**Všeobecná fakultní nemocnice Praha (VFN)**

**Evaluace SC 2.3 IROP**

**Případová studie – vysoce specializovaná péče**

**ONKOGYNEKOLOGIE A PERINATOLOGIE**

1. **Způsob přípravy případové studie onkogynekologie**

Tato případová studie se zaměřuje na vyhodnocení dopadu finanční podpory z Integrovaného regionálního operačního programu (IROP), konkrétně v rámci specifického cíle 2.3, na rozvoj onkogynekologického pracoviště Všeobecné fakultní nemocnice v Praze (VFN). Cílem podpory bylo prostřednictvím modernizace vybavení posílit kapacity vysoce specializované zdravotní péče, zlepšit její dostupnost a kvalitu a přispět k efektivnější organizaci služeb   
v rámci celého systému péče o onkogynekologické pacientky.

Onkogynekologie je specifickým oborem, který spojuje gynekologii s onkologickou léčbou   
a představuje klíčový pilíř v péči o ženy s nádorovými onemocněními pohlavního ústrojí. Vysoká míra specializace, nutnost mezioborové spolupráce a důraz na včasný záchyt, přesnou diagnostiku a komplexní terapii klade mimořádné nároky na technologické zázemí   
i organizační nastavení poskytované péče. Tato případová studie si klade za cíl zmapovat, jakým způsobem realizovaný projekt přispěl k posunu v těchto oblastech.

Zpracování studie bylo zahájeno již v květnu 2025, přičemž prvním krokem bylo navázání kontaktu se sekretariátem ředitele VFN, který byl využit jako výchozí bod komunikace. Následně byl realizován úvodní rozhovor, který otevřel cestu k dalšímu sběru informací. Klíčová zjištění byla zaznamenávána průběžně v průběhu několika navazujících konzultací, které probíhaly jak osobně, tak prostřednictvím telefonické a e-mailové komunikace.

Rozhovory byly vedeny s následujícími osobami:

1. **prof. MUDr. David Feltl, Ph.D., MBA,** ředitel Všeobecné fakultní nemocnice v Praze
2. **prof. MUDr. David Cibula, CSc.**, přednosta kliniky onkogynekologie

Obsah rozhovorů byl zaměřen zejména na tyto tematické okruhy:

* dopad podpory na dostupnost a včasnost onkogynekologické péče v rámci vysoce specializované péče,
* dopad na rozsah a kvalitu prováděných výkonů, včetně inovací v diagnostice a terapii,
* vliv na délku hospitalizace a efektivitu využití lůžkových kapacit,
* podpora centralizace péče a spolupráce mezi jednotlivými úrovněmi poskytovatelů,
* zhodnocení přínosů pro pacientky i zdravotnický personál.

Cílem této případové studie je nabídnout konkrétní vhled do toho, jak cílená investice podpořila rozvoj klíčového segmentu specializované péče, identifikovat silné stránky realizace projektu a poukázat na možné bariéry či oblasti, které zůstávají výzvou i do budoucna.

1. **Základní informace o Všeobecné fakultní nemocnici v Praze (VFN)**

Všeobecná fakultní nemocnice v Praze (VFN) je špičkové zdravotnické zařízení zřizované Ministerstvem zdravotnictví České republiky, které úzce spolupracuje s 1. lékařskou fakultou Univerzity Karlovy. Se svou více než dvousetletou historií patří mezi největší a nejdéle fungující nemocnice v zemi. VFN je rovněž významným výukovým a výzkumným pracovištěm, které poskytuje komplexní a vysoce specializovanou zdravotní péči ve více než padesáti medicínských oborech.

Onkogynekologická péče je ve VFN zajišťována v rámci Gynekologicko-porodnické kliniky   
„U Apolináře“, která patří k největším a nejuznávanějším pracovištím svého druhu ve střední Evropě. Klinika má statut centra vysoce specializované onkogynekologické péče (CVSOP)   
a zajišťuje diagnostiku, chirurgickou i komplexní onkologickou léčbu žen s nádory ženských pohlavních orgánů, včetně preventivních programů, dispenzarizace a následné péče.

Onkogynekologický program kliniky zahrnuje především péči o pacientky s karcinomy děložního čípku, těla děložního, vaječníků, vejcovodů, vulvy a pochvy. Klíčový důraz je kladen na mezioborovou spolupráci, především s onkology, radioterapeuty a specialisty na zobrazovací metody. Součástí péče je i účast v klinických studiích, včetně přístupu k moderním léčebným modalitám jako jsou cílená léčba či imunoterapie.

Součástí kliniky je i specializovaný tým pro roboticky asistovanou laparoskopickou chirurgii, který umožňuje šetrné operační výkony i u onkologicky rizikových pacientek. V oblasti radikální chirurgie nádorů pánve klinika dlouhodobě patří k předním centrům v republice, a to jak   
z hlediska objemu výkonů, tak výsledků léčby.

Struktura a zaměření onkogynekologie ve VFN:

* **Diagnostická část** zajišťuje široké spektrum vyšetřovacích metod, včetně onkocytologických, histopatologických a molekulárně genetických analýz.
* **Chirurgická část** realizuje otevřené, laparoskopické i robotické výkony, včetně rozsáhlých onkologických operací s mezioborovou účastí.
* **Ambulantní onkogynekologická** péče slouží nejen k dispenzarizaci, ale   
  i k preoperační a postterapeutické kontrole pacientek.
* **Spolupráce s Komplexním onkologickým centrem (KOC)** umožňuje plnou návaznost systémové terapie a radiační léčby v rámci VFN.

Díky kombinaci špičkového personálu, moderního technického zázemí a přímého napojení na akademickou sféru se VFN řadí mezi hlavní pilíře onkogynekologické péče v České republice. Statut CVSOP i aktivní účast na výzkumných projektech a výuce z ní činí klíčového poskytovatele nejen pro hlavní město, ale i pacientky z celé republiky.

1. **Hodnocení projektu ze strany respondentů**

Finanční podpora v rámci specifického cíle 2.3 IROP **umožnila nemocnici významně posílit úroveň poskytované péče v oblasti onkogynekologie, a to především prostřednictvím modernizace přístrojového vybavení operačních sálů a tím i celého vyšetřovacího řetězce.** Podle oslovených respondentů vedla investice **ke zlepšení kvality a přesnosti diagnostiky, k šetrnějším operačním výkonům i k rozšíření možností ambulantního vyšetřování.** Nově zavedené technologie, včetně moderní laparoskopické věže, umožnily efektivnější provádění vyšetření a operací a přispěly ke zvýšení záchytů vybraných onkogynekologických diagnóz.

Z pohledu dotazovaných zástupců nemocnice přinesla podpora **významný přínos pro centralizaci péče, a to jak přímo, tak nepřímo.** Zajištění přístrojového vybavení v souladu   
s požadavky vysoce specializovaného centra vedlo k posílení pozice VFN v rámci národní sítě onkogynekologických pracovišť. V kombinaci s vysokou odbornou úrovní a reputací nemocnice to znamená, že pacientky ze všech regionů ČR často cíleně vyhledávají právě toto centrum.

Podle respondentů přispěla podpora i ke zlepšení vnímání péče ze strany pacientek. Byť nedošlo k výraznému snížení čekacích dob (zejména kvůli paralelnímu nárůstu incidence nádorových onemocnění), investice umožnila částečně navýšit výkonnost a zefektivnit diagnosticko-terapeutické procesy. **Modernizace tedy přinesla zvýšení kvality péče bez nutnosti plošného navyšování kapacit.**

Z hlediska organizace péče projekt nepřímo podpořil některé aspekty návaznosti, např. skrze práci koordinátorů péče nebo osvětové (PR) aktivity zaměřené na širokou laickou veřejnost. Došlo rovněž k posílení kompetencí zdravotnického personálu díky vzdělávání v oblasti včasné diagnostiky nádorových onemocnění. Projekt ale nezahrnoval strukturální změny systému ani personální navyšování.

Celkově je projekt ze strany respondentů vnímán jako přínosný a efektivní, s měřitelnými dopady na kvalitu péče, vybavení a profesionalizaci poskytovaných služeb. Zároveň však zaznívá, že jde o dílčí krok v rámci dlouhodobého a nikdy nekončícího procesu rozvoje vysoce specializované péče, který bude i nadále vyžadovat strategické investice, včetně plánovaného pořízení robotického operačního systému.

1. **Dopad na čekací doby a časovou dostupnost**

Realizace projektu modernizace onkogynekologického centra ve VFN přispěla k částečnému zlepšení časové dostupnosti péče, zejména prostřednictvím **zvýšení efektivity prováděných výkonů.** Přestože nedošlo k přímému navyšování lůžkových kapacit ani k personálnímu posílení, modernizace přístrojového vybavení (např. nové laparoskopické věže) a investice do vyšetřovacího řetězce vedoucího k operacím umožnily preciznější diagnostiku a šetrnější operační techniky. Výsledkem je **rychlejší a plynulejší průchod pacientek diagnosticko‑terapeutickým procesem, což se promítá do mírného navýšení výkonové kapacity.**

V rámci realizace rozhovorů bylo zjištěno, že **čekací doby jako takové se sice výrazně nezkrátily, protože poptávka po onkogynekologické péči setrvale roste a v době realizace projektu byla podpořena i rostoucí incidencí zhoubných nádorů. Podpora však nemocnici umožnila lépe reagovat na tento tlak bez zhoršení kvality péče.** Díky lepší technologické infrastruktuře je možné v kratším čase provést větší množství vyšetření a výkonů, což vede k lepšímu zvládání rostoucího počtu pacientek.

Nové vybavení, zejména v oblasti diagnostiky a chirurgie, zvýšilo bezpečnost poskytované péče. To znamená, že přesnější diagnostik a přesnější chirurgické přístupy umožňují snížení výskytu některých komplikací a zkrácení doby hospitalizace. Tím se zvýšila i efektivita poskytované péče. **Kapacita Onkogynekologického centra VFN se tedy s novým vybavením navýšila.**

**Z hlediska regionální dostupnosti není efekt podpory jednoznačný.** Vzhledem k tomu, že pacientky s onkogynekologickou diagnózou často preferují léčbu ve špičkovém specializovaném centru, jakým je právě VFN, dochází k vysoké koncentraci poptávky z celé republiky. Z rozhovorů vyplynulo, že mnohé pacientky záměrně dojíždějí i z odlehlých regionů, protože si chtějí zajistit péči na pracovišti s nejlepší dostupnou odborností. To potvrzuje mimo jiné i fakt, že samotná centralizace péče byla podporou posílena, čímž se zároveň dále zvýšila atraktivita centra.

Přestože tedy projekt nepřinesl přímé zkrácení čekacích dob v klasickém slova smyslu, přispěl ke zvýšení výkonnosti a zefektivnění provozu. **Výsledkem je větší plynulost procesů, lepší přehlednost a částečné rozšíření kapacit bez nutnosti strukturálních změn.** Celkový dopad je vnímán jako pozitivní, byť v kontextu dlouhodobého trendu zvyšující se poptávky zůstává optimalizace časové dostupnosti i nadále výzvou.

1. **Dopady podpory na centralizaci péče**

Finanční podpora v rámci specifického cíle 2.3 IROP významně přispěla k posílení centralizace onkogynekologické péče VFN. **Z pohledu respondentů vedla realizace projektu k dalšímu upevnění postavení této nemocnice jakožto jednoho z hlavních center vysoce specializované onkogynekologické péče v ČR, a to jak z hlediska odborné úrovně, tak   
z hlediska technického vybavení a komplexnosti poskytovaných služeb.**

Investice do přístrojového vybavení operačních sálů a diagnostického zázemí představovaly klíčový krok k dosažení standardu odpovídajícího požadavkům na špičkové centrum. **Přístroje, které byly pořízeny v rámci projektu, umožnily nemocnici udržet si vysokou konkurenceschopnost v rámci sítě specializovaných pracovišť, a to i při narůstajících nárocích na kvalitu péče, efektivitu a bezpečnost.** Jak bylo uvedeno, pokud by k obdobné investici došlo dnes, byla by výhoda centra ve VFN ještě výraznější. Už tehdy však podpora představovala zásadní impulz k modernizaci tehdy zastaralého technického zázemí.

Z hlediska systémového fungování pak podpora přispěla **k posílení efektu tzv. přirozené centralizace:** vzhledem k reputaci, odbornému zázemí a nově modernizovanému technickému vybavení se na pracoviště ve VFN i nadále koncentrují případy z celé republiky, a to včetně komplikovaných a rizikových diagnóz. Tento trend potvrzuje i ochota pacientek dojíždět za péčí napříč regiony. V případě zhoubných onemocnění je pro ně klíčová jistota kvality, nikoli geografická blízkost.

Respondenti zároveň upozornili na **některé přetrvávající bariéry, které centralizaci limitují na systémové úrovni. Mezi ně patří například partikulární zájmy jednotlivých zařízení, nestejná míra plnění odborných kritérií a nerovnoměrné personální kapacity napříč regiony.** Tyto faktory často komplikují vytvoření skutečně funkční a transparentní sítě návazné péče. Přesto však byla podpora jednoznačně vnímána jako nástroj, který posílil integrační funkci VFN v rámci oboru a přispěl ke stabilizaci její role v celostátním měřítku.

Je možné konstatovat, že **projekt přispěl nejen ke zlepšení vnitřního fungování onkogynekologického centra, ale i k posílení jeho postavení v rámci celonárodní sítě vysoce specializovaných poskytovatelů.** Tento efekt je významný nejen pro samotné pacientky, ale i pro celý systém organizace péče o onkogynekologické diagnózy v České republice.

1. **Dopad na regionální dostupnost**

Projekt modernizace onkogynekologického centra měl **z pohledu regionální dostupnosti spíše nepřímý, avšak významný dopad.** Přestože podpora nesměřovala primárně ke zřizování nových kapacit ve spádových regionech, investice přispěla k posílení funkce VFN jako klíčového referenčního pracoviště, které dlouhodobě přijímá pacientky z celé České republiky.

Podle oslovených respondentů je v oblasti onkogynekologie patrný stabilní trend koncentrace pacientek do vysoce specializovaných center, a to i navzdory existenci sítě Komplexních onkologických center. **V případě zhoubných nádorových onemocnění hraje zásadní roli důvěra ve zkušenost, reputaci a vybavení konkrétního pracoviště, a pacientky jsou často ochotny cestovat i z velmi vzdálených regionů, pokud jim to zajistí lepší šanci na úspěšnou léčbu.** Tento jev je podle respondentů zcela logický a není vnímán jako selhání systému, ale jako přirozený důsledek racionality volby pacientek.

Realizovaná modernizace v rámci podpory tuto tendenci dále posílila: investice pomohla zvýšit kvalitu a technologickou úroveň poskytované péče. To přispělo k větší atraktivitě pracoviště   
a upevnilo jeho pozici v rámci republikové sítě. V důsledku toho tak **došlo k nepřímému posílení přístupnosti špičkové onkogynekologické péče pro pacientky z celého území ČR,** byť za cenu nutnosti dojíždění.

Respondenti zároveň poukázali na to, že **i přes formálně existující síť center není regionální dostupnost v praxi rovnoměrná.** Důvody jsou jak personální (nedostatek specialistů mimo velká města), tak organizační (ne všude je reálná kapacita postarat se o komplikované případy).

Podpora posílila vybavenost a výkonnost pražského centra, ale nemohla zcela vyrovnat systémové rozdíly mezi regiony. Zároveň ale platí, že pacientky mají díky existenci centra ve VFN dostupnou vysoce odbornou péči bez ohledu na svůj trvalý pobyt, a to z pohledu celého systému dostupnosti představuje významné pozitivum.

V souhrnu lze konstatovat, že **projekt měl pozitivní dopad na regionální dostupnost vysoce specializované onkogynekologické péče v tom smyslu, že posílil roli jednoho z klíčových celostátních center.** I přes přetrvávající geografické rozdíly a systémové výzvy je tak výsledkem vyšší míra jistoty, že i pacientky z méně pokrytých oblastí mohou včas a efektivně získat přístup k nejlepší možné péči.

1. **Dopad podpory na výkony včetně ambulantních vyšetření**

Investice do modernizace onkogynekologického centra měla pozitivní dopad na objem   
i charakter realizovaných výkonů, a to včetně ambulantní složky péče. Díky pořízení nového přístrojového vybavení, zejména špičkových diagnostických technologií a laparoskopické věže, **došlo ke zkvalitnění celého diagnosticko-terapeutického procesu a k rozšíření spektra dostupných vyšetření a výkonů.**

Pokud jde o případný dopad na záchyt vybraných diagnóz, tento projekt byl zaměřen na vybavení onkogynekologického centra, tedy na zlepšení kvality diagnostiky a komplexní léčby pacientek s před-nádorovými stavy a se zhoubnými nádory. Zvýšení záchytu ve fázi časných stádií nebo před-nádorových stavů umožňuje pouze screening, tedy vyhledávání rizikových jedinců v populaci. Z gynekologických nádorů, tedy karcinomu zevních rodidel (vulvy), dělohy (endometria), vaječníků a děložního hrdla, je screening dostupný pouze u posledního z nich. Zkvalitnění screeningu je jiná problematika, týká se primární péče, výběru metody screeningu, kvality laboratoří, ale i osvěty a motivace populace ke konzumaci screeningových metod.

Podle vyjádření respondentů **vedla podpora k částečnému navýšení výkonnosti, a to především díky vyšší efektivitě, tedy schopnosti realizovat srovnatelné zákroky rychleji, šetrněji a s menší zátěží pro pacientky i personál.** Přístroje nové generace totiž umožňují přesnější zobrazení, jemnější zásahy a rychlejší rekonvalescenci, čímž se zkracuje celkový čas potřebný nejen k provedení daného výkonu, ale i celkové době zotavení.

Nový přístroj na detekci sentinelových uzlin pomocí fluorescenční metody umožnil zvýšit kvalitu vyšetření lymfatických uzlin a využít ji u mnohem **většího počtu pacientek.** Upgrade vybavení operačních sálů, včetně nového osvětlení, operačních stolů i nástrojů pak zvýšil celkovou bezpečnost léčby. Operační sál pro onkologii byl díky projektu vybaven novou kvalitní laparoskopickou věží, která umožnila kombinovat chirurgické přístupy na jednom sále dle potřeb u každé jednotlivé pacientky. **Projekt taktéž umožnil zakoupit nový špičkový přístroj pro ultrazvukovou diagnostiku, jehož kapacita je kompletně věnována onkologickým pacientkám.**

**V oblasti ambulantní péče bylo zaznamenáno mírné navýšení kapacity, ale především zavedení nových typů vyšetření, které před realizací projektu nebyly technicky možné.** Jako příklad jsou uváděny pokročilé ultrazvukové metody, které přispívají k přesnějšímu záchytu časných stadií nádorových onemocnění. Vyšší dostupnost kvalitních vyšetření vede rovněž k rychlejšímu rozhodování o dalším postupu léčby a tím i k efektivnější péči o pacientku.

Přínos podpory se projevil také v oblasti záchytu vybraných onkogynekologických diagnóz. **Díky modernějším technologiím bylo možné zachytit více nálezů v časnějších stadiích,** což má zásadní význam pro úspěšnost následné léčby. Zároveň došlo k posílení významu ambulantní složky péče jakožto efektivního nástroje pro screening, dispenzarizaci i sledování pacientek po ukončení léčby.

**Ačkoli podpora nevedla ke strukturálnímu navýšení personálních ani prostorových kapacit, umožnila lépe využít stávající zdroje, zvýšit propustnost systému a zvládat narůstající objem péče bez ztráty kvality.** Projekt tak přinesl nejen kvalitativní, ale   
i kvantitativní posun, byť v rámci existujících provozních možností. Výsledkem je celkové posílení výkonnosti onkogynekologického centra, a to jak v oblasti hospitalizační, tak ambulantní péče.

1. **Další poznatky**

V rámci rozhovorů zazněla řada poznámek, které přesahují přímé hodnocení dopadů projektu a odrážejí širší systémové souvislosti poskytování vysoce specializované péče v oblasti onkogynekologie.

Jedním z opakovaně zdůrazňovaných aspektů byl **význam lidského faktoru a mezioborové spolupráce.** Přestože projekt primárně směřoval na materiálně-technické vybavení, bylo zmíněno, že kvalitu a dostupnost péče v konečném důsledku určuje především zkušenost, rozhodování a koordinace mezi konkrétními lidmi a týmy. **Modernizace technologií tak sice umožňuje efektivnější diagnostiku a léčbu, ale jejich skutečný přínos se naplňuje až   
v kombinaci s odborným a organizačním zázemím, které nelze jednoduše „nakoupit“.**

Jako důležité bylo označeno také **zavedení role koordinátorů péče,** kteří podporují plynulost přechodu mezi jednotlivými fázemi léčby. Přestože tato složka nebyla přímou součástí projektu, její existence podle respondentů výrazně přispívá ke zlepšení návaznosti péče. V některých případech umožňuje také časnější ukončení hospitalizace díky lepšímu napojení na navazující služby.

Zazněl rovněž podnět týkající se **zdravotní osvěty a informovanosti veřejnosti (pacientek), která se ukázala jako důležitý faktor v oblasti včasného záchytu onkologických onemocnění.** Díky novému vybavení bylo možné provádět pokročilejší vyšetření, ale klíčovým předpokladem jejich využití je aktivní přístup pacientek a spolupráce s lékaři prvního kontaktu. V této souvislosti byly zmíněny i osvětové a PR aktivity nemocnice, které přispěly ke zvýšení informovanosti široké veřejnosti.

Zajímavý pohled se týkal také **vnímání regionální dostupnosti péče.** Přestože existuje formálně nastavená síť Komplexních onkologických center, **v praxi se podle respondentů stále výrazněji uplatňuje preference pacientek vyhledávat největší a nejzkušenější pracoviště, a to bez ohledu na geografickou vzdálenost.** Tento „pacientsky řízený přesah“ posiluje centralizaci a zároveň potvrzuje, že technická a odborná úroveň daného centra hraje rozhodující roli při výběru místa léčby.

Z rozhovoru rovněž vyplynul poznatek, že **podpora přinesla především zlepšení schopnosti centra zvládat komplikované případy.** I když nedošlo ke zkrácení hospitalizace nebo navýšení kapacit, nemocnice díky modernímu vybavení efektivněji řeší složitější diagnózy   
a pacientky v horším klinickém stavu. **Projekt tak pomohl zvýšit celkovou odolnost   
a připravenost pracoviště na náročnější typy péče.**

Zaznělo také, že **modernizace centra byla vnímána jako důležitý, ale nikoli finální krok.** Investice pomohla posunout poskytovanou péči o významný kus vpřed, ale zůstávají další priority, zejména potřeba pořízení robotického operačního systému. **Projekt tak byl charakterizován jako důležitá součást kontinuálního procesu zajištění špičkové péče, která se musí neustále adaptovat na vývoj v oboru i měnící se potřeby pacientek.**

1. **Závěr**

Projekt modernizace onkogynekologického centra ve Všeobecné fakultní nemocnici v Praze, realizovaný s podporou Integrovaného regionálního operačního programu (IROP), představuje **významný příklad cílené investice do oblasti vysoce specializované zdravotní péče.** Díky pořízení moderních přístrojů a technologií mohlo pracoviště výrazně zkvalitnit své technické zázemí, posílit výkonnost a rozšířit spektrum poskytovaných služeb. **Podpora umožnila realizovat výkony s vyšší přesností, bezpečností a komfortem pro pacientky,** a to   
i v případě složitějších diagnóz či pokročilých onemocnění.

Zásadním přínosem bylo rovněž **zavedení nových typů vyšetření, zejména v oblasti ultrazvukové diagnostiky, a zefektivnění operačních a vyšetřovacích procesů díky technologiím nové generace,** například moderní laparoskopické věži. Přestože nedošlo   
k navýšení kapacit v tradičním slova smyslu (např. personálních či lůžkových), **projekt umožnil zrychlení a zpřesnění postupů, čímž se zvýšila propustnost systému a centrum je schopno zvládat narůstající objem péče bez kompromisů v její kvalitě.**

Investice zároveň významně přispěla ke stabilizaci a posílení role VFN jako jednoho z hlavních center vysoce specializované onkogynekologické péče v České republice. **Modernizace byla vnímána jako důležitý předpoklad pro udržení konkurenceschopnosti v rámci národní sítě pracovišť,** která se podílí na léčbě gynekologických malignit. **Projekt dále podpořil trend přirozené centralizace péče,** kdy pacientky z celé republiky aktivně vyhledávají péči právě ve VFN, a to nejen díky odbornému renomé, ale i technologickému vybavení, které zaručuje komplexní a špičkovou péči.

Rovněž bylo poukázáno na **širší přínosy projektu v oblasti organizace péče.** Ačkoli struktura systému jako taková nebyla cílem intervence, podpora nepřímo přispěla k lepší návaznosti, např. prostřednictvím práce koordinátorů péče, edukace zdravotnického personálu v oblasti včasné diagnostiky nebo zvýšené informovanosti pacientek. Za důležitý faktor byla označena   
i **schopnost centra zvládat komplikované případy, které by v jiných podmínkách mohly být obtížně řešitelné.**

Významným zjištěním bylo i to, že formální existence sítě Komplexních onkologických center není vždy zárukou rovnoměrné regionální dostupnosti. Preference pacientek, lidské faktory   
a rozdíly v reálné kvalitě péče mezi regiony vedou k přirozenému přesahu poptávky do velkých a špičkových pracovišť, jakým je právě VFN. **Projekt tak přispěl nejen ke zlepšení dostupnosti péče v Praze, ale i k zajištění přístupu k nejvyšší odbornosti pro pacientky z celé republiky.**

Z pohledu dotazovaných zástupců nemocnice **byl projekt vnímán jako velmi přínosný   
a potřebný, i když zároveň zaznívá, že se jedná o dílčí krok v dlouhodobém a nikdy nekončícím procesu zkvalitňování a adaptace zdravotní péče.** Jako další rozvojová priorita byla například zmíněna potřeba pořízení robotického operačního systému. V tomto smyslu projekt ukazuje, že **investice do infrastruktury nejsou jednorázovým řešením, ale součástí kontinuálního rozvoje, který musí být systematicky podporován.**

Celkově lze říci, že **projekt splnil očekávání a měl měřitelný dopad na kvalitu, rozsah   
i dostupnost poskytované onkogynekologické péče. Stal se významnou oporou pro stabilizaci jednoho z klíčových center v republice a přispěl ke zvýšení odolnosti systému v době, kdy poptávka po specializované péči trvale roste. Výsledky projektu ukazují, že cílené investice do vysoce specializovaných center mají konkrétní dopad na fungování zdravotní péče a představují cestu k jejímu dlouhodobému zajištění.**

1. **Způsob přípravy případové studie – perinatologie**

Tato případová studie se věnuje analýze dopadu finanční podpory v rámci specifického cíle 2.3 IROP na perinatologické centrum Všeobecné fakultní nemocnice v Praze (VFN). Zaměřuje se na zhodnocení dosažených výsledků a identifikaci hlavních faktorů, které přispěly   
k úspěchu projektu. Cílem studie je nabídnout ucelený pohled na to, jak daná investice podpořila rozvoj kapacit a zlepšení kvality poskytované péče v oblasti perinatologie.

Zpracování případové studie bylo zahájeno v květnu 2025. Prvním krokem bylo navázání kontaktu se sekretariátem ředitele VFN, který byl osloven jako výchozí komunikační bod.   
S tímto oddělením byl následně realizován úvodní rozhovor. V průběhu každého rozhovoru byla zaznamenána klíčová zjištění, která tvoří podstatnou součást této studie. Na úvodní setkání navázaly doplňující dotazy, jež vyplynuly ze zpětné analýzy získaných informací. Tyto navazující kontakty probíhaly formou telefonické a e-mailové komunikace.

Rozhovory byly realizovány s těmito osobami:

1. **prof. MUDr. David Feltl, Ph.D., MBA,** ředitel Všeobecné fakultní nemocnice v Praze
2. **prof. MUDr. Richard Plavka, CSc.,** primář neonatologického úseku

Rozhovory se zaměřily na získání informací zejména v těchto oblastech:

* dopad podpory na čekací doby a časovou dostupnost péče v rámci Centra vysoce specializované intenzivní zdravotní péče v perinatologii (PCIP),
* dopad podpory na délku hospitalizace pacientů v PCIP,
* dopady podpory na centralizaci péče v PCIP,
* dopad podpory na výkony prováděné v PCIP.

1. **Základní informace o Všeobecné fakultní nemocnici Praha (VFN)**

Všeobecná fakultní nemocnice v Praze (VFN), zřizovaná Ministerstvem zdravotnictví ČR   
a úzce spolupracující s 1. lékařskou fakultou Univerzity Karlovy, patří mezi nejvýznamnější   
a největší fakultní nemocnice v České republice. Poskytuje vysoce specializovanou péči napříč širokým spektrem medicínských oborů a je klíčovým centrem v regionu i celé zemi.

V rámci perinatologické péče je VFN akreditována jako perinatologické centrum intenzivní péče (PCIP) podle § 112 zákona č. 372/2011 Sb. a statut této kvalifikace platí do konce roku 2029. Centrum propojuje gynekologii, porodnictví a neonatologii, a tak zajišťuje kontinuitu péče o těhotnou ženu, plod a novorozence, včetně superkonziliární a fetální medicíny.

Klinika gynekologie, porodnictví a neonatologie „U Apolináře“, sídlící v historické budově na Apolinářské ulici v Praze 2, patří mezi největší svého druhu v Česku a ve střední Evropě. Pracují zde odborníci VFN a 1. LF UK a klinika zahrnuje tři hlavní komponenty: gynekologickou, porodnickou a neonatologickou péči, přičemž klíčové zaměření směřuje na oblast perinatologie a fetální medicíny.

Struktura a zaměření perinatologie ve VFN:

* **Gynekologicko‑porodnická** část poskytuje komplexní péči u rizikového těhotenství, včetně superkonziliární ultrazvukové diagnostiky, prenatální invazivní a neinvazivní diagnostiky, fetoskopie a terapie plodu in utero.
* **Neonatologické oddělení** zajišťuje péči o novorozence s nejvyšším stupněm intenzivní léčby, zejména pro extrémně nízkou porodní hmotnost (< 1500 g), a slouží zároveň jako superkonziliární centrum v regionu Praha a Střední Čechy.

Centrum PCIP spojuje výše uvedené oddělení a umožňuje koordinovanou péči v rámci těhotenství, porodu a raného postnatálního období. Působí spolu s dopravou „in utero“   
a dalšími referenčními vztahy, čímž umožňuje zajištění vysoce specializovaných výkonů definovaných zákonem, např. neonatální resuscitace, intenzivní péče, terapeutické fetální intervence.

1. **Hodnocení projektu ze strany respondentů**

**Podpora umožnila VFN pružněji reagovat na zvýšené nároky kladené na perinatologickou péči a zároveň posílit kvalitu i bezpečnost poskytovaných služeb.** Investice vedly mimo jiné ke zlepšení organizace péče o riziková těhotenství a novorozence, ke zkrácení doby hospitalizace a ke zvýšení komfortu pro pacientky i personál. **Modernizace přístrojového vybavení a zázemí jednotky intenzivní péče přispěla k zavedení pokročilejších diagnostických a terapeutických postupů a usnadnila mezioborovou spolupráci.**

VFN dlouhodobě provozuje jedno z nejvýznamnějších perinatologických center v České republice, které poskytuje vysoce specializovanou péči v rámci perinatologického programu III. typu. Centrum hraje klíčovou roli zejména pro Prahu a spádové oblasti Středočeského kraje. Ročně zde dochází k tisícům porodů, včetně vysokého počtu předčasně narozených dětí a komplikovaných případů vyžadujících komplexní péči o matku i novorozence.

1. **Dopad na čekací doby a časovou dostupnost**

Podpora umožnila perinatologickému centru VFN **zásadně modernizovat technické zázemí**   
a tím **výrazně posílit kvalitu i efektivitu poskytované péče.** Ačkoli prostředky nebyly cíleny na navýšení lůžkového fondu nebo přímé personální posílení, díky modernizaci přístrojového vybavení **došlo k optimalizaci pracovních procesů a k lepšímu využití stávajících kapacit.**

Moderní neonatologie je od základu postavena na kvalitní přístrojové technice, která ve spojení se špičkovými týmy lékařů a sester posouvá výsledky kvality péče neustále dopředu, tj. zvyšuje přežívání, snižuje morbiditu a zlepšuje dlouhodobý vývoj předčasně narozených   
a kriticky nemocných novorozenců. Její význam s klesající porodností významně i narůstá. Dle respondentů však toto zatím není chápáno a reflektováno napříč celým politickým spektrem.

**V oblasti perinatologie umožnilo využití nových přístrojů zavedení nových metod péče, které následně umožnily překlopení velké části provozu do ambulantního režimu. Tím se uvolnil další prostor pro lůžka a logicky i navýšila jejich nabídka nejen pro spádové pacientky, ale i pro transporty in utero.**

Investice směřovaly především do výměny zastaralých technologií, například do moderních inkubátorů, porodních monitorů (CTG), infuzní techniky a vybavení operačních sálů. Tyto přístroje se vyznačují nejen vyšší přesností a šetrností vůči pacientkám a novorozencům, ale zároveň zrychlily průběh diagnostických i terapeutických úkonů. Výsledkem je **snížení časové náročnosti na jednotlivé výkony** a menší potřeba duplicitních vyšetření či kontrolních hospitalizací.

Z hlediska každodenního provozu došlo ke **zlepšení organizace práce a zvýšení flexibility** při přijímání akutních případů.

Pozitivní dopady modernizace byly zaznamenány i v **pracovní spokojenosti zdravotnického personálu.** Kvalitnější technické zázemí přispělo ke snížení fyzické i mentální zátěže   
a umožnilo více se soustředit na odbornou stránku péče. Přestože dotační program nezahrnoval personální opatření, právě tato nepřímá úleva pracovníků vedla k vyšší stabilitě týmu a lepší atmosféře na pracovišti.

Z hlediska medicínského přínosu podpořila investice **zavádění nových typů vyšetření, které dříve nebylo možné provádět,** například modernější monitorování během porodu nebo sofistikovanější operační výkony. Významně se zlepšil také záchyt rizikových stavů a patologií, u kterých nyní může dojít k včasnější a cílenější intervenci. To má zásadní dopad na výsledky péče, zejména v oblasti perinatální morbiditiy a mortality.

Ačkoli **podpora primárně nevedla k regionálnímu navýšení dostupnosti péče** (VFN je již nyní celostátním centrem a soustředí nejvíce komplikovaných případů z celé České republiky), efektivnější využití kapacit celkově napomáhá centralizaci péče a zajištění špičkového standardu pro nejnáročnější případy. V kontextu celého českého systému perinatologické péče tak **nemocnice posílila svou roli klíčového poskytovatele vysoce specializované péče.**

V případě VFN přispěla podpora nejen ke zlepšení kvality péče, ale i ke zvýšení její udržitelnosti, a to jak z hlediska provozního, tak personálního.

1. **Dopady podpory na centralizaci péče**

Perinatologické centrum VFN dlouhodobě představuje stabilní pilíř systému vysoce specializované péče o matku a dítě v České republice. I bez přímého rozšiřování lůžkových nebo personálních kapacit je typickým příkladem pracoviště, které **přirozeně koncentruje nejsložitější případy z celé republiky, a to zejména riziková a patologická těhotenství   
s potřebou intenzivního dohledu v období před, během i po porodu.**

Díky dotační podpoře **došlo k modernizaci zastaralého technického vybavení,** což sice nepřineslo skokový nárůst kapacit, ale **umožnilo zásadní zkvalitnění poskytovaných služeb.** Tím se **posílila srovnávací výhoda pracoviště a podpořil se přirozený trend centralizace péče.** Právě lepší vybavení přispělo k tomu, že VFN mohla efektivněji absorbovat nejnáročnější případy, které by jiná, méně vybavená zařízení zvládala jen s obtížemi.

Podpora pomohla **zvýšit kvalitu a bezpečnost péče,** například díky novým inkubátorům, porodním a pooperačním monitorům, infuzní technice nebo zlepšenému zázemí pro operační sály. Tyto změny umožnily kvalitnější vedení porodu i následnou péči o novorozence, zejména ve vysoce rizikových případech. Přestože podpora nepředstavovala investici do „převratných“ technologií, šlo o **systematické zvyšování úrovně standardu, které má v oblasti centralizace zásadní význam.**

Díky zefektivnění provozu (rychlejší diagnostice, nižší náročnosti péče na obsluhu přístrojů, kratší hospitalizaci) se perinatologickému centru VFN daří dlouhodobě zvládat vysokou zátěž bez nutnosti masivního navýšení zdrojů. Tento typ provozní efektivity je základem pro úspěšnou centralizaci: složité případy mohou být soustřeďovány tam, kde jsou optimální podmínky k jejich řešení, bez současného ohrožení běžného provozu.

**Důležitým faktorem, který dotační podpora nepřímo ovlivnila, je i stabilita personálu.** Modernizace pracovního prostředí, snížení zátěže díky intuitivnějším technologiím a lepší organizace péče byly opakovaně zmiňovány jako kladné dopady, které přispěly ke spokojenosti pracovníků. A právě **kvalifikovaný, stabilní tým je základní podmínkou centralizace, protože komplexní péče o rizikové pacientky je vždy personálně náročná.**

Z realizovaných rozhovorů vyplynulo, že **pokud by obdobná podpora přicházela nyní, dopad na centralizaci by byl ještě výraznější, a to právě proto, že by šlo o posílení již velice kvalitního základu, který má vysoký potenciál dalšího růstu.** Dotační podpora   
v době realizace byla vnímána spíše jako „dohnání ztráty z minulosti“, než jako nástroj rozvoje do budoucna. I přesto přispěla k dalšímu upevnění pozice VFN jako špičkového centra   
v perinatologii.

I přesto nadále zůstávají určité bariéry bránící plnému rozvoji centralizace. Mezi hlavní patří:

* **Prostorová omezení** – vzhledem k umístění nemocnice v historickém centru Prahy je obtížné navyšovat kapacity nebo adaptovat prostory na měnící se potřeby.
* **Chybějící systémová pravidla** – centralizace v oblasti vysoce specializované péče stále naráží na partikulární zájmy některých poskytovatelů i na absenci jasného   
  a vynutitelně řízeného systému spádovosti, který by reflektoval skutečné kompetence   
  a vybavení jednotlivých zařízení.
* **Návazná infrastruktura** – komplikace může představovat i zajištění doprovodných služeb (např. transport pacientek z jiných nemocnic, ubytování doprovodu, logistika převozů apod.), které nejsou standardní součástí investičních programů, ale jsou zásadní pro funkční centralizaci v praxi.

**Podpora z dotačního programu tak ve VFN jednoznačně napomohla dalšímu profilování nemocnice jako klíčového centra perinatologické péče v České republice.** Díky modernizaci infrastruktury mohla nemocnice pružněji reagovat na potřeby nejnáročnějších případů a lépe spolupracovat s ostatními zařízeními, která do VFN referují pacientky. Přímý   
i nepřímý efekt této podpory v oblasti centralizace péče je nezpochybnitelný, i když zůstává prostor pro systémové kroky, které by tento potenciál dále rozvinuly.

1. **Dopad na regionální dostupnost**

VFN zajišťuje vysoce specializovanou perinatologickou péči nejen pro hlavní město, ale díky své vysoké odbornosti, technickému zázemí a personálnímu vybavení také pro pacientky z celé České republiky. Pracoviště dlouhodobě funguje jako referenční centrum III. typu, kam jsou směřovány nejzávažnější a nejrizikovější případy, ať už z důvodu komplikací v těhotenství, předčasných porodů nebo závažných perinatálních diagnóz.

Dotační podpora umožnila nemocnici tuto roli dále posílit. Přestože projekt neřešil rozšíření kapacity nebo přímé zajištění dostupnosti v jednotlivých regionech, **vedl ke kvalitativnímu posunu péče, což má nepřímý, ale významný dopad na dostupnost specializované péče   
v celostátním měřítku.** Modernizace vybavení umožnila rychlejší a efektivnější zajištění komplexní péče, což znamená, že **je VFN schopna přijmout větší počet komplikovaných případů, aniž by došlo k zahlcení systému.**

**Z pohledu regionální struktury péče však přetrvávají určité nerovnosti.** VFN sice slouží jako centrum, které je schopno pojmout nejnáročnější pacientky, avšak efektivita přijetí těchto pacientek je do velké míry závislá na schopnosti ostatních zařízení (zejména okresních   
a menších krajských nemocnic) správně vyhodnotit stav pacientky, provést nezbytná vyšetření a zajistit včasný transport. **Rozhovory ukázaly, že právě v této oblasti zůstávají slabá místa: nejednotnost přístupů, různá úroveň erudice, omezené technické možnosti i personální kapacity mohou vést k pozdnímu referování pacientek nebo k nedostatečné přípravě na převoz do centra.**

Na úrovni Prahy samotné žádné výrazné nerovnosti v dostupnosti perinatologické péče nepanují. VFN se nachází v centru metropolitní oblasti s vysokou hustotou obyvatel a dobře dostupnou infrastrukturou. **Problém však může nastat u pacientek z periferních regionů, kde je cesta do centra logisticky náročnější a kapacity lokálních zařízení pro zajištění adekvátní přípravy nebo následné péče nejsou vždy dostatečné.**

I když samotný projekt nebyl zaměřen na systémové řešení regionálních disparit, **podpora umožnila VFN plnit roli celostátního centra ještě spolehlivěji a efektivněji.** Významné je rovněž to, že díky modernizaci nedochází k zbytečnému prodlužování pobytu pacientek. Zkrácená hospitalizace a rychlejší diagnostika umožňují rychlejší obrat a flexibilnější reakce na akutní stavy, které přicházejí i ze vzdálenějších regionů.

Je možné konstatovat, že **podpora přispěla k udržitelnosti a posílení celostátní dostupnosti špičkové perinatologické péče.** Nadále však přetrvává potřeba systémových řešení, která by zajistila lepší koordinaci mezi centrem a spádovými zařízeními, zejména   
v oblasti návazné péče, urgentní logistiky a sdílení odborných kompetencí. Bez těchto doplňujících opatření zůstane potenciál centralizovaného systému částečně nevyužit.

1. **Dopad podpory na výkony včetně ambulantních vyšetření**

Dotační podpora přinesla významné zlepšení přístrojového vybavení perinatologického centra VFN, které se promítlo i do oblasti ambulantní péče a prenatální diagnostiky. Ačkoli nebyla přímo zaměřena na rozšíření ambulantní sítě nebo navýšení počtu výkonů, **umožnila díky kvalitnější technice zefektivnit stávající provoz, zvýšit přesnost diagnostiky a rozšířit spektrum vyšetření, která lze v rámci ambulancí i hospitalizační péče realizovat.**

V perinatologii, která se stále více opírá o včasný záchyt komplikací během těhotenství, představuje kvalitní ultrazvukové a monitorovací vybavení klíčový nástroj. Nově pořízené přístroje, včetně moderních CTG monitorů, telemetrických systémů pro sledování stavu plodu během porodu či kvalitnější infuzní techniky, **umožnily nejen přesnější sledování, ale   
i dřívější zachycení rizikových stavů, jako jsou růstová restrikce plodu, insuficience placenty, známky hypoxie či abnormality srdeční činnosti plodu.**

Kromě jiného i zásluhou dobře realizovaného projektu mohly týmy neonatologie a perinatologie realizovat a rozvíjet program péče o periviabilní novorozence, tedy nabízet zahajování péče již v 22.týdnu těhotenství a plně pečovat o periviabilní novorozence porozené v 22. až 24.týdnu těhotenství (podobně jako je tomu například v Japonsku či Švédsku). **Prostřednictvím nového dostatečného přístrojového dovybavení mohla nemocnice plně rozvinout program péče o těhotenství a novorozence s perviabilním odtokem plodové vody, a to od 22. týdne těhotenství. Díky těmto programům bylo možné dosáhnout mimořádných výsledků, které jsou srovnatelné s nejlepšími pracovišti ve světě, a některé výsledky jsou dokonce ojedinělé.**

**Významným přínosem bylo zlepšení vybavení operačních sálů a zázemí pro akutní zákroky,** což vytvořilo podmínky pro realizaci intrauterinních intervencí a výkonů, které dříve vyžadovaly převoz pacientek do jiných pracovišť nebo byly prováděny za méně optimálních podmínek. Pracoviště se tak více profiluje jako centrum komplexní prenatální péče, které je schopno zajistit celý spektrum činností od screeningu přes specializovanou diagnostiku až po cílené intervence.

Ačkoli navýšení kapacit v ambulantní složce bylo kvantitativně omezené, **došlo ke zvýšení prostupnosti ambulancí,** tedy ke zrychlení vyšetřovacích procesů, kratším objednacím lhůtám a snížení potřeby kontrolních vyšetření díky vyšší kvalitě první diagnostiky. Zvláštní pozornost je věnována pacientkám s komplikovaným těhotenstvím, např. s preeklampsií, gestační hypertenzí, poruchou růstu plodu či strukturálními a genetickými anomáliemi. **Péče o tyto pacientky je nyní organizována efektivněji a s vyšším důrazem na mezioborovou spolupráci. To následně zvyšuje šanci na včasné zahájení adekvátní léčby a lepší perinatální výsledky.**

Pozitivní dopady jsou patrné i v oblasti vedení porodu. **Nová monitorovací technika zajišťuje přesnější sledování stavu plodu během první i druhé doby porodní. To pak umožňuje přesnější a bezpečnější vedení porodu a včasné rozhodování o nutnosti operačního řešení.** Tyto skutečnosti přispívají jak ke snížení rizik pro novorozence, tak k redukci zbytečných zásahů do průběhu porodu.

Investice do monitorovací techniky přinesly **zlepšení včasného záchytu patologických stavů,** zejména v perinatálním období. Bylo explicitně uvedeno, že **díky novým technologiím lze dříve a lépe zachytit patologické vztahy, a zajistit tak včasnou intervenci a zlepšení prognózy plodu i rodičky.**

**VFN díky tomu posílila svou roli špičkového centra nejen v oblasti hospitalizační péče, ale i v oblasti specializovaných ambulantních výkonů, které tvoří klíčovou součást perinatologického procesu.** Jde o důležitý krok směrem k moderní a efektivní perinatální péči, která stojí na včasné diagnostice, mezioborové spolupráci a využití nejnovějších technologií ve prospěch matky a dítěte.

1. **Další poznatky**

Vedle konkrétních zlepšení v oblasti technického vybavení a organizace péče se objevila celá řada dalších souvislostí, které jsou významné z hlediska dlouhodobé udržitelnosti, systémového rozvoje a fungování centralizované péče v praxi.

Respondenti opakovaně zdůraznili, že **podpora nepřinesla zásadní „převrat“ ve vybavení nebo procesech, ale umožnila evoluční modernizaci, která měla ve výsledku značný dopad na každodenní poskytování péče.** Výměna přístrojů, které již technicky nebo morálně dosloužily, zvýšila spolehlivost provozu, bezpečnost péče a komfort pro pacientky i personál. To umožnilo plynulejší chod pracoviště a vedlo k efektivnějšímu využití stávajících kapacit bez nutnosti rozsáhlých organizačních změn.

V tomto kontextu byla podpora vnímána jako důležitý stabilizační prvek, nikoli jako prostředek k dramatické expanzi, ale jako nástroj k zajištění kvality, bezpečnosti a kontinuity péče na vysoké úrovni. **V praxi se ukazuje, že právě takto cílené a realisticky nastavené intervence mohou mít trvalý a strukturální přínos.**

**Zlepšení přístrojového vybavení (zejména v oblasti monitorace během porodu   
a v časných fázích novorozenecké péče) umožnilo časnější detekci patologických stavů,** jako jsou hypoxie, poruchy srdeční činnosti či známky ohrožení plodu. **Tím se zvýšila schopnost pracoviště reagovat včasnou intervencí,** a mělo to přímý vliv na snížení rizika komplikací a zlepšení neonatálních i mateřských výstupů.

Tyto efekty byly zaznamenány nejen u hospitalizovaných pacientek, ale i v ambulantní sféře, kde nové přístroje umožnily provádět podrobnější a přesnější screening. V kombinaci   
s mezioborovou spoluprací tak VFN posílila schopnost kontinuálně sledovat rizikové pacientky a zasahovat včas při změně jejich klinického stavu.

Ačkoli projekt nezahrnoval žádná explicitní personální opatření, byl zaznamenán efekt podpory v pracovním prostředí a stabilitě personálu. Lepší technické zázemí, intuitivnější ovládání nových přístrojů a menší potřeba manuální obsluhy vedly k odlehčení každodenní pracovní zátěže. **Zdravotnický personál tak mohl věnovat více času odborným činnostem   
a pacientkám samotným.**

Respondenti uváděli **pozitivní zpětnou vazbu ze strany personálu, který nové podmínky vnímá jako kvalitativní posun.** Právě pracovní komfort a snížení zbytečné administrativní nebo technické zátěže hrají důležitou roli při udržení odborníků v systému, a to je v době obecného nedostatku personálu mimořádně cenné.

**Zatímco přístrojové vybavení bylo díky podpoře významně zlepšeno, jako hlavní překážka dalšího rozvoje perinatologického centra ve VFN zůstává nedostatek prostoru.** Historická zástavba v centru Prahy omezuje možnosti stavebního rozšíření, a tím i jakékoli ambice na navyšování lůžkových či ambulantních kapacit. Do budoucna bude proto klíčové hledat řešení, která umožní efektivnější využití stávajících prostor, nebo vytvořit podmínky pro dislokaci některých částí provozu.

Zajímavým postřehem z rozhovoru byl i **nárůst vlivu pacientských organizací a rostoucí tlak veřejnosti na kvalitu a dostupnost péče.** Tento faktor hraje významnou roli v oblasti informovanosti pacientek, orientaci v systému péče i v oblasti očekávání vůči zdravotnickému zařízení. Ačkoliv se nejedná o přímý dopad dotační podpory, pro centra vysoce specializované péče představuje aktivní komunikace s veřejností stále důležitější součást jejich práce   
a reputace.

Tato zjištění potvrzují, že **dopad podpory nelze vnímat pouze optikou výkonů či technického vybavení, ale že se významně promítá i do pracovních podmínek, procesů a systému jako celku. Zároveň ukazují, že i relativně úzce zaměřený investiční projekt může mít širší efekt na fungování jednoho z nejkomplexnějších a nejcitlivějších segmentů zdravotní péče.**

1. **Závěr**

Dotační podpora z Integrovaného regionálního operačního programu sehrála v případě perinatologického centra VFN klíčovou roli při zajištění stabilního a kvalitního provozu jednoho z nejvýznamnějších center vysoce specializované péče v České republice. Ačkoli projekt nebyl zaměřen na rozšiřování kapacit ani výstavbu nových prostor, **významně přispěl   
k modernizaci technického zázemí a celkovému zefektivnění poskytované péče.**

**Nově pořízené přístrojové vybavení,** včetně porodních a telemetrických monitorů, inkubátorů, infuzní techniky nebo modernizovaného zázemí operačních sálů, **umožnilo kvalitnější diagnostiku, přesnější sledování stavu matky a plodu a rychlejší rozhodování o terapeutických postupech.** Tím došlo ke zkrácení doby hospitalizace, snížení potřeby duplicitních vyšetření a celkovému zefektivnění péče bez nutnosti navyšovat počet lůžek či personálu.

Významným dopadem, který přesahuje technickou rovinu, je **zvýšení prostupnosti systému péče, tedy schopnosti centra lépe a rychleji reagovat na potřeby pacientek   
s komplikovaným průběhem těhotenství, včetně akutních případů.** Nové technologie zároveň rozšířily spektrum výkonů, které může pracoviště realizovat, například v oblasti prenatální diagnostiky nebo intrauterinních intervencí. Centrum je tak schopno komplexně sledovat i dispenzarizovat plody s růstovými restrikcemi, strukturálními abnormalitami nebo genetickými syndromy, a to v režimu ambulantní i lůžkové péče.

Ačkoli projekt neřešil přímé personální posílení, měl **nepřímý pozitivní dopad na stabilitu   
a spokojenost zdravotnického týmu.** Moderní a uživatelsky přívětivé přístroje umožnily zdravotníkům pracovat efektivněji, bez zbytečné fyzické i mentální zátěže, což vedlo ke zvýšení jejich odborného komfortu a prostor pro věnování se klinicky důležité činnosti. Tato skutečnost je obzvlášť cenná v kontextu aktuálního nedostatku kvalifikovaného personálu v českém zdravotnictví.

Díky posílení provozní efektivity a odborného zázemí **se VFN dále upevnila jako centrum vysoce specializované péče, které přijímá nejsložitější případy z celé republiky.** **Projekt tak podpořil přirozený trend centralizace péče, a to především kvalitou, nikoli kvantitou.** Ukázalo se, že i bez výrazného rozšíření infrastruktury lze díky technologickému pokroku významně zvýšit schopnost absorbovat složité případy a zaručit péči na špičkové úrovni.

Z rozhovorů však vyplynulo i několik přetrvávajících výzev. Mezi ty nejvýznamnější patří prostorové limity, které dlouhodobě omezují možnosti dalšího rozvoje centra. Umístění   
v historické zástavbě Prahy neumožňuje flexibilní rozšiřování a představuje překážku pro budoucí růst. **Dalším limitem je nedostatečná koordinace mezi jednotlivými zdravotnickými zařízeními,** zejména menšími nemocnicemi, které nejsou vždy schopny včas identifikovat potřebu vysoce specializované péče a efektivně připravit pacientky k převozu do centra. Projekt sice podpořil zlepšení logistiky a komunikace uvnitř nemocnice, ale systémové propojení mezi úrovněmi péče zůstává nadále slabší.

Důležitým doplňujícím poznatkem je i **rostoucí význam komunikace s pacientkami a jejich rodinami.** Veřejnost je stále více informovaná a klade vyšší nároky na transparentnost, komfort a dostupnost péče. Perinatologické centrum VFN se tak musí vyrovnávat nejen s medicínskými výzvami, ale i s tlakem pacientských organizací a veřejnosti, což přináší nové požadavky na edukaci, dostupnost informací a mezioborovou koordinaci.

Celkově lze říci, že projekt ve VFN Praha představuje ukázkový příklad toho, jak může relativně úzce zaměřená investice přinést zásadní systémové efekty. **Podpora významně posílila schopnost centra poskytovat bezpečnou, kvalitní a efektivní péči o vysoce rizikové pacientky i novorozence, přispěla k profesionalizaci provozu, stabilizaci personálu   
a upevnění odborné prestiže zařízení. Zároveň ukázala, že další pokrok v oblasti centralizace a dostupnosti péče bude vyžadovat komplexnější přístup, včetně řešení prostorových, organizačních i mezisektorových výzev.**