročního hodnocení Nežádoucích událostí (NU) zaměřených na nepředvídatelné chování či reakce ze strany pacienta byla zjištěna data uvedená v tabulce č. 1.

Tab. 1. Počet incidentů

Rok	počet incidentů	fyzické napadení personálu
2016	520	28
2015	489	8

Význam projektu:

Ochrana zdraví a života zaměstnanců Všeobecné fakultní nemocnice v Praze, v součinnosti s ochranou zdraví a života pacientů a včetně osob, které je doprovází nebo za nimi dochází.

Vytvoření takových opatření, která povedou ke zvýšení ochrany zdravotnického personálu a pomohou zmírnit počet odchodů zaměstnanců z důvodu obav o své zdraví a potažmo i vzniku syndromu vyhoření.

V neposlední řadě pak i předcházení hlášení trestních oznámení.

4. Cíle projektu

Obecné cíle:

- zajištění bezpečného prostředí pro výkon povolání zdravotnického a nezdravotnického personálu. Zajištění bezpečného prostředí pro pacienty a jejich rodiny ve VFN.

Specifické cíle:

- vypsání výběrového řízení pro založení **Zásahové skupiny** – týmu, jehož členové budou ve večerních a nočních hodinách provádět pouze zákroky a preventivní činnost při předpokládaném vzniku konfliktu,
- při výběru se zaměřit na bývalé členy bezpečnostních složek, kteří již jsou pro vedení zákroků takticky vycvičeni; dalším požadavkem je aktivní znalost bojových sportů,
- členy týmu vybavit moderními obrannými pomůckami a pro urychlení zákroků také zásahovým vozidlem,
- příjmové ambulance dovybavit nouzovými tlačítky TRES, kdy jejich signalizace bude instalována přímo do mobilního zařízení **Zásahové skupiny**,
- na základě zpracované analýzy rozšířit kamerový systém ve vnitřních prostorech jednotlivých klinik a areálů VFN,
- zorganizování kurzů sebeobrany pro zdravotnický i nezdravotnický personál se zaměřením na nácvik proti fyzické a verbální agresi.

Požadovaný koncový výsledek projektu:

- efektivní ochrany všech zaměstnanců VFN.

5. Analýza situace

SWOT analýza, tab. č. 2.: **S** – *Strengths*: přednosti, silné stránky

W – *Weakness*: nedostatky, slabé stránky

O – *Opportunities*: příležitosti

T – *Threats*: hrozby

S – Silné stránky

- Zájem managementu nemocnice o řešení situace.
- Každodenní hlášení bezpečnostní agentury o průběhu služby.
- Přehledný a aktualizovaný systém hlášení nežádoucích událostí.
- Pravidelná kontrola ohrožených míst pracovníkem bezpečnostní agentury.
- Bezpečnost zaměstnanců.

W – Slabé stránky

- Nedostatečná ochrana zdravotnického a nezdravotnického personálu.
- Velká časová prodleva provedení zákroku.
- Nedostatečné vybavení pracovníků bezpečnostní agentury obrannými prostředky.
- Malá fyzická zdatnost a neznalost sebeobrany pracovníků bezpečnostní agentury.
- Neznalost pracovníků VFN při jednání v rizikových situacích.
- Velké pracovní zatížení pracovníků VFN.
- Nedostatek nouzových tlačítek TREX pro přivolání pomoci.
- Nedostatečný kamerový systém.

O – Příležitosti

- Zefektivnění a zrychlení zákroků při napadení zdravotnického i dalšího personálu.
- Možnost urychlení zákroků v odlehlých objektech VFN.
- Zmenšení fluktuace zdravotnického a nezdravotnického personálu.
- Zabránění rozkrádání či poškozování majetku.

T – Hrozby

- Ohrožení zdravotního stavu pacientů
- Ohrožení zaměstnanců a riziko vzniku pracovní neschopnosti.
- Odchod zdravotnického a nezdravotnického personálu.
- Rozkrádání či poškozování majetku.

Tab. 2. SWOT analýza



JISTOTA
MODERNÍ MEDICÍNY

S – SILNÉ STRÁNKY	W – SLABÉ STRÁNKY
zájem vedoucího managementu nemocnice o řešení situace	nedostatečná ochrana zdravotnického a nezdravotnického personálu
každodenní hlášení bezpečnostní agentury o průběhu služby	velká časová prodleva provedení zákroku
přehledný a aktualizovaný systém hlášení nežádoucích událostí	nedostatečné vybavení pracovníků bezpečnostní agentury obrannými prostředky
pravidelná kontrola ohrožených míst pracovníkem bezpečnostní agentury	malá fyzická zdatnost a neznalost sebeobranu pracovníků bezpečnostní agentury
	neznalost pracovníků VFN při jednání v rizikových situacích
	velké pracovní zatížení pracovníků VFN
	nedostatek nouzových tlačítek TREX
	nedostatečný počet kamer
O – PŘÍLEŽITOSTI	T – HROZBY
zefektivnění a zrychlení zákroku při napadení zdravotnického i dalšího personálu	ohrožení zdravotního stavu pacientů
možnost urychlení zákroků v odlehlých objektech VFN	ohrožení zaměstnanců a riziko vzniku pracovní neschopnosti
zabránění odchodu zdravotnického a nezdravotnického personálu	odchod zdravotnického a nezdravotnického personálu

6. Analýza provozních dějů

Dne 1. září 2016 byla vytvořena **Zásahová skupina** v počtu 4 zaměstnanců. Jedná se o bývalé policisty s fyzickými předpoklady, kteří ve dvojicích vykonávají pouze noční služby. Členové **Zásahové skupiny** mají k dispozici nejmodernější obranné prostředky a pro průběh služby také služební vozidlo – jsou tedy schopni provést zákrok i pro další objekty nemocnice dislokované mimo hlavní areál. Prioritní náplní práce **Zásahové skupiny** je ochrana zdravotnického personálu při noční směně.

Pro urychlení zákroků byl personál příjmových ambulancí vybaven nouzovými tlačítky TREX, jejichž signalizace je přímo instalována na mobilní telefon pracovníků **Zásahové skupiny**. Nedílnou součástí jejich náplně práce je eliminace vstupu nežádoucích osob do areálu Všeobecné fakultní nemocnice v Praze. Dále zamezení vniknutí nebo neoprávněnému vstupu osob do objektů nemocnice, rozkrádání či poškozování majetku a předcházení vzniku nežádoucích událostí ve VFN.

Pracovníci **Zásahové skupiny** mají strategické stanoviště v Informačním centru, které je umístěno v hlavním vchodu do areálu Všeobecné fakultní nemocnice a je propojeno s ovládacím stanovištěm bezpečnostní agentury. Stanoviště je od všech hlavních rizikových příjmových ambulancí vzdáleno 1 minutu chůze. V případě žádosti o zákrok, **Zásahová skupina** na místě situaci vyřeší, a pokud je nutné osobu, proti které bylo zakročeno, dále střežit, zajišťuje tuto činnost pracovník bezpečnostní agentury. Během své služby **Zásahová skupina** 2x projíždí a kontroluje venkovní objekty nemocnice, nedílnou součástí činnosti jsou také specifické povinnosti vyplývající z nově zpracovaných Havarijních plánů při spolupráci se zasahujícím IZS (do příjezdu odpovědného pracovníka vedení VFN). Jedná se o:

- HP-UBKP-08 Bomba a nástražný výbušný systém
- HP-UBKP-09 Chemický únik
- HP-UBKP-10 Špinavá bomba
- HP-UBKP-11 Útok aktivního střelce
- HP-UBKP-12 Násilné vniknutí, vzetí rukojmí

Shrnutí:

V současné době se převážně daří eliminovat rizikové pacienty hned v zárodku, neboť zdravotnický personál již při prvních náznacích problémů okamžitě **Zásahovou skupinu** vyrozumí a následuje výše popsany postup.

7. Analýza lidských zdrojů

Tab. 3. Obsazenost objektů VFN pracovníky bezpečnostní agentury

počet strážných	denní doba	noční doba
velitel směny	1	1
hlavní vrátnice	2	2
výjezd z hl. areálu	1	0
regulant provozu	1	0
vjezd Benátská	1	1
SPIN	1	1
Fakultní poliklinika, Karlovo nám. 32	2 (do 22.00)	1
Fakultní poliklinika (víkendy, státní svátky)	1	1
Fakultní poliklinika – vjezd	1 (pracovní dny)	o víkendech zavřeno
Neurologická klinika	1	1
Psychiatrická klinika	1	1
Klinika adiktologie	1	1
Gynekologicko-porodnická klinika – vjezd	1	1
Gynekologicko-porodnická klinika – recepce	1	2
Klinika dětského a dorostového lékařství	1	1
Urologická klinika	0	1 (od 16.00)
Urologická klinika (víkendy, státní svátky)	1	1
Interní oddělení Strahov	0	1
Interní oddělení Strahov (víkendy, státní svátky)	1	1
Zbraslav	0	1
Zásahová skupina	-	2



Shrnutí:

Posílením noční služby o členy **Zásahové skupiny** disponuje nemocnice v současné době při rizikové situaci až třemi pracovníky.

8. Finanční analýza

Rozpočet projektu zahrnuje pořizovací náklady na výstroj, výzbroj a plat čtyř členů **Zásahové skupiny**, na doplnění nouzových tlačítek TREX pro vybrané příjmové ambulance, rozšíření kamerového systému (včetně kabeláže) a pořádání kurzů sebeobrany (tab. 4).

Tab. 4. Investiční náklady

Aktivita	počet	odhad nákladů (Kč)
Výstroj	4	25 400
Výzbroj	4	15 560
měsíční mzda (HP)	4	99 480
tlačítko TREX	3	20 000
kamerový systém	27	600 000
seminář <i>Kurz sebeobrany</i>	6	24 000
seminář <i>Krizové situace, ozbrojený útočník</i>	200 osob	270 000 (dotace)
náklady na zásahové vozidlo	1	12.000
Celkem		696.960 jednorázově / 99.480 měsíčně

Shrnutí:

Návratnost investovaných finančních nákladů se odrazila ve snížení počtu případů napadení personálu nemocnice a tím se zároveň minimalizoval odchod zaměstnanců VFN z důvodu ohrožení vlastní bezpečnosti.

9. Návrh a zdůvodnění řešení projektu

Z provedených analýz a vyhodnocení rizik jsme do návrhu řešení zařadili:

- Zajištění bezpečnosti a ochrany zaměstnanců posílením ostrahy nemocnice o tým **Zásahové skupiny**.
- Dovybavení Oční kliniky a ambulance Radiodiagnostické kliniky nouzovými tlačítky TREX pro přivolání pomoci.
- Rozšíření kamerového systému (na základě vyhodnocení trestné činnosti) o 27 kamer v areálu nemocnice.
- Organizaci seminářů *Kurz sebeobrany a Krizové situace ve zdravotnictví, ozbrojený útočník* pro zaměstnance VFN.

10. Časový plán zajištění projektu

činnost	termín
vznik <i>Zásahové skupiny</i>	1. září 2016
dovybavení příjmových ambulancí tlačítkem TREX	1. října 2016
rozšíření kamerového systému	1. března 2017
pořádání seminářů	průběžně v roce 2017

11. Udržitelnost a opakovatelnost projektu

Realizace projektu ve Všeobecné fakultní nemocnici v Praze byla dodržena dle časového plánu. Semináře probíhají průběžně dle stanoveného harmonogramu.

O vytvoření **Zásahové skupiny** byli zaměstnanci nemocnice informováni cestou intranetu VFN a interním zpravodajem VFNews. Dále byla informace komunikována na poradách vedení nemocnice, poradách přednostů, primářů, vrchních sester a dalších vedoucích pracovníků, kteří následně informovali své podřízené pracovníky.

12. Monitorování a hodnocení projektu

Zadání projektu vycházelo z požadavků vedení nemocnice, požadavků personálu a rozboru bezpečnostní situace.

V současné době mají zaměstnanci **Zásahové skupiny** povinnost denně elektronickou cestou zasílat hlášení na Útvar bezpečnosti a krizové připravenosti VFN. Závažné události se analyzují osobně před ukončením směny. Vznikne-li pochybení ze strany zdravotnického personálu (např. pozdní oznámení na atak agresivního

pacienta), situaci následně projedná pracovník Útvaru bezpečnosti a krizové připravenosti s vrchní sestrou daného pracoviště.



Měsíční zpráva o činnosti *Zásahové skupiny* se pravidelně předkládá ředitelce Všeobecné fakultní nemocnice v Praze.

JISTOTA
MODERNÍ MEDICÍNY

13. Závěr

Tento projekt je jedním z programů, kterými Všeobecná fakultní nemocnice v Praze naplňuje politiku ochrany a bezpečí svých zaměstnanců, pacientů a potažmo i kvalitu poskytované zdravotní péče.

Od založení *Zásahové skupiny* v září 2016 bylo ve Všeobecné fakultní nemocnici do 30. září 2017 provedeno v objektech VFN celkem 183 zákroků, při nichž nedošlo k fyzickému napadení zdravotnického ani jiného personálu.

Ve vnitřním areálu VFN trvá příchod zakročujících osob do 1 minuty. Úspěšnost projektu potvrzuje také skutečnost, že personál začal využívat přivolání *Zásahové skupiny* při prvním náznaku problému u pacientů pod vlivem alkoholu nebo návykových látek. Významným pozitivem je dále skutečnost, že fluktuace z důvodu obav nedostatečné ochrany zaměstnanců pominula.



JISTOTA
MODERNÍ MEDICÍNY



Kurz sebeobrany VFN v Praze

Kurz je určen pro všechny zdravotnické pracovníky v přímém styku s pacientem.

Termín: 20. 6. 2017 od 9:00 – cca 13 hod.

Místo: FP, Karlovo nám. 32, čítárna ve 3. patře,

Rozsah kurzu:

Kurz bude obsahovat základní a pokročilé techniky různých obranných situací, které lze v prostředí zdravotnických zařízení předvídat. Bude se jednat o obranné situace proti napadení, úderům, obejmutí, držení, úderům předměty apod.

- Základy úderových a kopových technik
- Základy sebeobránných technik proti škrcení
- Předvídání nebezpečí a strategii obrany
- Praktické procvičování technik
- Procvičování reakce v modelové situaci napadení

V kurzu se budeme věnovat jak nácviku proti fyzické agresi, tak i proti verbální agresi.

Budete se učit jak nebezpečným situacím předcházet a jak je efektivně řešit. Jak například komunikovat a jak se chovat v kontaktu s agresorem.

Lektoři: Jan Rašín a PhDr. Pavel Harsa, Ph.D.

Na kurz Vás srdečně zve Odbor vzdělávání VFN v Praze.

Kurz je pro zaměstnance VFN zdarma. Akce je zařazena do kreditního systému dle vyhlášky MZ ČR č. 321/2008 Sb. a vyhlášky MZ ČR č. 4/2010 Sb.