

# Thomayerova nemocnice šetří miliony za teplo

*Na zdravotní péči o 2,1 miliardy méně! Nemocnice hledají rezervy, připravené mají výhodu.*

PRAHA Staré parní kotle, zrezivělé topné rozvody, chybějící izolace, skoro žádná objektová regulace. Tak to vypadalo ve Fakultní Thomayerově nemocnici s Poliklinikou v Praze 4 – Krči ještě před zhruba 2 lety. „Provozní náklady na vytápění šplhaly každý rok do astronomické výše a na větší investice do modernizace energetického, tedy nezdravotního zařízení, nebylo,“ říká Ing. Jaroslav Krešňák, investiční ředitel společnosti České teplo, která je současným provozovatelem energetického zařízení nemocnice. „Rezervy se nejlépe hledají v momentě, kdy už vlastně nemáte na vybranou. Thomayerova nemocnice se do takové situace dostala před několika roky, když například náklady na vytápění všech jejích objektů vzrostly v roce 2008 oproti předcházejícímu roku o 28 % na částku 65,3 milionů Kč,“ dodává Krešňák.

## Klíčová je správná koncepce

Obchodní ředitel a jednatel společnosti České teplo s.r.o. Ing. Václav Víaček vysvětluje podstatu vzniku úspory: „Vedení Thomayerovy nemocnice se rozhodlo pro způsob snížení nákladů, jakým v minulosti řešilo například praní prádla

nebo přípravu jídel. Hledalo řešení, které přivede chybějící investice do zařízení zvenčí, ale zároveň garantuje nemocnici efektivitu a úspory. Tedy skutečné úspory, nikoli jen sliby! Klíčovým momentem je vymyšlení správné koncepce projektu. Určité nic složitého, jednoduše. S týmem vlastních lidí, kteří rozumí místním podmínkám, a s odborníky na danou problematiku. Vlastní lidé mívají provozní slepotu, odborníci pak neznají místní specifika. V případě Thomayerovy nemocnice sestavil ředitel pracovní skupinu ze svých techniků a ekonomů, aby společně s odborníky na energetiku vypracovali návrh modernizace energetiky nemocnice jako celku, s důrazem na vytvoření dlouhodobých energetických a provozních úspor. Rychle se totiž v energetice nevrátí nic. Byla navržena a později využita taková technická řešení, jakými jsou dualita palivových základů, tj. plynu a centrálního zásobování teplem, nebo kogenerační výroba tepla a elektřiny. Tím nemocnice získá kromě ekonomických přínosů i jistotu zálohovosti topných a elektrických zdrojů. Vymyšlením koncepce ale projekt pro nemocnici zdaleka ne-

končí. Její vedení musí projekt obhájit u zřizovatele včetně jeho ekonomiky, v tomto případě u ministerstva zdravotnictví, a následně prostřednictvím veřejné soutěže najít dlouhodobého a hlavně spolehlivého a stabilního partnera. V energetice se totiž jedná o dlouhodobé partnerství. Navíc v tomto případě nešlo pouze o spojení investorskofinanční, ale i o partnerství v oblasti dodávek energií, výstavby, modernizace a provozování energetického zařízení, vlastně takový energetický facility management na klíč. Koncem srpna 2010 byl celý projekt modernizace energetiky úspěšně do-



končen. A celkový výsledek? Letošní plánované roční náklady na vytápění s moderním zařízením činí 52,2 milionů Kč, což představuje roční úsporu 9,8 milionů korun. Šestnáctiprocentní úspora je vykázána oproti provozu s původním zastaralým zařízením, dle kalkulace to mělo být 62 milionů korun. V následujících letech pak budou přínosy projektu v oblasti úspor a snížení provozní náročnosti ještě vyšší.“

## Investiční partner je důležitý

K ekonomické stránce projektu připomíná RNDr. Petr Turek, finanční ředitel a jednatel společnosti České teplo: „Pro nemocnici by bylo samozřejmě ideální udělat celý projekt s vlastními zaměstnanci i s vlastními investicemi. Kvalifikované a ochotné zaměstnance nemocnice samozřejmě má, ale investice ve výši 100 milionů korun nikoli. Ty kompletně vynaložila naše společnost České teplo, která je zároveň promítna formou odpisů podle platné energetické legislativy do cen dodávek energií a s tím spojených služeb. Tím vlastně vznikla nemocnici i další úspora - kromě snížení nákladů na vytápění vzniká i úspora za nevy-

naložené neboli ušetřené investice a odpisy do energetického zařízení. Při průměrné době odpisu energetického zařízení 12 let je to pro nemocnici další roční nákladová úspora ve výši 8,4 milionů korun. Celý takový projekt však trvá dlouho – v Thomayerově nemocnici trvalo vymyšlení koncepce, její schvalování a soutěžení dva roky a následná realizace modernizace energetiky další dva, tedy dohromady čtyři roky. Vždy je ale vše závislé na kontinuální podpoře managementu, která spočívá především v ochotě ředitele řídit a organizovat, i v ochotě zřizovatele naslouchat. To vše se v případě Thomayerovy nemocnice podařilo. Dnes má tato nemocnice tři výhody. Zaprvé prokazatelně vytváří provozní úspory díky výraznému snížení tepelných ztrát v topné soustavě a díky vlastní regulaci dodávek tepla do jednotlivých pavilonů. Zadruhé modernizovala zastaralé zařízení a eliminovala rizika vzniku havarijních stavů a s tím spojené krizové situace. A zatřetí ušetřila investiční prostředky do modernizace nezdravotního zařízení. V dnešní době, kdy celé české zdravotnictví hledá rezervy, úspory a vyšší efekti-

vitu práce, Thomayerova nemocnice nemusí omezovat vytápění a s ním spojený provoz jednotlivých pavilonů, a tím pádem nemusí posílat pacienty namísto hospitalizace do jiné nemocnice nebo dokonce domů.“

## Je třeba kvalitní management

Petr Vodvářka, provozní a výrobní ředitel společnosti České teplo, na závěr dodává: „Vytváření dlouhodobých úspor s pomocí správně zvolené koncepce modernizace zastaralého zařízení, s využitím investičních prostředků zvenčí, a s následným zajištěním efektivního provozování, je jednou z mnoha cest, kde objevit skryté rezervy. Je to dlouhá cesta, kde navíc potřebujete odhodlaný a svým způsobem odvážný management nemocnice, který se nejenom nebojí něco těžkého nebo nepopulárního udělat, a následně i vynaloží kontinuální úsilí vše dotáhnout do úspěšného konce. Proto může být výše popsáný projekt a přístup managementu Thomayerovy nemocnice inspirací i pro jiná zdravotní zařízení nebo instituce, jak to v dnešní době správně dělat.“

www.cesketeplo.cz