

# **Projekt založení domova pro seniory v obci Lodín**

Bc. Kateřina Slováková





Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2024/2025

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Kateřina Slováková  
Osobní číslo: M22226  
Studijní program: N0413A050020 Management ve zdravotnictví  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Projekt založení domova pro seniory v obci Lodín

## Zásady pro vypracování

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši související se založením a fungováním domova pro seniory.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu současného stavu odvětví pobytových a sociálních služeb v okolí obce Lodín.
- Vypracujte projekt založení domova pro seniory v obci Lodín.
- Projektové řešení zhodnotte pomocí časové, nákladové a rizikové analýzy.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

HEAGNEY, Joseph. *Fundamentals of project management*. Fifth edition. New York: American Management Association, 2016. ISBN 978-0-8144-3736-0.  
HENRY, Anthony. *Understanding strategic management*. Third edition. Oxford: Oxford University Press, 2018. ISBN 978-0-19-966247-0.  
KRECHOVSKÁ, Michaela; HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.  
MALÍKOVÁ, Eva. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2030-7.  
POPEŠKO, Boris a PAPADAKI, Šárka. *Moderní metody řízení nákladů*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-9050-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Barešová, MSc, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2025**  
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

---

**doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.**  
děkan

---

**prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

# PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

## Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

## Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne .....

.....  
Bc. Kateřina Slováková



## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá vytvořením projektu založení domova pro seniory v obci Lodín jako reakcí na rostoucí poptávku po pobytových sociálních službách v regionu. Cílem je navrhnout reálný koncept zařízení ve formě příspěvkové organizace, včetně provozního modelu, kapacitního uspořádání a ekonomické udržitelnosti. Práce vychází z literární rešerše, situační analýzy pomocí PESTLE analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a metody SWOT a z výsledků dotazníkového šetření mezi potenciálními klienty. Výsledkem je návrh konkrétního zařízení s definovaným počtem lůžek, personálním zajištěním a nákladovou, časovou a rizikovou analýzou, který může sloužit jako podklad pro jeho realizaci.

Klíčová slova: domov pro seniory, příspěvková organizace, projektový návrh

## **ABSTRACT**

This thesis focuses on the development of a project to establish a retirement home in the municipality of Lodín, in response to the growing demand for residential social services in the region. The aim is to design a realistic concept of the facility in the form of a contributory organization, including its operational model, capacity layout, and economic sustainability. The work is based on a literature review, a situational analysis using PESTLE analysis, Porter's Five Forces analysis, and SWOT analysis, as well as on the results of a questionnaire survey conducted among potential clients. The outcome is a proposal for a specific facility with a defined number of beds, staffing plan, and cost, time, and risk analysis, which may serve as a basis for its implementation.

Keywords: retirement home, nonprofit organization, design project

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce Ing. Petře Barešové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a trpělivost během celého zpracování mé závěrečné práce. Dále děkuji své rodině za jejich neustálou podporu a příteli za motivaci v náročných chvílích.

# OBSAH

|                                                                                                        |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ÚVOD.....</b>                                                                                       | <b>12</b> |
| <b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>                                                             | <b>13</b> |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>                                                                          | <b>15</b> |
| <b>1 SOCIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ SENIORŮ V ČESKÉ REPUBLICE.....</b>                                           | <b>16</b> |
| 1.1 CHARAKTERISTIKA STÁRNUTÍ A DEFINICE POJMU SENIOR .....                                             | 16        |
| 1.2 SYSTÉM SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ SENIORŮ V ČR.....                                                    | 17        |
| 1.2.1 Sociální pojištění .....                                                                         | 20        |
| 1.2.2 Státní sociální podpora a pomoc v hmotné nouzi .....                                             | 21        |
| 1.2.3 Sociální služby určené seniorům.....                                                             | 22        |
| 1.3 DOMOV PRO SENIORY .....                                                                            | 24        |
| 1.3.1 Služby poskytované v domově pro seniory .....                                                    | 24        |
| 1.3.2 Financování sociálních služeb a úhrada služeb v domově pro seniory.....                          | 26        |
| 1.3.3 Legislativní podmínky poskytování služeb v domově pro seniory.....                               | 29        |
| 1.3.4 Dispozice a vybavení domova pro seniory .....                                                    | 31        |
| 1.3.5 Pracovníci v sociálních službách .....                                                           | 32        |
| <b>2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE VE VEŘEJNÉM SEKTORU .....</b>                                                | <b>34</b> |
| 2.1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....                                                                         | 34        |
| 2.2 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE .....                                                                       | 35        |
| 2.2.1 Hospodaření příspěvkové organizace.....                                                          | 36        |
| <b>3 ZAVEDENÍ NOVÝCH SLUŽEB NA TRH.....</b>                                                            | <b>40</b> |
| 3.1 PROJEKT A PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ.....                                                                   | 40        |
| 3.1.1 Analýza výchozího stavu .....                                                                    | 41        |
| 3.1.2 Marketingový mix služeb.....                                                                     | 42        |
| 3.1.3 Definování strategie organizace .....                                                            | 44        |
| 3.1.4 Metody řízení a zhodnocení projektu.....                                                         | 45        |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>                                                                          | <b>47</b> |
| <b>4 SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>                                                                         | <b>48</b> |
| 4.1 OBEC LODÍN.....                                                                                    | 48        |
| 4.2 PESTLE.....                                                                                        | 49        |
| 4.3 PORTEROVA ANALÝZA ODVĚTVÍ .....                                                                    | 57        |
| 4.4 SWOT.....                                                                                          | 68        |
| <b>5 VÝZKUM ZAMĚŘENÝ NA IDENTIFIKACI PREFERENCÍ<br/>POTENCIÁLNÍCH KLIENTŮ DOMOVA PRO SENIORY .....</b> | <b>71</b> |
| 5.1 METODOLOGIE VÝZKUMU .....                                                                          | 71        |
| 5.1.1 Výzkumné otázky.....                                                                             | 71        |
| 5.1.2 Sestavení dotazníku.....                                                                         | 73        |
| 5.1.3 Výzkumný vzorek .....                                                                            | 74        |

|          |                                                                    |            |
|----------|--------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.1.4    | Předběžný výzkum .....                                             | 74         |
| 5.1.5    | Distribuce dotazníku a sběr dat .....                              | 74         |
| 5.1.6    | Statistická analýza dat .....                                      | 74         |
| 5.2      | ANALÝZA A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ .....                              | 75         |
| 5.2.1    | Vyhodnocení dotazníku popisnou statistikou.....                    | 75         |
| 5.2.2    | Statistické vyhodnocení výzkumných otázek a testování hypotéz..... | 81         |
| <b>6</b> | <b>PROJEKT ZALOŽENÍ DOMOVA PRO SENIORY V OBCI LODÍN.....</b>       | <b>87</b>  |
| 6.1      | DOMOV PRO SENIORY V OBCI LODÍN .....                               | 87         |
| 6.2      | PROJEKTOVÝ TÝM .....                                               | 87         |
| 6.3      | STRATEGICKÉ CÍLE DOMOVA PRO SENIORY .....                          | 89         |
| 6.4      | PROVOZ DOMOVA PRO SENIORY .....                                    | 92         |
| 6.4.1    | Sociální služby .....                                              | 94         |
| 6.4.2    | Zdravotní služby .....                                             | 98         |
| 6.4.3    | Doplňkové služby.....                                              | 99         |
| 6.5      | PROSTORY DOMOVA PRO SENIORY.....                                   | 101        |
| 6.5.1    | Lůžkové pokoje a hygienické zařízení .....                         | 101        |
| 6.5.2    | Společné prostory a provozní místnosti .....                       | 103        |
| 6.5.3    | Venkovní prostory .....                                            | 103        |
| 6.6      | PERSONÁLNÍ PLÁN.....                                               | 103        |
| 6.7      | ANALÝZA VÝDAJŮ.....                                                | 105        |
| 6.7.1    | Počáteční výdaje na výstavbu a vybavení domova pro seniory .....   | 105        |
|          | Výdaje na výstavbu budovy domova pro seniory .....                 | 105        |
|          | Výdaje na vybavení .....                                           | 107        |
| 6.7.2    | Provozní výdaje .....                                              | 110        |
|          | Výdaje na personální zajištění.....                                | 110        |
| 6.7.3    | Vytápění, ohřev teplé vody a spotřeba elektřiny .....              | 112        |
| 6.7.4    | Spotřeba vody .....                                                | 112        |
| 6.7.5    | Potraviny .....                                                    | 113        |
| 6.7.6    | Hygienické prostředky .....                                        | 114        |
| 6.7.7    | Zdravotnické prostředky.....                                       | 115        |
| 6.7.8    | Ostatní výdaje.....                                                | 115        |
| 6.8      | ANALÝZA PŘÍJMŮ .....                                               | 116        |
| 6.9      | VÝPOČET BODU ZVRATU .....                                          | 119        |
| 6.10     | ČASOVÝ HARMONOGRAM REALIZACE PROJEKTU .....                        | 123        |
| 6.11     | RIZIKOVÁ ANALÝZA .....                                             | 126        |
|          | <b>ZÁVĚR.....</b>                                                  | <b>132</b> |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>                             | <b>133</b> |
|          | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>                                        | <b>146</b> |
|          | <b>SEZNAM TABULEK.....</b>                                         | <b>148</b> |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÝCH A ZKRATEK .....</b>                            | <b>150</b> |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b> | <b>151</b> |
|---------------------------|------------|

## ÚVOD

Tato diplomová práce se zabývá návrhem projektu domova pro seniory v obci Lodín, který reaguje na demografické změny a s nimi související rostoucí poptávku po pobytových sociálních službách v regionu. Projekt vzniká ve spolupráci s obcí Lodín, která výstavbu a zahájení provozu domova pro seniory zařadila do svého rozvojového plánu. Cílem práce je tak poskytnout ucelený obraz o současné situaci v oblasti sociálních pobytových služeb. Zároveň má práce sloužit jako podklad pro vytvoření kvalitního, legislativně i ekonomicky vyváženého návrhu zařízení, které by v budoucnu pokrylo potřeby seniorů v obci a jejím okolí.

V teoretické části jsou nejprve vymezeny základní pojmy, jako je proces stárnutí, definice pojmu senior a principy sociálního zabezpečení v České republice. Následně je rozebrána otázka neziskového sektoru, který je klíčový pro zajištění veřejných statků a služeb na základě veřejného zájmu, a příspěvkových organizací, které jsou zakládány jako právnické osoby za účelem poskytování veřejně prospěšných služeb v oblasti sociální péče. V kontextu zavádění nových služeb na trh jsou představeny klíčové postupy projektového řízení a část práce se věnuje marketingovému mixu služeb, jehož pochopení je důležité pro efektivní navržení, propagaci a poskytování nabízených služeb tak, aby co nejlépe odpovídaly potřebám cílové skupiny seniorů a zajistily úspěšné uvedení domova pro seniory na trh.

Praktická část se zaměřuje na provedení situační analýzy, která identifikuje a hodnotí faktory vnitřního a vnějšího prostředí ovlivňující plánování a realizaci projektu. Součástí analytické části je rovněž dotazníkové šetření zaměřené na zjištění preferencí potenciálních klientů domova pro seniory. Výsledky tohoto šetření jsou následně využity při plánování provozu domova pro seniory v obci Lodín. Výstupem diplomové práce je návrh konkrétního zařízení, který zahrnuje stanovení počtu lůžek, personálního zajištění, analýzu výdajů, časový plán a analýzu rizik.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření projektu založení domova pro seniory v obci Lodín. Tento **cíl reaguje na zvyšující se poptávku po sociálních pobytových službách v regionu** a snahu o zajištění kvalitního a dostupného zázemí pro populaci seniorů. V rámci naplnění hlavního cíle byly stanoveny následující dílčí cíle, které sloužily k systematickému zpracování problematiky a návrhu reálného řešení.

Prvním dílčím cílem bylo zpracování **literární rešerše**, zaměřené na oblast zakládání a fungování domovů pro seniory v České republice, včetně legislativního rámce, ekonomických aspektů a požadavků na personální a materiální zajištění těchto zařízení. Rešerše poskytla teoretický základ pro další analytické a návrhové kroky.

Dalším cílem byla **analýza současného stavu odvětví sociálních pobytových služeb** v okolí obce Lodín. Pro hodnocení vnějšího prostředí byla použita **PESTLE analýza**, která umožnila identifikaci klíčových politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a environmentálních faktorů ovlivňujících realizaci projektu. K posouzení konkurenčního prostředí v regionu byla aplikována **Porterova analýza pěti sil**. Pro shrnutí interních a externích faktorů byla použita **SWOT analýza**, která definovala silné a slabé stránky projektu a také příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího okolí.

Důležitou součástí práce bylo zjištění preferencí a potřeb potenciálních klientů prostřednictvím **dotazníkového šetření**. Sběr dat proběhl formou dotazníku distribuovaného mezi cílovou skupinu. Výsledky byly zaneseny do datové matice a následně zpracovány pomocí metod deskriptivní statistiky. V rámci analytické části byly rovněž stanoveny výzkumné otázky, na jejichž základě byly formulovány hypotézy. Byly vymezeny nulové a alternativní hypotézy, které byly testovány prostřednictvím statistických metod – **chí-kvadrát test dobré shody** a **chí-kvadrát test nezávislosti**. Tyto testy umožnily ověřit vztahy mezi vybranými proměnnými a identifikovat statisticky významné souvislosti.

Na základě teoretických poznatků a empiricky získaných dat byl vypracován návrh projektu založení domova pro seniory v obci Lodín. Projekt zahrnuje základní koncepci zařízení, kapacitní uspořádání, personální zajištění, ekonomické výpočty a návrh provozního modelu.

Závěrečná část práce se věnuje zhodnocení projektového řešení prostřednictvím časové, nákladové a rizikové analýzy. Časové plánování bylo provedeno pomocí **Ganttova diagramu**, který ilustruje jednotlivé fáze realizace projektu. Nákladová analýza zahrnovala identifikace fixním a režijních nákladů, identifikaci příjmů a výpočet  **bodu zvratu**, který určuje optimální vytíženost zařízení pro jeho provozuschopnost. Rizika spojená s realizací a provozem projektu byla identifikována a vyhodnocena pomocí **matice rizik**.

## **I    TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SOCIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ SENIORŮ V ČESKÉ REPUBLICE

V současné době se Česká republika potýká s výzvou spojenou s rychlým stárnutím populace. Podle Evropské komise (2021) jde o celoevropský problém, který je důsledkem dvou faktorů, a to poklesu porodnosti a zvýšení délky průměrného věku dožití. Organizace spojených národů (OSN) se stárnutím populace zabývá v celosvětovém měřítku a definuje ho jako nárůst podílu starších osob v populaci. Dokonce jej označuje za nejvýraznější sociální proměnu 21. století, která přináší řadu změn s dopadem na pracovní trh, potřeby bydlení, sociální vazby a poptávku po zboží a službách (United Nations, 2021). Právě poptávka po sociálních službách a sociálním zabezpečení jsou neuspokojenou záležitostí mnoha zemí (WHO, 2022) a součástí politických programů týkajících se veřejného systému zdravotní péče, důchodového systému a sociální ochrany stále rostoucího počtu starších obyvatel (United Nations, 2021).

### 1.1 Charakteristika stárnutí a definice pojmu senior

Stárnutí je přirozenou součástí životního cyklu člověka, které s sebou mimo jiné nese fyzické i mentální změny. Věk člověka je základním ukazatelem, který může vypovídat o schopnostech jedince a jeho potenciálních omezeních. Přestože je stárnutí jedince velmi individuální a schopnosti lidí ve stejném věku jsou odlišné, hraje věk obyvatel zásadní roli zejména v celospolečenském pojetí (Malíková, 2020). Zejména starší věk obyvatel má vliv na národní hospodářství kvůli nižšímu ekonomickému potenciálu vzhledem ke snížené produktivitě práce (Malíková, 2020) a zvýšené potřebě zdravotní a sociální péče, která přináší zátěž pro ekonomiku země, například rostoucí úrovní nákladů na příspěvek na péči (ČSÚ, 2022).

Pojetí stáří člověka je v různých publikacích vývojové psychologie a gerontologie uváděno s drobnými rozdíly. Světová zdravotnická organizace popisuje stáří následovně (Malíková, 2020):

- 30–44 let – dospělost;
- 45–59 let – střední věk;
- 60–74 let – senescence;
- 75–89 let – kmetství;
- 90 let a více – dlouhověkost.

Podrobněji období seniora člení Mühlpachr (2004, str. 9):

- 65–74 let – mladí senioři;
- 75–84 let – staří senioři;
- 85 a více let – velmi staří senioři.

Ministerstvo práce a sociálních věcí člení dospělého žadatele sociální péče dle věku následovně:

- 19–26 let – mladí dospělí;
- 27–64 let – dospělí;
- 65–80 let – mladí senioři;
- 80 a více let – starší senioři.

Stejně jako předchozí autoři definuje Český statistický úřad (2023b) seniora na základě kritéria věku obyvatele. V souladu s obecnými zvyklostmi se jedná o věkovou skupinu obyvatel ve věku 65 let a více let. Populace seniorů pak nese obecné označení pro obyvatele ve věku 65 a více let v daném období. Jiným pohledem může to mohou být uživatelé starobního důchodu.

Venglářová (2007) informuje o třech úrovních změn, ke kterým přirozeně v souvislosti se stárnutím dochází. **Tělesné změny** jedince se projevují úbytkem svalové hmoty, sníženou funkcí smyslů, změnou zažívání, vylučování a oběhové soustavy, degenerací pohybového aparátu a celkovou změnou vzhledu. **Psychické změny** jsou zřetelné především ve zhoršené paměti, snížené důvěře, proměnách ve vnímání, emoční nestabilitě, poklesu úsudku a obtížnějším učení nových věcí. V tomto kontextu dochází k **sociálním změnám**, které zahrnují pocity osamělosti, přechod do penze, změnu životního stylu, ztrátu blízkých osob, přesuny a finanční potíže.

## 1.2 Systém sociálního zabezpečení seniorů v ČR

Základní právo na sociální zabezpečení je deklarováno Mezinárodním paktem o hospodářských, sociálních a kulturních právech, který je součástí Všeobecné deklarace lidských práv, přijaté Valnou hromadou OSN (Informační centrum OSN v Praze, 2005). Právo na ochranu zdraví občanů v České republice deklaruje Listina základních práv a svobod (ČESKO, 1993a). Ústředním orgánem pro řešení otázek sociálního zabezpečení,

sociálního pojištění a sociálních služeb v České republice je Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV, 2021), které využívá sociální politiku jako nástroj pro správu sociálních oblastí. Příslušnými institucemi sociálního zabezpečení podřízenými MPSV jsou organizační složky státu - Úřad práce ČR a Česká správa sociálního zabezpečení (MPSV, 2021).

Úřad práce (2024) se angažuje nejen ve věcech spojených se zaměstnaností na trhu práce, ale i v oblasti sociální tematiky. Příspěvků na péči a doplatků na bydlení, které vyřizují krajské pobočky Úřadu práce ČR. Česká správa sociálního zabezpečení (ČSSZ, 2024) na proti tomu vykonává činnosti spojené s důchodovým a nemocenským pojištěním. O pojištění na sociální zabezpečení pojednává kapitola č. 1.3.1.

Česká republika, jako členský stát Organizace spojených národů (Informační centrum OSN v Praze, 2005), v červnu 2022 na konferenci Evropské hospodářské komise OSN o problematice stárnutí znovu přijala závazek mezinárodního akčního plánu pro problematiku stárnutí z roku 2002 a přijala prohlášení o Udržitelném světě pro všechny věkové kategorie. Přijetím tohoto dokumentu se členské země zavazují k realizaci politických opatření, která podporují příležitosti k aktivnímu a zdravému stárnutí osob v průběhu celého života, zlepšují přístup k dlouhodobé péči a podporu ošetřujícím, a posilují vědomí o stárnutí ve společnosti vůbec (MPSV, 2022a).

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV, 2022b) přichází se strategickým rámcem pro přípravu na stárnutí společnosti pro období 2021-2025, v němž si klade za cíl zajištění důstojného života pro seniory a adaptaci společnosti na demografické změny spojené se stárnutím populace. Tato sociálně-politická otázka je následně rozdělena na dílčí cíle vyjádřené v Desateru příprav na stárnutí následovně:

- Spravedlivé důchody,
- Dostupnější a kvalitní sociální a zdravotní služby,
- Dostupnější a bezbariérové bydlení pro seniory,
- Podpora sendvičové generace a neformálních rodinných pečujících,
- Příprava státu na stárnutí společnosti,
- Podpora rodiny a mezilidské vztahy,
- Bezpečný život seniorů, boj proti diskriminaci, násilí a tzv. šmejdům, zvýšení ochrany spotřebitele,

- Celoživotní učení, trh práce a aktivní stárnutí,
- Bezbariérový veřejný prostor,
- Osvěta a medializace tématu stárnutí (MPSV, 2022b).

Konkrétní kroky a činnosti k jejich realizaci zpracovává Akční plán k naplnění Strategického rámce přípravy na stárnutí společnosti na období 2023-2025 (MPSV, 2024a).

Na základě informací od Ochraný, Pavla a Vítka (2010) lze sociální zabezpečení charakterizovat jako intervence státu (veřejné správy) v rámci sociální politiky, které vznikají na základě veřejného rozhodování, jsou financovány ze systému veřejných financí a představují nedílnou součást společenského celku každé vyspělé země (Mertl, 2023). Obecnými důvody pro vznik sociálního zabezpečení jsou:

- Eliminace negativních dopadů v důsledku nepříznivé situace,
- Potřeba přerozdělení bohatství (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010).

Mezi nástroje sociální politiky řadí Mertl (2023) sociálně právní legislativu, systém daní a transferů, instituty sociální politiky (sociální služby, sociální pojištění) a řadu jiných charitativních, církevních a dobročinných aktivit. Na realizaci sociální politiky mají vliv i vzdělávací a poradní programy. Podle charakteru lze nástroje rozlišit na právní normy (zákony, nařízení vlády, vyhlášky), ekonomické nástroje (transfery, zvýhodněné půjčky, cenové regulace), sociální dokumenty (akční plány, koncepce, projekty) a nátlakové akce (stávky, petice). Mertl (2023) vymezuje konkrétní formy poskytování sociálního zabezpečení jedincům, a to prostřednictvím sociálních příjmů, sociálních služeb a sociálních azylů. Podle Ochraný, Pavla a Vítka (2010) se v jednotlivých zemích objevují různé kombinace zastoupených prvků sociálního zabezpečení. Patří mezi ně:

- Sociální pojištění založené na povinném, nebo dobrovolném přístupu a poskytované buď státem nebo soukromými společnostmi je realizováno za účelem snížit negativní dopady, které s velkou pravděpodobností nastanou (stáří, nemoc, nezaměstnanost). Dávky jsou vypláceny pojištěncům, kteří pravidelně odváděli pojistné.
- Státní zaopatření představuje sociální podporu s cílem zvýšit příjem a zajistit životní standard nízkopříjmových domácností. V případě poklesu příjmu pod stanovenou hranici nebo zhoršení situace je vypláceno ze státního rozpočtu. Jeho čerpání není závislé na předchozích odvodech.

- Sociální pomoc je nabízena lidem, kteří se v dané společnosti nachází na hranici chudoby. Je poskytována adresně, a to ve formě finančních dávek, naturálních pomoci nebo poradenství.
- Podnikové zaopatření spočívá v poskytování sociálních dávek zaměstnancům z finančních prostředků firmy na základě dobrovolnosti nebo povinnosti ze strany státu.
- Dobrovolné spoření podporuje stát nepřímo formou daňových úlev nebo dotací. Jako další příklad lze uvést odvádění prostředků občanem do penzijních fondů (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010).

V České republice se od 90. let 20. století rozvinuly základní tři základní podoby sociálního zabezpečení – sociální pojištění, sociální péče a sociální podpora. Jejich povaze se věnuji v následujících kapitolách (Mertl, 2023, 149).

### 1.2.1 Sociální pojištění

Následující text se věnuje nejvýznamnějšímu přístupu k financování sociálního zabezpečení, kterým je sociální pojištění (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010). Existují dva obecné způsoby lišících se v původu finančních zdrojů. Prvním z nich je tzv. Beveridgeovský model, který se opírá o daňové příjmy do veřejného rozpočtu, z něhož je následně sociální péče hrazena. Tento způsob nerespektuje princip zásluhovosti, a proto jsou občanům garantovány dávky ve výši životního minima. Klasický model sociální péče je zaveden v Nizozemí a ve Velké Británii (Mertl, 2023). Druhým způsobem je model Bismarckův, který je závislý na uhrazeném pojistném. Výše důchodu jedince tak odpovídá míře odvedeného pojistného do systému. Bismarckův model je uplatňován např. v Německu, Rakousku a v České republice. Systémy sociálního financování se v jednotlivých zemích liší v souvislosti s historickým, ekonomickým a kulturním kontextem (Mertl, 2023; Ochrana, Pavel a Vítek, 2010).

Sociální pojištění v České republice má podobu průběžného financování, které se od fondového liší ve způsobu shromažďování a vyplacení finančních prostředků (Mertl, 2023; Ochrana, Pavel a Vítek, 2010).

Fungování systému sociálního pojištění stojí na principech:

- **princip sociální spravedlnosti** – rozdělení objektivně podle pravidel,
- **princip sociální solidarity** – rozdělení ve prospěch znevýhodněných,
- **princip ekvivalence** – rozdělení respektující zásluhy,
- **princip subsidiarity** – rozdělení na základě vlastní odpovědnosti a soudržnosti,
- **princip participace** – rozdělení vyžadující spoluúčast (Mertl, 2023).

Systém sociálního pojištění v ČR je tvořen důchodovým a nemocenským pojištěním. Vedle pojistného je vybírán příspěvek na státní politiku nezaměstnanosti, kterým hrazena podpora v nezaměstnanosti. Celý systém je financován z povinného pojistného, které odvádějí zaměstnanci, zaměstnavatelé, osoby samostatně výdělečně činné a dále pojistné uhrazené státem za určité skupiny pojištěnců, jako jsou osoby evidované Úřadem práce ČR, osoby pobírající rodičovskou dovolenou, studenti, děti a další (MPSV, 2009). Z důchodového pojištění jsou poskytovány následující důchody:

- starobní,
- invalidní,
- vdovský a vdovecký,
- sirotčí.

Výši důchodu tvoří dvě složky. Základní výměra je pevně stanovená částka stejná pro všechny druhy důchodů bez ohledu na výši výdělku a délky doby pojištění) a procentní výměra. Splnění podmínek pro vyplácení důchodů definuje zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění.

Systém nemocenského pojištění poskytuje podporu výdělečně činným jedincům v případech krátkodobé ztráty příjmu. To může zahrnovat situace, jako je dočasná pracovní neschopnost způsobená nemocí, úrazem nebo karanténou, péče o nemocného člena rodiny, těhotenství a mateřství, nebo péče o dítě (MPSV, 2009).

### 1.2.2 Státní sociální podpora a pomoc v hmotné nouzi

Stát dále poskytuje sociální podporu a pomoc v hmotné nouzi jako součást své sociální politiky. Tato podpora zahrnuje finanční pomoc, které jsou poskytovány jednotlivcům či rodinám, které se ocitly v náročné finanční situaci a potřebují okamžitou podporu ze strany

státu. Podmínky a kritéria poskytování těchto sociálních dávek upravuje zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře a zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi. Cílem státní sociální podpory je pokrýt základní životní potřeby dětí a rodin v tíživých finančních a sociálních situacích. Vyplácení těchto dávek je nezávislé na předchozích odvodech do systému a jejich přiznání může být závislé na celkovém příjmu jednotlivce nebo rodiny (příjmově testované dávky) nebo nezávislé na výši příjmu (příjmově netestované dávky) (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010). V rámci státní sociální podpory je poskytován přídavek na dítě, rodičovský příspěvek, příspěvek na bydlení, porodné a pohřebné (MPSV, 2024a).

Osoby, které se nacházejí v hmotné nouzi mají nárok na čerpání třech druhů dávek.

- **Příspěvek na živobytí** je určen osobám nebo rodinám s nedostatečnou výší příjmu. Respektive v situaci, kdy rozdíl mezi příjmem a přiměřenými výdaji na bydlení nepokryjí částku živobytí. Za přiměřený výdaj na bydlení se myslí 30 % příjmu (v Praze 35 % příjmu) (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010).
- **Doplatek na bydlení** slouží na úhradu nájmu a energií a podle zákona může být doplatek příjemcem využit i na úhradu služeb spojených s bydlením v sociálních ubytovacích zařízeních typu domov pro seniory (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010; Úřad práce, 2023).
- **Mimořádná okamžitá pomoc** představuje finanční kompenzaci osobě, která se ocitla v situaci vyžadující okamžitá řešení a ke které nedošlo vlastním přičiněním, jako jsou např. živelné pohromy apod. (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010)

Žádosti o poskytování a vyřizování dávek spravuje Úřad práce ČR (MPSV 2024b a MPSV 2024c).

### 1.2.3 Sociální služby určené seniorům

Sociální služby zahrnují různé aktivity s cílem zajistit adekvátní životní podmínky lidem, kteří nemají možnost se sami o sebe plně postarat. Jsou prostředkem sociálního zabezpečení, které si klade za cíl předcházet, zmírňovat a odstraňovat následky sociálních událostí občanů (Mertl, 2023). Legislativním rámcem poskytování sociálních služeb v České republice je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Ten sociální služby definuje jako soubor činností „*zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení*“ (Zákon č. 108/2006 Sb.). Jejich účelem je eliminovat důsledky nepříznivé sociální situace (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010), za kterou je považována

taková událost, která vede ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodněnému prostředí, ohrožení práv apod. v důsledku věku, nepříznivého zdravotního stavu, ztráty soběstačnosti nebo krizové situace (MPSV, 2022).

Současná situace nabízí hned několik možností v poskytování sociálních služeb. Jednotlivé služby se od sebe navzájem liší druhem, formou, místem, zařízením i jejich zřizovatelem. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách rozlišuje tři základní sociální služby: sociální poradenství, sociální péči a sociální prevenci. Podle jejich formy, resp. místa poskytování je dělí na:

- **ambulantní** – poskytované v sociálním zařízení bez možnosti ubytování a za kterými osoba dochází,
- **terénní** – poskytované v přirozeném prostředí osoby,
- **pobytové** – poskytované spolu s ubytováním v pobytovém sociálním zařízení.

Metodika (MPSV, 2002) definuje zařízení sociálních služeb jako samostatný útvar s konkrétní adresou, který prostřednictvím členů pracovního týmu poskytuje skupině uživatelů soubor na sebe úzce navazujících aktivit v prostorách tomu určených. Legislativa nabízí výčet hned několika typů zařízení za účelem poskytování sociálních služeb vybraným skupinám osob.

Dalším specifikem jsou pobytové sociální služby poskytované osobám ve zdravotnických zařízeních lůžkové péče. Jedná se o pacienty, kteří již nevyžadují hospitalizaci, avšak vzhledem ke svému zdravotnímu stavu potřebují pomoc od jiné fyzické osoby a nemohou být propuštěni z lůžkového zařízení, dokud není zajištěna potřebná podpora ze strany blízkých nebo jiných osob prostřednictvím terénních, ambulantních nebo pobytových sociálních služeb (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách).

Služby sociální péče potom představují konkrétních činností, které si kladou za cíl podpořit jedince k jeho fyzické a psychické soběstačnosti v jeho přirozeném sociálním prostředí (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách). Za sociální prostředí Malíková (2020) považuje takové, ve kterém člověk žije a považuje ho za vlastní a tedy bezpečné. Zároveň mu vytváří podmínky pro sociální začlenění a udržování sociálních vztahů s rodinou a svými blízkými. Sociální služby jsou určeny klientům na základě jejich konkrétní životní situace, která určuje jejich potřeby a typ podpory, kterou vyžadují. Významnou skupinou uživatelů jsou senioři, kterým jsou určeny sociální služby uvedené v následující tabulce.

Tabulka 1 Přehled sociálních služeb pro seniory

| Pobytová zařízení pro seniory  | Terénní služby pro seniory           | Ambulantní služby pro seniory        |
|--------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Domovy pro seniory             | Pečovatelská služba                  | Denní stacionáře                     |
| Domovy se zvláštním režimem    | Osobní asistence                     | Centra denních služeb                |
| Domovy s pečovatelskou službou | Ošetřovatelská služba                | Pečovatelská služba                  |
| Týdenní stacionáře             | Tísňová péče                         | Průvodcovské a předčitatelské služby |
| Odlehčovací služby             | Průvodcovské a předčitatelské služby | Odlehčovací služby                   |
|                                | Odlehčovací služby                   | Sociální poradenství                 |

(zdroj: Vlastní zpracování dle zákona č. 108/2006 Sb.)

Nejrozšířenější pobytovou službou jsou domovy pro seniory (MPSV, 2025), definované v § 49 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

### 1.3 Domov pro seniory

Domov pro seniory je tímto zákonem definován jako sociální zařízení poskytující „*pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby*“ (ČESKO, 2006a). Těmito službami jsou poskytnutí ubytování a stravy, pomoc při osobní hygieně, pomoc při všedních denních činnostech, aktivizační činnosti, podporu v uplatňování práv a zájmů, poskytnutí sociálně terapeutické činnosti a zprostředkování neméně důležitého kontaktu se společenským prostředím. Dále jsou činnosti specifikovány vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

#### 1.3.1 Služby poskytované v domově pro seniory

Dle § 15 prováděcí vyhlášky č. 505/2006 Sb. je domov pro seniory povinen zajišťovat základní činnosti, které jsou klíčové pro bezpečný, důstojný a pohodlný život jeho obyvatel (Malíková, 2020). Tyto činnosti zahrnují nejen poskytnutí ubytování a stravy, ale i zdravotní a sociální služby, které by měly odpovídat potřebám jednotlivce. Mezi tyto činnosti vyhláška stanoví:

- **Poskytnutí ubytování** klientovi včetně úklidu, praní a žehlení ložního i osobního prádla.
- V rámci **poskytnutí stravy** má klient právo na celodenní stravu odpovídající jeho stáří, výživovým zásadám a dietním potřebám, a to v rozsahu tří hlavních a dvou vedlejších jídel denně. Malíková (2020) dále doplňuje, že soběstační klienti se stravují ve společné jídelně daného zařízení a imobilní klienti se stravují s dopomocí personálu u stolu nebo přímo na lůžku ve svém pokoji.

- **Pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu** zahrnuje asistenci při oblékání a svlékání oblečení včetně speciálních pomůcek, při vstávání a přesunu z lůžka nebo vozíku, při ulehávání a změně polohy v lůžku, při podávání jídla a pití, a také podporu v orientaci v prostoru a samostatném pohybu ve vnitřních i vnějších prostorech.
- Další činností je **pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu**. Ta klientovi zaručuje asistenci při úkonech osobní hygieny a při použití WC, dále je tím zamýšlena i základní péči o vlasy a nehty.
- Ke správnému rozvoji a udržení osobních a sociálních předpokladů podporující začlenění klienta do společnosti jsou poskytovány **sociálně terapeutické činnosti**, jako je psychoterapie a socioterapie (Malíková, 2020).
- **Aktivizačními činnostmi** jsou (takové aktivity, které) myšleny volnočasové a zájmové aktivity, aktivity zaměřené na obnovení a upevnění vztahů s přirozeným sociálním prostředím klienta, a takové, které obnovují a upevňují psychické a sociální schopnosti a motorické dovednosti. (umožňují nácvik)
- Domov pro seniory by měl **především respektovat klientova práva a oprávněné zájmy a nabídnout pomoc při obstarávání osobních záležitostí**.
- V neposlední řadě by měl svým klientům **zprostředkovat kontakt se společenským prostředím**. Zejména podpořit a pomoci klientům při využívání běžně dostupných služeb a hledání informačních zdrojů. Dále pomáhat obnovit a upevňovat kontakt s nejbližšími a podporovat klienty v sociálním začleňování.

Podle § 79 odst. 5 písm. d) bodu 9 zákona o sociálních službách je zřizovatel domova pro seniory povinen zajistit poskytování zdravotní péče. Zdravotní služby v domově pro seniory jsou poskytovány v souladu se zákonem č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách, který umožňuje poskytování zdravotní péče i v přirozeném sociálním prostředí pacienta. Domov pro seniory tak plní roli prostředí nahrazujícího domácí prostředí klienta. Malíková (2020) upřesňuje, že se na poskytování zdravotních služeb podílí lékaři, kteří svoji odbornou způsobilost získali podle zákona č. 95/2004 Sb. a nelékařští zdravotničtí pracovníci podle zákona č. 94/2004 Sb. Ošetrovatelská a rehabilitační péče v domově pro seniory je poskytována výhradně zaměstnanci sociálního zařízení, kteří k tomu mají odbornou způsobilost (ČESKO, 2006a). Ošetrovatelskou a rehabilitační péči provádí především všeobecné sestry a fyzioterapeuti na základě indikace lékaře (Malíková, 2020). O těchto

službách musí poskytovatel sociálních služeb podle § 11 odst. 8 zákona o zdravotních službách před jejich zahájením informovat příslušný krajský úřad. Zařízení musí tyto služby poskytovat na náležité odborné úrovni a uplatňovat práva všech zúčastněných osob. Povinností domova pro seniory je také uzavřít pojistnou smlouvu na odpovědnost za škodu při poskytování zdravotních služeb, zachovat mlčenlivost a vést zdravotnickou dokumentaci (ČESKO, 2011). Za účelem zajištění poskytování ošetrovatelské péče jsou zdravotní pojišťovny povinny podle § 17a zákona č. 48/1997 Sb. uzavřít se sociálním zařízením zvláštní smlouvu. Pokud se rozhodne vedení domova pro seniory poskytovat i další zdravotní služby prostřednictvím vlastních zaměstnanců, je jeho získat oprávnění k poskytování zdravotních služeb podle zákona č. 372/2011 Sb. Podle Malíkové (2020) je častějším způsobem zajištění zdravotních služeb prostřednictvím uzavření smlouvy s praktickým lékařem, který pravidelně dochází do zařízení a poskytuje zdravotní péči klientům přímo v domově pro seniory. Stejně tak může zařízení pravidelně navštěvovat a klientům nastavovat léčbu i jiný odborný lékař na základě své specializace.

Malíková (2020) uvádí, že poskytovatel sociálních služeb může kromě služeb, které je povinen ze zákona poskytovat, rozšířit svou nabídku o další doplňkové služby. Zároveň však upozorňuje, že k tomu ve většině domovů nedochází, protože je to pro poskytovatele ekonomicky neudržitelné, neboť chybí prostředky na jejich financování. Prováděcí vyhláška totiž stanoví maximální možnou výši úhrad, kterou může poskytovatel za poskytované služby od klienta požadovat.

### **1.3.2 Financování sociálních služeb a úhrada služeb v domově pro seniory**

Řídícím a kontrolním orgánem státní správy v oblasti sociálních služeb je Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, které zpracovává a vyhodnocuje národní strategii rozvoje této oblasti. Dalšími subjekty v působnosti zajištění sítě sociálních služeb jsou kraje a obce. Hlavní úlohou krajů je zajištění dostupnosti sociálních služeb osobám a skupinám osob na svém území, vypracovává střednědobý plán rozvoje sociálních služeb, spolupracuje s obcemi a dalšími kraji na jeho realizaci. Průběžně vyhodnocuje jeho plnění a poskytuje informace ministerstvu. Obce a obce s rozšířenou působností zajišťují sociální potřeby obyvatel, poskytují jim informace o možnostech využití sociálních služeb, spolupracují s krajem a dalšími obcemi na plnění plánu kraje. Krajský úřad koordinuje činnosti sociální práce, jejichž cílem je odvrátit nepříznivé sociální situace a sociálních začlenění těchto osob (ČESKO, 2006a).

K zajištění plnění střednědobého plánu kraje v oblasti sociálních služeb slouží účelově určené dotace ze státního rozpočtu. Tato dotace slouží k financování běžných výdajů souvisejících s poskytováním sociálních služeb v kraji. Krajské zastupitelstvo následně rozhoduje o přidělení finančních prostředků poskytovatelům sociálních služeb, kteří jsou vedeni v Registru poskytovatelů sociálních služeb. Kraje i obce mohou dále financovat sociální služby ze svého rozpočtu formou účelové dotace (ČESKO, 2006a).

Legislativa rozlišuje sociální služby poskytované bez úhrady, částečnou, nebo plnou úhradou nákladů. V domovech pro seniory hradí klienti náklady na ubytování a stravu (Malíková, 2020). Maximální výše úhrad jsou stanoveny prováděcí vyhláškou č. 505/2006 Sb. Ta stanoví maximální úhradu ve výši 315 Kč za ubytovací služby a 260 Kč za celodenní stravu, nebo 120 Kč pouze za oběd. Ceny zahrnují veškeré provozní náklady spojené s poskytnutím ubytování a přípravou stravy.

Tabulka 2 Maximální výše úhrad za ubytování a stravu v domově pro seniory

| Služba                                      | Max. výše úhrady |
|---------------------------------------------|------------------|
| <b>Ubytování</b>                            | <b>315 Kč</b>    |
| <b>Celodenní strava</b>                     | <b>260 Kč</b>    |
| <b>Oběd</b>                                 | <b>120 Kč</b>    |
| ceny jsou uvedeny včetně provozních nákladů |                  |

*(Zdroj: Vlastní zpracování dle vyhlášky č. 505/2006 Sb.)*

Úhradu za služby provádí klient na základě předem uzavřené smlouvy s domovem pro seniory, případně se po domluvě s poskytovatelem sociálních služeb na úhradě podílí osoba klientovi blízká, jiná fyzická nebo právnická osoba, pokud klient svým příjmem nedostačuje na výši úhrady za náklady. V takovém případě se pro účely úhrady rozumí existenční minimum (s výjimkou příspěvku), které činí na jednotlivce 4 860 Kč měsíčně pro rok 2025 (zákon č. 110/2006 Sb.). Po úhradě nákladů za ubytovací a stravovací služby musí klientovi zůstat alespoň 15 % jeho příjmu. Pokud takové situace nelze dosáhnout, musí klient poskytovateli těchto sociálních služeb doložit výši svého příjmu, a ten následně stanoví výši úhrad za poskytnuté služby. Klient je dále povinen oznamovat změny v příjmu, které ovlivňují výši úhrad.

Výše úhrady za péči v domovech pro seniory se odvíjí od přiznaného příspěvku na péči. Tento příspěvek pokrývá veškeré náklady na poskytovanou péči, což zajišťuje, že potřebná

pomoc je financována přímo z této podpory (Malíková, 2020). Příspěvek na péči je určen osobám, které z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebují pomoc jiné fyzické osoby při zvládání každodenních činností. Tyto příspěvky jsou hrazeny ze státního rozpočtu, čímž stát přispívá na financování sociálních služeb. Výše příspěvku se stanovuje individuálně na základě stupně závislosti. Při posuzování závislosti se zohledňují faktory jako mobilita, orientace, komunikace, schopnost stravování, oblékání a obouvání, tělesná hygiena, vykonávání fyziologických potřeb, péče o zdraví, osobní aktivity a péče o domácnost (ČESKO, 2006a). Výše příspěvku se odvíjí od čtyř následujících stupňů závislosti.

Tabulka 3 Výše příspěvků na péči pro klienty domova pro seniory

| Stupeň závislosti                    | Počet nevládaných životních potřeb | Výše příspěvku |
|--------------------------------------|------------------------------------|----------------|
| I. stupeň (lehká závislost)          | 3 - 4                              | 880 Kč         |
| II. stupeň (středně těžká závislost) | 5 - 6                              | 4 900 Kč       |
| III. stupeň (těžká závislost)        | 7 - 8                              | 14 800 Kč      |
| IV. stupeň (úplná závislost)         | 9 - 10                             | 23 000 Kč      |

(zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2006a)

Příspěvek je uznán a vyplacen v plné výši i v případě, že byly podmínky splněny pouze po část kalendářního měsíce. O jeho schválení rozhoduje krajská pobočka Úřadu práce (ČESKO, 2006a).

Zdravotní péče provedená lékařem je hrazena z veřejného zdravotního pojištění podle zákona č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Lékař vykazuje poskytovanou péči sám podle Seznamu zdravotních výkonů a o provedené péči provádí zápisy do zdravotnické dokumentace klienta (Malíková, 2020). Podle informací z webu VZP (2016) jsou klientům z veřejného zdravotního pojištění hrazeny pouze zdravotní služby, nikoliv ubytování a strava, a pouze péče praktických lékařů a ambulantních specialistů. Hrazena je dále ošetrovatelská zdravotní péče indikovaná lékařem, kterou provádí v zařízení všeobecné sestry. Podmínkou je doložení dokladů o vzdělání sester a uzavření smlouvy se zdravotní pojišťovnou. Výše úhrady se odvíjí od zdravotního stavu klienta a řídí se úhradovou vyhláškou pro daný kalendářní rok.

Fakultativní činnosti, které se zařízení rozhodne nabízet a poskytovat na základě vlastního uvážení, mohou být klientům účtovány v plné výši podle § 77 zákona č. 108/2006 Sb. Seznam a výše úhrad za doplňkové služby musí být uvedeny ve smlouvě o poskytnutí sociální služby mezi klientem a zařízením.

### 1.3.3 Legislativní podmínky poskytování služeb v domově pro seniory

Provozování sociálních služeb v domově pro seniory na území České republiky je možné pouze na základě oprávnění uděleného rozhodnutím o registraci, které až na výjimky vydává příslušný krajský úřad podle sídla poskytovatele. Registrace vzniká podáním písemné žádosti s platnými údaji a doklady dle § 79 odst. 5 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. K podmínkám registrace patří odborná způsobilost a bezúhonnost všech fyzických osob, které přímo poskytují sociální služby. Poskytovatel musí rovněž doložit vlastnické právo k objektu, potvrdit, že proti majetku nebylo zahájeno insolvenční řízení, a zajistit hygienické podmínky prostor určených k poskytování služeb. Před zahájením provozu domova pro seniory je dále nutné zajistit odpovídající personální, materiální a technické podmínky a uzavřít pojistnou smlouvu pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou provozem (ČESKO, 2006a). Malíková (2020) ubezpečuje, že pokud žadatel splňuje všechny podmínky, vzniká na registraci právní nárok a registrující orgán je povinen oprávnění udělit. Změny týkající se údajů uvedených v žádosti o registraci včetně potřebných dokladů je poskytovatel povinen příslušnému krajskému orgánu do patnáctého dne následujícího měsíce. Krajský úřad může plnění podmínek průběžně kontrolovat a v případě jejich nedodržení rozhodnout o zrušení registrace. Přehled všech registrovaných poskytovatelů sociálních služeb vede krajský úřad a Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR spravuje jeho elektronickou podobu (ČESKO, 2006a).

Obecnými povinnostmi poskytovatelů sociálních služeb je aktualizovat údaje o místní, časové a kapacitní dostupnosti služeb, informovat srozumitelně klienty o všech smluvních záležitostech, dodržovat lidská a občanská práva klientů, vypracovat vnitřní pravidla pro zajištění provozu a vyřizování stížností, plánovat a poskytovat sociální služby v souladu s potřebami, schopnostmi a individuálními cíli klientů, vést evidenci žadatelů o sociální službu, uzavřít smlouvu o poskytování sociální službou s klientem a dodržovat standardy kvality sociálních služeb (ČESKO, 2006a).

Podle Malíkové (2020) mohou být do domova pro seniory přijati senioři, jejichž celkový stav vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. Senioři žádají o poskytnutí

sociálních služeb přímo poskytovatele, případně obec, ve které mají trvalý nebo hlášený pobyt, a která jim buď zprostředkuje možnost využít sociální služby, nebo kontakt na jejich poskytovatele. V případě zahájení užívání sociálních služeb v zařízení, kterým je domov pro seniory, uzavírá domov s klientem písemnou smlouvu. Ta zahrnuje identifikaci smluvních stran, určení druhu sociální služby, jejího rozsahu, místa a času poskytování, uvedení výše úhrady za ubytování, stravu a fakultativní služby včetně způsobu úhrady a vyúčtování. Dále smlouva stanovuje pravidla při pobytu v zařízení, výpovědní lhůty, důvody ukončení smlouvy a dobu platnosti smlouvy. Povinností klienta je předložit posudek praktického lékaře o zdravotním stavu. Klienta, který není na základě tohoto posudku schopen jednat sám, zastupuje opatrovník nebo obecní úřad obce s rozšířenou působností podle sídla sociálního zařízení (ČESKO, 2006a). Malíková (2020) uvádí, že uzavření smlouvy se žadatelem může být odmítnuto pouze v případě, kdy zařízení neposkytuje sociální služby, o které žadatel žádá, nemá dostatečnou kapacitu, anebo zdravotní stav žadatele neumožňuje jeho pobyt v zařízení. Dalším důvodem odmítnutí může být také skutečnost, že žadatel byl v posledních šesti měsících ze zařízení vyloučen kvůli porušení smluvních podmínek.

Podmínkou poskytování sociálních služeb v domově pro seniory je doložení příslušnému krajskému úřadu plán finančního zajištění sociálních služeb, popis personálního zajištění a rozhodnutí o schválení provozního řádu orgánem ochrany veřejného zdraví (ČESKO, 2006a). Provozní řád vypracovává poskytovatel v souladu se zákonem č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, a je povinen s jeho obsahem seznámit všechny pracovníky. Dokument obsahuje identifikační údaje zařízení a obecné informace o jeho provozu, včetně poskytovaných sociálních služeb a cílové skupiny. Dále zahrnuje popis prostor zařízení, technického zázemí a rozvodů energií, stejně jako provoz prádelny, centrální kuchyně a stravovacího procesu. Provozní řád rovněž stanovuje hygienická opatření, úklidový plán, program dezinfekce a sterilizace, zásady odpadového hospodářství a pravidla pro používání technického vybavení a ochranných pomůcek. Součástí je také harmonogram práce zaměstnanců přímé péče i pracovníků technického a hospodářského úseku, komunikační a signalizační plán, postupy pro mimořádné situace a datum platnosti dokumentu (Malíková, 2020). Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR (2015) vydává Doporučený standard kvality pro domovy pro seniory, který definuje konkrétní znaky kvality domova pro seniory a stimuluje poskytovatele ke zvyšování kvality poskytovaných služeb, neboť dodržování standardů kvality je povinností poskytovatele (ČESKO, 2006a). Malíková (2020) rozlišuje řízení kvality sociálních služeb na úrovni procedurální, personální a provozní.

### 1.3.4 Dispozice a vybavení domova pro seniory

Veškeré záležitosti týkající se staveb a územního plánování podléhají stavebnímu zákonu č. 283/2021 Sb. Za územní plánování považuje činnosti spojené s funkčním využitím a prostorovým uspořádáním staveb, včetně jejich změn. Územní plán je koncepcí rozvoje daného území včetně ochrany jeho hodnot a je projednáván a schvalován zastupitelstvem obce. Požadavky na výstavbu zahrnují požadavky na vymezení pozemků, umístování staveb a technické požadavky na stavby, a to v jakékoliv fázi výstavby nebo úpravy stavby. Stavební pozemek by měl korespondovat svojí velikostí a polohou s účelem užívání stavby, dále by měl splňovat potřebný přístup k pozemní komunikaci, kapacitu parkovacích míst, a také odvod odpadů spojených s užíváním stavby včetně kanalizace a hospodaření se srážkovými vodami. Umístování a odstupy staveb musí vyhovovat nejen územnímu plánu, ale i přírodnímu, kulturně historickému, archeologickému a architektonickému pohledu. Při navrhování a realizaci stavby se musí postupovat tak, aby byly splněny základní požadavky na stavby. Zajištěna musí být především mechanická odolnost stavby a její stabilita, požární bezpečnost stavby, ochrana zdraví, bezpečnost a přístupnost při užívání, provozu a údržbě stavby, úspora energie, a využití udržitelných přírodních zdrojů.

Prováděcím předpisem pro výstavbu je vyhláška č. 146/2024 Sb., která mimo jiné specifikuje požadavky na výstavbu domova pro seniory, které zahrnují technické specifikace na vnitřní prostory, vnější prostory, výtahy, rampy a schodiště. V domovech pro seniory je pokoj, a případně jeho příslušné místnosti, označován ubytovací jednotkou. Plocha jednolůžkového pokoje musí být minimálně 8 m<sup>2</sup> a dvojlůžkového pokoje 14 m<sup>2</sup>. Plocha vícelůžkového pokoje se stanovuje přiměřeně. Ubytovací jednotka v domově pro seniory musí vyhovovat požadavkům na byt s univerzálním standardem. To znamená, že její uspořádání a dispozice musí brát v úvahu potřeby osob, které používají při chůzi kompenzační pomůcky. Tento standard musí splňovat všechny místnosti dále zřizovateli ukládá povinnost vybudovat a přizpůsobit minimálně 5 % ubytovacích jednotek splňujících požadavky bytu zvláštního určení pro osoby s těžkým pohybovým postižením. Prvním typem bytů zvláštního určení jsou prostory pro osoby s těžkým postižením, které splňují bezbariérový standard. Tyto byty jsou navrženy tak, aby umožnily samostatný pohyb osobám na vozíku. Druhým typem jsou byty pro osoby s těžkým postižením ve specifickém standardu, kde je uspořádání a dispozice přizpůsobena tak, aby zohledňovala potřeby osob využívajících polohovatelné lůžko a vyžadujících celodenní péči asistenta, a zároveň je tento standard splňuje alespoň jedna obytná místnost a koupelna. Pro všechny tyto standardy

definuje minimální požadavky česká technická norma ČSN 73 4001 pro přístupnost a bezbariérové užívání (ČESKO, 2024; ÚNZM, 2024).

Hygienickým zařízením vyhláška souhrnně rozumí sprchy, umývárny, záchody a přebalovací pulty. (ČESKO, 2024) Ubytovací jednotky obvykle disponují vlastním hygienickým zařízením. Pokud tomu tak není, musí být pokoj klienta vybaven alespoň umyvadlem s tekoucí vodou. V takovém případě je společné hygienické zařízení zřízeno na každém patře. Minimálně však pro každých 10 pokojů musí být zřízena koupelna s vanou nebo sprchovým koutem a umyvadlem, potom také záchod s předsíní a umyvadlem dispozičně uspořádaný zvlášť pro muže a ženy (ÚNZM, 2024).

V celé budově musí být zajištěno dostatečné přirozené, nucené nebo kombinované větrání podle požadavků uvedených v příloze č. 2 vyhlášky č. 146/2024 Sb. Zároveň musí být ve vnitřních prostorech zajištěn přístup denního světla. V místnostech s lůžky musí být dále zajištěno elektronické osvětlení. Pobytové místnosti musí být navrženy tak, aby bylo zajištěno jejich proslunění (ČESKO, 2024). Podle normy přístupnosti bezbariérového užívání je domov pro senior povinen označit přístupové trasy v plánu areálu umístěného u vstupu do areálu (ÚNZM, 2024). Zařízení také musí splňovat požadavky na uspořádání technických prostor, jako je vyhrazený prostor s výlevkou pro úklid a uzpůsobené místo pro shromažďování komunálního odpadu (ČESKO, 2024).

Neoddělitelnou součástí stavby nebo pozemku stavby jsou parkovací stání jsou určena k parkování a odstavování vozidel, která musí být vzdáleny ve vzdálenosti maximálně 300 m od stavby. Jejich minimální počet je uveden v příloze č. 1 vyhlášky č. 146/2024 Sb., včetně počtu vyhrazených parkovacích míst pro vozidla přepravující osoby těžce postižené a pro vozidla osob doprovázející děti v kočárcích (ČESKO, 2024).

Dále jsou vyhláškou č. 146/2024 Sb. stanoveny požadavky na ochranu proti hluku a vibracím, tepelnou ochranu budov, ochranu před přírodními jevy, dále požadavky na vodovodní přípojku a vnitřní vodovod, kanalizační přípojku a vnitřní kanalizaci, žumpu, silnoproudý rozvod a rozvod elektronických komunikací, záložní zdroj elektrické energie, plynovodní přípojku, teplovodní přípojku a rozvod tepelné energie, vzduchotechnické zařízení a další.

### **1.3.5 Pracovníci v sociálních službách**

Jednou z povinností poskytovatele sociálních služeb je zajistit odborně způsobilý personál. Podle Malíkové (2020) vykonávají v sociálních službách odbornou činnost:

- **sociální pracovníci,**
- **pracovníci v sociálních službách,**
- **zdravotničtí pracovníci,**
- **pedagogičtí pracovníci.**

Podle § 115 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách se dále na přímém poskytování sociálních služeb podílí:

- **manželští a rodinní poradci,**
- **další odborní pracovníci,**
- **dobrovolníci** – podle zákona o dobrovolnické službě.

Pro výkon činnosti odborných pracovníků v sociálních službách je nutná svéprávnost, odborná způsobilost podle sociálního zákona, zdravotní způsobilost a bezúhonnost (Malíková, 2020). Péči v domovech pro seniory poskytují kvalifikovaní pracovníci s odbornou způsobilostí dle zákona č. 95/2004 Sb. Mezi tyto profesionály patří všeobecné sestry, praktické sestry, fyzioterapeuti, ergoterapeuti, ošetřovatelé a sanitáři a další nelékařští zdravotničtí pracovníci vykonávají činnosti stanovené vyhláškou č. 55/2011 Sb. Lékařskou péči zajišťují praktičtí lékaři a ambulantní specialisté podle zákona č. 95/2004 Sb. Za pracovníky jsou potom uváděny všechny fyzické osoby, které v zařízení sociálních služeb vykonávají práci. Ministerstvo práce a sociálních věcí (2002) mezi ně řadí zaměstnance, občany vykonávající civilní službu, dobrovolníky i studenty, kteří v daném zařízení vykonávají odbornou praxi. Na provozu domova pro seniory se dále podílejí technickohospodářští pracovníci (administrativní pracovníci, ekonomové) a manuální pracovníci (údržbáři, kuchaři, řidiči, uklízeči, pracovníci úklidu a další) (Malíková, 2020; APSS, 2025).

## 2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE VE VEŘEJNÉM SEKTORU

V předchozí kapitole bylo uvedeno, že veřejný sektor je klíčový pro zajištění veřejných statků a služeb na základě veřejného zájmu. Podle Ochraný, Pavla a Vítka (2010) je veřejný sektor utvářen aktéry státní správy (vládní orgány a instituce) a samosprávy (územní samosprávné celky) a společně se soukromým sektorem tvoří systém smíšené ekonomiky. Vedle soukromého sektoru založeného čistě na tržním mechanismu a státního sektoru s veřejnými statky stojí neziskový sektor (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010). Boukal a kol. (2013) uvádějí, že subjekty ziskového sektoru, které se snaží prodávat své statky (produkty a služby) za tržní ceny, nakládají s vlastními financemi (kapitálem) nebo cizími (půjčkou). Naproti tomu subjekty dosahující užitku v podobě veřejných služeb hospodaří s finančními prostředky od zřizovatele a dalších soukromých subjektů, dále s cizími zdroji (půjčkami), ale i s veřejnými prostředky získaných na základě přerozdělovacích procesů.

### 2.1 Neziskové organizace

Hlavními aktéry neziskového sektoru jsou neziskové organizace, které jsou zřizovány jako právnické osoby (Slovajsa a kol., 2010) a které se věnují řešení různých sociálních, humanitárních, environmentálních, kulturních a politických záležitostí (Lominé, Muchena a Pierce, 2014). Své zastoupení mají ale především v oblasti vzdělávání, výzkumu, zdravotních a sociálních služeb (Krechovská et al., 2018). Legislativa pro tyto subjekty zavádí pojem veřejně prospěšná společnost. Za veřejně prospěšnou společnost považuje občanský zákoník právnickou osobu, která svým jednáním přispívá k dosahování obecného blaha a která své jmění a majetek využívá k veřejně prospěšnému účelu (ČESKO, 2012). Podle Lominé, Muchena a Pierce (2014) je cílem těchto organizací podporovat aktivity, které jsou společensky žádoucí a sociálně potřebné. Krechovská et al. (2018) dodávají, že se jedná o takové produkty a služby, které by v oblastech na tržním principu neobstály, protože vzhledem ke své povaze nepřinášejí zisk, a tudíž jsou pro podnikatele neatraktivní. Představují však důležitou součást národního hospodářství, protože se jedná o služby s celospolečenským prospěchem, a proto v sociálních společnostech nabývají neziskové organizace na důležitosti. Jejich zastoupení může být dokonce indikátorem rozvoje společnosti.

Krechovská et al. (2018) uvádí, že mohou mít podobu několika právních forem, a to jak ve sféře státní, tak soukromé. Rovněž Boukal a kol. (2013) neziskový sektor rozlišují na veřejný, soukromý a sektor domácností. Pro účel této diplomové práce se následující text

soustředí výhradně na neziskové organizace působící ve veřejném sektoru. Státní neziskové organizace vznikají dle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. V oblasti sociálních služeb a jejich poskytování je relevantní se dále zaměřit na příspěvkové organizace zřizované územními samosprávnými celky (Šedivý a Medlíková, 2017).

## 2.2 Příspěvková organizace

Podle Krechovské et al. (2018) hrají klíčovou roli v neziskovém sektoru právě územní samosprávné celky. Ústava České republiky definuje obce jako základní územní samosprávné celky, které jsou součástí vyšších samosprávných celků, tedy krajů. Obce představují společenství občanů na vymezeném území s právem na samosprávu. Občanem obce je fyzická osoba s českým státním občanstvím a trvalým bydlištěm v obci, přičemž obce s více než 3 000 obyvateli se označují za města. Každá obec jako základní územní samosprávný celek disponuje vlastním majetkem a vystupuje v právních vztazích samostatně, pod vlastním jménem a s odpovědností za svá rozhodnutí. Jejím hlavním cílem je zajišťování potřeb obyvatel, rozvoj území a plnění úkolů veřejného zájmu. Samosprávu obce vykonávají volení zastupitelé, starosta, rada obce, obecní úřad a případně zvláštní orgány, přičemž volební období zastupitelů trvá čtyři roky (Ústava ČR; Zákon č. 128/2000 Sb.).

Legislativa umožňuje zastupitelstvu obce zřizovat různé typy organizací za účelem efektivního hospodaření s obecním majetkem a zabezpečení veřejně prospěšných činností (Zákon č. 250/2000). Podle Krechovské et al. (2018) zřizují obce za tímto účelem neziskové organizace formou organizačních složek a příspěvkových organizací. Na rozdíl od organizačních složek disponují příspěvkové organizace samostatnou právní subjektivitou, což jim umožňuje nezávisle hospodařit s vlastními finančními prostředky a fungovat jako samostatné účetní jednotky. Zatímco finanční prostředky organizačních složek a jejich správa zůstávají plně v kompetenci zřizovatele, příspěvkové organizace mají možnost hospodařit i s prostředky získanými vlastní činností (Krechovská et al., 2018; ČESKO, 2000a).

Podle § 27 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů vydává zřizovatel (obec) zřizovací listinu, která obsahuje následující informace:

- **Název zřizovatele;**
- **Název organizace**, její sídlo a identifikační číslo (IČO), které přiděluje správce registru právnických osob;
- **Vymezení hlavního účelu** a předmětu činnosti organizace;
- **Stanovení statutárních orgánů**, oprávněných jednat jménem organizace;
- **Vymezení majetku** ve vlastnictví zřizovatele, který je svěřen organizaci k hospodaření;
- **Vymezení práv a povinností** spojených s hospodařením se svěřeným majetkem;
- **Vymezení doplňkových činností** souvisejících s hlavní činností;
- **Vymezení doby**, na kterou je organizace zřizována.

Krechovská et al. (2018) dodává, že může příspěvková organizace disponovat pouze majetkem, který je nezbytný k výkonu činnosti, pro kterou byla organizace zřízena. O nabytí nového majetku rozhoduje rovněž zřizovatel. Tento majetek může nabývat bezúplatným převodem od zřizovatele, darem, dědictvím či jiným způsobem, avšak vždy se souhlasem zřizovatele.

### 2.2.1 Hospodaření příspěvkové organizace

Autoři publikace zaměřené na fungování úspěšných neziskových organizací (Šedivý a Medlíková, 2017) identifikují tři klíčové oblasti zdrojů v organizaci, se kterými hospodaří. Tyto oblasti zahrnují:

- **finanční prostředky** (peníze a jiné finanční prostředky),
- **zázemí, materiál a služby** (budova, pronájem, vybavení, energie, úklid apod.)
- **lidské zdroje** (statutární zástupci, vlastní zaměstnanci, externí pracovníci a dobrovolníci).

Přestože příspěvková organizace působí pod záštitou svého zřizovatele a využívá jeho prostředky, je povinna nakládat se svými zdroji hospodárně a efektivně (Boukal a kol., 2013). To zároveň vychází z povinnosti obce hospodařit podle principu 3E (MFČR, 2022),

který je autorkou publikace o hospodaření obcí (Otrusínová, 2011) rozšířen dokonce na 6E. Podstatou principu je hospodařit s finančními, materiálními i lidskými zdroji:

- Economy = hospodárně
- Effectiveness = účelně
- Efficiency = účinně
- Ethics = eticky
- Environment = s ohledem na životní prostředí
- Equity = spravedlně

Hospodaření s finančními prostředky neziskových organizací je zcela odlišné, než tomu je u podnikatelských subjektů. Šedivý a Medlíková (2017) zdůrazňují výrazné odlišnosti, které spočívají ve způsobu získávání financí, jejich řízení a plánování. Podle § 28 zákona č. 250/2000 Sb. hospodaří příspěvková organizace podle předem stanoveného a zřizovatelem schváleného rozpočtu na daný rok. Spolu s ročním rozpočtem připravuje střednědobý rozpočet na období nejméně 2 následujících let.

Řízení financí v neziskové organizaci představuje činnost spojenou se získáváním peněžních prostředků z různých zdrojů a způsoby jejich využití ve prospěch hlavního poslání organizace (Krechovská et al., 2018). Pro neziskové organizace je typický tzv. fundraising, tedy financování provozu z peněz pocházejících z několika různých zdrojů. Účelem fundraisingu je zajistit finanční prostředky na pokrytí provozní činnosti a snížit tak riziko spojené s financováním (Krechovská et al., 2018). Šedivý a Medlíková (2017) dodávají, že se nemusí jednat pouze o peněžní formu podpory, ale i o materiální zdroje nebo dobrovolnickou činnost. V každém případě se jedná o zásadní proces, kterému je potřeba věnovat velkou pozornost, a proto je žádoucí, aby organizace vymezila pozici fundraisera. Tu může vykonávat specialista, člen organizace, zřizovatel, dobrovolník nebo najatá agentura formou outsourcingu. V neziskovém sektoru se také čím dál častěji uplatňuje systém financování prostřednictvím crowdfundingu, tedy způsobu financování projektů z peněžních prostředků od veřejnosti. Jeho sílu využívají jednotlivci i začínající podniky k dosažení peněžních prostředků pro realizaci nových, a to především díky propagaci na sociálních sítích (Krechovská et al. (2018).

Nástrojem úspěšného finančního řízení je sestavený rozpočet, který Popesko a Papadaki (2016) společně s Lominé et al. (2014) definují jako finanční plán odhadující a

stanovující budoucí příjmy a výdaje, a pomocí kterého lze dosahovat stanovených cílů. Lze jej sestavit pro jakýkoliv typ organizace a musí být v souladu s rozpočtovými pravidly. Důvodů sestavování rozpočtu je hned několik. Především se jedná o nástroj, který zajišťuje dosažení stanoveného výsledku, který podpoří účel existence organizace. Jeho účelem je předvídat budoucí vývoj organizace a pomoc navrhovat řešení potenciálních problémů. Zároveň slouží jako motivace pracovníků, kteří jsou za rozpočet odpovědní a jeho včasné plnění zvyšuje důvěru a zájem věřitelů. Pomáhá stanovit priority organizace na základě toho, jak budou zdroje využity a definuje hranice financování. Jeho dalším důležitým využitím je kontrola a hodnocení dosahovaných výsledků nejen na konci období, ale v průběhu plnění (Popesko a Papadaki, 2016) a to podle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě. Krechovská et al. (2018) dodávají, že financování a zajištění finanční udržitelnosti neziskové organizace představuje zásadní výzvu pro zajištění jejího provozu a konkurenceschopnosti. Společně s Šedivým a Medlíkovou (2017) se shodují původu obdržených prostředků od jednotlivých zdrojů následovně:

- z veřejných zdrojů,
- od jednotlivých dárců,
- od soukromých firem,
- z nadace a nadačního fondu,
- od klientů organizace,
- příjmy z prodeje produktů a služeb,
- od ostatních subjektů (jiné neziskové organizace, ambasády, zahraniční organizace).

Zásadním procesem zajištění existence veřejně prospěšných organizací je vícezdrojové financování neboli fundraising, tedy hledání sponzorů a získávání finančních či jiných prostředků od více zdrojů a poskytovatelů. Metody, kterými si nezisková organizace může přijít na prostředky nezbytné na zjištění svého provozu nebo zkvalitnění svých služeb, je hned několik. Například Šedivý a Medlíková (2017) zmiňují uspořádání veřejné sbírky, benefiční akce apod. Krechovská et al. (2018) doplňují, že by se touhou oblastí měl zabývat zkušený pracovník – fundraiser.

Již bylo zmíněno, že posláním neziskové organizace je dosahování obecného blaha, již je veškerý majetek svěřen k samostatné správě právě za tímto účelem (ČESKO, 2012). Legislativa zároveň neziskovým organizacím umožňuje provozovat vedlejší činnosti za

účelem hospodářského využití vlastních kapacit, provozovaných za úhradu v plné výši nákladů. Zisk z vedlejší činnosti může organizace využít pouze provoz hlavní činnosti (ČESKO 2000 a 2006).

### 3 ZAVEDENÍ NOVÝCH SLUŽEB NA TRH

Vašítková (2014) a Slavík (2010) uvádějí, že na trhu existuje široká škála produktů a služeb, které saturují potřeby zákazníků. Vašítková (2014) se dále věnuje definici služeb, podle které se jedná o činnosti, které jejich poskytovatel nabízí příjemci. Tyto aktivity nemají fyzickou podobu, jsou proměnlivé a neoddělitelné od jejich poskytovatele, zároveň nemohou být předmětem vlastnictví a nelze je nijak uchovávat nebo vracet, a na rozdíl od výrobků se nevyrábí, ale poskytují. Dodává, že významným subjektem na trhu sektoru služeb je stát. Právě Slavík (2014) rozlišuje veřejné služby, jejichž zákazníkem je nejenom uživatel, ale i celá společnost, neboť jsou hrazeny veřejnými prostředky. Autor rozlišuje věcné veřejné služby s konkrétním užitekem pro jedince (školské, zdravotnické, veřejná doprava) a správní veřejné služby zajišťující veřejný pořádek, obranu a bezpečnost státu apod. Sociální služby představují významnou část veřejných služeb, a proto jsou zařízení poskytující sociální péči nedílnou součástí veřejného sektoru. Cílem vzniku nových sociálních služeb a zařízení je rozšíření jejich dostupnosti v reakci na rostoucí potřeby společnosti a zlepšení kvality života jednotlivců i komunit (Malíková, 2020; ČSÚ, 2025d). Za ideální podmínky pro vznik neziskové organizace považují Šedivý a Medlíková (2017) společenskou poptávku po dané službě či projektu současně se zjevným množstvím potenciálních klientů a dostatečným množstvím zdrojů, se kterým je organizace připravena efektivně hospodařit.

#### 3.1 Projekt a projektové řízení

Podle odborné literatury (Doležal a Krátký, 2017; Heagney, 2016) je projekt definován jako soubor činností směřujících k dosažení stanoveného cíle či výsledku. Veber a kol. (2009) jej popisují jako vynaložené úsilí, obvykle s cílem vytvořit nové výrobky nebo služby. Všichni zmínění autoři se shodují na tom, že se jedná o jednorázový a dočasný stav, při kterém jsou pomocí různých postupů přeměňovány vstupy na výstupy. Zároveň dodávají, že je jeho rozsah omezen časem, zdroji a specifikovanými kvalitami. Tyto tři klíčové atributy jsou v odborné literatuře označovány také jako projektový trojimperativ (Heagney, 2016). Doležal a Krátký (2017) upozorňují, že není reálné dosáhnout projektu v nejkratším možném čase, s minimálními náklady a zároveň v nejvyšší kvalitě. Pro dosažení cílového stavu je však nezbytné dodržet základní kroky. Podle Doležala a Krátkého (2017) se projekt skládá ze čtyř hlavních fází:

- 1) Zahájení projektu
- 2) Příprava a plánování projektu

3) Realizace projektu

4) Ukončení projektu

Heagney (2016) přirovnává projekt k životnímu cyklu, který začíná počáteční myšlenkou, kterou je nejprve nutné jasně definovat a formalizovat do konkrétní podoby. Tento přístup odpovídá první fázi projektu, jejímž cílem je vytvoření zadání, ověření proveditelnosti a schválení zakládací listiny (Doležal a Krátký, 2017). Kuncová, Novotný a Stolín (2016) dále upřesňují, že zadávací listina specifikuje cíl projektu, vymezuje odpovědné osoby a jejich pravomoci a stanovuje klíčová omezení a podmínky realizace. Na jejím sestavení se podílí především projektový manažer a projektový tým, případně i zákazník a sponzor (Kuncová, Novotný a Stolín, 2016; Doležal a Krátký, 2017). Dalším zásadním krokem podle Heagneyho (2016) je stanovení strategie, která projektu poskytuje jasný směr. Následuje sestavení detailního plánu, jenž zahrnuje posloupnost činností, časový harmonogram, odhad nákladů, optimální alokaci lidských zdrojů a analýzu potenciálních rizik (Kuncová, Novotný a Stolín, 2016). Následuje realizace projektu, jeho průběžné vyhodnocování, úprava změn a čelení rizikům, případně hledání dalších řešení. Úspěšnost projektu je vyhodnocována v jeho závěru, kdy je porovnána skutečnost s plánem a podání zprávy o jeho formálním ukončení (Doležal a Krátký, 2017).

Heagney (2016) definuje projektové řízení jako využití znalostí, zkušeností, manažerských nástrojů a technik k efektivnímu řízení zdrojů a činností s cílem dosáhnout stanovených cílů projektu. Následující část je proto věnována, v literatuře často zmiňovaným, manažerským nástrojům, které jsou využívány při rozhodování a řízení projektů.

### 3.1.1 Analýza výchozího stavu

Nástrojem pro identifikaci faktorů makroprostředí, které ovlivňují organizaci, je **PESTLE analýza**. Ta pomáhá indetifikovat politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální faktory (Henry, 2018). K analýze prostředí v daném odvětví se využívá **Porterův model konkurenčního prostředí**, který hodnotí postavení stávajících firem na trhu, hrozbu vstupu nových konkurentů, riziko substitutů, a také vliv dodavatelů a zákazníků.

Údaje o vnějším a vnitřním prostředí lze pomocí metody **SWOT** porovnat silné (S) a slabé (W) stránky organizace s příležitostmi (O) a hrozbami (T) vnějšího prostředí (Veber a kol., 2009; Henry, 2018). Na základě tohoto porovnání lze rozhodnout o dalším postupu:

- **Ofenzivní přístup (S–O)** - využití silných stránek a příležitostí
- **Spojenecký přístup (W–O)** - eliminace slabých stránek a využití příležitostí
- **Defenzivní přístup (S–T)** - využití silných stránek a eliminace hrozeb
- **Likvidační přístup (W–T)** - minimalizace dopadů slabých stránek a hrozeb

Dalším užitečným konceptem pro organizaci je marketing, který lze vnímat jako řídicí proces zaměřený na identifikaci potřeb zákazníků, vymezení cílové skupiny a tvorbu konkurenčních výhod. Klíčovým nástrojem pro dosažení marketingových cílů je marketingový mix (Slavík, 2014).

### 3.1.2 Marketingový mix služeb

Informace o přání, potřebách i o nespokojenosti zákazníků se současnou nabídkou konkurence lze získat z marketingového výzkumu, který lze podle Foreta a Melasa (2020) uskutečnit získáním informací a zkušeností nejlépe přímo od zákazníků prostřednictvím dotazníku, ankety, osobním nebo telefonickým dotazováním, pozorováním, experimentem nebo mystery shoppingem (nabízením fiktivních produktů a služeb). Nástroj, který firmám pomáhá lépe reagovat na potřeby a očekávání zákazníků se nazývá marketingový mix. Ten definuje čtyři komponenty, kterým je potřeba při nabídce produktů věnovat pozornost (Slavík, 2014). Pro oblast služeb rozšiřuje Vašítková (2014) tento koncept o další tři prvky, které lépe vystihují jejich specifickou povahu. Následující obrázek zobrazuje všechny komponenty marketingového mixu služeb, které spotřebitele ovlivňují.

| Marketingový mix služeb |                                                                 |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| PRODUKT                 | poskytované služby, jejich kvalita a přínos pro zákazníka       |
| CENA                    | poplatek za službu, platební podmínky, strávený čas zákazníka   |
| DISTRIBUCE              | lokalizace služeb a dostupnost služeb, cílová skupina zákazníků |
| PROPAGACE               | reklama a oslovení zákazníků, komunikace s veřejností           |
| PROSTŘEDÍ               | budova a design interiéru, vybavení a pomůcky                   |
| LIDÉ                    | vystupování zaměstnanců a organizační struktura                 |
| PROCESY                 | způsob poskytování služeb a zpětná vazba, řídicí procesy        |

Obrázek 1 Marketingový mix služeb

(Zdroj: Vlastní zpracování podle Vašítkové, 2014)

Potřeby zákazníků jsou uspokojovány konkrétními produkty a službami dostupnými na trhu (Slavík, 2014). Vašítková (2014) upřesňuje, že nabídka zahrnuje vše, co zákazníka ovlivňuje. Zákazník tedy hodnotí nejen výsledek a funkci služby, ale i její kvalitu, dobu trvání a cenu, která má při výběru rozhodující roli. Autorka zároveň upozorňuje, že veřejné služby pro koncové uživatele (občany) nejsou zpoplatněny, což nutí jejich poskytovatele věnovat více pozornosti řízení nákladů. To nemusí být v každém případě nejlepší variantou, jak uvádí Popesko a Papadaki (2016), podle kterých je důsledkem snižování nákladů také snížení kvality výkonu a výstupních hodnot. Při výběru služeb hrají dále roli také časové možnosti zákazníka a místo poskytování služby (Vašítková, 2014). Podle Slavíka (2014) dokáže vhodně zvolená propagace a komunikace účinně informovat a přesvědčit cílové zákazníky o výhodách nabízených služeb. Zásadní složkou poskytovaných služeb jsou podle Vašítkové (2014) lidé, kteří služby vykonávají. Jejich ochota a vystupování má přímý vliv na kvalitu a spokojenost klienta. Zákazník bude s výběrem služby spokojenější, pokud se v daném prostředí bude cítit příjemně, což může být ovlivněno přístupem do budovy, interiérem či oblečením zaměstnanců. Všechny tyto faktory jsou výsledkem nastavených procesů v organizaci, které zahrnují interakci se zákazníky, zaměstnanci a dodavateli (Vašítková, 2014; Slavík, 2014).

Krechovská et al. (2018) se ve své publikaci zabývají marketingovým mixem neziskových organizací. Podle nich nachází tento nástroj své uplatnění při zvýšení atraktivity podporovatelů neziskové organizace, dobrovolníků a utváření vztahů se státní správou, poskytovateli grantů, veřejností a médii. Také zmiňují, že v neziskovém sektoru je zákazník vzhledem k povaze aktivit neziskových organizací častěji označován jako uživatel, klient nebo pacient. Slavík (2014) poukazuje na to, že sociální služby jsou jedním z odvětví veřejného sektoru. To znamená, že je jejich užitek celospolečenský, a proto jsou spolufinancovány z veřejných prostředků. Zdrojem těchto prostředků jsou finance nepřímo odváděné od občanů prostřednictvím daní. Na základě tohoto tvrzení lze říci, že je zákazníkem těchto služeb veřejnost. Foret a Melas (2020) spolu se Slavíkem (2014) hovoří o tzv. segmentaci trhu, která umožňuje zaměřit se na zákazníky, resp. klienty, prostřednictvím identifikace a kategorizace osob s podobnými vlastnostmi, jako je např. věk, pohlaví, zájmy a následného vytvoření služeb určených pro užší skupinu lidí s podobnými charakteristickými vlastnostmi. Slavík (2014) specifikuje povahu veřejných služeb, konkrétně vztah mezi poskytovateli a zákazníky. Popisuje, že veřejné služby mají více než jednoho zákazníka. Vedle primárního zákazníka, kterým je samotný uživatel služby, do

procesu volby služby zasahují i další subjekty. Mezi ně patří sekundární zákazníci, kteří ovlivňují a spolurozhodují o výběru služby, objednavatel, jenž službu financuje, a schvalovatel, který její provoz oficiálně povoluje. Vašítková (2014) podotýká, že uživatelé služby jsou hlavním motivem poslání a vzniku organizace.

### 3.1.3 Definování strategie organizace

Veber a kol. (2009) rozlišují tři úrovně řízení organizace: strategickou, taktickou a operativní. Dlouhodobé cíle a směřování organizace je plně v rukou vrcholového managementu, nejčastěji zřizovatelů, jednatelů a výkonných ředitelů. Příprava koncepcí a běžnou provozní činnost zabezpečuje střední management. Manažeři první linie se podílejí na každodenním řízení procesních činností, přičemž k výkonu své práce potřebují největší technické znalosti. Henry (2018) považuje za strategické řízení vše, čím se organizace odlišuje od ostatních. Účelem jejího vypracování je odpovědět na otázky, co společnost dělá, pro koho a jakým způsobem. To zahrnuje definování vize, mise a hodnot, stanovení organizační struktury, specifikaci nabízených produktů a služeb, určení cílových zákazníků, popis klíčových procesů a další. Strategie by měla vycházet ze znalostí okolního i vnitřního prostředí organizace. K důkladnému porozumění vycházejícího stavu jsou používány manažerské nástroje, které pomáhají identifikovat a vyhodnocovat znalosti o okolí. Veber a kol. (2009) popisují, že pro subjekty, které mají na výstupech organizace oprávněný zájem, se používá označení stakeholders. Těmito subjekty mohou být např. mezinárodní instituce, vládní instituce, regionální struktury, konkurenční subjekty, banky, vlastníci, dodavatelé, zaměstnanci i zákazníci.

S otázkou směřování organizace souvisí již zmiňované poslání (mise) organizace. Dle Vašítkové (2014) pomáhá jeho konstatování zdůvodnit existenci organizace a význam dosažení jejího úspěchu. Stejného názoru jsou i Šedivý a Medlíková (2017), kteří uvádí, že úspěch neziskové organizace není měřen finančně, ale na základě úspěšnosti naplnění tohoto poslání. Proto by mělo být formulováno tak, aby bylo srozumitelné nejen zaměstnancům, ale i široké veřejnosti. Zároveň by mělo mít dlouhodobou platnost a u neziskových organizací jasně vyjadřovat jejich přínos pro klienty (Vašítková, 2014). Další představou o smyslu organizace je její vize (Henry, 2018). Ta o organizaci prozrazuje, kam směřuje a čeho chce svojí činností docílit.

Šedivý a Medlíková (2017) se dále zajímají o firemní kulturu, která vychází z filozofie, poslání a vize organizace. V podstatě se jedná celkový obraz, kterým se organizace

prezentuje zaměstnancům, klientům i navenek dodavatelům, sponzorům i veřejnosti. Na jejím utváření se dále podílí komunikace organizace (reklama, komunikace s klienty, sponzory a médii), design (logo, webové stránky, tiskoviny), osobní vztahy mezi zaměstnanci i ve vztahu s klienty (vykání a tykání) a další zvyklosti (prostředí, tradice apod.). Svoji roli hrají i hodnoty, které organizace vyznává. Nejčastěji se jedná o jednoslovné a výstižné termíny, které jsou v souladu se strategií organizace. Tyto hodnoty usměrňují chování a dávají předpoklad vhodnému vystupování všech členů organizace ve spojitosti s lidskými zdroji, přes vztahy s klienty, až po spolupráci s dodavateli a podporovateli.

### 3.1.4 Metody řízení a zhodnocení projektu

Cílem realizace projektů, jak uvádí autorka Alena Svozilová (2016), je přetvoření požadavků zadavatele a potřeb zákazníka do jasně definovaného předmětu projektu. Tento proces zahrnuje vytváření odhadů a předpokladů, které se následně promítají do časového, finančního a metodického plánu. Dále je třeba identifikovat a naplánovat potřebné zdroje, zpracovat dokumentaci pro schválení, sestavit projektový tým a vyhledat vhodné pracovníky. Klíčové je také plánování a koordinace jednotlivých úkolů, stejně jako vedení a motivace členů projektového týmu. Následuje sestavení časového plánu, který podle Slavíka (2014) informuje o době trvání jednotlivých aktivit, jejich provázanosti a důležitých časových milnících. V projektovém řízení je hojně využíván **Ganttův diagram**, který má podobu pruhového grafu, což umožňuje přehledně zobrazit současně probíhající aktivity (Kuncová, Novotný a Stolín, 2016). Heagney (2016) ve spojitosti s harmonogramem představuje **metodu CPM** (kritickou cestu), která se zaměřuje na klíčové činnosti projektu přímo ovlivňující jeho termín dokončení.

Výzvou každého projektu je nejen jeho kompletní a včasné dokončení, ale také pokrytí veškerých nákladů (Heagney, 2016; Doležal a Krátký, 2017). Kuncová, Novotný a Stolín (2016) za první krok finančního řízení projektu definují analýzu nákladů projektu. Popesko a Papadaki (2016) rozlišují náklady podle druhu, účelu, na základě kalkulačního členění a ve vztahu k objemu prováděných výkonů. Druhé členění nákladů je nejběžnějším způsobem, pomocí kterého jsou náklady seskupeny podle povahy vstupů, což odpovídá i finančnímu účetnictví. Příkladem jsou náklady za materiál, energie a externí služby, osobní náklady (mzdy, odvody za sociální a zdravotní pojištění), finanční náklady a náklady za hmotný i nehmotný majetek ve formě odpisů. Druhý zmiňovaný způsob třídí náklady podle účelu, pro který byly vynaloženy. Podrobněji náklady zkoumá kalkulační členění, na jehož základě lze kategorizovat náklady podle toho, zda s konkrétním výkonem souvisí přímo

(materiál, mzda obsluhujícího personálu), nebo nepřímo (pronájem, mzda administrativních pracovníků a techniků, náklady na informační systém apod.).

Autoři zabývající se řízením projektů (Heagney, 2016; Korecký a Trnkovský, 2011) zdůrazňují, že nedílnou součástí fáze plánování projektu je analýza rizik spojených s jeho realizací. Podle Koreckého a Trnkovského (2011) představuje riziko určitou míru nejistoty požadovaného výsledku, které může negativně ovlivnit úspěšnost projektu. Autoři upozorňují, že je prakticky nemožné, aby projekt probíhal zcela bez rizik. Doležal a Krátký (2016) dokonce považují rizikovost za základní charakteristiku každého projektu. Včasné odhalení a eliminace rizik může výrazně přispět ke zmírnění jejich dopadů a k efektivnějšímu řízení projektu. Řízení rizik je proces, který zahrnuje několik klíčových kroků (Korecký a Trnkovský, 2011):

- 1) Identifikace rizik
- 2) Analýza rizik
- 3) Ošetření rizik
- 4) Monitoring rizik

Podle Smejkal a Raise (2009) jsou obvykle zdrojem informací pro odhalení a identifikaci rizik data vycházející z odhadů a předpokladů expertů, zaznamenaných incidentů a dalších metod sběru dat. Na dalším postupu se autoři shodují a Doležalem a Krátkým (2017), kteří rovněž identifikovaným rizikům následně přiřazují hodnoty vyjadřující vztah pravděpodobnosti výskytu rizika a dopadu, tedy míry negativního vlivu na průběh projektu. Pro názornější zobrazení lze jednotlivá rizika na základě jejich hodnoty zařadit v matici rizik. Pro eliminaci jejich výskytu a snížení dopadu negativních následků je potřeba stanovit protiopatření a průběh rizik pravidelně monitorovat a vyhodnocovat.

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

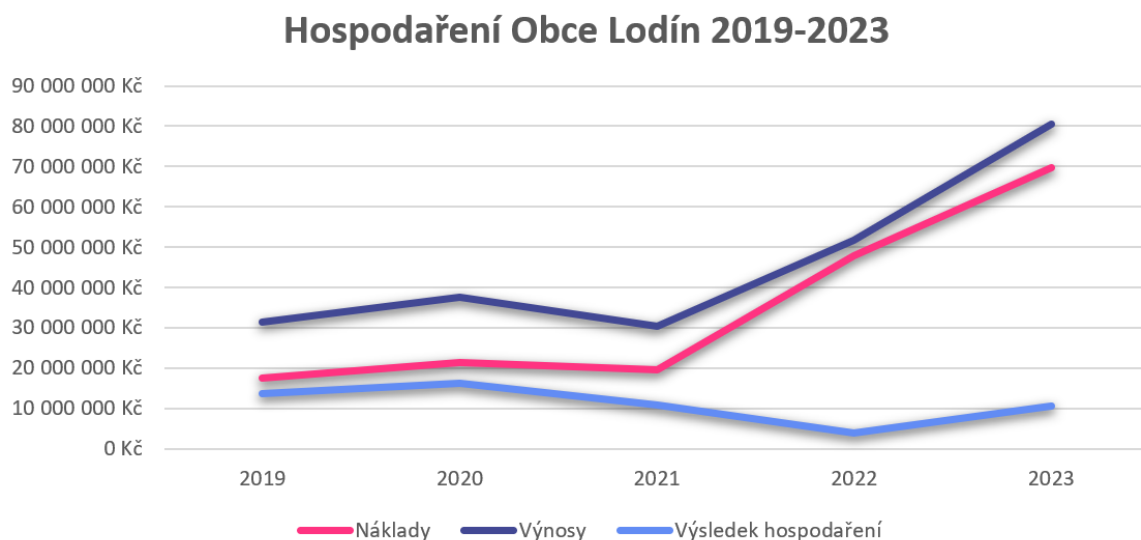
## 4 SITUAČNÍ ANALÝZA

Účelem této části je systematicky analyzovat současný stav prostředí sociálních služeb pro seniory v regionu Královéhradeckého kraje a připravit komplexní rámec potřebný pro založení domova pro seniory. Následující text je proto věnován analýze faktorů majících vliv na projekt založení domova pro seniory v obci Lodín.

### 4.1 Obec Lodín

Obec Lodín je územním samosprávným celkem v Královéhradeckém kraji, ležícím přibližně 17 km od statutárního města Hradec Králové. Správu obce zajišťuje paní starostka, dva místostarostové, účetní a sedmičlenné zastupitelstvo. Dále v obci působí Finanční výbor, Kontrolní výbor a Sbor pro občanské záležitosti. Současné vedení obce vykonává svou volební funkci od posledních komunálních voleb z roku 2022 (Obec Lodín, 2025) a eviduje 427 obyvatel ke konci roku 2024 (MFČR, 2025). Místostarostka obce Markéta Luňáková (osobní rozhovor, 2. 2. 2025) uvedla, že jedním z dlouhodobých záměrů obce je výstavba a spuštění provozu domova pro seniory. V případě, že by zřizovatelem tohoto zařízení byla obec, musí mít právní formu příspěvkové organizace dle § 23 odst. 1 písm. b) zákona č. 250/2000 Sb. V současnosti obec provozuje jednu příspěvkovou organizaci, která zajišťuje správu sportoviště a veřejného koupaliště na území obce (MFČR, 2025). V Lodíně působí čtyři volnočasové spolky, které slouží obyvatelům obce i jejímu okolí. Mezi ně patří spolek reprezentující obec v soutěžích v elektronických šipkách, rybářský spolek, sportovní klub, volejbalový spolek a sbor dobrovolných hasičů. Obec tyto spolky finančně podporuje prostřednictvím dotací ze svého rozpočtu (Obec Lodín, 2025).

Následující graf znázorňuje vývoj finančního hospodaření Obce Lodín v letech 2019-2023. Na první pohled je zřejmé, že se obec nevykazuje ztrátu v žádném roce. V roce 2022 byl nejnižší zisk, a to z důvodu investičního nákupu dlouhodobého majetku.



Obrázek 2 Hospodaření Obce Lodín 2019-2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle MFČR, 2025)

## 4.2 PESTLE

K identifikaci externích faktorů působících na projekt založení domova pro seniory v obci Lodín byla použita metoda PESTLE, která zahrnuje široké spektrum oblastí.

### Politické

Česká republika garantuje všem občanům **právo na sociální zabezpečení**, včetně přístupu k sociálním službám, čímž vytváří právní rámec pro jejich dostupnost a rozvoj (ČESKO, 1993a). S ohledem na stárnutí populace a rostoucí počet seniorů se **zvyšuje politický tlak na rozšiřování a zkvalitňování sociálních služeb**, zejména těch, které jsou zaměřeny na dlouhodobou péči (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010). Stát podporuje dostupnost těchto služeb prostřednictvím veřejného sektoru, čímž vytváří příznivé podmínky pro **investice do nové infrastruktury sociálních zařízení** (Mertl, 2023). **Klíčovou roli v tomto procesu sehrávají kraje a obce**, které jsou odpovědné nejen za územní plánování, ale i za tvorbu a realizaci střednědobých plánů rozvoje sociálních služeb ve svých regionech (ČESKO, 2006a).

Strategie Královéhradeckého kraje pro období 2018–2026 představuje konkrétní a dlouhodobě udržitelný rámec pro rozvoj sítě sociálních služeb. Dokument nejenže identifikuje potřebu nových kapacit, ale také klade důraz na modernizaci materiálně-technického zázemí a zajištění důstojných podmínek pro klienty i personál. **Zásadní roli v naplňování těchto cílů hrají obce a poskytovatelé služeb**, kteří společně s krajem vytvářejí

funkční síť péče a zároveň se podílí na investiční i provozní stránce rozvoje. Strategie navíc vyzývá k aktivní spolupráci a otevřeně sdílí záměry kraje, což usnadňuje koordinaci mezi jednotlivými aktéry a podporuje vznik nových projektů, jako je právě plánovaný domov pro seniory. **Strategie předpokládá, že obce přispějí svojí aktivitou – investiční i provozní,** např. prostřednictvím svých příspěvkových organizací. Střednědobý plán sociálních služeb Královéhradeckého kraje počítá s vyjednáváním s obcemi o dalších investičních záměrech, **včetně finanční podpory na přípravu projektů vedoucích ke zvýšení kapacity pobytových služeb.** Tyto opatření jasně ukazují, že kraj nejen podporuje nové investice, ale také je připraven je aktivně spolufinancovat a koordinovat, což představuje významnou příležitost pro realizaci nového domova pro seniory jako odpověď na demografické výzvy a společenskou poptávku po kvalitních sociálních službách (Královéhradecký kraj, 2023).

### **Ekonomické**

Mezi hlavní ekonomické faktory ovlivňující fungování pobytových sociálních služeb patří především **struktura financování péče, legislativní regulace úhrad a vývoj cen vstupů.** Náklady zařízení na péči o klienty, kteří jsou závislí na pomoci jiné osoby, jsou částečně pokrývány **příspěvkem na péči,** který je klientům přiznáván v závislosti na míře jejich zdravotního postižení (Malíková, 2020). Zdravotní výkony poskytované praktickými lékaři a ambulantními specialisty přímo v zařízeních jsou pak hrazeny z **veřejného zdravotního pojištění,** což představuje důležitý zdroj krytí zdravotní složky péče.

Finanční stabilita neziskových organizací působících v oblasti sociálních služeb do značné míry závisí na **veřejném financování,** především ze státního rozpočtu a rozpočtů krajů, a zároveň na schopnosti efektivně získávat další zdroje formou **fundraisingu** a darů (Šedivý a Medlíková, 2017). K hospodaření organizace může přispět také **zisk z doplňkové činnosti,** kterou zařízení vykonává za účelem využití vlastních kapacit, přičemž tento zisk je možné použít ve prospěch hlavní činnosti (ČESKO, 2000c).

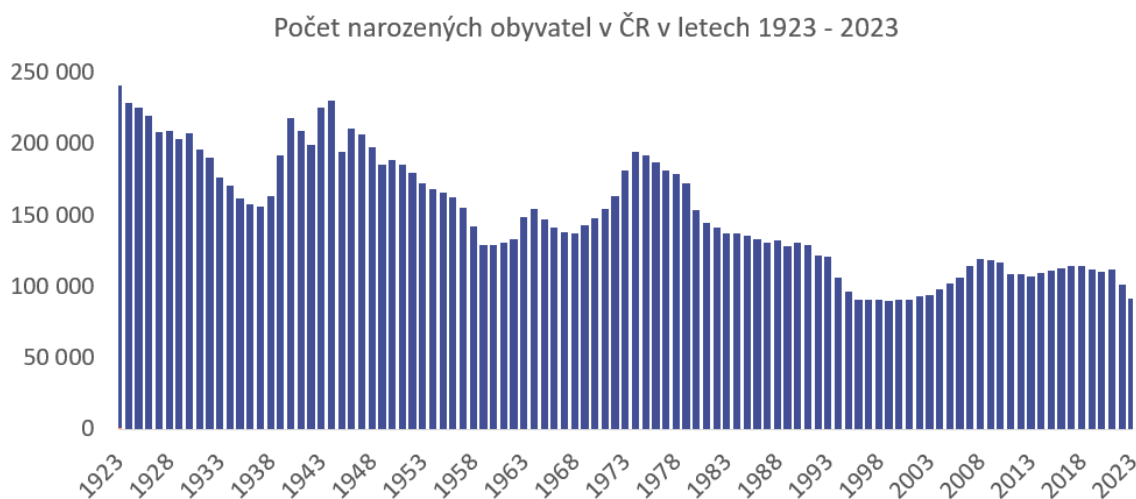
**Výše úhrady, kterou mohou klienti platit za ubytování a stravu v domovech pro seniory, je legislativně omezena a řízena vyhláškou č. 505/2006 Sb.,** která provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách (ČESKO, 2006a). Průměrná výše starobního důchodu ke konci roku 2024 činila **20 680 Kč** (ČESKO, 2025b), což může finanční možnosti většiny seniorů při úhradě pobytových služeb.

Dalším ekonomickým tlakem na zařízení je výrazný **růst cen energií** – elektřiny, plynu a dalších paliv – v posledních letech, který může výrazně zatěžovat rozpočty poskytovatelů

(Evropská rada, 2025). Významnou roli ve financování hrají i krajské dotace, které pro rok 2025 dosáhly v Královéhradeckém kraji výše 221 777 460 Kč pro celkem 1 781 lůžek, což představuje **průměrný příspěvek zhruba 11 734 Kč na jedno lůžko měsíčně**. Tato podpora je klíčová pro udržení provozu a dostupnosti kvalitní péče v domovech pro seniory.

### Sociální

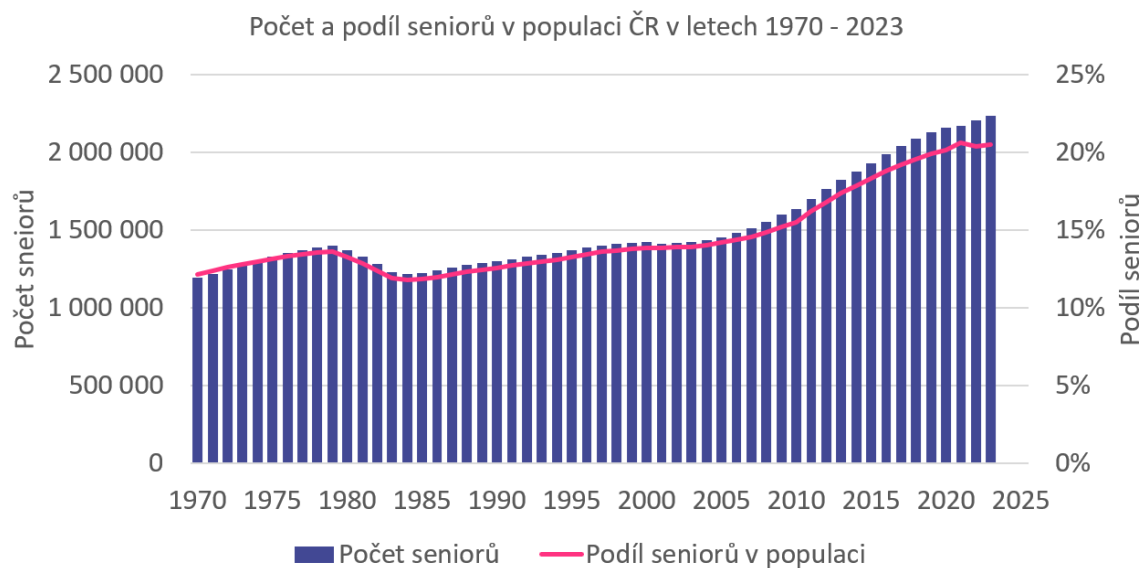
Důvodem, proč je otázka zajištění sociálních potřeb pro seniory stále více aktuální je jejich nárůst v populaci. Podle statistik **počet osob ve věku 65 let a více od poloviny 80. let 20. století neustále narůstá** (ČSÚ, 2023b). Příčinou tohoto stavu je stárnutí silných populačních ročníků osob narozených v 50. letech a nízkým počtem narozených osob od 90. let minulého století viz znázornění počtu narozených obyvatel na území ČR za posledních 100 let.



Obrázek 3 Počet narozených obyvatel v ČR 1923–2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2025c)

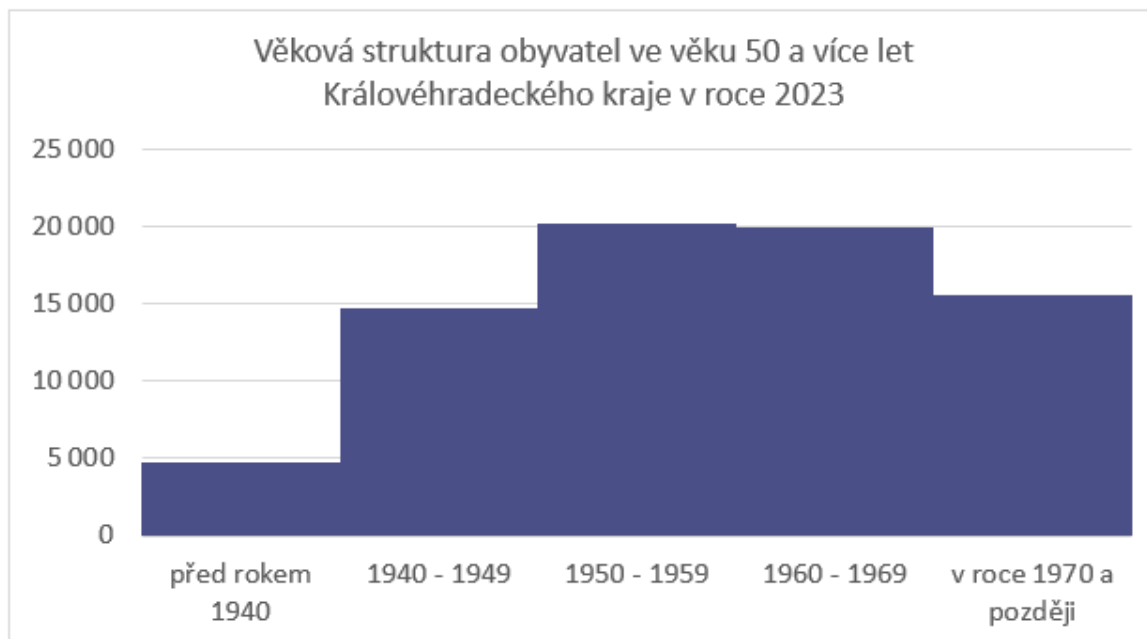
Znatelně rostoucí podíl seniorů v populaci je zobrazen následujícím grafem. Sloupce v grafu znázorňují počet obyvatel ve věku 65 a více let a křivka jejich procentuální podíl k celkovému počtu obyvatel v daném roce. Podle ČSÚ (2025b) bylo v České republice v roce 2023 evidováno celkem 10 900 555 obyvatel a z toho 2 729 294 ve věku 65 a více let, což představuje 20,5 % z celkovému počtu. **To znamená, že každý pátý obyvatel České republiky byl senior.**



Obrázek 4 Počet a podíl seniorů v populaci ČR v letech 1970–2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2025d)

Významným statistickým ukazatelem, který má vypovídající hodnotu o věkové struktuře obyvatelstva je index stáří. Ten informuje o počtu seniorů (osob ve věku 65 a více let) na 100 dětí do 15 let věku v populaci (ČSÚ, 2023b). Zatímco před 20 lety se index stáří pohyboval kolem hodnoty 90 %, v roce 2023 činil 129,5 % (ČSÚ, 2025d), což naznačuje **rapidní nárůst podílu seniorů v populaci**. V roce 2006 nastal zlomový okamžik, kdy počet seniorů překonal počet dětí ve věku do 15 let. O tom, že populace stárne také informuje průměrný věk obyvatelstva, který za posledních 20 let vzrostl o 3,3 roky na 42,8 let (2023) (ČSÚ, 2025d). Na následujícím obrázku je znázorněna věková struktura obyvatel ve věku 50 a více let v Královéhradeckém kraji.



Obrázek 5 Věková struktura obyvatel ve věku 50 a více let Královéhradeckého kraje v roce 2023

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2024)

Podle informací Ministerstva práce a sociálních věcí (2024) tyto demografické změny představují pro společnost zásadní změny ve všech oblastech lidského života. **Zejména je zapotřebí připravit společnost na adaptaci a zajistit seniorům důstojný život.** Zároveň se nepředpokládá, že by se tato situace v dohledné budoucnosti změnila (ČSÚ, 2023b). Odpověď na to, proč senioři představují sociálně ohroženou skupinu nabízí Ministerstvo práce a sociálních věcí (2015, s. 5), které identifikuje rizika spojená s obdobím seniorského věku

- snížená úroveň pohybu,
- zvýšená úroveň disability,
- hrozba institucionální izolace,
- riziko sociálního osamocení,
- nebezpečí zneužití.

Z výše uvedeného vyplývá, že senioři představují sociálně ohroženou skupinu v mnoha směrech. Zejména v oblasti bydlení, financování a zdravotní péče. V zájmu státu je těmto obyvatelům poskytnout podporu, a proto vytváří systém sociálního zabezpečení (MPSV, 2009).

Mezi klíčové sociální faktory ovlivňující fungování pobytových sociálních služeb patří zejména demografické změny a proměny společenských postojů. V pobytových zařízeních tvoří osoby starší 80 let více než dvě třetiny uživatelů, přičemž se očekává, že v souvislosti **se stárnutím populace bude počet osob závislých na pomoci druhé osoby i nadále růst** (Královéhradecký kraj, 2023). Tento trend je jedním z hlavních podnětů pro rozšiřování sítě poskytovatelů sociálních služeb a zvyšování kapacit zařízení pro seniory (Malíková, 2020; ČSÚ, 2025d). Se zvyšující se poptávkou po péči se však pojí i výzvy spojené s nedostatkem kvalifikovaného personálu, vysokou náročností práce a často neadekvátním finančním ohodnocením, což představuje dlouhodobý problém většiny zařízení (APSS, 2025).

K získání odborné kvalifikace pro práci v sociálních službách je možné absolvovat střední vzdělání v oboru ošetrovatel či praktická sestra, vysokoškolské studium sociální práce nebo všeobecného ošetrovatelství, případně akreditovaný rekvalifikační kurz (ČESKO, 2004b). V posledních letech narůstá také počet pracovníků ukrajinské národnosti v sociálních službách, i když jejich plnohodnotné zapojení často komplikují jazykové bariéry a nedostatečné uznání kvalifikace (APSS, 2025).

**Změny životního stylu a hodnotového systému společnosti pak ovlivňují i vnímání stáří a péče o seniory.** Vyrůstající individualismus a snižující se prestiž stáří vedou k nedocenění starších lidí a zároveň ke zvýšeným očekáváním a rostoucí míře nespokojenosti klientů se službami, které jsou jim poskytovány (Malíková, 2020).

### Technologické

Dostupnost informací o druhu, kapacitě, rozsahu a cílové skupině sociálních služeb je zajištěna prostřednictvím **elektronického Registru poskytovatelů služeb**, který spravuje Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). Tento registr usnadňuje klientům orientaci při výběru vhodného poskytovatele služeb (MPSV, 2025). Kromě toho MPSV zřizuje **aplikaci OKslužby – poskytovatel, která umožňuje komunikaci mezi poskytovateli sociálních služeb a MPSV**, včetně podání elektronických žádostí o dotace ze státního rozpočtu.

Současně se rozvíjí **přístrojová telemedicína**, která praktickým lékařům umožňuje provádět běžná vyšetření na dálku, přímo v domovech pro seniory (Česká tisková kancelář, 2025). Další inovací v oblasti sociálních služeb je aktivizace seniorů pomocí **virtuální reality**, která má pozitivní vliv na posílení jejich kognitivních funkcí a emoční rovnováhy (Suchomelová et al., 2022). V oblasti monitorování a zajištění péče jsou implementovány

pokročilé **monitorovací senzory, komunikační technologie a automatizační systémy**, které zvyšují kvalitu a bezpečnost péče v domovech pro seniory (Bernášková et al., 2023).

Mezi další technologické faktory, které pomáhají rozvíjet služby domovů pro seniory patří **webové stránky a sociální sítě**, které podporuje budování vztahů s veřejností a zvyšují úspěšnost fundraisingových a crowdfundingových kampaní (Slavík, 2014; Krechovská et al., 2018). Významný je také každoroční **nárůst počtu uživatelů chytrých telefonů ve věkové skupině 65 let a více**, což otevírá nové možnosti pro digitální komunikaci a přístup k informacím (ČSÚ, 2023b).

### Legislativní

Provoz domova pro seniory je pevně svázán celou řadou legislativních předpisů, které určují podmínky jeho vzniku, fungování i kvality poskytovaných služeb. Klíčovým právním rámcem je **zákon o sociálních službách** (ČESKO, 2006a), který stanovuje pravidla pro zřizování sociálních zařízení, rozsah a formu poskytovaných služeb i práva a povinnosti klientů a poskytovatelů. Dále je provoz vázán na **zákon o zdravotních službách** (ČESKO, 2004b a 2011), který upravuje poskytování zdravotní péče v rámci sociálních zařízení. Nezbytné je také dodržování předpisů v oblasti **zdravotního pojištění** (ČESKO, 1997), **ochrany veřejného zdraví** (ČESKO, 2000d), **nakládání s odpady** (ČESKO, 2021a), a v neposlední řadě i zákonů, které se vztahují k **územnímu plánování a stavebnímu řízení** (ČESKO, 2021c), zejména při výstavbě nebo rekonstrukci zařízení. Domovy pro seniory musí rovněž respektovat **zákoník práce** (ČESKO, 2006b), který upravuje pracovněprávní vztahy, a **občanský zákoník** (ČESKO, 2012), který ovlivňuje smluvní vztahy a nakládání s majetkem.

Z hlediska hospodaření a financování jsou důležité právní normy týkající se **rozpočtů územních samospráv** a právnických osob (ČESKO, 2000c), přičemž neziskové organizace musí splňovat také specifické **podmínky svého zřizování a provozu** (ČESKO, 2000a). V neposlední řadě se domov pro seniory musí řídit i legislativním rámcem **trestní odpovědnosti** (ČESKO, 2009), což zajišťuje odpovědnost za případné pochybení v poskytování péče. Všechny tyto právní předpisy dohromady vytvářejí komplexní a závazný rámec, který zaručuje nejen ochranu klientů, ale i vysokou úroveň poskytovaných služeb.

Součástí legislativního rámce projektu je rovněž **stavební zákon** (ČESKO, 2021c). Ten upravuje pravidla pro územní plánování, povolování staveb, rekonstrukcí i změn v užívání staveb.

### Environmentální

V rámci ekologický faktorů je kladen důraz na **využívání ekologických materiálů, obnovitelných zdrojů energie, energeticky efektivních systémů, technologií pro sběr dešťové vody a recyklace odpadu** (Bernášková et al., 2023). Asociace poskytovatelů personálních služeb ČR (2015) zase doporučuje při navrhování prostorů sociálních zařízení pamatovat na **maximálním využití denního světla a využití LED osvětlení** v rámci snížení spotřeby energie. Dále zmiňuje **možnost regulace teploty na pokojích**, což zajišťuje komfort pro uživatele a zároveň přispívá k efektivnímu hospodaření s energií. Co naopak k ochraně životního prostředí nepřispívá je **využívání jednorázových pomůcek při osobní hygieně**, které jsou doporučovány v rámci standardu kvality sociálních služeb (APSS, 2015). Malíková (2020) naproti tomu hovoří o **sterilizaci nástrojů a pomůcek**, která může zajistit jejich opakovatelné použití. Asociace poskytovatelů personálních služeb ČR (2021) také dlouhodobě usiluje o **snížení administrativního zatížení** v oblasti sociálních služeb, což nepochybně vede k dalšímu odpadu. Legislativní normou, podle které musí domov pro seniory s odpady nakládat je **vyhláška č. 273/2021 Sb., o podrobnostech nakládání s odpady**.

Dalším aspektem, který lze do této oblasti zařadit je doporučované **zřízení bezpečného a volně přístupného prostoru zahrady pro klienty domova pro seniory** s důrazem na optimální využití zeleně a vodní prvky (Bernášková et al., 2023). V souvislosti s **přírodními jevy** je třeba zvážit i tato opatření. Lokace domova pro seniory v obci Lodín je mimo záplavovou oblast, v lokalitě s dostatečným zásobováním podzemní vodou a s minimálním znečištěním ovzduší v okolí (Královéhradecký kraj, 2018).

### 4.3 Porterova analýza odvětví

Porterův model pěti sil umožňuje projektovému týmu učinit informované rozhodnutí, a to na základě analýzy konkurence, dodavatelů, odběratelů, potenciálních konkurentů a substitutů v daném odvětví. V případě toho projektu je analýza zaměřena na trh sociálních služeb, konkrétně na nabídku služeb domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji.

- **Konkurence v odvětví**

Na území Královéhradeckého kraje k 1. 3. 2025 působí celkem 36 domovů pro seniory. Kraj je zřizovatelem 12 zařízení, obce provozují 14, církevní organizace 2 a soukromý sektor zajišťuje provoz 8 domovů.

Celková kapacita lůžek v domovech pro seniory v Královéhradeckém kraji činí 2 051, což v přepočtu připadá 56 lůžek na jedno zařízení. Nejnižší kapacitu má Domov pro seniory Rudolf s 8 lůžky, naopak zařízením s největším počtem lůžek 130 je Domov u Biřičky zřizovaný Královéhradeckým krajem. Lze si také všimnout souvislostí mezi zřizovatelem a cílovou skupinou klientů. Domovy, jejichž zřizovatelé jsou obce, mnohem častěji cílí na klienty ze spádové oblasti a často kladou nároky na trvalý pobyt v obci. Např. domov pro seniory v Hořicích nabízí své služby pouze žadatelům s trvalým bydlištěm v Hořicích, případně ve správním obvodu obce (Sociální služby města Hořice, 2025). Obdobná situace platí i u Domova pro seniory Marie, kde je podmínkou přijetí trvalé bydliště žadatele ve městě Náchod po dobu minimálně tří let před podáním žádosti (MPSV, 2025). Z tohoto důvodu nelze ostatní domovy pro seniory zřizované jinými obcemi považovat za reálné alternativy pro obyvatele z okolí obce Lodín. Přehled domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji je uveden v následující tabulce.

Tabulka 2 Domovy pro seniory v Královéhradeckém kraji

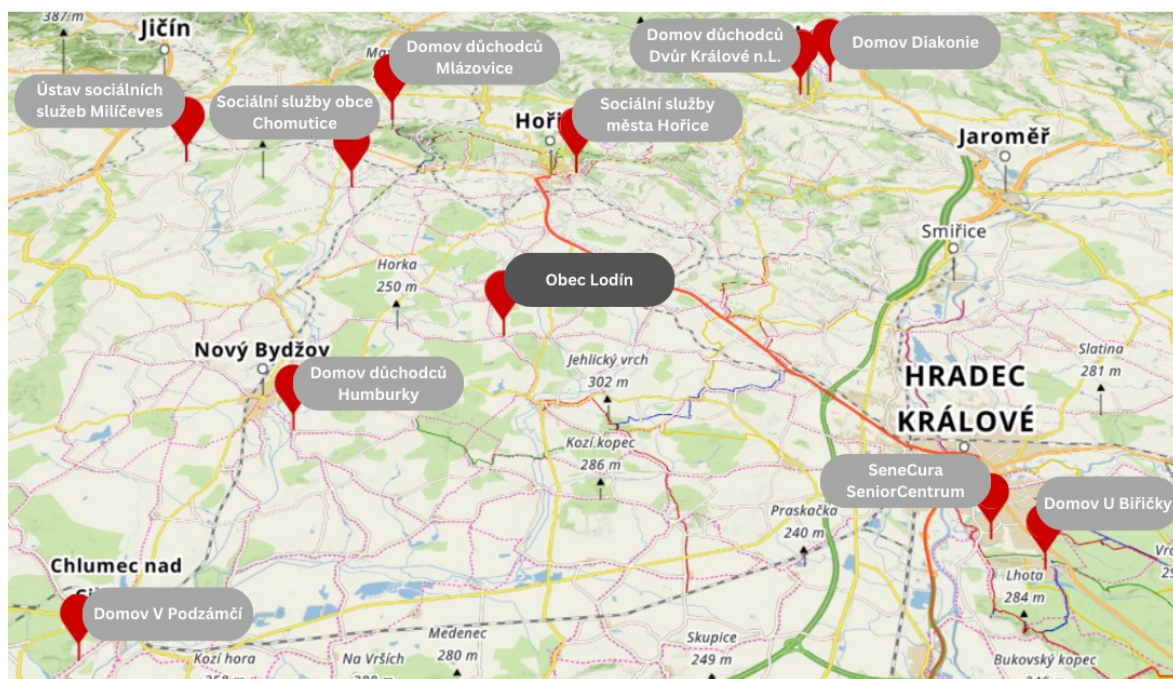
stav k 1.3.2025

| Kraj            | Okres             | Název zařízení                                         | Zřizovatel       | Vzdálenost od<br>obce Lodín | Lůžková<br>kapacita | Cílová skupina |                |
|-----------------|-------------------|--------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------|---------------------|----------------|----------------|
|                 |                   |                                                        |                  |                             |                     | Věk            | Obyvatelé      |
| Královéhradecký | Hradec<br>Králové | Domov důchodců Humberky - pracoviště Humberky          | Kraj             | 15 km                       | 47                  | 60+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov důchodců Humberky - pracoviště Kratonohy         |                  | 15 km                       | 22                  | 60+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov V Podzámčí                                       | Kraj             | 30 km                       | 48                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov U Biřičky                                        | Kraj             | 25 km                       | 130                 | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov důchodců ChD - Zdislava                          | Obec             | 35 km                       | 54                  | 55+            | Spádová oblast |
|                 |                   | SeneCura SeniorCentrum Hradec Králové                  | Soukromý subjekt | 25 km                       | 47                  | 55+            | Spádová oblast |
|                 | Jičín             | Sociální služby města Jičina                           | Obec             | 40 km                       | 61                  | 60+            | Obec           |
|                 |                   | Domov pro seniory                                      | Obec             | 40 km                       | 65                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Charita Sobotka - Domov pokojného stáří Libošovice     | Církev           | 50 km                       | 25                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Domov pro seniory SAMANIT                              | Soukromý subjekt | 40 km                       | 14                  | 65+            | Východní Čechy |
|                 |                   | Domov důchodců Mlázovice                               | Obec             | 30 km                       | 49                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Sociální služby města Hořice                           | Obec             | 15 km                       | 40                  | 65+            | Obec           |
|                 |                   | Ústav sociálních služeb Milčevy                        | Obec             | 30 km                       | 68                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Sociální služby obce Chomutice - Domov pro seniory     | Obec             | 15 km                       | 37                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 | Náchod            | Domov odpočinku ve stáří "Justynka"                    | Obec             | 60 km                       | 62                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Domov pro seniory Marie                                | Obec             | 50 km                       | 58                  | 65+            | Obec           |
|                 |                   | Domov důchodců Náchod                                  | Kraj             | 50 km                       | 86                  | 62+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov důchodců Police nad Metují                       | Kraj             | 70 km                       | 64                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domovy Na Třešňovce                                    | Kraj             | 45 km                       | 106                 | 60+            | Kraj           |
|                 |                   | Městské středisko sociálních služeb Oáza               | Obec             | 50 km                       | 43                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Centrum sociálních služeb Naděje Broumov               | Obec             | 85 km                       | 20                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | AHC Senior centrum Malá Čermná s.r.o.                  | Soukromý subjekt | 60 km                       | 46                  | 45+            | ČR             |
|                 | Rychnov           | Domov důchodců Malá Čermná                             | Kraj             | 60 km                       | 49                  | 55+            | Kraj           |
|                 |                   | Geriatrické centrum Týniště nad Orlicí                 | Obec             | 40 km                       | 41                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Mgr. Zuzana Luňáková - agentura domácí péče s.r.o.     | Soukromý subjekt | 60 km                       | 12                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov pro seniory Jitřenka                             | Obec             | 45 km                       | 35                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov pro seniory Rudolf                               |                  | 45 km                       | 8                   | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov pro seniory Anička                               | Soukromý subjekt | 60 km                       | 51                  | 65+            | ČR             |
|                 |                   | AHC Senior centrum Přepychy                            | Soukromý subjekt | 50 km                       | 72                  | 50+            | Východní Čechy |
|                 | Trutnov           | PRO-SEN sociálně zdravotní služby, o. p. s.            | Soukromý subjekt | 60 km                       | 30                  | 60+            | ČR             |
|                 |                   | Domov pro seniory Trutnov                              | Obec             | 60 km                       | 127                 | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Rýchorské domovy sociální péče - pracoviště Žadceř     | Kraj             | 70 km                       | 42                  | 55+            | Kraj           |
|                 |                   | Rýchorské domovy sociální péče - pracoviště Lampertice |                  | 70 km                       | 46                  | 55+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem                  | Kraj             | 30 km                       | 80                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Senior dům Beránek                                     | Soukromý subjekt | 55 km                       | 75                  | 63+            | ČR             |
|                 |                   | Domov Diakonie                                         | Církev           | 30 km                       | 19                  | 65+            | Spádová oblast |
|                 |                   | Domov pro seniory Vrchlabí                             | Kraj             | 50 km                       | 55                  | 65+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov pro seniory Pilníkov                             | Kraj             | 45 km                       | 45                  | 60+            | Kraj           |
|                 |                   | Domov sociální péče Tmavý Důl                          | Kraj             | 65 km                       | 72                  | 65+            | Kraj           |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle MPSV, 2025 a mapy.cz)

Cílovou skupinou jsou obvykle jedinci ve věku 65 a více let. Výjimečně nabízí domovy služby lidem mladším. Průměrná dojezdová vzdálenost do domovů pro seniory v kraji z obce Lodín je 45 km. V dojezdové vzdálenosti do 30 km se nachází 10 poskytovatelů

sociálních služeb v domovech pro seniory s celkovou kapacitou 587 lůžek. Jejich rozmístění je zobrazeno na následující mapě.



Obrázek 6 Mapa domovů pro seniory v okolí obce Lodín

(Zdroj: Vlastní zpracování dle mapy.cz)

Pro hlubší analýzu konkurence byla porovnána právě tato zařízení, protože představují reálně dostupnou alternativu pro obyvatele obce Lodín a zároveň nejpravděpodobnější konkurenční nabídku v rámci běžné dojezdové vzdálenosti. Vybrané domovy pro seniory byly porovnány metodou benchmarkingu, která umožňuje porovnat vybrané subjekty na základě vybraných hodnotících kritérií. Mezi hodnotící kritéria byla zařazena spádovost zařízení pro obyvatele obce Lodín, tedy skutečnost, zda domov umožňuje zařazení žadatele z této obce do své evidence. Dále byl hodnocen režim poskytování zdravotní péče, konkrétně dostupnost nepřetržité ošetrovatelské péče a četnost návštěv praktického lékaře. Součástí kritérií byla také nabídka jednolůžkových pokojů a jejich množství, dostupnost venkovních prostor v areálu zařízení, rozsah nabízených aktivizačních činností, výše úhrady za péči (byť je maximální hranice regulována vyhláškou a mezi jednotlivými zařízeními se výrazně neliší) a dojezdová vzdálenost. Celkem bylo identifikováno sedm hodnotících kritérií. Jejich váha byla stanovena na základě pořadí důležitosti. Pořadí bylo stanoveno subjektivním pocitem autorky. Každému zařízení byla na základě nabídky jednotlivých hodnotících kritérií přiřazena bodová hodnota v rozmezí od 1 (nejnižší úroveň nabídky) do 4 (nejlepší

nabídka). Tyto bodové hodnoty byly následně násobeny vahou příslušného kritéria, která odráží jeho relativní důležitost v celkovém hodnocení viz tabulka.

Tabulka 4 Benchmarking domovů pro seniory

| Hodnotící kritérium                | Váha     | Domov důchodců Humburky | Domov V Podzámčí | Domov U Biřičky | SeneCura Hradec Králové | Domov důchodců Mlázovice | Domov pro seniory Hořice | Domov pro seniory Miličevy | Domov pro seniory Chomutice | Domov důchodců Dvůr Králové n. L. | Domov Diakonie |
|------------------------------------|----------|-------------------------|------------------|-----------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|----------------|
| Spádovost pro pobyvatele Lodína    | 0,25     | 4                       | 4                | 4               | 4                       | 1                        | 1                        | 1                          | 2                           | 4                                 | 1              |
|                                    |          | 1                       | 1                | 1               | 1                       | 0,25                     | 0,25                     | 0,25                       | 0,5                         | 1                                 | 0,25           |
| Dostupnost zdravotní péče          | 0,21     | 4                       | 3                | 4               | 4                       | 3                        | 3                        | 4                          | 3                           | 4                                 | 2              |
|                                    |          | 0,84                    | 0,63             | 0,84            | 0,84                    | 0,63                     | 0,63                     | 0,84                       | 0,63                        | 0,84                              | 0,42           |
| Nabídka jednolůžkových pokojů      | 0,18     | 4                       | 3                | 2               | 4                       | 4                        | 3                        | 2                          | 1                           | 4                                 | 3              |
|                                    |          | 0,72                    | 0,54             | 0,36            | 0,72                    | 0,72                     | 0,54                     | 0,36                       | 0,18                        | 0,72                              | 0,54           |
| Venkovní prostory v areálu domova  | 0,14     | 4                       | 3                | 3               | 3                       | 4                        | 2                        | 4                          | 4                           | 4                                 | 1              |
|                                    |          | 0,56                    | 0,42             | 0,42            | 0,42                    | 0,56                     | 0,28                     | 0,56                       | 0,56                        | 0,56                              | 0,14           |
| Spektrum aktivizačních činností    | 0,11     | 3                       | 3                | 4               | 4                       | 4                        | 2                        | 4                          | 3                           | 4                                 | 2              |
|                                    |          | 0,33                    | 0,33             | 0,44            | 0,44                    | 0,44                     | 0,22                     | 0,44                       | 0,33                        | 0,44                              | 0,22           |
| Výše úhrady za služby              | 0,04     | 2                       | 1                | 1               | 2                       | 1                        | 2                        | 1                          | 1                           | 3                                 | 3              |
|                                    |          | 0,14                    | 0,07             | 0,07            | 0,14                    | 0,07                     | 0,14                     | 0,07                       | 0,07                        | 0,21                              | 0,21           |
| Dojezdová vzdálenost od obce Lodín | 0,07     | 4                       | 2                | 2               | 3                       | 2                        | 4                        | 2                          | 4                           | 2                                 | 2              |
|                                    |          | 0,28                    | 0,14             | 0,14            | 0,21                    | 0,14                     | 0,28                     | 0,14                       | 0,28                        | 0,14                              | 0,14           |
| <b>Celkem</b>                      | <b>1</b> | <b>3,59</b>             | <b>2,99</b>      | <b>3,13</b>     | <b>3,56</b>             | <b>2,67</b>              | <b>2,06</b>              | <b>2,52</b>                | <b>2,27</b>                 | <b>3,77</b>                       | <b>1,78</b>    |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výše uvedeného jsou nejlépe hodnocenými zařízeními Domov důchodců ve Dvoře Králové nad Labem, Domov důchodců Humburky, SeneCura SeniorCentrum Hradec Králové a Domov U Biřičky. Zároveň se jedná o domovy, která nevylučují přijetí klientů z obce Lodín. Tyto domovy nabízejí ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových i trojlůžkových pokojích. Ceny za pokoj se na základě jejich velikosti a vybavením nepadně liší. Výše úhrady za ubytovací a stravovací služby napříč těmito domovy jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka 5 Výše úhrad za ubytovací a stravovací služby ve vybraných domovech pro seniory

| Název zařízení                        | Jednolůžkový pokoj |              | Dvoulůžkový pokoj |              | Vícelůžkový pokoj |              | Celodenní strava  |                   |
|---------------------------------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------|-------------------|
|                                       | Počet pokojů       | Cena         | Počet pokojů      | Cena         | Počet pokojů      | Cena         | Racionální strava | Diabetická strava |
| Domov důchodců Humburky               | 9                  | 310 - 315 Kč | 24                | 300 - 310 Kč | 4                 | 290 - 305 Kč | 245 Kč            | 260 Kč            |
| Domov U Biřičky                       | nabízí             | 310 - 315 Kč | nabízí            | 310 - 315 Kč | nabízí            | 305 Kč       | 260 Kč            | 260 Kč            |
| Senecura SeniorCentrum Hradec Králové | nabízí             | 305 Kč       | nabízí            | 305 Kč       | nenabízí          |              | 255 Kč            | 255 Kč            |
| Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem | 12                 | 305 Kč       | 28                | 285 - 290 Kč | 4                 | 280 Kč       | 255 Kč            | 255 Kč            |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem, 2025; Senecura SeniorCentrum Hradec Králové, 2025; Domov důchodců Humburky, 2025; Domov U Biřičky, 2025)

Nejnižší úhrady za ubytovací služby jsou účtovány za pobyt ve vícelůžkových pokojích, naopak nejvyšší za pobyt v jednolůžkových. Ceny pokojů se dále ve stejném zařízení mohou lišit i v závislosti na vybavení pokoje, přístupu na balkon nebo dostupnosti vlastního sociálního zařízení. Maximální výše úhrady za ubytovací služby jsou ve výši 315 Kč za noc, což je zároveň maximální možná výše úhrady stanovená vyhláškou č. 505/2006 Sb. Ceny za stravu se pohybují minimálně, opět úhrady dosahují maximální povolené výše, tedy 260 Kč. Pouze Domov důchodců Humburky účtuje za celodenní diabetickou stravu o 15 Kč více než za běžnou racionální stravu.

Ošetrovatelská péče je ve vybraných domovech zajištěna všeobecnými sestrami a lékařská péče pravidelnými návštěvami praktického lékaře jednou týdně (Domov důchodců Humburky, 2025; Senecura SeniorCentrum Hradec Králové, 2025). Domov U Biřičky je navíc registrován jako zdravotnické zařízení v oborech praktického lékařství, geriatric, nutriční péče a psychiatrie (Domov U Biřičky, 2025). Všechna zařízení dále nabízejí za poplatek doprovod nebo převoz klientů ke specializovaným lékařům. Klientům je ve většině případů k dispozici také duchovní péče, základní sociální poradenství a pestrá nabídka sociálně terapeutických činností. Například Domov důchodců ve Dvoře Králové organizuje skupinové cvičení, cvičení na motopedu, muzikoterapii, canisterapii, společná čtení a další (Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem, 2025). Domov U Biřičky rozšiřuje nabídku o rukodělné činnosti, tematické kvízy, kuchařské aktivity, bazální stimulaci, čtení z Bible a bohatý program kulturních a sportovních akcí, jako jsou grilování, maškarní bál nebo

sportovní hry. Pravidelně se zaměřují i na sezónní aktivity, například velikonoční a adventní dílny (Domov U Biřičky, 2025). Domovy rovněž zprostředkovávají kadeřnické a pedikérské služby. Pro zvýšení informovanosti klientů a jejich rodin zveřejňují týdenní program aktivit a jídelníček na svých webových stránkách (Domov U Biřičky, 2025; (Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem, 2025).

- **Potenciální konkurenti**

Novými konkurenty v odvětví mohou být plánované a nově vznikající domovy pro seniory v Královéhradeckém kraji. Aktuálně jsou ve fázi výstavby dva domovy pro seniory, v Novém Bydžově a Hostinném (Královéhradecký kraj, 2023). Domov pro seniory v Novém Bydžově s plánovaným počtem 51 lůžek by měl zahájit provoz začátkem roku 2026 a zařízení v Hostinném s kapacitou 56 lůžek plánuje otevření na polovinu téhož roku (Královéhradecký kraj, 2024a a 2024b).

Konkurenty jsou i stávající domovy pro seniory, kteří plánují rozšiřovat stávající kapacitu lůžek, např. Domov pro seniory v Trutnově o 7 lůžek do roku 2026 (Královéhradecký kraj, 2023). Naopak počty lůžek plánuje snížit vedení v Domově důchodců Náchod, kde plánují v rámci střednědobého plánu rozvolnit třílůžkové pokoje a snížit tak celkovou kapacitu domova o 12 lůžek do roku 2031 za účelem rozvoje kvality pobytových sociálních služeb na území Královéhradeckého kraje (Domov důchodců Náchod, 2025). Do roku 2026 dojde z důvodu optimalizace provozu ke snížení počtu lůžek i v Domovech na Orlici (Královéhradecký kraj, 2023).

- **Substituty**

Ze skupiny pobytových sociálních služeb může být substitutem domova pro seniory domov se zvláštním režimem, který je určen především jedincům se sníženou soběstačností z důvodu chronického duševního onemocnění, stařecké nebo Alzheimerovy demence. Vzhledem k poskytované specializované péči o tyto pacienty je vstup běžného klienta domova pro seniory spíše výjimkou. V Královéhradeckém kraji je celkem 17 poskytovatelů takových služeb (MPSV, 2025). Další pobytovou službou cílené na seniory jsou domy s pečovatelskou službou, které poskytují ubytování a stravu, ale nemusí dostatečně uspokojit potřeby seniorů v případě, že jejich zdravotní stav vyžaduje nepřetržitou péči.

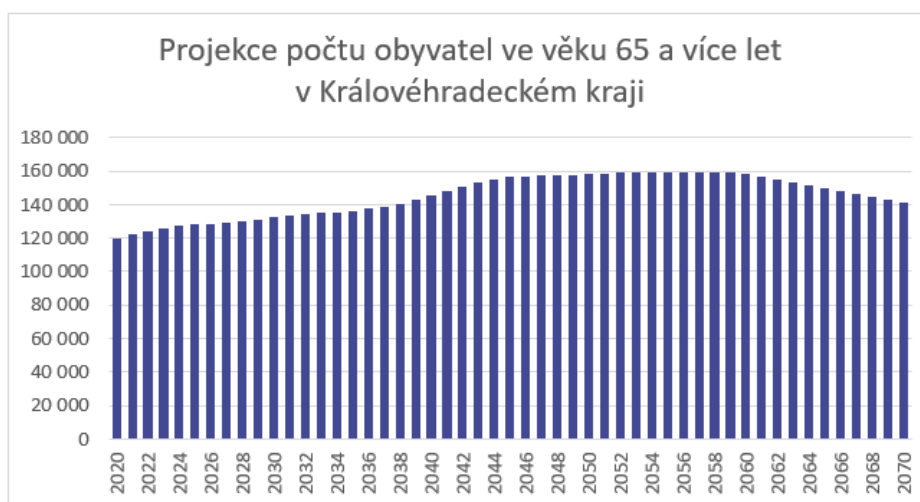
Komunitní bydlení pro seniory představuje novou formu služeb, která klientům umožňuje žít v menších bytech s dostupnou komunitní podporou a zachováním větší samostatnosti. Královéhradecký kraj (2023) dokonce plánuje výstavbu komunitních domovů

pro seniory v lokalitách Sadová a Chudějovice. Tento koncept kombinuje sdílené prostory s dostupnými terénními službami a cílí na seniory, kteří si zachovávají částečnou soběstačnost.

- **Zákazníci**

Primární cílovou skupinou projektu vybudování domova pro seniory jsou osoby, které v důsledku zhoršeného zdravotního stavu nebo snížené soběstačnosti potřebují každodenní pomoc druhé osoby a již nemohou zůstat ve svém domácím prostředí, a to ani za podpory rodiny, terénních či ambulantních sociálních služeb. Klienty plánovaného domova pro seniory v obci Lodín budou především senioři ve věku 60 let a více s trvalým pobytem v Královéhradeckém kraji. V rozhodovacím procesu o využití pobytové sociální služby často nefigurují pouze samotní senioři, ale významnou roli hrají také jejich rodinní příslušníci, kteří se aktivně podílejí na výběru vhodné formy péče i její organizaci.

Podle údajů Českého statistického úřadu (2025) žilo ke konci roku 2023 v Královéhradeckém kraji celkem 125 014 osob ve věku 65 a více let. Průměrný věk obyvatel kraje dosáhl 43,7 roku, což je o 0,9 roku více než celostátní průměr. Zároveň byl v tomto regionu zaznamenán nejvyšší index ekonomické závislosti ze všech krajů České republiky, což podtrhuje rostoucí potřebu podpory stárnoucí populace. Dle údajů Českého statistického úřadu (2019) bude počet obyvatel ve věku 65 let a více v následujících letech i nadále růst, jak ukazuje projekce počtu obyvatel ve věku 65 a více let na následujícím obrázku.



Obrázek 7 Projekce počtu obyvatel ve věku 65 a více let v Královéhradeckém kraji

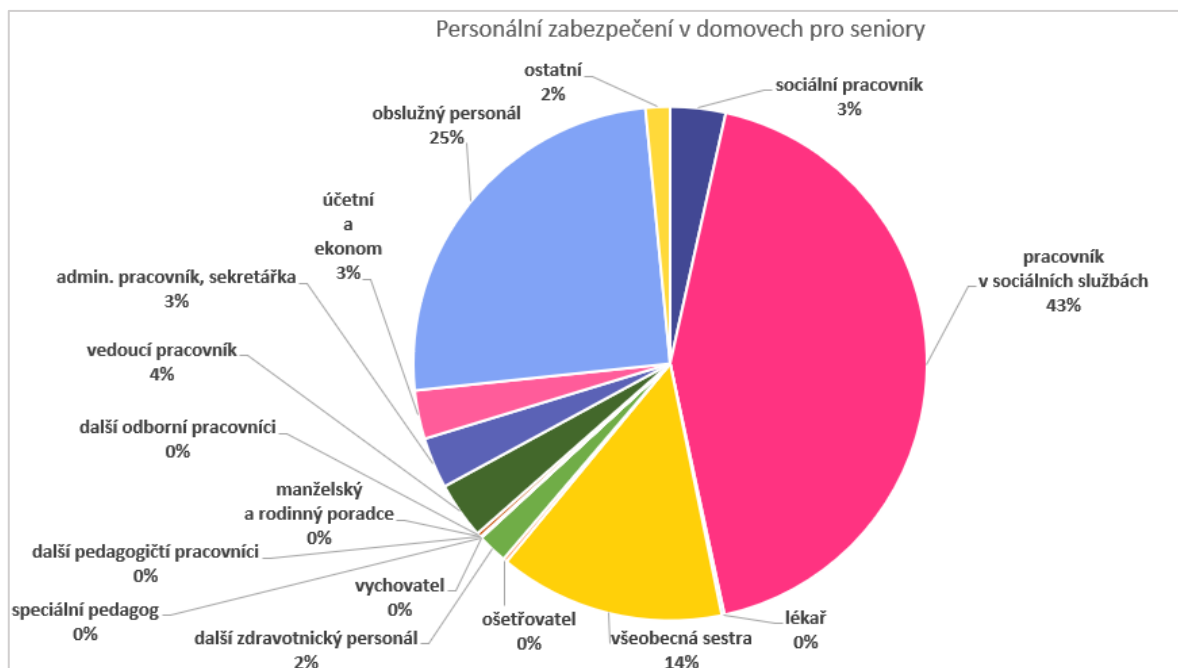
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2019)

Ke konci roku 2023 bylo v Královéhradeckém kraji evidováno celkem 2 356 lůžek v domovech pro seniory, z toho 2 313 bylo obsazeno, což odpovídá 98,2% vytíženosti. Tento údaj mírně převyšuje celorepublikovou průměrnou obsazenost, která činila 95,7 %. V průběhu roku 2023 bylo v kraji zaznamenáno 3 468 neuspokojených žádostí o umístění, což představuje přibližně 1,47 žadatele na jedno dostupné lůžko (ČSÚ, 2024). Na základě těchto údajů lze predikovat rostoucí zájem o služby v domovech pro seniory, a to především s ohledem na demografický vývoj a stárnutí populace. Vyjednávací síla zákazníků je tak dále oslabena nedostatkem kapacit a omezenými alternativami, což pro poskytovatele služeb vytváří stabilní prostředí s trvale vysokou poptávkou.

Z pohledu poskytování a financování služeb vstupují do procesu i další aktéři. Obec Lodín vystupuje jako objednavatel služby a odpovědnost za zajištění dostupnosti sociálních služeb nesou rovněž kraj a stát, konkrétně Ministerstvo práce a sociálních věcí, Krajský úřad Královéhradeckého kraje a Krajská hygienická stanice. Tyto instituce se podílejí nejen na schvalování provozu zařízení, ale i na jeho spolufinancování prostřednictvím veřejných rozpočtů a fondů zdravotních pojišťoven.

- **Dodavatelé**

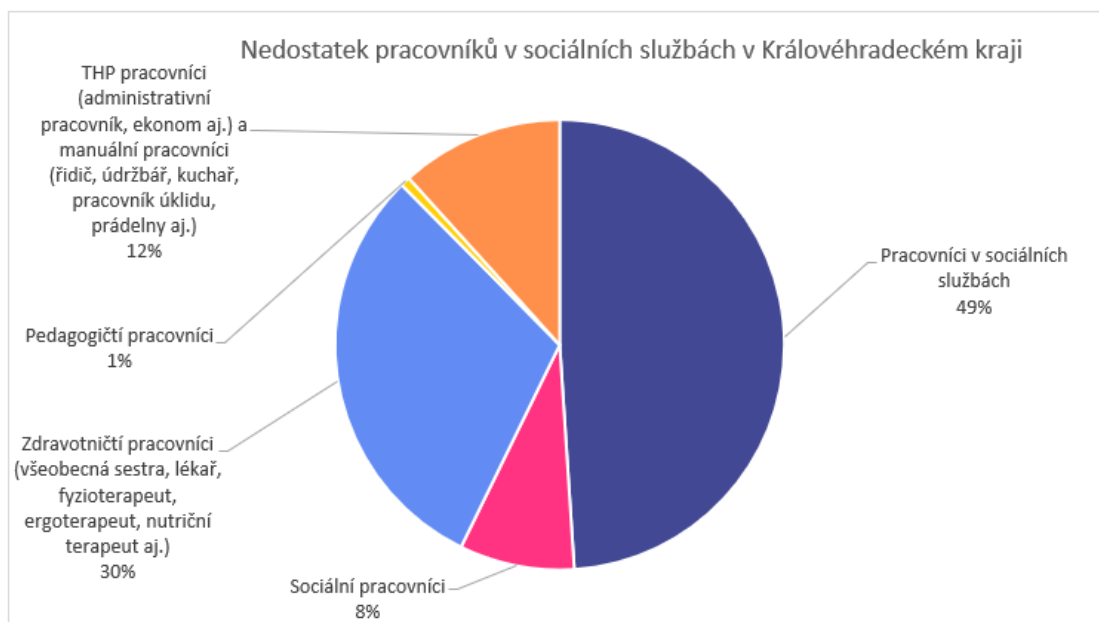
Zaměstnanci domova pro seniory představují klíčové dodavatele nezbytné pro zajištění provozu i kvality poskytovaných služeb. Patří sem jak vedoucí pracovníci, tak nelékařští zdravotničtí pracovníci (zejména všeobecné sestry), pracovníci v sociálních službách a provozní personál (kuchaři, uklízeči, správci budovy, pracovníci prádelny). Pečující personál musí splňovat zákonné požadavky, zejména odbornou způsobilost a bezúhonnost podle zákona o sociálních službách. Dle Statistické ročenky MPSV (2024) tvoří největší část zaměstnanců v domovech pro seniory pracovníci v sociálních službách (43 %), následování obslužným personálem (25 %) a všeobecnými sestrami (14 %) viz následující zobrazení.



Obrázek 8 Personální zabezpečení v domovech pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování dle MPSV, 2024b)

Tato personální struktura odráží náročnost provozu i vysoký podíl přímé péče o klienty. Podle výzkumu Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR (2025) je odhadovaný počet chybějících pracovníků v Královéhradeckém kraji až 145 v celém sektoru. Z toho pak 49 % pracovníků v sociálních službách, 8 % sociálních pracovníků, 30 % zdravotníků (všeobecné sestry, lékaři, fyzioterapeuti a další), 1 % pedagogických pracovníků a 12 % technicko-hospodářských pracovníků (administrativní pracovník, ekonom) a manuálních pracovníků (údržbář, řidič, kuchař, pracovník prádelny a pracovník úklidu) viz následující graf.



Obrázek 9 Nedostatek pracovníků v sociálních službách v Královéhradeckém kraji

(Zdroj: Vlastní zpracování dle APSS, 2025)

Rostoucí poptávka po sociálních službách, kombinovaná s nedostatkem kvalifikovaného personálu, přispívá ke zvyšující se vyjednávací síle těchto profesí a představuje výzvu pro stabilitu a udržitelnost poskytovaných služeb.

Dalšími dodavateli jsou praktičtí lékaři, kteří pravidelně docházejí do domovů pro seniory a zajišťují zde komplexní spektrum lékařské péče obdobné péči poskytované v ambulancích praktických lékařů. Jejich role je klíčová zejména při průběžném monitorování zdravotního stavu klientů, předepisování léků a zajišťování návazné zdravotní péče. V Královéhradeckém kraji tuto službu zajišťuje například společnost Medfima s.r.o., která se specializuje na poskytování lékařské péče právě v prostředí pobytových sociálních služeb (Medfima, 2025). Na péči se dále podílejí rodinní příslušníci klientů a dobrovolníci, kteří pomáhají například při zajištění volnočasových aktivit a dalších činností podle svých možností.

V rámci výstavby projektu je zásadním dodavatelem stavební firma, která je vybrána na základě výběrového řízení, do kterého se samy přihlašují. Pro vybavení pokojů nábytkem a lůžkovinami jsou vhodnými dodavateli například společnosti IKEA (2025) nebo JYSK (2025). Z oblasti zdravotnických pomůcek lze využít sortiment dostupný na portálu pomuckyseniorum.cz. V rámci vybavení kuchyně je klíčové zajistit kvalitní a odolný profesionální gastro nábytek, který splňuje hygienické normy a provozní nároky. Vhodným dodavatelem je např. gastromania.cz, která nabízí široký sortiment gastronomického

vybavení. Pro aktivizační a pohybové činnosti lze využít nabídku produktů od prodejce DECATHLON (2025), jenž disponuje dostupnými a funkčními pomůckami pro různé typy cvičení a herních aktivit. Elektrické spotřebiče, jako jsou např. televize či datový projektor pro společenskou místnost v domově lze pořídit prostřednictvím společnosti ALZA, který nabízí jak široký výběr, tak rychlé dodání a dostupný zákaznický servis (Alza, 2025). Potraviny a další spotřební zboží, potřebné pro každodenní provoz, bude možné pravidelně nakupovat v síti obchodů TESCO (2025), která nabízí jak kamenné prodejny, tak online nákup s doručením. Při zajištění provozu domova je rovněž nezbytné myslet na komplexní pojištění majetku, odpovědnosti i případných rizik spojených s provozem. Veškerá pojištění lze uzavřít se společností GENERALI Česká pojišťovna (2025).

Vhodným dodavatelem zdravotnických prostředků a pomůcek je společnost B. BRAUN, která je známá svou dlouholetou praxí a vysokou kvalitou nabízených produktů. Společnost poskytuje široký sortiment pomůcek a produktů určených pro hojení ran, léčbu bolesti, nutriční terapii, péči o stomie, péči při cukrovce a další. Důležitou součástí jejich portfolia jsou také produkty pro prevenci infekce, jako jsou zdravotnické rukavice, dezinfekční prostředky a další hygienické pomůcky. Díky vysokému standardu kvality a komplexní nabídce je B. Braun spolehlivým a strategicky výhodným partnerem v oblasti zdravotní péče (B. Braun, 2025).

## 4.4 SWOT

Na základě získaných informací pomocí PESTLE analýzy, Porterovy analýzy konkurenčního prostředí a výchozí situace v obci Lodín byla sestavena SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky projektu a příležitosti a hrozby vnějšího okolí.

Projekt zřízení domova pro seniory v obci se opírá o několik klíčových silných stránek, které zvyšují jeho šance na úspěšnou realizaci a dlouhodobou udržitelnost. Prvním výrazným pozitivem je **aktivní a iniciativní přístup zastupitelstva obce**, které projevuje dlouhodobý zájem o řešení potřeb stárnoucí populace prostřednictvím tohoto projektu. Další silnou stránkou je **vlastnictví obecního pozemku určeného pro výstavbu domova pro seniory**. Tato skutečnost nejen že urychluje přípravné fáze projektu, ale také zajišťuje plnou kontrolu obce nad lokalitou a budoucím využitím území. **Disponibilita volných finančních prostředků z obecního rozpočtu** představuje další významnou výhodu. Tyto prostředky umožňují obci samostatně financovat část projektu, což posiluje její důvěryhodnost při získávání dalších prostředků z dotačních programů. **Strategická poloha pozemku** ve středu Královéhradeckého kraje s výbornou dopravní dostupností je dalším silným bodem projektu. Tato lokalita zajišťuje snadný přístup pro klienty, jejich rodiny i personál, což je kladně hodnoceno jak z hlediska logistiky, tak z hlediska kvality poskytované péče.

Navzdory výše uvedeným silným stránkám čelí projekt také několika nedostatkům. Jednou z hlavních slabých stránek je **nedostatečná zkušenost projektového týmu s oblastí sociálních služeb**. Absence odborných znalostí a praktických zkušeností může vést k nesprávnému nastavení služeb, nedostatečnému pochopení potřeb cílové skupiny a obtížím při orientaci v legislativních a metodických požadavcích. Pro úspěšnou realizaci projektu je proto klíčové zapojení odborníků s relevantními zkušenostmi nebo navázání spolupráce s etablovanými poskytovateli sociálních služeb. Další výzvou je **nízký rozpočet na platové ohodnocení zaměstnanců**, který je omezen platovými tabulkami stanovenými pro pracovníky v sociálních službách. Tato skutečnost může ovlivnit atraktivitu pracovních pozic a schopnost přitáhnout kvalifikovaný personál, což je klíčové pro zajištění kvalitní péče o klienty. **Finanční závislost projektu na podpoře Královéhradeckého kraje** představuje další potenciální slabinu. **Absence motivačního procesu zaměstnanců** je dalším faktorem, který může ovlivnit kvalitu poskytované péče. Nedostatečné motivační mechanismy mohou vést k nízké spokojenosti zaměstnanců, což se může negativně odrazit na kvalitě péče o klienty a celkové atmosféře v zařízení.

Projekt zřízení domova pro seniory má také několik příležitostí, které mohou přispět k jeho úspěchu a dlouhodobé udržitelnosti. V Královéhradeckém kraji je dlouhodobě evidován **vysoký počet neuspokojených žádostí o umístění do domovů pro seniory**. Kapacity stávajících zařízení jsou plně využity, což vede k dlouhým čekacím dobám. **Dlouhodobý nárůst počtu seniorů v Královéhradeckém kraji** naznačuje rostoucí potřebu pobytových služeb. Tento demografický trend zvyšuje význam investic do rozšíření kapacit a zlepšení dostupnosti služeb pro seniory. **Podpora investičních záměrů obcí v rámci Střednědobého plánu sociálních služeb Královéhradeckého kraje** klade důraz na rozvoj sítě sociálních služeb prostřednictvím aktivní spolupráce s obcemi. Tato podpora vytváří příznivé podmínky pro realizaci projektů zaměřených na zajištění kvalitní péče o seniory. **Minimální konkurence v oblasti poskytování pobytových služeb pro seniory** v regionu může být výhodou pro nový projekt.

Jednou z nejzávažnějších hrozeb je dlouhodobý **nedostatek kvalifikovaného personálu**. Tento problém výrazně ztěžuje poskytování kvalitní péče. Další hrozbou pro ekonomickou udržitelnost domova je omezená výše úhrad za pobytové a stravovací služby vyhláškou č. 505/2006 Sb., což v současnosti nepokrývá skutečné náklady na provoz zařízení. **Růst cen energií a potravin** představuje další významnou hrozbu. Domovy pro seniory jsou energeticky náročné instituce, a zvýšené výdaje na energie mohou výrazně ovlivnit dostupnost finančních prostředků pro péči o klienty a pokrytí provozních nákladů. Provozování pobytových sociálních služeb v České republice podléhá **komplexní legislativní regulaci**, která může představovat významnou hrozbu pro nové i stávající poskytovatele.

| Silné stránky                                                                               | Příležitosti                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vlastní obecní pozemek pro výstavbu domova pro seniory                                      | Vysoký počet neuspokojených žádostí o služby v domovech pro seniory v Královéhradeckém kraji           |
| Iniciativní přístup zastupitelstva obce k realizaci projektu domova pro seniory             | Dlouhodobý nárůst počtu seniorů v Královéhradeckém kraji                                               |
| Volné finanční prostředky z obecního rozpočtu                                               | Nízká konkurence v oblasti pobytových sociálních služeb                                                |
| Strategická poloha pozemku v centru Královéhradeckého kraje s výbornou dopravní dostupností | Podpora investičních záměrů obcí v rámci Střednědobého plánu sociálních služeb Královéhradeckého kraje |
| Slabé stránky                                                                               | Hrozby                                                                                                 |
| Nedostatečná zkušenost projektového týmu s odvětvím sociálních služeb                       | Nedostatek kvalifikovaného personálu na trhu práce                                                     |
| Omezený rozpočet na platové ohodnocení zaměstnanců vzhledem k platovým tabulkám             | Legislativně omezená výše úhrady za pobytové a stravovací služby                                       |
| Finanční závislost projektu na podpoře Královéhradeckého kraje                              | Růst cen energií a surovin                                                                             |
| Absence motivačního procesu zaměstnanců                                                     | Složitá legislativní regulace pobytových sociálních služeb                                             |

Obrázek 10 SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## **5 VÝZKUM ZAMĚŘENÝ NA IDENTIFIKACI PREFERENCÍ POTENCIÁLNÍCH KLIENTŮ DOMOVA PRO SENIORY**

Na základě zpracovaných poznatků souvisejících se založením a fungováním domova pro seniory byl proveden primární marketingový výzkum zaměřený na identifikaci preferencí potenciálních klientů domova pro seniory v obci Lodín. Výzkum byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření a následné analýzy nasbíraných dat statistickými metodami.

### **5.1 Metodologie výzkumu**

S ohledem na stávající poznatky o provozu domovů pro seniory byl nejprve formulován výzkumný problém, kterým je nedostatek informací o preferencích potenciálních klientů plánovaného domova pro seniory v obci Lodín. Cílem výzkumu bylo identifikovat preference potenciálních klientů domova pro seniory v oblastech týkajících se prostředí zařízení, aktivizačních činností a doplňkových služeb. Získaná data slouží jako podklad pro návrh konceptu domova, který odpovídá potřebám a očekáváním seniorů a umožní jim prožít kvalitní a plnohodnotný život. Marketingový výzkum probíhal v několika navazujících fázích:

- 1) Zpracování poznatků dané problematiky
- 2) Formulace výzkumných otázek a formulace hypotéz
- 3) Sestavení dotazníku
- 4) Výběr výzkumného vzorku
- 5) Předvýzkum
- 6) Distribuce dotazníku a sběr dat
- 7) Statistická analýza dat
- 8) Interpretace výsledků

#### **5.1.1 Výzkumné otázky**

Za účelem identifikace preferencí potenciálních klientů domova pro seniory byly stanoveny tři výzkumné otázky týkající se prostředí zařízení a doplňkových služeb. Pro jejich zodpovězení byly formulovány nulové hypotézy, které předpokládají neexistenci vztahu mezi zkoumanými jevy, a jejichž platnost byla ověřena prostřednictvím statistických testů.

Na základě získaných poznatků o provozu domovů pro seniory byly formulovány výzkumné otázky. S rostoucím důrazem na individualizaci péče a respektování přání klientů je důležité porozumět tomu, jaké preference mají potenciální klienti na bydlení v domově pro seniory. Zjištění, zda existují výrazné preference pro určitý typ pokoje, může pomoci vedení domova lépe plánovat kapacity, přizpůsobit nabídku služeb a zvýšit spokojenost klientů.

- **Výzkumná otázka (VO1):** Preferují potenciální klienti domova pro seniory jednolůžkový pokoj, sdílený pokoj s jiným klientem, nebo nemají žádné specifické preference?

Častější návštěvy rodinných příslušníků mohou přispívat nejen k psychické pohodě, ale i k praktické pomoci, například formou dovozu nákupů či zajištění potřebných věcí. Naopak senioři, kteří jsou navštěvováni méně často, mohou mít větší potřebu využívat služeb, jako je možnost objednání nákupu přímo v domově. Cílem výzkumné otázky je zjistit, zda existuje souvislost mezi četností návštěv rodiny a zájmem o tuto službu. Pokud by se prokázalo, že senioři bez častého kontaktu s rodinou mají větší zájem o nákupní službu, mohlo by to sloužit jako podklad pro zlepšení péče a podpůrných služeb v domovech pro seniory. Formulovaná nulová hypotéza pak předpokládá, že žádný takový vztah neexistuje. Ověřením této hypotézy lze statisticky posoudit, zda je potřeba danou službu nabízet plošně, nebo cílit na specifickou skupinu klientů.

- **Výzkumná otázka (VO2):** Ovlivňuje frekvence návštěv potenciálního klienta s nejbližší rodinou zájem seniorů o možnost objednání nákupu v domově pro seniory?

Zjištění této souvislosti je klíčové pro posouzení, zda by nově vzniklá kavárna skutečně naplňovala potřeby a zájmy klientů. Pokud senioři, kteří běžně investují do zážitků a služeb (např. kulturní akce, restaurace), zároveň projevují zájem o kavárnu v domově, lze očekávat, že by tuto službu aktivně využívali. To může pomoci v rozhodování o její realizaci a nastavení provozu tak, aby odpovídal skutečnému zájmu uživatelů.

- **Výzkumná otázka (VO3):** Existuje souvislost mezi tím, zda senioři investují do zážitků, služeb a volnočasových aktivit, a jejich zájmem o zřízení kavárny v domově pro seniory, která by byla otevřena i veřejnosti?

Zodpovězení výzkumných otázek je zásadním zdrojem informací pro plánování služeb a vybavení domova pro seniory.

### 5.1.2 Sestavení dotazníku

Dotazníkové šetření je kvantitativní metoda sběru dat, při níž je osloveno větší množství respondentů. Tento přístup umožňuje získat rozsáhlejší soubor informací s vyšší vypovídací hodnotou o dané populaci. Foret a Melas (2020) upozorňují, že zobecnění výsledků na celou populaci je možné pouze tehdy, jsou-li při výběru výzkumného vzorku dodrženy všechny metodologické požadavky. Reprezentativnost vzorku je zajištěna v okamžiku, kdy jeho identifikační charakteristiky (např. věk, pohlaví, vzdělání, rodinný stav) odpovídají složení zkoumané populace.

První stránka dotazníku byla věnována úvodnímu textu, který respondenty seznámil s autorkou a účelem jeho vyplnění. Zároveň bylo snahou prostřednictvím tohoto textu vzbudit u respondentů zájem podílet se na konceptu nového domova pro seniory a zaručit seniorům jejich anonymitu. Dotazník obsahoval celkem 25 otázek. Při jejich výběru a formulaci byl kladen důraz na srozumitelnost, stručnost a jednoznačnost, zejména proto, aby byla zajištěna validita (přesnost) a reliabilita (spolehlivost) nasbíraných dat. Zároveň při jeho sestavování bylo myšleno na to, aby byla respektována důstojnost respondentů. Otázky byly uspořádány tematicky a na základě instrukcí Foreta a Melasy (2020) byly klíčové otázky, související se zkoumaným problémem, situovány uprostřed, protože jejich vyplnění vyžadovalo největší soustředění. Nejprve byly řazeny otázky zaměřující se na zájmy seniorů a způsob trávení jejich volného času, v další části byly otázky orientované na preference a očekávání prostředí, a poté následovaly dotazy zjišťující zájem o nabízené služby a aktivity v domově pro seniory. Otázky zaměřené na identifikační vlastnosti, jako jsou věk a pohlaví, byly zařazeny až na závěr, protože se předpokládalo, že v této fázi budou respondenti ochotnější je zodpovědět. Při jejich formulaci byl kladen důraz na maximální ohleduplnost. Proto byla otázka týkající se věku seniorů koncipována tak, že respondenti vybírali svůj rok narození v desetiletých intervalech, což bylo pro účely tohoto výzkumu dostačující.

Dotazník obsahoval několik typů otázek. Pro získání základních informací o respondentech byly použity dichotomické otázky, které umožňovaly výběr jedné ze dvou nabízených odpovědí. Otázky zaměřené na preference prostředí měly formu výběrových polytomických otázek s možností volby jedné varianty z více nabízených. U otázek týkajících se zájmových aktivit byly využity výčtové polytomické otázky, které respondentům umožňovaly vybrat více odpovědí. Poslední otázka byla otevřená, což seniorům umožnilo vyjádřit svými slovy další nápady či návrhy, kterými tak mohli přispět k vytvoření optimálního návrhu domova pro seniory.

### 5.1.3 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek tvořili potenciální klienti domova pro seniory v Lodíně, zejména osoby ve věku 50 a více let žijící v Lodíně, nebo jeho blízkém okolí. Respondenti byli osloveni bez ohledu na pohlaví, vzdělání, sociální status či zdravotní stav.

### 5.1.4 Předběžný výzkum

Před samotným sběrem dat byl proveden předvýzkum, jehož cílem bylo zajistit zaručit jednoznačnost a srozumitelnost otázek, dále úplnost nabízených odpovědí, ale i manipulaci a přehlednost dotazníku (Foret a Melas, 2020).

Pro ověření těchto vlastností byli vybráni tři senioři, kteří následně poskytli další doporučení. Seniorka A upozornila na nejasnosti v instrukcích u otázek č. 15 a 17, protože si nebyla jistá možným počtem odpovědí, což vedlo k doplnění vysvětlujících informací přímo za znění otázky. Podněty seniorky B vedly k vytvoření více dichotomických otázek výměnou za baterii otázek, což jednoznačně přispělo k přehlednosti a srozumitelnosti celého dotazníku. Senior C žádné poznámky neměl. Uvedl, že je dotazník srozumitelný s písmo dostatečně veliké, aby ho přečetl.

### 5.1.5 Distribuce dotazníku a sběr dat

Sběr dat prostřednictvím dotazníku probíhal během února 2025. Dotazník byl distribuován v elektronické a papírové formě. Elektronicky dotazník vyplňovali obyvatelé obce Lodín, kteří obdrželi e-mail s odkazem zpřístupněného dotazníku. Dotazník k dispozici na odkazu: <https://www.click4survey.cz/s4/64300/4e269f13>. V papírové podobě byl dotazník roznesen osobně dalším obyvatelům žijícím v obci Lodín a jejím blízkém okolí. Zejména obyvatelům ve věku 65 a více let. Vyplnění dotazníku bylo zcela dobrovolné a anonymní. Celkem bylo osloveno 150 respondentů. Dotazník v papírové formě je identický s jeho elektronickou verzí a jeho distribuovaná podoba je v Příloze P I.

### 5.1.6 Statistická analýza dat

V případě tohoto výzkumu se jednalo o nevyčerpávající šetření, tedy zkoumání pouze určité části populace všech potenciálních klientů domova pro seniory v obci Lodín. Prostřednictvím dotazníku byly sledovány nominální proměnné, dále ordinální proměnné u otázky č. 4 a 19 a v případě otázky č. 22 zjišťující stáří respondenta šlo o číselné kardinální proměnné. Pro další analýzu byly jednotlivým variantám odpovědí přiřazeny kódy, které tak

usnadnily další statistické zpracování dat a snadnější uchování odpovědí. Přehled kódování odpovědí je zároveň v Příloze P III. Dále byly pomocí statistických metod testovány stanovené hypotézy.

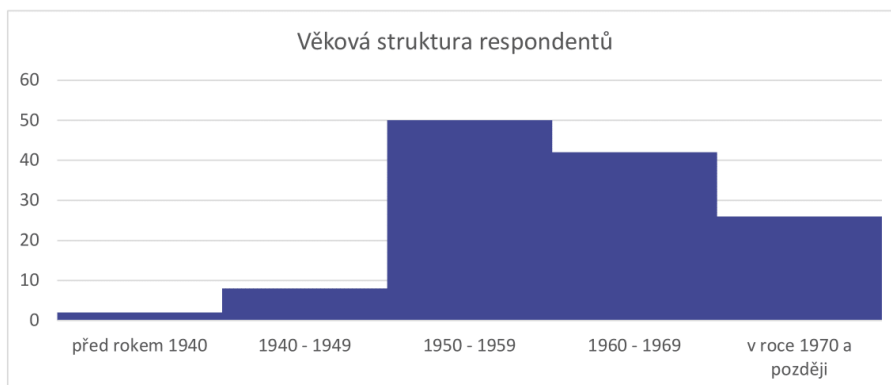
## 5.2 Analýza a interpretace výsledků

Celkem dotazník vyplnilo 128 respondentů, což představuje návratnost 85,3 % z celkově 150 distribuovaných dotazníků. Do analýzy dat byla zahrnuty odpovědi všech respondentů, neboť žádný z vyplněných dotazníků nevykazoval známky pro vyřazení. Přehled odpovědí všech respondentů je uveden v datové matici v Příloze P II.

### 5.2.1 Vyhodnocení dotazníku popisnou statistikou

Tato část je věnována interpretaci výsledků dotazníku pomocí deskriptivní statistiky, která slouží k popisu nasbíraných dat a poskytuje přehledné informace o datovém souboru. Tabulky absolutních a relativních četností odpovědních variant včetně grafů pro každou otázku jsou uvedeny v tabulkách v Příloze P III, ve které jsou zároveň prezentovány výsledky jednotlivých odpovědí z dotazníku.

Nejpočetnější věkovou skupinu respondentů (39,1 %) tvoří jedinci narození mezi lety 1950–1959, což v letošním roce odpovídá věkové kategorii 66 až 75 let. Druhou největší skupinu pak představují respondenti ve věku 56 až 65 let, kteří tvoří 32,8 % výzkumného vzorku. Věkové složení respondentů je zobrazeno v následujícím grafu a odpovídá poměrnému zastoupení těchto věkových skupin v populaci Královéhradeckého kraje, které je znázorněno v analytické části na **obrázku X**. Z celkového počtu respondentů tvoří 59,4 % ženy a 40,6 % muži.



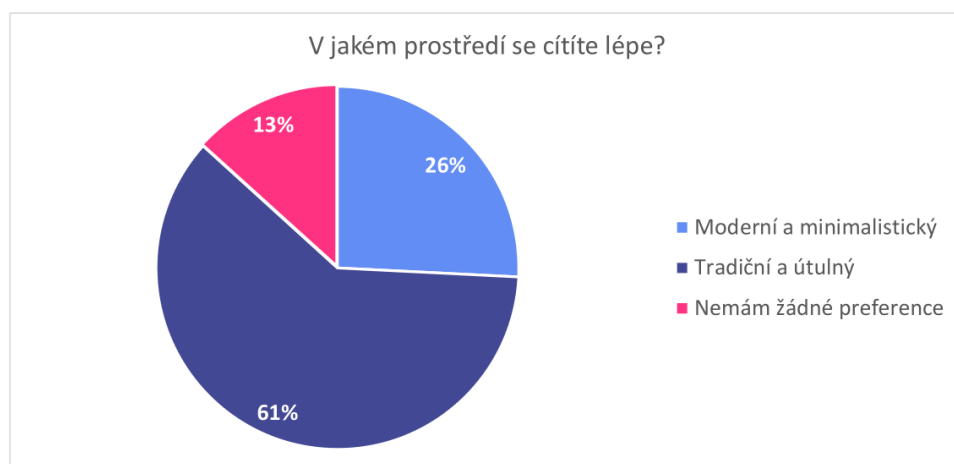
Obrázek 11 Věková struktura respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pouze 6 respondentů (4,7 %) využívá příspěvek na péči, což svědčí o velmi nízké závislosti respondentů na péči od druhých osob v současné chvíli. Zároveň každý čtvrtý respondent bydlí sám, ale většina respondentů se se svou nejbližší rodinou setkává pravidelně – 64,9 % uvádí, že se vídají jednou až několikrát týdně, a 28,1 % dokonce každý den. Jen malá část dotázaných, konkrétně 7,0 %, se s rodinou stýká jen zřídka. Z výzkumného souboru nikdo neuvedl, že by se s nejbližší rodinou nevídal vůbec. Pozitivním zjištěním je skutečnost, že většina respondentů (71,9 %) uvedla, že alespoň některé z jejich dětí žijí v Královéhradeckém kraji, což je s výhodou pro budoucí fungování domova, neboť **geografická blízkost příbuzných zvyšuje pravděpodobnost častějších návštěv a umožňuje aktivní zapojení rodiny na životě seniora, což může podpořit emocionální pohodu klienta a přispět k lepší kontinuitě péče.** Současně je však třeba reflektovat i skutečnost, že přibližně každý pátý respondent (20,3 %) uvedl, že jeho děti v tomto kraji nežijí, a dalších 7,8 % dotázaných nemá děti vůbec. Většina respondentů se se svou nejbližší rodinou setkává pravidelně – 64,9 % dotázaných uvádí, že se vídají jednou až několikrát týdně, a 28,1 % dokonce každý den. Jen malá část dotázaných, konkrétně 7,0 %, se s rodinou stýká jen zřídka. Z výzkumného souboru nikdo neuvedl, že by se s nejbližší rodinou nevídal vůbec. Tento údaj podtrhuje důležitost propojení mezi komunitním životem v domově a rodinnými vztahy, což může být zajištěno prostřednictvím **společných prostor nebo aktivit, které podporují interakci mezi seniory a jejich rodinami.** Výsledky ukazují, že nejvíce respondentů tráví svůj volný čas pobytem v přírodě (74,2 %), sledováním televize nebo poslechem rádia (57,0 %) a cestováním (52,3 %). Přibližně polovina respondentů si ve volném čase ráda přečte knihu (50,7 %) nebo se věnuje pěstování rostlin. Zahradničení patří mezi oblíbené aktivity u 93 respondentů, což představuje 72,7 % všech dotázaných, což může vést k **doporučení zařadit do plánování domova prostory pro zahrady nebo komunitní zahradničení.** Naopak nejméně oblíbenými aktivitami jsou umělecké činnosti, jako je zpěv nebo hra na hudební nástroj, které uvedlo pouze 9,4 % dotázaných, a kreslení, které preferuje 7,8 % respondentů. Mezi nejsledovanější typy pořadů patří především dokumenty o cestování, které sleduje 53,9 % respondentů. Významnou oblibu mají také vědomostní soutěže, které pravidelně sleduje 41,4 % dotázaných. Na stejném stupni oblíbenosti se umístily také zprávy a historické dokumenty, shodně s podílem 39,8 %. Na opačné straně žebříčku zájmu se nacházejí hudební pořady, které sleduje pouze 16,4 % respondentů, a sci-fi filmy, o které projevuje zájem 15,6 % dotázaných.

Alespoň každý čtvrtý respondent (29,7 %) je členem volnočasového spolku, přičemž nejčastěji jde o sportovní kluby a oddíly. Členství ve spolku může svědčit o snaze jedince a jeho aktivním zapojení. Naprostá většina dotázaných (96,9 %) vychází ven každý týden a z toho nadpoloviční část (67,2 %) dokonce každý den. Zřídka anebo vůbec ven nevycházejí 4 respondenti (3,1 %). Celkem 11,7 % respondentů uvedlo, že nejraději tráví volný čas o samotě. Společnost upřednostňuje 24,2 % dotázaných a většině respondentů (64,1 %) vyhovuje jak čas strávený o samotě, tak ve společnosti ostatních. Co se týče technologií, 84,4 % respondentů používá počítač a 91,4 % využívá chytrý telefon ke komunikaci s blízkými. Pouze 8,6 % respondentů s používáním chytrého telefonu nemá zkušenost.

Pokud jde o prostředí, 60,9 % respondentů se cítí nejlépe v tradičním a útulném prostředí, které zahrnuje teplé barvy, měkké pohovky a křesla, dekorace, a navozuje příjemnou a domáckou atmosféru. Naopak moderní a minimalistické prostředí s jednoduchým a elegantním stylem s hladkými tvary, světlými barvami a praktickým nábytkem, který nenarušuje prostor a vytváří vzdušnou atmosféru preferuje 25,8 % respondentů. Zbývajících 13,3 % respondentů nemá konkrétní požadavky na vzhled prostředí. **Při návrhu domova pro seniory by mělo být zajištěno, aby prostředí bylo různorodé a nabízelo možnost přizpůsobit se individuálním preferencím jeho obyvatel.**

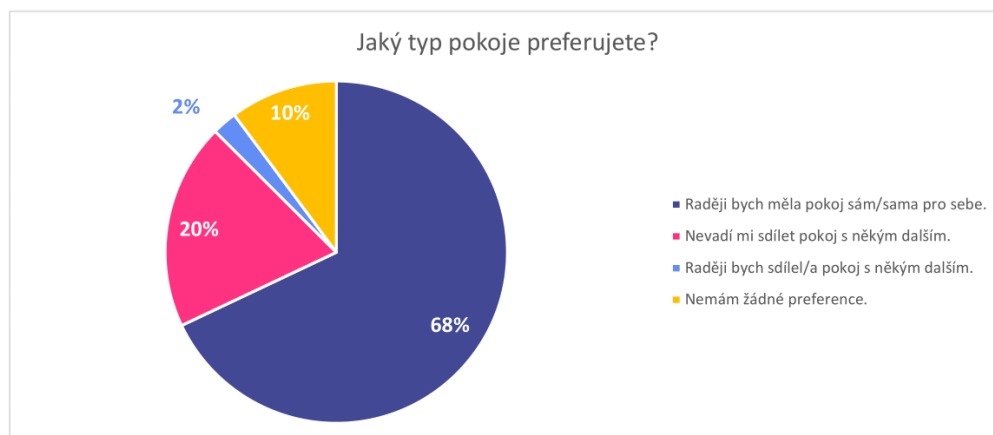


Obrázek 12 Preferované prostředí v domově pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na otázku týkající se preferovaného typu ubytování vyjádřilo 68,0 % respondentů **zájem o jednolůžkový pokoj**, tedy možnost mít pokoj pouze pro sebe. Téměř pětina dotázaných (19,5 %) by nevadilo sdílet pokoj s dalším klientem, zatímco pouze 2,3 %

respondentů by si aktivně přálo sdílený pokoj. Zbývajících 10,2 % uvedlo, že v tomto ohledu nemají žádné konkrétní preference.



Obrázek 13 Preferovaný typ pokoje v domově pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud by měli respondenti možnost, 74,2 % z nich by si do domova rádo vzalo svůj oblíbený kus nábytku, například křeslo, obraz nebo hodiny. Dalších 14,8 % uvedlo, že by tuto možnost pravděpodobně nevyužilo.

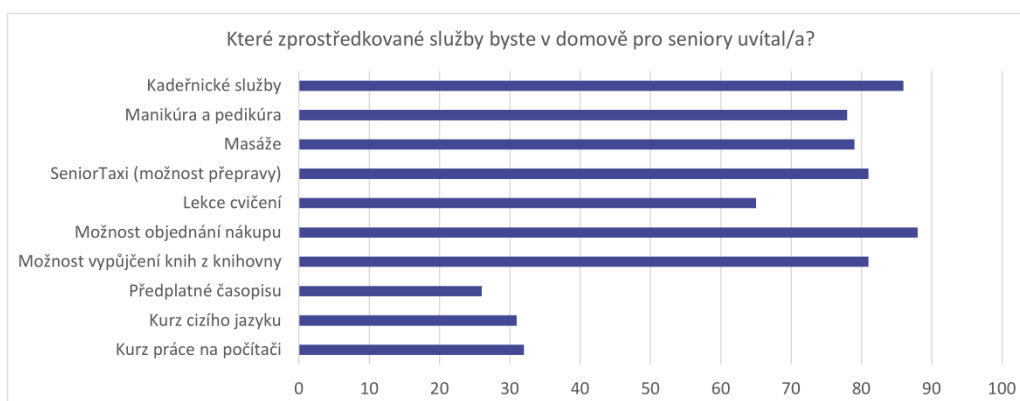
**Pocit přívětivého prostředí by mohlo podpořit oslovení klientů křestním jménem**, což by uvítalo 95 respondentů (74,2 %). Nesouhlas vyjádřilo 10 respondentů (7,8 %) a neutrální postoj zaujalo 23 dotázaných (18,0 %). Z pohledu stravování má většina respondentů (96,9 %) **zájem o snídaně ve formě bufetu**, kde by měli možnost vybírat si z různých jídel a pokrmů podle vlastní chuti. K volnočasovým aktivitám, které respondenti nejvíce preferují, patří procházky do přírody (80,4 %), výlety na zajímavá místa (78,1 %) a kulturní představení (63,3 %). Z pravidelných aktivit pak mají respondenti největší zájem o cvičení (54,7 %), zahradničení (53,1 %), besedy (50,1 %) a rukodělné činnosti (42,2 %). Nejmenší zájem pak respondenti projevují o zpívání a hru na hudební nástroj, které preferuje pouze 18,0 % z nich.



Obrázek 14 Preferované aktivity v domově pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kladný vztah k domácím mazlíčkům má 82,0 % respondentů. Lze tedy předpokládat, že **přítomnost domácích mazlíčků přináší radost, a proto by měli mít možnost setkávat se s nimi i v domově**. Respondenti také projevují výrazný zájem o služby, které by domov mohl zprostředkovávat. Nejvíce oceňovanou službou je možnost objednání nákupu, kterou by využilo 68,8 % dotázaných. Dalšími oblíbenými službami jsou kadeřnické služby (67,2 %), seniorTaxi (63,3 %), vypůjčení knih z knihovny (63,3 %), masáže (61,7 %), manikúra a pedikúra (60,9 %) a lekce cvičení (50,8 %). Naopak nejnižší zájem je o kurz cizího jazyka (24,2 %) a předplatné časopisu (20,3 %).

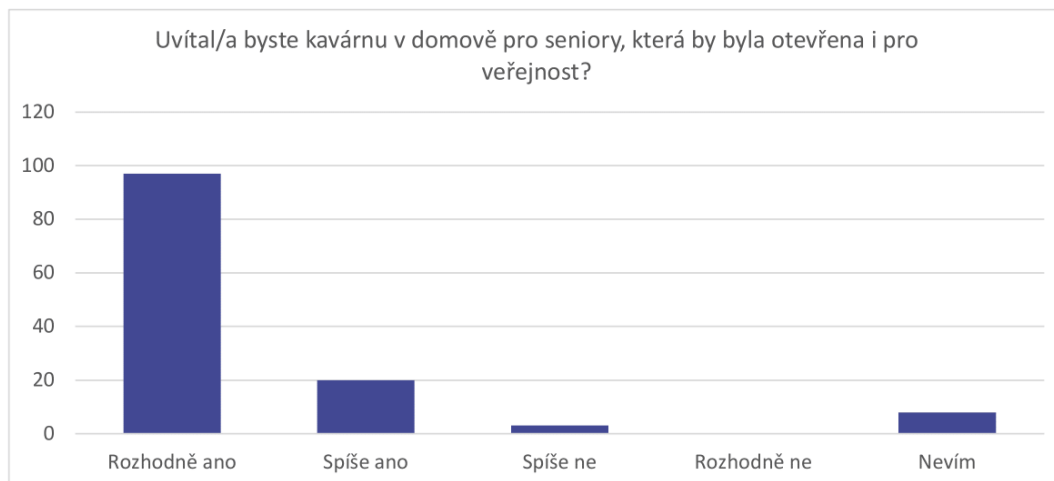


Obrázek 15 Preferované zprostředkované služby v domově pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co se týče výdajů na zážitky a volnočasové aktivity, více než polovina respondentů (60,2 %) pravidelně investuje do návštěv restaurací a kulturních akcí. Téměř třetina dotázaných (30,5 %) tyto výdaje dělá příležitostně a 9,4 % respondentů do podobných aktivit neinvestuje vůbec. Kavárnu v domově, která by byla otevřena i pro veřejnost, by rozhodně

uvítalo 75,8 % respondentů. Ti by ocenili širší nabídku a příležitost setkávat se v kavárně s rodinou. Dalších 15,6 % respondentů by do kavárny občas zavítalo, zatímco 2,3 % spíše ne. Nikdo z respondentů nevyjádřil názor, že by kavárna neměla být otevřena pro veřejnost a celkem 6,8 % uvedlo, že tuto možnost vnímají spíše jako nepodstatnou.



Obrázek 16 Zájem o veřejnou kavárnu v domově pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Respondenti měli zároveň možnost přispět dalšími nápady a návrhy k vytvoření návrhu domova pro seniory. Tuto možnost využilo celkem 39 respondentů (30 %). Nejčastěji, celkem v osmi případech, zazněla potřeba mít možnost vzít si do domova vlastního domácího mazlíčka, případně sdílet péči o zvíře společně s ostatními obyvateli. Šest respondentů pak zdůraznilo důležitost pravidelné lékařské péče alespoň jednou týdně. Opakovaně se objevovaly i návrhy týkající se komfortu bydlení, jako je vlastní koupelna, možnost volby oblečení, nebo volný přístup do venkovních prostor – například terasa, zahrada či balkon. Více respondentů by rovněž ocenilo koncept komunitního bydlení, který by umožňoval větší míru samostatnosti a soukromí, zároveň vyjádřili přání, aby domov působil spíše jako příjemné a důstojné místo k životu než jako klasické institucionální zařízení. V tomto kontextu respondenti zmiňovali také možnost rozhodování o denním režimu, nošení vlastního domácího oblečení a přístup k internetu. Někteří respondenti by uvítali přizpůsobení prostoru pro setkání s jejich rodinami a vnoučaty. Zaznělo také přání aktivního zapojení do provozu domova – například pomáhat na zahradě, podílet se na tvorbě programu nebo se účastnit komunitních činností. Z hlediska trávení volného času zaznívaly nápady jako divadelní představení, výlety, společenské hry (šipky, kulečnick), případně vybavení jako je posilovna nebo rukodělná dílna.

Výsledky dotazníkového šetření přinesly nejen podněty pro návrh ideálního domova pro seniory, ale také ukazují specifické preference a potřeby, které mohou ovlivnit plánování a uspořádání takového zařízení.

### 5.2.2 Statistické vyhodnocení výzkumných otázek a testování hypotéz

Pro další plánování provozu domova pro seniory byly stanoveny výzkumné otázky, jejichž zodpovězení spočívá v testování nulových hypotéz. Odpovědi by měly přinést jednoznačné závěry, které umožní informované rozhodnutí o provozu plánovaného domova pro seniory.

Při testování byly využity dva typy chí-kvadrát testů – **test dobré shody**, který ověřoval, zda se rozložení odpovědí shoduje s očekávaným rovnoměrným rozdělením, a **test nezávislosti**, jenž zjišťoval vztah mezi dvěma kategoriálními proměnnými. Pro rozhodnutí o statistické významnosti byla stanoven hladina významnosti 5 % ( $\alpha = 0,05$ ). Ve všech případech bylo rozhodnuto o platnosti nulové hypotézy na základě výsledné p-hodnoty. Pakliže byla výsledná p-hodnota testu nižší než  $\alpha = 0,05$ , bylo rozhodnuto o zamítnutí nulové hypotézy a přijetí alternativní hypotézy, která potvrzuje existenci statisticky významného vztahu mezi těmito faktory. V opačném případě nulová hypotéza vyvrácena nebyla.

Na základě výstupů popisné statistiky je zřejmé, že největší zájem v oblasti ubytování projevují respondenti tvořící výzkumný vzorek potenciálních klientů domova pro seniory o jednolůžkové pokoje. Pomocí chí-kvadrát testu dobré shody bylo ověřeno, zda četnost odpovědní varianty „*Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe.*“ je statisticky významná oproti ostatním variantám odpovědí otázky č. 12.

- **Výzkumná otázka (VO1):** Preferují potenciální klienti domova pro seniory jednolůžkový pokoj, sdílený pokoj s jiným klientem, nebo nemají žádné specifické preference?
- **Nulová hypotéza (H01):** Neexistuje statisticky významný rozdíl v preferencích typu pokoje mezi potenciálními klienty domova pro seniory.
- **Alternativní hypotéza (HA1):** Existuje statisticky významný rozdíl v preferencích typu pokoje mezi potenciálními klienty domova pro seniory.

Pomocí chí-kvadrát testu dobré shody byly porovnány pozorované četnosti čtyř odpovědních variant u otázky č. 12 s jejich očekávaným rovnoměrným rozdělením. Celkem bylo získáno 128 odpovědí, přičemž každá z nabízených možností by měla být v případě rovnoměrného rozložení zastoupena 32 odpověďmi.

Tabulka 6 Pozorovaná a očekávaná četnost odpovědí na otázku č. 12

| Jaký typ pokoje preferujete?               | Pozorovaná četnost | Pozorovaná četnost v % | Očekávaná četnost | Očekávaná četnost v % |
|--------------------------------------------|--------------------|------------------------|-------------------|-----------------------|
| Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe.  | 87                 | 68%                    | 32                | 25%                   |
| Nevadí mi sdílet pokoj s někým dalším.     | 25                 | 20%                    | 32                | 25%                   |
| Raději bych sdílel/a pokoj s někým dalším. | 3                  | 2%                     | 32                | 25%                   |
| Nemám žádné preference.                    | 13                 | 10%                    | 32                | 25%                   |
| <b>Celkem</b>                              | <b>128</b>         | <b>100%</b>            | <b>128</b>        | <b>100%</b>           |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výpočet vedl k extrémně vysoké hodnotě  $\chi^2 = 133,62$  při 3 stupních volnosti. *P*-hodnota tohoto výsledku je prakticky nulová ( $p < 0,0001$ ), což znamená, že rozdělení odpovědí je statisticky významně odlišné od rovnoměrného rozložení odpovědních variant. Nulová hypotéza byla tedy zamítnuta a byla přijata alternativní hypotéza.

Tabulka 7 Výsledky testování výzkumné otázky 1

| Chí-kvadrát test dobré shody |    |                   |
|------------------------------|----|-------------------|
| Hodnota $\chi^2$             | df | <i>p</i> -hodnota |
| 133,62                       | 3  | < 0,0001          |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Social Science Statistics, 2018)

Odpovědní varianta „Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe“ s celkovým počtem 87 odpovědí (67,97 %) je výrazně častější než odpovědi u ostatních variant. Na základě výsledku testování lze konstatovat, že **respondenti zkoumaného vzorku potenciálních klientů domova pro seniory statisticky významně častěji preferují jednolůžkový pokoj. To naznačuje vysokou poptávku po soukromí a individuálním prostoru, což by mělo být zohledněno při navrhování prostor v domově pro seniory.**

Dalším z výstupů popisné statistiky je většinový zájem o zprostředkovanou službu, kterou je možnost objednání nákupu. Výzkumná otázka si klade za cíl zjistit, zda o tuto službu mají zájem především ti klienti, kteří mají méně častý kontakt se svojí rodinou. Tato hypotéza vychází z předpokladu, že senioři, kteří nemají pravidelnou podporu od rodiny,

budou více potřebovat pomoc s praktickými záležitostmi, jako je nákup potravin a dalších potřebných věcí. Zprostředkovaná služba objednání nákupu by pro ně mohla představovat cennou pomoc a usnadnění života v domově. Pokud bude nulová hypotéza vyvrácena, bude to signál pro vedení domova pro seniory, že by službu objednání nákupu mělo aktivně nabízet a propagovat, zejména mezi seniory, kteří nemají častý kontakt s rodinou. Tato služba by mohla významně přispět k jejich soběstačnosti a spokojenosti v domově.

- **Výzkumná otázka (VO2):** Ovlivňuje frekvence návštěv potenciálního klienta s nejbližší rodinou zájem seniorů o možnost objednání nákupu v domově pro seniory?
- **Nulová hypotéza (H02):** Mezi frekvencí návštěv potenciálního klienta s nejbližší rodinou a zájmem o možnost objednání nákupu v domově pro seniory neexistuje statisticky významný vztah.
- **Alternativní hypotéza (HA2):** Mezi frekvencí návštěv potenciálního klienta s nejbližší rodinou a zájmem o možnost objednání nákupu v domově pro seniory existuje statisticky významný vztah.

K zodpovězení této výzkumné otázky byl použit chí-kvadrát test nezávislosti za účelem prokázání vztahu mezi dvěma proměnnými. Pro další postup byly nejprve upraveny odpovědi na otázku č. 19. Odpovědní varianty „*Každý den*“, „*Několikrát týdně*“ a „*Jednou týdně*“ byly sloučeny do společné skupiny, která představuje častý kontakt s rodinou. Varianty „*Zřídka*“ a „*Vůbec*“ představují druhou skupinu s nepravidelným kontaktem. Odpovědi u otázky č. 17 jsou rozděleny na základě toho, zda respondent projevil o možnost objednání nákupu zájem, nebo ne. Kontingenční tabulka s rozložením odpovědí je zobrazena níže.

Tabulka 8 Kontingenční tabulka sjednocených odpovědí na otázku č. 17 a 19

|                      | Možnost objednání nákupu |         |        |
|----------------------|--------------------------|---------|--------|
| Setkání s rodinou    | Zájem                    | Nezájem | Celkem |
| Pravidelný kontakt   | 81                       | 38      | 119    |
| Nepravidelný kontakt | 7                        | 2       | 9      |
| Celkem               | 88                       | 40      | 128    |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledkem testování je hodnota  $\chi^2 = 0,3672$ , což představuje při 1 stupni volnosti *p*-hodnotu  $> 0,05$  a tím pádem neznačí statistickou významnost, na jejímž základě nelze rozhodnout o zamítnutí nulové hypotézy a přijetí alternativní hypotézy.

Tabulka 9 Výsledky testování výzkumné otázky 2

| Chí-kvadrát test nezávislosti |    |                   |
|-------------------------------|----|-------------------|
| Hodnota $\chi^2$              | df | <i>p</i> -hodnota |
| 0.3672                        | 1  | $> 0,05$          |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Social Science Statistics, 2018)

Na základě výsledku testování lze konstatovat, že **zájem respondentů o zprostředkovanou službu v domově pro seniory, kterou je možnost objednání nákupu není statisticky významně ovlivněna frekvencí kontaktu s jejich rodinou**, neboť mezi těmito dvěma proměnnými neexistuje souvislost. Tento výsledek naznačuje, že **je vhodné danou službu nabízet plošně a necílit pouze na specifickou skupinu klientů.**

Další výzkumná otázka vychází z výsledku popisné statistiky, podle kterého většina respondentů projevila zájem o kavárnu v domově pro seniory, která by byla přístupná i veřejnosti. Hypotéza je postavena na předpokladu, že senioři zvyklí aktivně trávit volný čas a investovat do zážitků budou i v prostředí domova pro seniory vyhledávat možnosti k socializaci a aktivnímu životu. Kavárna otevřená i pro veřejnost by jim mohla poskytnout další možnost pro setkávání se s lidmi.

- **Výzkumná otázka (VO3):** Existuje souvislost mezi tím, zda senioři investují do zážitků, služeb a volnočasových aktivit, a jejich zájmem o zřízení kavárny v domově pro seniory, která by byla otevřena i veřejnosti?
- **Nulová hypotéza (H03):** Mezi ochotou investovat do zážitků a zájmem o kavárnu v domově pro seniory není žádná statisticky významná souvislost.
- **Alternativní hypotéza (HA3):** Mezi ochotou investovat do zážitků a zájmem o kavárnu v domově pro seniory existuje statisticky významná souvislost.

K ověření platnosti nulové hypotézy byl použit chí-kvadrát test nezávislosti, který slouží ke zjištění, zda mezi dvěma kategoriálními proměnnými existuje statisticky významná souvislost. V rámci analýzy byly nejprve upraveny odpovědi na otázku č. 6. Varianty „*Ano, pravidelně*“ a „*Občas*“ byly sloučeny do jedné skupiny respondentů, kteří investují do zážitků a služeb (např. návštěvy restaurací, kulturních akcí nebo volnočasových aktivit). Druhou skupinu tvořili respondenti, kteří uvedli „*Ne, nikdy*“, tedy ti, kteří do těchto aktivit neinvestují. Stejně tak odpovědi na otázku č. 18, zda by respondenti uvítali kavárnu v domově pro seniory, která by byla otevřena i pro veřejnost, byly rozděleny do dvou kategorií podle postoje respondentů. Varianta „*Rozhodně ano, ocenil/a bych širší nabídku a možnost setkat se v kavárně s rodinou*“ a „*Spíše ano, do kavárny bych zavítal/a*“ byly sloučeny do pozitivní skupiny respondentů, která vyjadřuje zájem o zavedení takové kavárny. Naproti tomu odpovědi „*Spíše ne, preferuji klidnější prostředí*“, „*Rozhodně nechci, aby byla kavárna pro veřejnost*“ a „*Nevím, příliš mě to neovlivňuje*“ byly zařazeny do druhé, negativní skupiny, která odráží nezájem nebo rezervovaný postoj k danému návrhu. Na základě těchto úprav byla vytvořena kontingenční tabulka s přehledem jednotlivých kombinací odpovědí, viz následující tabulka.

Tabulka 10 Kontingenční tabulka sjednocených odpovědí na otázku č. 6 a 18

|                                                                 | Zájem o kavárnu v domově pro seniory,<br>která by byla otevřena i pro veřejnost |                                    |        |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------|
| Investice do zážitků, služeb a<br>jiných volnočasových aktivit. | Respondenti se<br>zájmem o kavárnu                                              | Respondenti bez<br>zájmu o kavárnu | Celkem |
| Respondenti investující do<br>zážitků a služeb                  | 109                                                                             | 7                                  | 116    |
| Respondenti neinvestující do<br>zážitků a služeb                | 8                                                                               | 4                                  | 12     |
| Celkem                                                          | 117                                                                             | 11                                 | 128    |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledkem testování je hodnota  $\chi^2 = 10,3171$ , což představuje při 1 stupni volnosti **p-hodnotu**  $< 0,05$  a značí statistickou významnost, na jejímž základě lze rozhodnout o zamítnutí nulové hypotézy a přijetí alternativní hypotézy.

Tabulka 11 Výsledky testování výzkumné otázky 3

| Chí-kvadrát test nezávislosti |    |            |
|-------------------------------|----|------------|
| Hodnota $\chi^2$              | df | p -hodnota |
| 10,3171                       | 1  | < 0,05     |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Social Science Statistics, 2018)

Na základě výsledku testování lze konstatovat, že **respondenti, kteří projeví zájem o zřízení kavárny otevřené veřejnosti v domově pro seniory, statisticky významně častěji investují do zážitků, služeb, jako jsou návštěvy restaurací, kulturních akcí a jiných volnočasových aktivit.** Tento výsledek naznačuje, že mezi těmito dvěma proměnnými existuje pozitivní souvislost, která může být důležitá při rozhodování o zavedení takové kavárny.

## 6 PROJEKT ZALOŽENÍ DOMOVA PRO SENIORY V OBCI LODÍN

Následující část práce je věnována projektu, jehož cílem je využít teoretické poznatky z oblasti sociálních služeb a implementovat nasbíraná data v analytické části. Hlavním výstupem projektu je návrh konceptu založení domova pro seniory v obci Lodín. Projekt se věnuje otázkám výstavby budovy, zřízení samotného sociálního zařízení a jeho následného provozu. Součástí projektové části je také zhodnocení navrhovaného řešení prostřednictvím časové, nákladové a rizikové analýzy.

### 6.1 Domov pro seniory v obci Lodín

**Název zařízení:** Domov pro seniory Borovice, příspěvková organizace

**Kraj:** Královéhradecký

**Okres:** Hradec Králové

**Právní forma:** Příspěvková organizace

**Zřizovatel:** Obec Lodín

**Statutární orgán:** Ředitel příspěvkové organizace

### 6.2 Projektový tým

Klíčovým krokem zahájení projektu je určení odpovědné osoby pro jeho řízení a sestavení projektového týmu. Vzhledem k tomu, že projekt iniciuje zastupitelstvo obce v čele se starostkou, bude vedoucím projektu člen obecního vedení. Další členové projektového týmu budou vybráni na základě odborných zkušeností a doplní je specialista z daného oboru. Přehled rolí a jejich náplně, které jsou klíčové pro založení domova pro seniory, je uveden v následující tabulce.

| Projektový tým                         |                                                                               |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Odpovědná osoba                        | Popis činností                                                                |
| Vedoucí projektu                       | Odpovídá za celkové řízení projektu                                           |
|                                        | Koordinuje činnost týmu                                                       |
|                                        | Zajišťuje komunikaci s investory, úřady a dodavateli                          |
| Odborník na sociální služby            | Zodpovídá za koncepci a kvalitu péče                                          |
|                                        | Stanovuje standardy služeb a personální požadavky                             |
|                                        | Spolupracuje s krajským úřadem a zdravotními pojišťovnami                     |
| Ekonom                                 | Sestavuje rozpočet projektu                                                   |
|                                        | Zajišťuje financování (dotace, granty, investoři)                             |
|                                        | Sleduje náklady a efektivitu projektu                                         |
| Architekt                              | Navrhuje budovu domova pro seniory podle legislativních a funkčních požadavků |
|                                        | Spolupracuje se stavebními firmami a dodavateli                               |
|                                        | Řeší ergonomii a přístupnost budovy                                           |
| Stavební firma                         | Zajišťuje dodávku materiálů a stavební techniky                               |
|                                        | Spolupracuje s architektem a projektovým manažerem                            |
|                                        | Realizuje výstavbu domova pro seniory podle schváleného projektu              |
| Právník                                | Zajišťuje právní rámec projektu (smlouvy, povolení)                           |
|                                        | Řeší legislativní požadavky pro provoz sociální služby                        |
|                                        | Pomáhá s registrací a získání oprávnění                                       |
| Personalista                           | Plánuje nábor zaměstnanců                                                     |
|                                        | Zajišťuje školení a vzdělávání personálu                                      |
|                                        | Nastavuje pracovní procesy a benefity                                         |
| Komunikační a marketingový specialista | Propaguje projekt veřejnosti a investorům                                     |
|                                        | Zajišťuje komunikaci s médii a veřejností                                     |
|                                        | Pomáhá s oslovením klientů                                                    |

Obrázek 17 Projektový tým

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Za řízení, koordinaci a komunikaci s investory, úřady a dodavateli odpovídá vedoucí projektu. Odbornou část sociálních a zdravotních služeb spravuje zkušený specialista, který nastavuje koncepci péče a dohlíží na její kvalitu. Finanční řízení projektu zajišťuje ekonom, který na základě informací od projektového týmu sestavuje rozpočet, pomáhá s financováním a průběžně sleduje ekonomické výsledky. Architekt a stavební firma ve spolupráci s odborníkem na sociální služby navrhnou dispoziční řešení zařízení tak, aby splňovalo provozní a legislativní požadavky, zajišťují materiály a realizují výstavbu domova. Důležitou roli hraje také právník, který se stará o legislativní záležitosti, a personální specialista, kteří vytváří podmínky pro úspěšný nábor zaměstnanců. Neméně významným členem týmu je komunikační specialista, jenž propaguje projekt veřejnosti, komunikuje s médii a pomáhá oslovit budoucí klienty Domova pro seniory v obci Lodín.

### 6.3 Strategické cíle domova pro seniory

Výstupem projektu je koncept založení domova pro seniory v obci Lodín, který je zřízen formou příspěvkové organizace Obce Lodín v Královéhradeckém kraji, v okrese Hradec Králové. Statutárním orgánem plánovaného domova pro seniory je ředitel.

Navržený název neobsahuje klamavé označení, je jednoznačně odlišitelný od ostatních právnických osob zapsaných v Obchodním rejstříku ke dni 1. 4. 2025 (MPSV, 2025) a obsahuje právní formu, čímž splňuje veškeré legislativní požadavky dle Petra (2015). Záměrně neobsahuje výraz „domov důchodců“, který může působit nevhodně z pohledu důstojného vnímání stáří a není v souladu se současnými hodnotami sociálních služeb, čímž by byl v rozporu s posláním a hodnotami samotného Domova. Zvolený název „Borovice“ vychází z názvu odolného a statného stromu, který symbolizuje dlouhověkost, stálost a pevnost (Víchová, 2022). Tyto hodnoty korespondují s posláním a vizí domova a vyjadřují úctu k seniorům i důraz na stabilitu a bezpečí. Posláním domova je poskytovat komplexní péči osobám se sníženou soběstačností, zejména v důsledku věku nebo chronických zdravotních problémů, jejichž stav vyžaduje celodenní podporu druhé osoby, kterou nemůže zajistit rodina nebo jiná služba. Vizí domova je zajistit seniorům důstojný život v bezpečném a klidném prostředí, které jim poskytne pomoc v oblasti životních potřeb a podpoří jejich soběstačnost. Zároveň je v zájmu vedení domova usilovat o udržení kontaktu klientů s rodinou, vrstevníky a veřejností, a vytvoření komunity, ve které se bude každý cítit respektován a aktivně zapojen.

#### POSLÁNÍ

*Naším posláním je poskytovat komplexní péči osobám se sníženou soběstačností, zejména v důsledku věku nebo chronických zdravotních problémů, jejichž stav vyžaduje celodenní podporu druhé osoby, kterou nemůže zajistit rodina nebo jiná služba.*

#### VIZE

*Naším cílem je zajistit seniorům důstojný život v bezpečném a klidném prostředí, které jim poskytne pomoc v oblasti životních potřeb a podpoří jejich soběstačnost. Zároveň usilujeme o udržení kontaktu klientů s rodinou, vrstevníky a veřejností, a vytvoření komunity, ve které se bude každý cítit respektován a aktivně zapojen.*

Obrázek 18 Poslání a vize Domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vedení domova spolu se zaměstnanci usiluje o naplnění hodnot, které klientům deklaruje. Tyto hodnoty zahrnují poskytnutí bezpečné a odborné péče s maximální odpovědností, respektování přání, potřeb a hranic každého klienta. Dále se zaměřují na budování prostředí vzájemné podpory, kde se klienti, pečovatelé i rodiny navzájem podporují a drží při sobě. Součástí těchto hodnot je také porozumění životní cestě klienta, jeho potřebám a zkušenostem, a poskytování individuální péče, která dbá na fyzickou i psychickou pohodu každého klienta. Všechny tyto aktivity jsou prováděny s úctou, poctivostí a v souladu s etickými principy, které ctí důstojnost každého člověka. Tímto způsobem domov vytváří prostředí, které podporuje nejen odbornou péči, ale také lidský přístup založený na vzájemné úctě a spolupráci. Tyto hodnoty jsou shrnuty do akronymu „BOROVICE“, který se stal také inspirací pro název nového domova. Níže na obrázku je uveden přehled těchto hodnot.

| HODNOTY DOMOVA PRO SENIORY  |                                                                                                      |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BEZPEČÍ</b>              | <i>Provádíme všechny potřebné úkony, abychom klientům zajistili pocit bezpečí.</i>                   |
| <b>ODPOVĚDNOST</b>          | <i>Jednáme s vědomím odpovědnosti za zdraví, důstojnost a pohodu každého člověka.</i>                |
| <b>RESPEKT</b>              | <i>S úctou přistupujeme k přáním, potřebám i hranicím každého klienta.</i>                           |
| <b>ODBORNOST</b>            | <i>Zajišťujeme péči na vysoké profesionální úrovni díky neustálému vzdělávání našich zaměstnanců</i> |
| <b>VZÁJEMNÁ POPORA</b>      | <i>Budujeme prostředí, kde se klienti, pečovatelé i rodiny navzájem podporují a drží při sobě.</i>   |
| <b>INDIVIDUÁLNÍ PŘÍSTUP</b> | <i>Věříme, že skutečná péče začíná porozuměním klienta a jeho životní cestě.</i>                     |
| <b>CELOSTNÍ PÉČE</b>        | <i>Dbáme nejen o fyzické zdraví, ale i o psychickou pohodu a osobní potřeby každého jednotlivce.</i> |
| <b>ETICKÉ PRINCIPY</b>      | <i>Jednáme s úctou, poctivostí a v souladu s hodnotami, které ctí důstojnost každého člověka.</i>    |

Obrázek 19 Hodnoty domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Logo utváří celkový obraz zařízení a prezentuje jej zaměstnancům, klientům i široké veřejnosti, a proto je jeho dominantním prvkem houpací křeslo představující bezpečné, útulné a přívětivé prostředí určené především seniorům, ve kterém mohou prožívat důstojné a spokojené stáří. Křeslo má zároveň podobu dlaně, která vyjadřuje pomocnou ruku, a

představuje tak symbol podpory, péče a lidské blízkosti, jak směrem ke klientům, tak k jejich rodinám. Symbol dlaně je zároveň doplněn o motiv borovice, která vyjadřuje sílu, stabilitu, odhodlání a trpělivost. Tímto logem domov vytváří ucelený a harmonický obraz, který odráží jeho hodnoty a poslání.



Obrázek 20 Logo Domova pro seniory Borovice, p. o.

*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Dominantní hnědá barva byla zvolena záměrně, neboť barvy podle Vašítkové (2014) významně ovlivňují lidské emoce. Autorka uvádí, že jsou služby spojovány se smyslovými prožitky v podobě vjemu zvuků, barev a vůně. To souvisí i s faktem, že je součástí marketingového mixu služeb i materiální prostředí, které klade důraz na prostory, vybavení, interiér, exteriér, osvětlení, barvy, hudba, vůně a celkovou atmosféru prostředí. A proto by při výběru barev měl brán zřetel na jejich symboliku. Malíková (2020) dokonce dodává, že mohou být nesprávně zvolené barvy důvodem problémového chování jedinců. Vzhledem k tomu, že cílem Domova pro seniory Borovice, p. o., je poskytovat svým obyvatelům klidné a bezpečné prostředí, je vhodné využívat v interiéru i v propagačních materiálech barvy, které tyto pocity podporují. Podle Dannhoferové (2012) hnědá barva symbolizuje půdu a dřevo, tedy prvky, které evokují stabilitu, bezpečí a důvěru. Hnědá barva je spojována s jistotou, pořádkem, domovem, tradicí, vážností, a zdrženlivostí. Často ji preferují psychicky či fyzicky oslabení jedinci, kteří hledají klid a pocit uspokojení. Významná je i kombinace hnědé a zelené, která odkazuje na samotnou borovici, která se stala symbolem domova. Zelená barva je tradičně spojována s přírodou a přátelstvím, navozuje pocit odpočinku, ticha, důvěry, poctivosti a rovnováhy. Má také uklidňující a stabilizační účinky. Na následujícím obrázku je uvedena paleta barev, jejichž promyšlené využití v interiéru i propagačních materiálech může pozitivně ovlivnit smyslové prožitky klientů domova.



Obrázek 21 Kombinace barev interiéru a propagačních materiálů Domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Při návrhu loga byl font *Bebas Neue*, a to především pro jeho jednoduchost a čitelnost. Jedná se o bezpatkové písmo, které je díky své výraznosti vhodné pro nadpisy a loga. Font plně podporuje české znaky a je volně dostupný pro komerční použití, což umožňuje jeho využití pro elektronické i tištěné materiály (Dharma Type Inc., 2025).

## 6.4 Provoz domova pro seniory

Domov pro seniory Borovice je sociální zařízení, ve kterém jsou poskytovány pobytové sociálně-zdravotní služby osobám, které v důsledku věku nebo onemocnění potřebují péči jiné osoby. V případě zájmu o sociální služby musí žadatel podat písemnou žádost. Tato žádost je k dispozici ke stažení na webových stránkách domova, kde je rovněž zveřejněn doporučený seznam věcí, které si klienti mohou vzít s sebou. Na následujícím obrázku je uveden orientační seznam doporučených osobních věcí, které by si měli klienti přivést při příchodu do domova.

## DOPORUČENÝ SEZNAM VĚCÍ PRO OBYVATELE DOMOVA PRO SENIORY

## OBLEČENÍ

- 3x pyžamo nebo noční košile (bavlna)
- 1x župan
- 3x nátělník
- 6x triko s krátkým rukávem (bavlna)
- 6s triko s dlouhým rukávem (bavlna)
- 5x tepláky
- 10x spodní prádlo (bavlna)
- 10x pár ponožek (bavlna)
- 3x pár teplých ponožek
- 3x mikina na rozepínání s kapsami
- 2x svetr přes hlavu
- 1x unda zimní
- 1x bunda jarní
- 1x sváteční oblečení (kalhoty, košile/halena)
- 1x čepice, šála, rukavice
- 1x klobouk nebo kšiltovka

## OBUV

- 1x pevné protiskluzové pantofle
- 1x polobotky
- 1x vycházková obuv letní
- 1x vycházková obuv zimní

## HYGIENICKÉ POTŘEBY

- kartáček na zuby a pasta, kelímek
- mýdlo a šampon
- hřeben, zrcátko, pinzeta
- krém, tělové mléko, jelení lůj
- dioptrické brýle s pouzdrům
- sluneční brýle
- zubní protéza
- holicí potřeby
- nůžky na nehty
- tyčinky na čištění uší

## LŮŽKOVINY

- 3x malý ručník
- 3x velký ručník
- 3x povlečení a napínací prostěradlo (bavlna)

## OSOBNÍ DOKLADY A PENÍZE

- občanský průkaz (platný)
- kartička zdravotní pojišťovny
- průkaz diabetika nebo jiný doklad o návštěvách u odborných lékařů
- rozhodnutí o přiznání příspěvku na péči
- důchodový výměr
- kopie dokladů v případě, že je žadatel omezen ve způsobilosti k právním úkonům
- kontakty na nejbližší rodinné příslušníky
- doporučená hotovost 1.000 Kč

## OSTATNÍ

- seznam užívaných léků
- léky v originálním balení
- inkontineční pomůcky
- kompenzační pomůcky (chodítko, hůl, naslouchadlo apod.)
- knihy, fotky, květiny dle přání

PŘI NÁSTUPU KLIENTA DO DOMOVA  
SESTRA ZAEVIDUJE VŠECHNY OSOBNÍ  
VĚCI A OZNAČÍ JE JMÉNEM KLIENTA.

OBYVATELŮM DOMOVA  
NEDOPORUČUJEME NOŠENÍ ŠPERKŮ  
Z DRAHÝCH KOVŮ ANI UCHOVÁVÁNÍ  
VYŠŠÍ HOTOVOSTI V OSOBNÍM DRŽENÍ.

Obrázek 22 Doporučený seznam věcí pro obyvatele Domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

S klientem je při jeho příjmu do zařízení uzavřena písemná smlouva, která splňuje všechny zákonné povinnosti dle § 97 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Před podpisem smlouvy o poskytnutí sociální služby je nutné předložit posudek praktického lékaře o zdravotním stavu klienta. Při nástupu do domova sestra zaeviduje všechny osobní věci a označí je jménem klienta. Obyvatelům domova není doporučováno nošení šperků z drahých kovů ani uchovávání vyšší hotovosti v osobním držení z důvodu možného rizika ztráty či odcizení. V případě potřeby uložení těchto cenností bude klientovi umožněno jejich uložení v trezoru v domově. S klientem v takovém případě bude sepsán protokol o jejich uložení. Klienti mají možnost si s sebou domova přinést obrázky, květiny, rádio, fotografie, knížky

apod. Při přijetí do domova je klientovi zřízen depozitní účet, ze kterého může hradit doplňkové služby. V případě, že budou klientovi chybět základní potřeby, mohou být poskytnuty domovem a bude za ně odečtena částka z depozitu.

Domov eviduje seznam žadatelů o sociální službu dle § 88 písm. g) zákona č. 108/2006 Sb. Při nástupu je s klientem písemně uzavřena smlouva, ve které jsou uvedeny všechny zákonné povinnosti dle § 97 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Přednostně je smlouva o poskytování péče uzavírána s žadateli s trvalým bydlištěm v obci Lodín nebo jejím nejbližším okolí.

#### **6.4.1 Sociální služby**

Službami, které Domov pro seniory Borovice, p. o. nabízí jsou ubytovací služby, stravovací služby, sociální služby a doplňkové služby.

##### **Ubytovací služby**

Domov pro seniory poskytuje svým klientům komplexní sociální služby, které zajišťuje kvalifikovaný personál. Základem péče je ubytování v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích s vlastním sociálním zařízením. Ve všech pokojích je zabudováno signalizační zařízení pro přivolání pomoci. Pokoje jsou standardně vybaveny polohovacím lůžkem s antidekubitní matrací, lůžkovinami, nočním stolem, stolem a židlemi v počtu odpovídajícím počtu lůžek v pokoji, šatní skříní, křeslem, televizí, lampičkou a hodinami.

Klienti mají možnost na vlastní přání a po předchozí dohodě přinést si i vlastní vybavení, například oblíbené křeslo či obraz, který zpříjemní jejich pobyt v domově. Rovněž mají možnost si přinést i vlastní povlečení a prostěradlo, pokud to preferují.

Úklid je prováděn denně na vlhko, v případě potřeby i častěji a podléhá úklidovému řádu zařízení dle § 10 vyhlášky č. 306/2012 Sb., o podmínkách předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a o hygienických požadavcích na provoz zdravotnických zařízení a vybraných zařízení sociálních služeb. Praní ložního i osobního prádla je zajištěno každý týden včetně drobných oprav a žehlení. Manipulace s prádlem je popsána v provozním řádu a podléhá § 9 vyhlášky č. 306/2012 Sb. Dezinfekce a sterilizace je prováděna dle přílohy č. 4 této vyhlášky.

##### **Stravovací služby**

Stravování v domově pro seniory je zajištěno v souladu s principy racionální výživy a individuálními dietními potřebami klientů. Jídla jsou podávána pravidelně pětkrát až šestkrát

denně – snídaně, dopolední svačina, oběd, odpolední svačina, večeře a druhá večeře určená pro klienty se specifickými dietními režimy, například při diabetu mellitu. Oběd je klientům denně nabízen minimálně ve třech hlavních variantách, aby si každý mohl zvolit jídlo podle své chuti, dietních omezení či aktuálních preferencí. Režim dietní stravy je vždy konzultován a přizpůsoben ve spolupráci s ošetřujícím lékařem a nutričním specialistou. Cílem je zajistit, aby podávaná strava nejen splňovala nutriční požadavky, ale také odpovídala aktuálnímu zdravotnímu stavu klienta. Nutriční péče je výsledkem koordinace mezi jednotlivými odděleními přímé obslužné péče a stravovacím úsekem, čímž je zajištěna komplexní péče o výživu a zdraví každého klienta. Snídaně probíhá formou bufetu, kde si každý klient může dle své chuti vybrat z pestré nabídky pokrmů a nápojů. Všechna jídla jsou servírována ve společné jídelně, která je bezbariérově přístupná. V případě, že to zdravotní nebo fyzický stav klienta vyžaduje, je strava podávána individuálně přímo u lůžka, a to s asistencí pečovatele nebo zdravotní sestry. Tento přístup zajišťuje maximální pohodlí aktuálním potřebám každého klienta. Jídelní lístek je pravidelně zveřejňován na webových stránkách Domova, aby rodinní příslušníci měli přehled o nabídce jídel. Všechna jídla jsou čerstvě připravována ve vlastní, moderně vybavené kuchyni přímo v areálu zařízení. Díky tomu je možné zajistit nejen vysokou kvalitu stravy, ale také pružně reagovat na individuální potřeby a dietní požadavky klientů. S ohledem na povahu onemocnění našich klientů je strukturovaný denní režim nezbytnou součástí terapeutického procesu. Většina klientů není schopna si samostatně naplánovat denní aktivity ani vnímat základní potřeby, jako je hlad či žízeň. Klienti jsou po celou dobu v péči pečujícího personálu, který jim zajišťuje společnost a aktivizační programy po celý den. Přehled denního režimu je uveden níže.

**DENNÍ REŽIM**

|               |                                                          |
|---------------|----------------------------------------------------------|
| 07:00 - 08:30 | VSTÁVÁNÍ DLE INDIVIDUÁLNÍ POTŘEBY, RANNÍ HYGIENA         |
| 08:30 - 09:15 | SNÍDANĚ                                                  |
| 09:15 - 10:30 | AKTIVIZAČNÍ PROGRAM                                      |
| 10:30 - 10:45 | PŘESNÍDÁVKA                                              |
| 10:45 - 12:00 | AKTIVIZAČNÍ PROGRAM                                      |
| 12:00 - 13:00 | OBĚD                                                     |
| 13:00 - 14:30 | POLEDNÍ KLID                                             |
| 14:30 - 15:30 | AKTIVIZAČNÍ PROGRAM                                      |
| 15:30 - 16:00 | ODPOLEDNÍ SVAČINA                                        |
| 16:00 - 17:30 | AKTIVIZAČNÍ PROGRAM                                      |
| 17:30 - 18:30 | VEČEŘE                                                   |
| 18:30         | INDIVIDUÁLNÍ VEČERNÍ HYGIENA A UKLÁDÁNÍ KLIENTŮ NA LŮŽKO |
| 21:30         | VEČEŘE (PRO DIABETIKY A KLIENTY S VÁHOVÝMI ÚBYTKY)       |

Obrázek 23 Denní režim v Domově pro seniory Borovice, p. o.

*(Zdroj: Vlastní zpracování)***Sociální péče**

Pečovatelé pomáhají seniorům při běžných denních úkonech, zejména při osobní hygieně, péči o vlasy a nehty či při použití toalety. Klienti domova při osobní hygieně standardně využívají vlastní osušky. Stejně tak si každý klient hradí sám veškeré hygienické potřeby (např. mýdlo, šampon, kartáček a zubní pastu, holicí potřeby apod.). V případě klientů vyžadujících komplexní lůžkovou péči z důvodu vážného zdravotního stavu jsou využívány výhradně jednorázové hygienické pomůcky, jako jsou čisticí ubrousky, inkontinenční pomůcky (pleny) a další.

Sociální služby během dne zajišťují sociální a aktivizační pracovníce ve spolupráci s pečovatelkami, které jsou klientům k dispozici nepřetržitě – vždy šest přes den a dvě v nočních hodinách. Pravidelnými aktivizačními službami v domově pro seniory jsou společenské hry, paměťová cvičení, rukodělné aktivity, hudební programy, pohybové

aktivity, tematické dny a oslavy, canisterapie, zahradničení, společné vaření nebo pečení a kulturní akce viz přehled aktivizačních služeb.

### Aktivizační činnosti

Součástí poskytovaných služeb jsou i sociálně terapeutické a aktivizační činnosti, které zajišťují aktivizační pracovníci. Ty vedou např. volnočasové a zájmové aktivity, podporují zachování motorických, psychických i sociálních schopností klientů a vytvářejí podmínky pro jejich aktivní zapojení do života v zařízení. Důležitou roli hraje také zprostředkování kontaktu se společenským prostředím. Senioři jsou podporováni při udržování kontaktu s rodinou, využívání veřejně dostupných služeb a začleňování do běžného života.

#### AKTIVIZAČNÍ SLUŽBY

- **SPOLEČENSKÉ HRY** – BINGO, PEXESO, KVÍZY, STOLNÍ HRY NEBO KARETNÍ TURNAJE
- **PAMĚŤOVÁ CVIČENÍ** – TRÉNOVÁNÍ KOGNITIVNÍCH FUNKCÍ POMOCÍ HÁDANEK, KŘÍŽOVEK, VYPRÁVĚNÍ VZPOMÍNEK
- **RUKODĚLNÉ AKTIVITY** – MALOVÁNÍ, VYRÁBĚNÍ DEKORACÍ, PRÁCE S KERAMIKOU
- **HUDEBNÍ PROGRAMY** – ZPÍVÁNÍ ZNÁMÝCH PÍSNÍČEK, POSLECH HUDBY, HUDEBNÍ VYSTOUPENÍ
- **POHYBOVÉ AKTIVITY** – JEMNÉ CVIČENÍ NA ŽIDLÍCH, PROCHÁZKY PO ZAHRADĚ, TANEČNÍ ODPOLEDNE
- **TEMATICKÉ DNY A OSLAVY** – OSLAVY NAROZENIN, SVÁTKŮ, TEMATICKÁ ODPOLEDNE
- **CANISTERAPIE** – NÁVŠTĚVY TERAPEUTICKÝCH PSŮ
- **ZAHRADNIČENÍ** – PÉČE O ROSTLINY, BYLINKY A KVĚTINY NA ZAHRADĚ
- **SPOLEČNÉ VAŘENÍ NEBO PEČENÍ** – PŘÍPRAVA JEDNODUCHÝCH RECEPTŮ
- **KULTURNÍ AKCE** – NÁVŠTĚVY KNIHOVNY, BESEDY, PROMÍTÁNÍ FILMŮ NEBO POZVÁNÍ HOSTŮ (NAPŘ. DĚTSKÝCH SOUBORŮ)

Obrázek 24 Aktivizační služby v Domově pro seniory Borovice, p. o.

*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

Sociální pracovníci poskytují sociálně terapeutické činnosti, jejichž cílem je rozvoj a udržení osobních a sociálních dovedností klientů. Součástí péče je rovněž pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů klientů, včetně podpory při vyřizování osobních

záležitostí a asistence při komunikaci s úřady či dalšími institucemi. Celý tým zařízení tak usiluje o zajištění důstojného, aktivního a bezpečného života seniorů.

#### 6.4.2 Zdravotní služby

Domov zajišťuje svým klientům, nepřetržitou ošetrovatelskou péči, které poskytují zejména všeobecné a praktické sestry. Domov pro seniory má uzavřenou smlouvu o poskytování zdravotních služeb v odbornosti 913 (Ošetrovatelská a rehabilitační péče v pobytovém zařízení sociálních služeb) s Všeobecnou zdravotní pojišťovnou a dalšími oborovými pojišťovnami, u nichž jsou klienti domova pojištěni. Ošetrovatelská a rehabilitační péče je poskytována v rozsahu nasmlouvaných výkonů dle následující tabulky:

Tabulka 12 Spektrum ošetrovatelských výkonů poskytovaných v domově pro seniory

| Odbornost | Kód výkonu | Název výkonu                                                                                                                                                | Omezení frekvencí    |
|-----------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 913       | 06611      | ZAVEDENÍ NEBO UKONČENÍ ODBORNÉ ZDRAVOTNÍ PÉČE, ADMINISTRATIVNÍ ČINNOST VŠEOBECNÉ SESTRY                                                                     | 1/1 den              |
| 913       | 06613      | OŠETŘOVATELSKÁ INTERVENCE                                                                                                                                   | 18/1 den             |
| 913       | 06620      | APLIKACE LÉKŮ NEINVAZIVNÍ CESTOU                                                                                                                            | 4/1 den              |
| 913       | 06621      | KOMPLEX - ODBĚR BIOLOGICKÉHO MATERIÁLU, EVENT. ORIENTAČNÍ VYŠETŘENÍ BIOLOGICKÉHO MATERIÁLU                                                                  | 3/1 den              |
| 913       | 06623      | APLIKACE LÉČEBNÉ TERAPIE I. M. NEBO S. C.                                                                                                                   | 4/1 den              |
| 913       | 06624      | APLIKACE LÉČEBNÉ TERAPIE I. V.                                                                                                                              | 4/1 den              |
| 913       | 06625      | PŘÍPRAVA A APLIKACE ORDINOVANÉ INFÚZNÍ TERAPIE I. V. NEBO S. C. ZA ÚČELEM ZAJIŠTĚNÍ HYDRATACE, DODÁNÍ LÉČEBNÝCH LÁTEK A ENERGETICKÝCH ZDROJŮ, LÉČBY BOLESTI | 3/1 den              |
| 913       | 06627      | APLIKACE INHALAČNÍ LÉČEBNÉ TERAPIE, OXYGENOTERAPIE                                                                                                          | 3/1 den              |
| 913       | 06629      | PÉČE O RÁNU                                                                                                                                                 | 3/1 den              |
| 913       | 06631      | KOMPLEX - KLYSMA, OŠETŘENÍ PERMANENTNÍCH KATÉTRŮ                                                                                                            | 3/1 den              |
| 913       | 06632      | KOMPLEX - LAVÁŽE, ZAVÁDĚNÍ A VÝMĚNA PERMANENTNÍCH KATÉTRŮ                                                                                                   | 3/1 den              |
| 913       | 06633      | ZAVÁDĚNÍ NASOGASTRICKÉ SONDY                                                                                                                                | 1/1 den              |
| 913       | 06635      | KOMPLEX - VYŠETŘENÍ STAVU PACIENTA PŘÍSTROJOVOU TECHNIKOU, OŠETŘENÍ KOŽNÍCH LÉZÍ PŘÍSTROJOVOU TECHNIKOU                                                     | 1/1 den              |
| 913       | 06637      | NÁCVIK A ZAUČOVÁNÍ APLIKACE INZULÍNU                                                                                                                        | 3/1 den, max. 14 dní |
| 913       | 06639      | OŠETŘENÍ STOMIÍ                                                                                                                                             | 3/1 den              |
| 913       | 06641      | ODSÁVÁNÍ SEKRETU Z DÝCHACÍCH CEST                                                                                                                           | 18/1 den             |
| 913       | 06645      | BONIFIKAČNÍ VÝKON ZA PRÁCI V DOBĚ OD 22:00 DO 06:00 HODIN                                                                                                   | 9/1 den              |
| 913       | 06648      | BONIFIKAČNÍ VÝKON ZA PRÁCI V NEPŘETRŽITĚ NEBO TŘÍSMĚNNÉM PRACOVNÍM REŽIMU                                                                                   | 18/1 den             |
| 913       | 06649      | BONIFIKAČNÍ VÝKON ZA PRÁCI V DOBĚ PRACOVNÍHO VOLNA NEBO PRACOVNÍHO KLIDU                                                                                    | 18/1 den             |
| 999       | 9125       | PULZNÍ OXYMETRIE                                                                                                                                            | 3/1 den              |
| 999       | 9111       | ODBĚR KAPILÁRNÍ KRVĚ                                                                                                                                        | 5/1 den              |
| 999       | 9115       | ODBĚR BIOLOGICKÉHO MATERIÁLU JINÉHO NEŽ KREV NA KVANTITATIVNÍ BAKTERIOLOGICKÉ VYŠETŘENÍ                                                                     | bez omezení          |
| 999       | 9123       | ANALÝZA MOČI CHEMICKY                                                                                                                                       | 1/1 den              |
| 999       | 9129       | FRAGILITA KAPILÁR                                                                                                                                           | 1/1 týden            |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle MZČR, 2025)

V domově poskytuje ošetrovatelskou péči nepřetržitě sedm zdravotních sester, které se střídají ve 12hodinových směnách. Přes den jsou klientům k dispozici dvě všeobecné sestry, v nočních hodinách pak jedna. Lékařská péče je zajištěna externě na základě smlouvy s praktickým lékařem nebo lékařskou společností, která do zařízení dochází pravidelně každý týden. Lékař provádí běžné úkony, jako v ambulanci praktického lékaře. Veškerá zdravotní péče je hrazena z fondů zdravotních pojišťoven. Ošetrovatelská péče je hrazena na základě smlouvy o poskytování zdravotních služeb v odbornosti 913 mezi domovem a zdravotními pojišťovnami. Lékařská péče vykazuje lékařem a uhrazena přímo lékaři.

### 6.4.3 Doplnkové služby

Domov pro seniory nabízí svým klientům také doplňkové služby, které mohou za poplatek využít. Tyto doplňkové činnosti byly zvoleny na základě výsledků dotazníkového šetření. Tyto služby jsou zajišťovány externími dodavateli, a proto se jejich cena odvíjí od ceníků třetích stran. Pravidelně do domova dochází kadeřnice, pedikérka, manikérka, rehabilitační a masážní pracovník či duchovní. Prostřednictvím zaměstnanců domova jsou dále zajišťovány služby jako osobní doprava klienta, praní a žehlení prádla, drobné nákupy, donáška knih z knihovny, organizace výletů, exkurzí a vzdělávacích kurzů. Spektrum doplňkových služeb je uvedeno na následujícím obrázku.

#### DOPLŇKOVÉ SLUŽBY

- **KADEŘNICKÉ A HOLIČSKÉ SLUŽBY** – PRAVIDELNÉ NÁVŠTĚVY KADEŘNÍKA PŘÍMO V ZAŘÍZENÍ
- **PEDIKÚRA A MANIKÚRA** – PÉČE O NOHY A RUCE, ČASTO PROVÁDĚNÁ ZDRAVOTNÍ PEDIKÉRKOU
- **MASÁŽE A REHABILITACE** – UVOLŇUJÍCÍ I ZDRAVOTNÍ MASÁŽE, INDIVIDUÁLNÍ REHABILITAČNÍ CVIČENÍ
- **DUCHOVNÍ PÉČE** – NÁVŠTĚVY DUCHOVNÍCH, MOŽNOST ÚČASTI NA BOHOSLUŽBÁCH ČI OSOBNÍCH ROZHOVORECH
- **DOPRAVA** – ZAJIŠTĚNÍ DOPROVODU A PŘEPRAVY K LÉKAŘI, NA ÚŘADY
- **PRÁDELNA** – PRANÍ, ŽEHLENÍ A DROBNÉ OPRAVY OSOBNÍHO PRÁDLA A OBLEČENÍ
- **DROBNÉ NÁKUPY** – ZAJIŠTĚNÍ NÁKUPŮ ZÁKLADNÍCH POTŘEB NA PŘÁNÍ KLIENTŮ
- **DONÁŠKA KNIH Z KNIHOVNY** – SPOLUPRÁCE S MÍSTNÍ KNIHOVNOU
- **VÝLETY A EXKURZE** – NÁVŠTĚVY ZAJÍMAVÝCH MÍST, VÝLETY DO PŘÍRODY
- **KURZY A VZDĚLÁVÁNÍ** – VÝTVARNÉ, JAZYKOVÉ NEBO POČÍTAČOVÉ KURZY

Obrázek 25 Doplnkové služby v Domově pro seniory borovice, p. o.

*(Zdroj: Vlastní zpracování)*

V rámci doplňkových činností je klientům domova pro seniory k dispozici kavárna, která je otevřena také pro veřejnost. Kavárna je zpřístupněna všem návštěvníkům čtyři dny v týdnu. Ve čtvrtek a v pátek od 14:00 do 16:00 hodin a o víkendech od 9:00 do 12:00 a od 13:00 do 17:00 hodin.

### OTEVÍRACÍ DOBA KAVÁRNY

|         |                               |
|---------|-------------------------------|
| PONDĚLÍ | ZAVŘENO                       |
| ÚTERÝ   | ZAVŘENO                       |
| STŘEDA  | ZAVŘENO                       |
| ČTVRTEK | 14:00 - 16:00                 |
| PÁTEK   | 14:00 - 16:00                 |
| SOBOTA  | 9:00 - 12:00    13:00 - 17:00 |
| NEDĚLE  | 9:00 - 12:00    13:00 - 17:00 |

Obrázek 26 Otevírací doba kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Klienti domova si zde mohou v příjemném prostředí vychutnat šálek výběrové kávy nebo si pochutnat na čerstvém zákusku. V nabídce nechybí oblíbené klasiky, jako jsou větrníky, sacher dort či laskonky.

### CENOVÁ NABÍDKA KAVÁRNY

|             |       |
|-------------|-------|
| Káva        | 60 Kč |
| Větrník     | 35 Kč |
| Sacher dort | 35 Kč |
| Laskonka    | 25 Kč |

Obrázek 27 Cenová nabídka kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kavárna tak představuje nejen místo pro drobné občerstvení, ale i prostor pro odpočinek, klidné čtení oblíbené knihy nebo setkávání s přáteli a rodinou. Tímto způsobem je klientům poskytována možnost aktivního trávení volného času v příjemné atmosféře.

## 6.5 Prostory domova pro seniory

Plánovaná výstavba budovy domova pro seniory je navržena jako zděná a jednopodlažní. Realizace výstavby probíhá v souladu s příslušnými stavebními, hygienickými, provozními a požárně bezpečnostními normami:

- Zákon č. 183/2006 Sb., stavební zákon
- Vyhláška č. 146/2024 Sb., o požadavcích na výstavbu
- ČSN 73 4001 - přístupnost a bezbariérové užívání
- Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně
- Vyhláška č. 246/2001 Sb., o požární prevenci
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách
- Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách
- Provozní řád vydaný zařízením

### 6.5.1 Lůžkové pokoje a hygienické zařízení

Klientům domova je poskytováno ubytování v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. Ubytovací jednotkou je lůžkový pokoj s vlastním hygienickým zařízením. Všechny prostory jsou navrženy v souladu s normou ČSN 73 4001 tak, aby splňovaly požadavky na bezbariérový přístup a užívání. Jednolůžkový pokoj je standardně vybaven polohovacím lůžkem s antidekubitní matrací, peřinou a polštářem. Dále je součástí vybavení noční stolek, pracovní stůl, židle, křeslo, televize, hodiny a šatní skříň určená pro oblečení a osobní věci klienta. Dvoulůžkový pokoj je doplněn o druhé polohovací lůžko s antidekubitní matrací, peřinou, polštářem a také o druhou židli. Dispozice jednolůžkového, o který respondenti v dotazníkovém šetření projevovali největší zájem je zobrazen v následujícím plánu.



### 6.5.2 Společné prostory a provozní místnosti

Vstup do budovy je zajištěn přes vestibul, který slouží klientům i jejich rodinným příslušníkům. Hned u vchodu se nachází veřejné WC. V blízkosti vstupu je umístěna přijímací místnost, kde každého nového klienta přivítá sestra společně se sociální pracovnící. Vestibul je vybaven relaxačními křesly a nabídkou časopisů, které mohou využívat jak klienti, tak jejich návštěvy. V budově se dále nachází společná jídelna a aktivizační místnost, kde se koná většina volnočasových a terapeutických aktivit. Všechny pochozí plochy splňují požadavky na protiskluznost, což zajišťuje bezpečný pohyb klientů. Součástí budovy jsou také kanceláře, personální šatny, hygienická zařízení, denní místnost, kuchyně, prádelna, technické zázemí, sklady, úklidové prostory a strojovna, která slouží pro ústřední topení, vzduchotechniku a rozvody elektřiny.

### 6.5.3 Venkovní prostory

Veškeré venkovní prostory jsou bezbariérové, včetně zahrady kolem budovy domova. V zahradě jsou umístěny lavičky určené k odpočinku, které mohou klienti volně využívat během dne. Prostory jsou přístupné i návštěvám, a lze je využít k procházkám s blízkými.

Počet parkovacích stání je stanoven dle přílohy č. 1 vyhlášky č. 146/2024 Sb., o požadavcích na výstavbu. Vyhláška požaduje jedno parkovací stání na každých pět lůžek. Pro zařízení se 70 lůžky to znamená vybudování alespoň 14 parkovacích míst. Z toho 20 % (tj. 3 stání) je určeno pro krátkodobé parkování, například pro návštěvy, a 80 % (tj. 11 stání) pro dlouhodobé parkování, například pro zaměstnance.

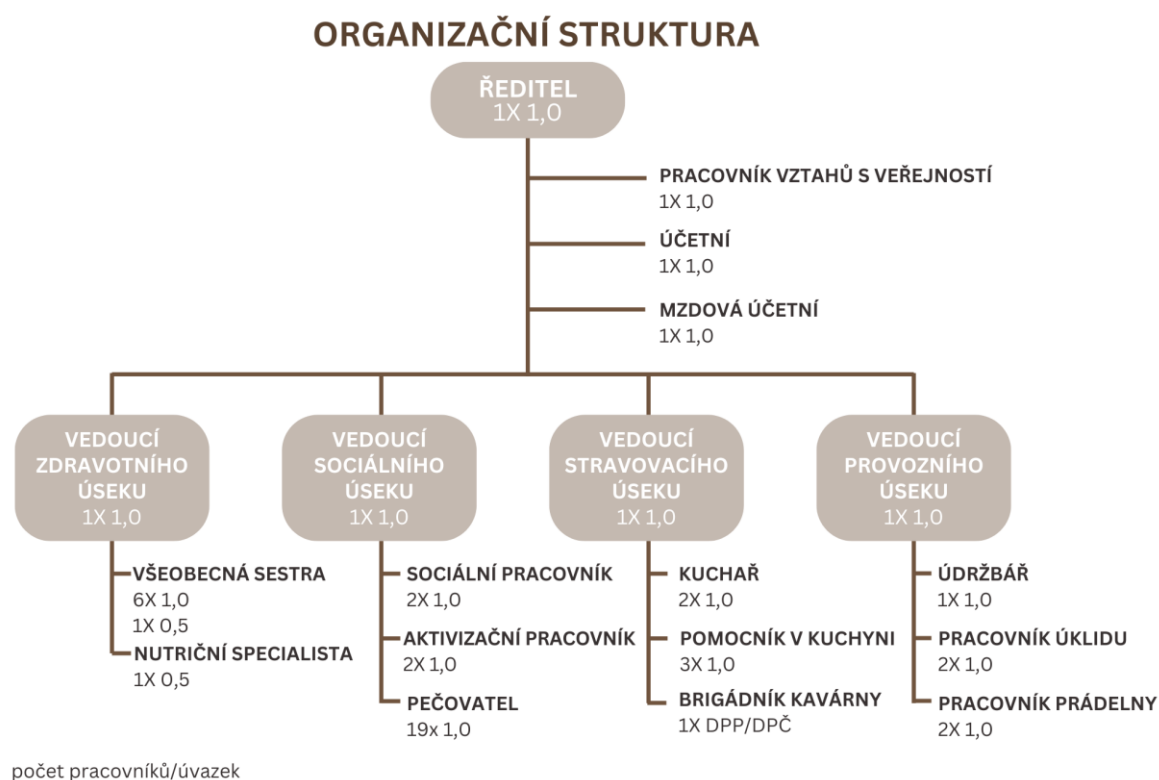
## 6.6 Personální plán

Jedním ze standardů kvality sociálních služeb je zajištění odpovídajícího personálního a organizačního zázemí. Dodržování této skutečnosti podléhá kontrole prostřednictvím inspekce poskytování sociálních služeb dle § 97 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (ČESKO, 2006a; MPSV, 2019). Odbornou činnost v domovech pro seniory zajišťují sociální pracovníci dle požadavků stanovených v § 109 a 110 citovaného zákona a pracovníci v sociálních službách podle § 116. Zákon rovněž vymezuje kvalifikační předpoklady a požadavky na odbornou způsobilost těchto pracovníků. Počet pracovníků poskytujících přímou péči není právně závazně určen ve vztahu k počtu lůžek, ani k celkovému kapacitnímu uspořádání zařízení. Ministerstvo práce a sociálních věcí (2019) však doporučuje, aby počet odborných pracovníků odpovídal individuálním potřebám

klientů a zajišťoval adekvátní úroveň péče. Pro zajištění nepřetržitého pracovního režimu zdravotnických zaměstnanců je nezbytné zabezpečit minimálně 6,5 úvazku všeobecných sester (VZP, 2025). Může jít např. o následující kombinace úvazků:

- 6 sester na plný úvazek + 1 sestra na poloviční úvazek (0,5 úvazku);
- 13 sester na poloviční úvazek (každá 0,5 úvazku);
- jinou kombinaci, která dohromady dá 6,5 úvazku.

Statutárním orgánem domova pro seniory Borovice, p. o. je ředitel, který je do své funkce zvolen na základě výběrového řízení. Administrativní úsek dále tvoří pracovník pro vztahy s veřejností, účetní a mzdová účetní. Provoz domova je organizačně rozdělen do čtyř hlavních úseků: sociálního, zdravotního, stravovacího a provozního. Přehledná struktura organizace včetně počtu zaměstnanců je znázorněna v přiloženém organigramu.



Obrázek 30 Organizační struktura Domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Významnou podporu při zajištění péče a aktivizačních činností představují dobrovolníci, se kterými domov aktivně spolupracuje. Dobrovolnické aktivity jsou důležitou

součástí života zařízení, a domov si velmi cení času a energie, kterou dobrovolníci věnují klientům. Domov pravidelně oslovuje zájemce o dobrovolnictví a vytváří prostor pro smysluplné zapojení. Příkladem je propagační leták zaměřený na hledání dobrovolníka, který by docházel pravidelně hrát deskové hry se seniory.



Obrázek 31 Informační leták pro zájemce o dobrovolnictví v Domově pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 6.7 Analýza výdajů

Jedním ze základních pilířů úspěšného projektu je efektivní řízení finančních nákladů, které s plánováním, realizací i ukončením projektu souvisí. V rámci analýzy nákladů na založení nového domova pro seniory byly nejprve určeny výdaje na výstavbu budovy a provozní měsíční výdaje, stejně jako očekávané měsíční příjmy. Na základě těchto údajů byl následně sestaven rozpočet, provedena kalkulace a vypočítán bod zvratu.

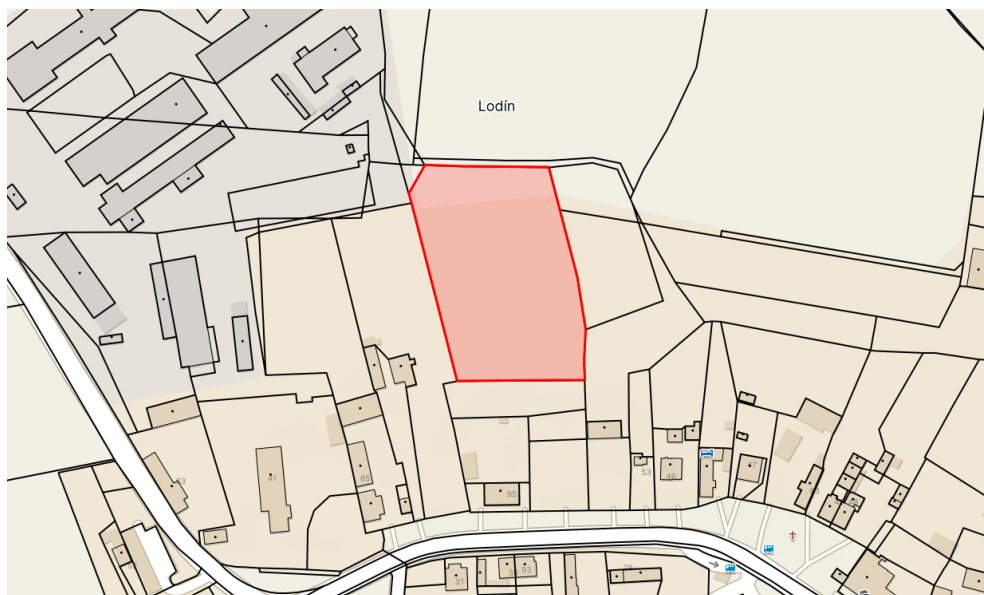
### 6.7.1 Počáteční výdaje na výstavbu a vybavení domova pro seniory

Hlavní počáteční investici plánovaného domova pro seniory tvoří výdaje spojené s výstavbou a vybavením domova pro seniory, v nichž budou sociální služby poskytovány. V rámci tohoto projektu se počítá s výstavbou nového zařízení.

#### Výdaje na výstavbu budovy domova pro seniory

Počáteční investice zahrnují zejména výdaje na předprojektovou a projektovou přípravu, samotnou výstavbu a kompletní vybavení objektu. Pozemek, na kterém je plánována výstavba domova, je ve vlastnictví obce Lodín, která záměr iniciuje. Dle územního plánu

z roku 2023 (Hradec Králové, 2023) jde nově o plochu určenou k zastavění. Katastrální území plánované výstavby je zobrazeno v mapě níže.



Obrázek 32 Katastrální území plánované výstavby Domova pro seniory Borovice, p. o.

(Zdroj: *Mapy.cz*)

Celkové výdaje na realizaci stavby se odvíjejí od konkrétní podoby projektu. Za účelem stanovení kalkulace ceny výstavby nového domova pro seniory byly použity cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2025, které slouží k oceňování záměrů plánovaných staveb. Tyto ukazatele vychází z dlouhodobých statistik cen staveb. Základní měrnou jednotkou hodnoty pozemních staveb je m<sup>3</sup> obestavěného prostoru. Budova domova pro seniory je podle jednotné klasifikace stavebních objektů zařazena do skupiny budov občanské výstavby, konkrétně se jedná o budovu pro sociální péči. Pro rok 2025 je průměrná cena za stavební práce budov pro sociální péči 9 945 Kč/m<sup>3</sup> obestavěného prostoru bez DPH (RTS, a. s., 2025) viz následující tabulka.

Tabulka 13 Cenové ukazatele nákladů výstavby budov pro sociální péči pro rok 2025

| Průměr   | Konstrukčně materiálová charakteristika               |                                                               |                                                               |                                                        |
|----------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|          | svislá nosná konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků | svislá nosná konstrukce montovaná z dílců betonových tyčových | svislá nosná konstrukce montovaná z dílců betonových plošných | svislá nosná konstrukce montovaná z prostorových buněk |
| 9 945 Kč | 13 010 Kč                                             | 10 880 Kč                                                     | 8 925 Kč                                                      | 6 960 Kč                                               |

Odchylka skutečné budoucí ceny od propočtu podle cenových ukazatelů může u konkrétních staveb dosahovat až 25 %, a to podle technické a technologické náročnosti realizace konkrétní stavby a podle standardu případně nadstandardu jejího vybavení. Běžná odchylka, se kterou je nutno kalkulovat je  $\pm 15$  %.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle RTS, a. s., 2025)

Tabulka je přehledem čtyř konstrukčně materiálových charakteristik pro výstavbu budov pro sociální péči. Nejdražší variantu výstavby představuje zděný objekt s cenou 13 010 Kč za m<sup>3</sup> obestavěného prostoru. Naopak nejnižší výdaje na výstavbu představuje výstavba z prefabrikovaných montovaných buněk ve výši 6 960 Kč/m<sup>3</sup>. Skutečná budoucí cena se může od vypočtené hodnoty podle cenových ukazatelů lišit až o 25 %, a to v závislosti na technické a technologické náročnosti konkrétní stavby a úrovni jejího vybavení, zda odpovídá standardu či nadstandardu. Běžná odchylka, se kterou je třeba při kalkulaci počítat, činí  $\pm 15$  % (RTS, a. s., 2025). Kalkulovaná částka výstavby plánovaného domova pro seniory v obci Lodín byla stanovena celkově na **192 mil. Kč** viz Příloha P VI.

### Výdaje na vybavení

Pro co nejpřesnější odhad celkových nákladů projektu je následující část věnována analýze nákladů na vybavení prostor, které nejsou zahrnuty v kalkulaci stavebních prací, ale tvoří významnou položku v rozpočtu. V první řadě byly vyčísleny výdaje na vybavení jednolůžkových a dvoulůžkových pokojů. Obě varianty pokojů jsou vybaveny téměř identicky, rozdíly se týkají pouze položek určených individuálně každému klientovi, tedy polohovacího lůžka, antidekubitní matrace, příkrývky a polštáře, nočního stolku na kolečkách s výklopnou jídelní deskou (umožňující stravování z lůžka) a židle. Každý pokoj je dále standardně vybaven pracovním stolem, křeslem, hodinami a televizí. Při výběru zařízení byl kladen důraz na jejich praktičnost a kvalitu. Záměrně byly voleny výrobky ve střední cenové kategorii, aby bylo dosaženo rovnováhy mezi cenou a funkčností. Výdaje na vybavení jednolůžkového pokoje byly vyčísleny na **113 466 Kč** a vybavení dvoulůžkového pokoje na **214 066 Kč** viz tabulka.

Tabulka 14 Počáteční výdaje na vybavení pokojů v domově pro seniory

| Počáteční výdaje na vybavení pokojů v domově pro seniory |                                       |                     |                   |                     |                   |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|
| Druh vybavení                                            | Pořizovací cena za jeden kus vybavení | Jednolůžkový pokoj  |                   | Dvoulůžkový pokoj   |                   |
|                                                          |                                       | Počet kusů vybavení | Částka            | Počet kusů vybavení | Částka            |
| Polohovací lůžko                                         | 59 508 Kč                             | 1                   | 59 508 Kč         | 2                   | 119 016 Kč        |
| Antidekubitní matrace                                    | 19 967 Kč                             | 1                   | 19 967 Kč         | 2                   | 39 934 Kč         |
| Noční stolek                                             | 8 495 Kč                              | 1                   | 8 495 Kč          | 2                   | 16 990 Kč         |
| Přikrývka                                                | 799 Kč                                | 1                   | 799 Kč            | 2                   | 1 598 Kč          |
| Polštář                                                  | 1 199 Kč                              | 1                   | 1 199 Kč          | 2                   | 2 398 Kč          |
| Prostěradlo                                              | 531 Kč                                | 3                   | 1 593 Kč          | 6                   | 3 186 Kč          |
| Povlečení                                                | 350 Kč                                | 3                   | 1 050 Kč          | 6                   | 2 100 Kč          |
| Stůl                                                     | 999 Kč                                | 1                   | 999 Kč            | 1                   | 999 Kč            |
| Židle                                                    | 1 490 Kč                              | 1                   | 1 490 Kč          | 2                   | 2 980 Kč          |
| Křeslo                                                   | 5 990 Kč                              | 1                   | 5 990 Kč          | 1                   | 5 990 Kč          |
| Šatní skříň                                              | 6 499 Kč                              | 1                   | 6 499 Kč          | 2                   | 12 998 Kč         |
| Hodiny                                                   | 179 Kč                                | 1                   | 179 Kč            | 1                   | 179 Kč            |
| Televize                                                 | 5 698 Kč                              | 1                   | 5 698 Kč          | 1                   | 5 698 Kč          |
| <b>Celkem</b>                                            |                                       |                     | <b>113 466 Kč</b> |                     | <b>214 066 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Jysk, IKEA, Alza, Pomůcky seniorům, 2025)

Významnou položku v počátečním rozpočtu tvoří vybavení kuchyně a jídelny. Kuchyňské spotřebiče jsou navrženy pro profesionální gastronomický provoz a odpovídají specifickým požadavkům na přípravu stravy pro seniory. Základní vybavení tvoří sporák, trouba, konvektomat, planetární mixér (pro přípravu dietních a rozmělněných pokrmů), chladnička, dřez, profesionální myčka nádobí s mycím cyklem 120 sekund a výdejní pult.

Jídelna bude zařízena stoly pro jednoho až čtyři strážníky a pohodlnými židlemi. Počítá se také s nákupem nádobí – talířů, hrnků, sklenic a sad příborů, a to ve dvojnásobném počtu vzhledem k počtu klientů. Celkové výdaje na vybavení kuchyně a jídelny vychází na **788 218 Kč** bez instalace viz tabulka v Příloze P VI.

Aktivizační místnost je prostor, kde klienti tráví nejvíce času mimo své pokoje. Slouží k odpočinku, setkávání i různým činnostem. Zároveň se ze zdravotních důvodů některých klientů a dobrovolné účasti na většině aktivit neočekává plné využití aktivizační místnosti všemi klienty současně. Z tohoto důvodu nejsou kladeny maximální nároky na počet židlí a stolů. Při plánování programu je také brán zřetel i na klienty na vozíku.

Místnost je vybavena tak, aby vyhovovala různorodým aktivitám. K dispozici je počítač a dataprojektor pro besedy, flipchart pro vědomostní kvízy a stoly pro stolní hry, psaní, výtvarné nebo rukodělné činnosti. Všechny kancelářské a kreativní potřeby, jako jsou nůžky, lepidla, pastelky, papíry a další jsou přehledně uloženy v průhledných plastových boxech v knihovně spolu s časopisy a zapůjčenými knihami z knihovny. Klientky mají možnost zapůjčit si pletací jehlice, zatímco mužům jsou k dispozici například dláta a další pomůcky pro drobné rukodělné práce. Několikrát týdně probíhají také pohybové aktivity v podobě cvičení na podložce, jóga na židli nebo lehká gymnastika s využitím míčů.

Tabulka 15 Počáteční výdaje na vybavení aktivizační místnosti

| Počáteční výdaje na vybavení aktivizační místnosti |                                       |                     |                   |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|-------------------|
| Druh vybavení                                      | Pořizovací cena za jeden kus vybavení | Počet kusů vybavení | Částka            |
| Počítač                                            | 10 990 Kč                             | 1                   | 10 990 Kč         |
| Reproduktor                                        | 2 989 Kč                              | 1                   | 2 989 Kč          |
| Dataprojektor                                      | 21 990 Kč                             | 1                   | 21 990 Kč         |
| Stůl                                               | 999 Kč                                | 15                  | 14 985 Kč         |
| Židle                                              | 699 Kč                                | 31                  | 21 669 Kč         |
| Knihovna                                           | 5 490 Kč                              | 1                   | 5 490 Kč          |
| Flipchart                                          | 1 683 Kč                              | 1                   | 1 683 Kč          |
| Podložky na cvičení                                | 79 Kč                                 | 20                  | 1 580 Kč          |
| Gymnastické míče                                   | 208 Kč                                | 10                  | 2 080 Kč          |
| Deskové hry                                        | 3 000 Kč                              | 5                   | 15 000 Kč         |
| Kancelářské potřeby                                | 5 000 Kč                              | 1                   | 5 000 Kč          |
| Výtvarné potřeby                                   | 10 000 Kč                             | 1                   | 10 000 Kč         |
| Boxy                                               | 149 Kč                                | 4                   | 596 Kč            |
| <b>Celkem</b>                                      |                                       |                     | <b>114 052 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Alza, IKEA, Decathlon, 2025)

Počáteční výdaje na vybavení kavárny vychází celkově na 120 473 Kč. Podrobně jsou výdaje vypočteny v tabulce v Příloze P VI.

### 6.7.2 Provozní výdaje

Při plánování realizace domova pro seniory je nutné počítat také s provozními výdaji, které představují významnou roli při stanovování výše úhrad a financování služeb a zajištění dlouhodobé udržitelnosti. Jejich výše se může do určité míry měnit v závislosti na obsazenosti lůžek, ročním období nebo dalších provozních faktorech. Pro účely kalkulace byly stanoveny následující výdaje hlavní činnosti, kterou je poskytování sociálních služeb v domově pro seniory.

#### Výdaje na personální zajištění

Největší položku na straně nákladů všech vybraných domovů pro seniory tvoří mzdové, potažmo osobní náklady. Osobní náklady zaměstnanců ve veřejné správě se řídí platovými tabulkami stanovenými nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. Výše platu zaměstnanců je určena podle jejich kvalifikace (platové třídy) a uznatelné praxe (platového stupně). Sociální pracovníci, zdravotničtí pracovníci a pracovníci v sociálních službách uvedení v § 115 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, jsou odměňováni dle tabulky v příloze č. 2 nařízení vlády č. 341/2017 Sb. Ostatní zaměstnanci domova pro seniory jsou ohodnoceni podle tabulky č. 1 téhož nařízení. Složkou hrubé mzdy zaměstnance je platový tarif, příplatky, zálohy na sociální a zdravotní pojištění a nenároková část platu, např. osobní ohodnocení (ČESKO, 2006b). Vzhledem k povaze pracovníků sociálních službách pracujících v nepřetržitěmu provozu domova jsou zaměstnanci přímé péče odměňováni příspěvky za práci v nočních hodinách, o víkendech a svátcích. Vedoucí pracovníci zároveň odměňováni příspěvky za vedení. Následující tabulka je přehledem osobních nákladů zaměstnanců domova. Kompletní výpočty osobních nákladů všech zaměstnanců jsou uvedeny v tabulce v Příloze P VI.

Tabulka 16 Personální výdaje domova pro seniory

| Pracovní pozice                      | Počet zaměstnanců na dané pozici (počet úvazků) | Měsíční hrubá mzda zaměstnance | Měsíční odvody zaměstnavatele na soc. a zdr. pojištění | Celkové měsíční osobní náklady na zaměstnance | Celkové měsíční osobní náklady na všechny zaměstnance na dané pozici |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Vedení a administrativní úsek</b> |                                                 |                                |                                                        |                                               |                                                                      |
| Ředitel                              | 1                                               | 56 511 Kč                      | 14 015 Kč                                              | 70 526 Kč                                     | 70 525 Kč                                                            |
| Pracovník vztahů s veřejností        | 1                                               | 31 101 Kč                      | 7 713 Kč                                               | 38 814 Kč                                     | 38 814 Kč                                                            |
| Účetní/Mzdová účetní                 | 2                                               | 35 128 Kč                      | 8 712 Kč                                               | 43 840 Kč                                     | 87 679 Kč                                                            |
| <b>Zdravotní úsek</b>                |                                                 |                                |                                                        |                                               |                                                                      |
| Vedoucí zdravotního úseku            | 1                                               | 52 278 Kč                      | 12 965 Kč                                              | 65 243 Kč                                     | 65 243 Kč                                                            |
| Všeobecná sestra                     | 6,5                                             | 44 871 Kč                      | 11 128 Kč                                              | 55 999 Kč                                     | 363 994 Kč                                                           |
| Nutriční specialista                 | 0,5                                             | 36 343 Kč                      | 9 013 Kč                                               | 45 356 Kč                                     | 22 678 Kč                                                            |
| <b>Sociálně-zdravotní úsek</b>       |                                                 |                                |                                                        |                                               |                                                                      |
| Vedoucí sociálního úseku             | 1                                               | 52 278 Kč                      | 12 965 Kč                                              | 65 243 Kč                                     | 65 243 Kč                                                            |
| Sociální pracovník                   | 2                                               | 41 267 Kč                      | 10 234 Kč                                              | 51 501 Kč                                     | 103 002 Kč                                                           |
| Aktivizační pracovník                | 2                                               | 36 343 Kč                      | 9 013 Kč                                               | 45 356 Kč                                     | 90 712 Kč                                                            |
| Pečovatel                            | 19                                              | 33 822 Kč                      | 8 388 Kč                                               | 42 210 Kč                                     | 801 998 Kč                                                           |
| <b>Stravovací úsek</b>               |                                                 |                                |                                                        |                                               |                                                                      |
| Vedoucí stravovacího úseku           | 1                                               | 36 512 Kč                      | 9 055 Kč                                               | 45 567 Kč                                     | 45 567 Kč                                                            |
| Kuchař                               | 2                                               | 28 751 Kč                      | 7 130 Kč                                               | 35 881 Kč                                     | 71 762 Kč                                                            |
| Pomocník v kuchyni                   | 3                                               | 22 798 Kč                      | 5 654 Kč                                               | 28 452 Kč                                     | 85 357 Kč                                                            |
| <b>Provozní úsek</b>                 |                                                 |                                |                                                        |                                               |                                                                      |
| Vedoucí provozního úseku             | 1                                               | 32 297 Kč                      | 8 010 Kč                                               | 40 307 Kč                                     | 40 307 Kč                                                            |
| Údržbář                              | 1                                               | 24 704 Kč                      | 6 127 Kč                                               | 30 831 Kč                                     | 30 831 Kč                                                            |
| Pracovník úklidu                     | 2                                               | 24 342 Kč                      | 6 037 Kč                                               | 30 379 Kč                                     | 60 757 Kč                                                            |
| Pracovník prádelny                   | 2                                               | 22 236 Kč                      | 5 515 Kč                                               | 27 751 Kč                                     | 55 502 Kč                                                            |
| <b>CELKEM</b>                        | <b>48</b>                                       |                                |                                                        |                                               | <b>2 099 971 Kč</b>                                                  |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2006b a 2017)

Kvalifikačním předpokladem ředitele domova pro seniory je vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu, což odpovídá zařazení do 12. platové třídy. Obvykle požadovaná praxe s vedením kolektivu je min. 3 roky (Královéhradecký kraj, 2024c). Minimální tarifní plat ve 12. platové třídě činí 30 620 Kč (dle Přílohy č. 1 nařízení vlády, ČESKO, 2017), přičemž průměrná mzda zaměstnance v této třídě dosahuje 37 354 Kč. V souladu se zákoníkem práce náleží řediteli příplatek za vedení ve 2. stupni ve výši 15–40 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v příslušné platové třídě. Vedoucí pracovníci jednotlivých úseků – zdravotního, sociálního, stravovacího a provozního, mají nárok na příplatek za vedení 1. stupně v rozsahu 5–30 %.

Platové tarify všech zaměstnanců byly stanoveny na úrovni průměrné mzdy příslušné platové třídy (viz tabulka v Příloze P VI). K základní mzdě je dále připočítáváno osobní ohodnocení ve výši 5 000 Kč, které mohou zaměstnanci získat na základě individuálního pracovního výkonu. Toto ohodnocení může činit až 100 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v dané třídě.

Zaměstnanci zajišťující víkendový provoz, především pracovníci úklidu, kuchaři a pomocný personál v kuchyni, mají dle platné legislativy nárok na příplatek za práci v sobotu a neděli. Pečovatelé a zdravotní sestry navíc pobírají i příplatek za noční směny. Kromě hrubé mzdy hradí zaměstnavatel za každého zaměstnance zákonné odvody ve výši 24,8 %.

Celkové výdaje na mzdy a povinné odvody pro 49 zaměstnanců (v přepočtu 48 plných úvazků) činí měsíčně **2 099 971 Kč**.

### 6.7.3 Vytápění, ohřev teplé vody a spotřeba elektřiny

Vzhledem k ochraně životního prostředí a nárokům na současné výstavby bude budova domova pro seniory postavena v energetické třídě A (MPO, 2023). V této třídě lze předpokládat roční spotřebu primární energie z neobnovitelných zdrojů, tedy elektřiny, ve výši 45 kWh na metr čtvereční. Při zastavěné ploše budovy o velikosti 3 890 m<sup>2</sup> tak bude celková roční spotřeba energie činit přibližně 175 050 kWh. Při aktuální ceně elektřiny 4 Kč za kWh, dle distribuční sazby E.ON pro objekty s fotovoltaikou (E.ON Energie, 2025), lze očekávat, že roční výdaje na vytápění, ohřev teplé vody a celkovou spotřebu elektřiny dosáhnou částky **700 200 Kč** za rok.

### 6.7.4 Spotřeba vody

Průměrná spotřeba vody na osobu v domácnosti je 90 l za den (ČSÚ, 2023a). Z důvodu vyšších hygienických nároků (koupání a osobní hygiena klientů s omezenou mobilitou), intenzivnějšího praní prádla (častější výměna ložního prádla a praní osobního prádla), nepřetržitého úklidu (stírání podlahových a plošných ploch a desinfekce prostor několikrát denně), poskytování zdravotnických úkonů (mytí rukou personálu) a poskytování stravovacích služeb (příprava stravy a mytí nádobí) je odhadované množství spotřeby vody na jednoho klienta v domově pro seniory vyšší. Odhadovaná spotřeba množství vody na jednoho klienta v sociálním zařízení je uvedeno v následující tabulce.

Tabulka 17 Spotřeba vody na jednoho klienta v domově pro seniory

| Spotřeba vody v domově pro seniory na jednoho klienta |                     |                       |
|-------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Účel spotřeby vody                                    | Denní spotřeba vody | Měsíční spotřeba vody |
| Nápoje                                                | 3 l                 | 91 l                  |
| Vaření                                                | 7 l                 | 213 l                 |
| Mytí nádobí                                           | 15 l                | 456 l                 |
| WC                                                    | 20 l                | 608 l                 |
| Mytí rukou                                            | 6 l                 | 183 l                 |
| Sprcha                                                | 70 l                | 2 129 l               |
| Praní                                                 | 4 l                 | 122 l                 |
| Úklid                                                 | 5 l                 | 152 l                 |
| <b>Celkem</b>                                         | <b>130 l</b>        | <b>3 955 l</b>        |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Krause, 2022)

Na základě údajů v tabulce činí odhadovaná denní spotřeba vody na jednoho klienta v domově pro seniory přibližně 130 litrů, což odpovídá 3 955 litrům za měsíc. Podle směrných čísel roční spotřeby pitné vody stanovených vyhláškou č. 120/2011 Sb. připadá na jedno lůžko v domově pro seniory roční spotřeba 45 m<sup>3</sup> pro běžný provoz (hygiena, péče, strava) a dalších 1,85 m<sup>3</sup> na praní. V přepočtu to znamená měsíční spotřebu zhruba 3,9 m<sup>3</sup>, tedy 3 900 litrů. Cena vodného a stočného dle společnosti Vodovody a kanalizace Hradec Králové (2024) pro rok 2025 činí 151,97 Kč za 1 000 litrů.

Tabulka 18 Výdaje na spotřebu vody

| Výdaje na spotřebu vody |         |
|-------------------------|---------|
| Objem vody              | Částka  |
| 1 l                     | 0,15 Kč |
| 130 l                   | 19,5 Kč |
| 3955 l                  | 593 Kč  |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vodovody a kanalizace Hradec Králové, 2024)

Výdaje na vodu tak vychází přibližně na 19,5 Kč denně a **600 Kč** měsíčně na jednoho klienta.

### 6.7.5 Potraviny

Jídelníček seniorů by měl obsahovat především základní potraviny, tedy ty bez nadměrného zpracování a přidaného cukru. Sacharidy by měly tvořit 50–55 % jídelníčku, přičemž je lepší vybírat celozrnné obiloviny, luštěniny, ovoce a zeleninu, které obsahují také vlákninu. U diabetiků je však nutné sacharidy omezit, aby se předešlo výkyvům glykémie (Malíková, 2020). Bílkoviny, které by měly tvořit alespoň 20 % jídelníčku, jsou klíčové pro zpomalení úbytku svalové hmoty ve stáří. Nacházejí se v mase, rybách, mléčných výrobcích, vejcích a luštěninách. Příjem bílkovin je dobré zvýšit po operacích nebo při hojení ran. Tučky by měly tvořit přibližně 30 % jídelníčku, přičemž je třeba vybírat kvalitní nenasycené mastné kyseliny, které najdeme v rostlinných olejích, ořechách, semínech nebo avokádu. U některých nemocí nebo po operacích žlučníku je nutné příjem tuků omezit. Ovoce a zelenina, které by měly tvořit 400 g denně, jsou výborným zdrojem vitamínů, minerálů a vlákniny. Měly by být součástí každé porce, ať už čerstvé, mražené nebo vařené. Nezbytný je také dostatečný pitný režim, doporučuje se 1,6–2 litry tekutin denně, aby se předešlo dehydrataci (Dům u Agáty, 2024).

Na základě sestaveného jídelníčku uvádí následující tabulka maximální ceny potravin jednotlivých pokrmů. Průměrné výdaje na suroviny jsou uvedeny bez započtení dopravy, mzdových nákladů a energií.

Tabulka 19 Průměrné výdaje na potraviny na klienta za den

| Denní výdaje na potraviny na jednoho klienta |               |
|----------------------------------------------|---------------|
| Denní stravování                             | Částka        |
| Snídaně                                      | 20 Kč         |
| Přesnídávka                                  | 15 Kč         |
| Oběd                                         | 70 Kč         |
| Svačina                                      | 10 Kč         |
| Večeře I                                     | 25 Kč         |
| Večeře II                                    | 20 Kč         |
| <b>Celkem</b>                                | <b>160 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle TESCO, 2025)

Celková výše nákladů na pořízení surovin pro jednoho klienta činí **160 Kč** na den.

#### 6.7.6 Hygienické prostředky

Osobní hygienické potřeby (např. šampony, tělová mýdla, zubní hygiena apod.) si klient hradí individuálně. V případě, že klientovi některé z jeho osobních hygienických potřeb dojdou, může mu je domov po dohodě poskytnout za úhradu. Domov poskytuje pouze základní hygienické prostředky jako jsou mýdlo na ruce, toaletní papír a prostředky na úklid. Výše nákladů na hygienické prostředky jsou uvedeny v tabulce na základě následujících informací. Průměrná spotřeba toaletního papíru je 6 ruliček na osobu za měsíc (Zboží a prodej, 2016). Pokud si člověk umyje ruce 10krát denně, spotřebuje přibližně 20 ml mýdla denně, což za měsíc činí přibližně 600 ml mýdla. Dále do nákladů spadají čisticí prostředky, jako jsou prostředky na údržbu podlahy, zrcadel, oken, smeták a další běžné úklidové produkty, které jsou také součástí těchto nákladů.

Tabulka 20 Měsíční výdaje na hygienické prostředky na jedno lůžko

| Hygienické prostředky hrazené domovem na jedno lůžko |               |
|------------------------------------------------------|---------------|
| Druh výdaje                                          | Částka        |
| Toaletní papír                                       | 42 Kč         |
| Mýdlo                                                | 45 Kč         |
| Čistící prostředky                                   | 50 Kč         |
| <b>Celkem</b>                                        | <b>137 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle TESCO, 2025)

#### 6.7.7 Zdravotnické prostředky

Veškeré osobní zdravotnické pomůcky jsou hrazeny zdravotní pojišťovnou. Patří sem například berle nebo chodítka, které jsou poskytovány na základě lékařského poukazu. Zdravotnický materiál a léčiva jsou rovněž propláceny zdravotní pojišťovnou dle platných předpisů a za podmínek stanovených úhradovým systémem.

#### 6.7.8 Ostatní výdaje

Mezi další výdaje patří paušální poplatky, které domov pro seniory hradí, patří pojištění nemovitosti, pojištění pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou provozem a pojištění odpovědnosti za škodu při poskytování zdravotních služeb. Tato pojištění jsou hrazena na základě příslušných právních předpisů. Pojištění nemovitosti je zajištěno podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který ukládá povinnost chránit majetek proti škodám. Pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem je vyžadováno v souladu se zákonem č. 82/1998 Sb., o odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu veřejné moci, a pojištění odpovědnosti při poskytování zdravotních služeb je vymezeno podle zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách. Kromě toho je domov pro seniory povinen platit koncesionářský poplatek za příjem televizního vysílání, v souladu se zákonem č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích. Pro rok 2025 je stanoven TV poplatek na 135 Kč za měsíc. Dále hradí výdaje na internet a telefonní služby, které jsou součástí provozních nákladů, správu webu a reklamu.

Tabulka 21 Ostatní měsíční provozní výdaje domova pro seniory

| Ostatní měsíční provozní výdaje domova |                   |
|----------------------------------------|-------------------|
| Druh výdaje                            | Částka            |
| Pojištění                              | 38 300 Kč         |
| Čistící a desinfekční prostředky       | 30 000 Kč         |
| Internet                               | 600 Kč            |
| Telefon                                | 500 Kč            |
| Koncesionářský poplatek                | 6 750 Kč          |
| Správa webu                            | 190 Kč            |
| Komunikační a propagační aktivity      | 4 958 Kč          |
| Jízdy služebním vozidlem               | 3 828 Kč          |
| Kancelářské potřeby                    | 2 000 Kč          |
| Materiál na aktivizační činnosti       | 40 000 Kč         |
| <b>Celkem</b>                          | <b>127 126 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle TESCO, 2025; T-MOBILE, 2025, R-COPY, 2025)

## 6.8 Analýza příjmů

Příjmy domova pro seniory plynou z několika různých zdrojů. Prvním zdrojem příjmů jsou úhrady od klientů za poskytnutí ubytovacích a stravovacích služeb. Úhrada klienta za ubytovací služby v domově je stanovena ve výši 315 Kč za noc v jednolůžkovém i dvoulůžkovém pokoji. Úhrada za celodenní stravu pak ve výši 260 Kč. Měsíční výše příjmů od klienta se liší v závislosti na počtu dní v daném měsíci. Výše za ubytování a celodenní stravu jednoho klienta v Domově pro seniory Borovice, p. o. činí **575 Kč** na den.

Tabulka 22 Výše úhrady za ubytování a celodenní stravu za jednoho klienta

| Výše úhrady za ubytování a celodenní stravu |           |           |           |
|---------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1 den                                       | 28 dní    | 30 dní    | 31 dní    |
| 575 Kč                                      | 16 100 Kč | 17 250 Kč | 17 825 Kč |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2006a)

Úhrada za poskytovanou sociální péči se stanoví ve výši přiznaného příspěvku na péči dle stupně závislosti klienta na pomoci jiné fyzické osoby. Příspěvky na péči jsou vypláceny krajskou pobočkou Úřadu práce ČR v Hradci Králové. Předpokladem přijetí klienta do péče v domově pro seniory je fyzický nebo psychický stav jedince, který potřebuje nepřetržitou péči druhých osob, a tedy předpoklad přiznaného příspěvku na péči všem klientům domova. Analýza vybraných domovů pro seniory ukazuje (viz Příloha P VI), že příspěvky III. a IV.

stupně tvoří většinu všech příspěvků na péči. Za předpokladu následujícího rozložení výše příspěvků klientů v domově lze počítat s průměrným příspěvkem na péči ve výši **12 553 Kč** na jednoho klienta za měsíc.

Tabulka 23 Předpokládaný průměrný příspěvek na péči na jednoho klienta

| Stupeň příspěvku na péči   | Výše příspěvku na péči pro rok 2025 | Podíl klientů |
|----------------------------|-------------------------------------|---------------|
| I                          | 880 Kč                              | 6%            |
| II                         | 4 900 Kč                            | 30%           |
| III                        | 14 800 Kč                           | 45%           |
| IV                         | 23 000 Kč                           | 19%           |
| Průměrný příspěvek na péči |                                     | 12 553 Kč     |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2006a)

Další příjmy domova plynou z fondu zdravotních pojišťoven na základě uzavřených zvláštních smluv se zdravotními pojišťovnami. Ošetrovatelská péče poskytovaná všeobecnými sestrami v domově pro seniory je hrazena z fondů zdravotních pojišťoven. Pro rok 2025 stanovilo Ministerstvo práce a sociálních věcí minimální měsíční úhradu ze veřejného zdravotního pojištění za zdravotní péči v domově pro seniory na **5 000 Kč** za jedno lůžko.

Významným příjmem rozpočtu sociálního zařízení je účelová dotace ze státního rozpočtu, která je individuálně přiznávána na základě předpokládaného schodku pro daný rok. Pro kalkulaci příjmů podpory ze státního rozpočtu Domova pro seniory Borovice, p. o. byla vzata průměrná výše dotačního titulu na jedno lůžko v domovech pro seniory v Královéhradeckém kraji pro rok 2025, tedy **11 734 Kč**.

Domov dále získává prostředky také z rozpočtu obce Lodín a sponzorské dary, nejčastěji od rodinných příslušníků klientů nebo od firem. Tyto příjmy se mohou v závislosti na aktuální situaci a potřebách domova výrazně lišit. Zároveň obvykle zdaleka nepřesahují 5 % z celkových příjmů rozpočtu zařízení, a proto v souvislosti s pokrytím nezbytných nákladů na provoz na ně nelze spoléhat. Jejich příjem může zajisti drobné investice, zvýšení kvality služeb apod. Pro stanovení rozpočtu byly zahrnuty reálné částky, které může domov obdržet. Na základě rozhodnutí zastupitelstva obce se jedná o **500 000 Kč** ročně. Odhadované příjmy sponzorský darů **120 000 Kč** za rok.

V domově pro seniory je zajištěn provoz kavárny, která je přístupná nejen klientům, ale i široké veřejnosti. Otevřena je čtyři dny v týdnu, s celkovou týdenní provozní dobou 18

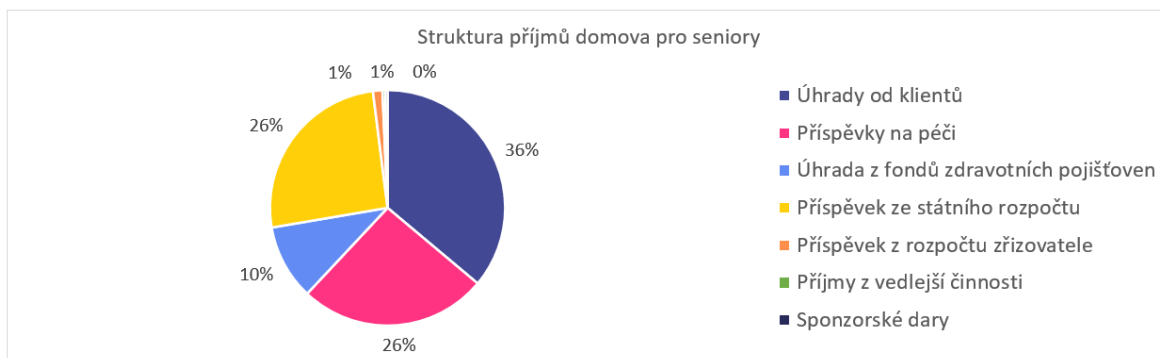
hodin. Obsluha kavárny je zajišťována brigádníci, které je vyplácena hodinová mzda ve výši 150 Kč. V rámci nabídky kavárny jsou prodávány káva a zákusky. K přípravě kávy je využíván automatický kávovar na zrnkovou kávu. Zákusky jsou dodávány na základě spolupráce se Střední školou technickou a řemeslnou v Novém Bydžově, od které jsou odebírány cukrářské výrobky za výhodné ceny. Pesimistická, realistická a optimistická varianta objemu prodeje kávy a zákusků, včetně předpokládaného zisku, je uvedena v tabulce v Příloze P VI, stejně jako počáteční investice do vybavení kavárny. Na základě výpočtů realistické varianty je z vedlejší činnosti kavárny dosahováno měsíčního příjmu ve výši **11 608 Kč**. Ve dnech, kdy je kavárna uzavřena, jsou zároveň její prostory poskytovány k pronájmu pro různé účely, jako jsou firemní meetingy, teambuildingy, menší oslavy či komunitní setkání. Očekávaný minimální příjem za pronájem prostorů kavárny za měsíc je **600 Kč** viz Příloha P VI. Tato doplňková aktivita přispívá k celkovému navýšení příjmů a efektivnímu využití kapacity zařízení. Následující tabulka pak ilustruje měsíční výši příjmů v závislosti na obsazenosti domova při úrovních 90 %, 95 % a 100 % lůžkové kapacity.

Tabulka 24 Měsíční příjmy Domova pro seniory Borovice, p. o.

| Příjmy domova pro seniory             | Výše příjmů                    |                                |                                 |
|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| Počet obsazených lůžek                | při 90% obsazenosti (63 lůžek) | při 95% obsazenosti (66 lůžek) | při 100% obsazenosti (70 lůžek) |
| Úhrady od klientů                     | 1 101 965 Kč                   | 1 154 439 Kč                   | 1 224 405 Kč                    |
| Příspěvky na péči                     | 790 839 Kč                     | 828 498 Kč                     | 878 710 Kč                      |
| Úhrada z fondů zdravotních pojišťoven | 315 000 Kč                     | 330 000 Kč                     | 350 000 Kč                      |
| Příspěvek ze státního rozpočtu        | 821 380 Kč                     | 821 380 Kč                     | 821 380 Kč                      |
| Příspěvek z rozpočtu zřizovatele      | 41 667 Kč                      | 41 667 Kč                      | 41 667 Kč                       |
| Příjmy z vedlejší činnosti            | 12 208 Kč                      | 12 208 Kč                      | 12 208 Kč                       |
| Sponzorské dary                       | 10 000 Kč                      | 10 000 Kč                      | 10 000 Kč                       |
| <b>Celkem</b>                         | <b>3 093 059 Kč</b>            | <b>3 198 192 Kč</b>            | <b>3 338 370 Kč</b>             |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Průměrná měsíční výše příjmů připadající na jedno lůžko, při předpokládané obsazenosti 66 lůžek (tj. 95 % celkové kapacity), činí 48 457 Kč. Struktura příjmů podle původu zdroje je znázorněna na následujícím grafu. Největší objem příjmů plyne z úhrad od klientů (36,1 %) a z dotace ze státního rozpočtu (25,7 %). Velkou část nákladů na péči pokrývají příspěvky na péči (25,9 %) a zdravotní péče je hrazena z fondů zdravotních pojišťoven (10,3 %). Obec Lodín přispívá na drobné investice a opravy (1,3 %) a sponzorské dary společně s příjmy z vedlejší činnosti jsou použity na zvýšení kvality služeb pro klienty (0,7 %).



Obrázek 33 Struktura příjmů podle zdrojů financování Domova pro seniory Borovice p. o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 6.9 Výpočet bodu zvratu

Pro další analýzu finanční stránky projektu byl proveden výpočet bodu zvratu, který představuje okamžik, kdy se příjmy a výdaje vyrovnají. Tento výpočet je klíčový pro určení minimální obsazenosti domova, při které bude zařízení schopno pokrýt své výdaje. Cílem této analýzy je stanovit počet lůžek, které musí být obsazeny, aby domov pro seniory v obci Lodín mohl být dlouhodobě provozuschopný a finančně stabilní.

Při výpočtu bodu zvratu jsou zohledňovány všechny fixní náklady, které musí být ze strany domova pro seniory každoročně hrazeny bez ohledu na skutečný počet ubytovaných klientů. Tyto náklady tvoří základní provozní rámec zařízení a jejich výše není krátkodobě ovlivnitelná obsazeností. Nejvýznamnější položku představují náklady na personální zajištění, na které je ročně vynakládáno **25 199 652 Kč**. Vedle personálních nákladů je každoročně nutné pokrýt i celou řadu dalších výdajů, jako jsou elektrická energie, vytápění a ohřev teplé vody ve výši **700 200 Kč**, pojištění budovy a pojištění pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou provozem, na které je vyčleněno **459 600 Kč**, a výdaje na čisticí a dezinfekční prostředky v hodnotě **360 000 Kč**. Internetové služby jsou hrazeny částkou **7 200 Kč** a telefonní **6 000 Kč**. Na koncesionářské poplatky připadá **81 000 Kč** a na správu webových stránek **2 280 Kč**. Pro informování veřejnosti i rodin klientů jsou hrazeny komunikační a propagační aktivity v celkové výši **59 496 Kč**. Výdaje na jízdné služebním vozidlem, využívaného zejména pro nákupy a zásobování, činí **45 936 Kč** ročně. Na kancelářské potřeby je vynakládáno **24 000 Kč** a na materiál pro aktivizační činnosti, které podporují duševní a fyzickou pohodu klientů, připadá **480 000 Kč**. Celková výše fixních výdajů tedy dosahuje **27 425 364 Kč** ročně. Tato částka představuje základní výdajovou hranici, která musí být pokryta z příjmů domova, aby byl zajištěn jeho ekonomický provoz.

Vedle těchto fixních výdajů domov vynakládá finanční prostředky na výdaje, které rostou úměrně s počtem klientů v domově. Patří mezi ně náklady na spotřebu vody ve výši **7 200 Kč** za klienta na rok, dále náklady na pořízení surovin **58 404 Kč** a hygienické prostředky zajišťované domovem dosahují **1 644 Kč** za rok. Teprve po pokrytí těchto výdajů je možné hovořit o vyrovnaném hospodaření zařízení.

Tabulka 25 Provozní výdaje domova pro seniory

| Provozní výdaje domova pro seniory              |                     |                      |
|-------------------------------------------------|---------------------|----------------------|
| Fixní výdaje                                    | Za měsíc            | Za rok               |
| Osobní náklady                                  | 2 099 971 Kč        | 25 199 652 Kč        |
| Vytápění, ohřev teplé vody a spotřeba elektřiny | 58 350 Kč           | 700 200 Kč           |
| Pojištění                                       | 38 300 Kč           | 459 600 Kč           |
| Internet                                        | 600 Kč              | 7 200 Kč             |
| Telefon                                         | 500 Kč              | 6 000 Kč             |
| Koncesionářský poplatek                         | 6 750 Kč            | 81 000 Kč            |
| Správa webu                                     | 190 Kč              | 2 280 Kč             |
| Komunikační a propagační aktivity               | 4 958 Kč            | 59 496 Kč            |
| Jízdy služebním vozidlem                        | 3 828 Kč            | 45 936 Kč            |
| Čistící a desinfekční prostředky                | 30 000 Kč           | 360 000 Kč           |
| Kancelářské potřeby                             | 2 000 Kč            | 24 000 Kč            |
| Materiál na aktivizační činnosti                | 40 000 Kč           | 480 000 Kč           |
| <b>Celkem</b>                                   | <b>2 285 447 Kč</b> | <b>27 425 364 Kč</b> |

| Variabilní výdaje     | Za měsíc        | Za rok           |
|-----------------------|-----------------|------------------|
| Spotřeba vody         | 600 Kč          | 7 200 Kč         |
| Potraviny             | 4 867 Kč        | 58 404 Kč        |
| Hygienické prostředky | 137 Kč          | 1 644 Kč         |
| <b>Celkem</b>         | <b>5 604 Kč</b> | <b>67 248 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příjmy, jejichž výše není závislá na aktuální obsazenosti domova, zahrnují zejména příspěvek ze státního rozpočtu. Jeho odhadovaná výše byla stanovena na základě porovnání přiznaných dotačních titulů domovům pro seniory v Královéhradeckém kraji pro rok 2025. Pro Domov pro seniory Borovice, p. o., byla předběžně vyčíslena na **9 856 560 Kč**. K dalším fixním ročním příjmům patří příspěvek z rozpočtu obce Lodín ve výši **500 000 Kč**, příjmy z vedlejší hospodářské činnosti ve výši **146 496 Kč** a také sponzorský dar ve výši **120 000 Kč**. Celkem tyto nezávislé příjmy činí **10 623 056 Kč** ročně. Naopak mezi příjmy, které se s každým novým klientem zvyšují patří úhrada od klienta za stravovací a pobytové služby ve

výši **209 875 Kč** za rok, příspěvek na péči ve výši **150 636 Kč** a dále úhrada za poskytnutou zdravotní péči z fondu zdravotních pojišťoven, a to v minimální výši **60 000 Kč** na jedno lůžko za rok. Tyto variabilní příjmy tvoří významnou složku celkového rozpočtu domova a jejich konkrétní výše se odvíjí od aktuální obsazenosti zařízení.

Tabulka 26 Příjmy domova pro seniory

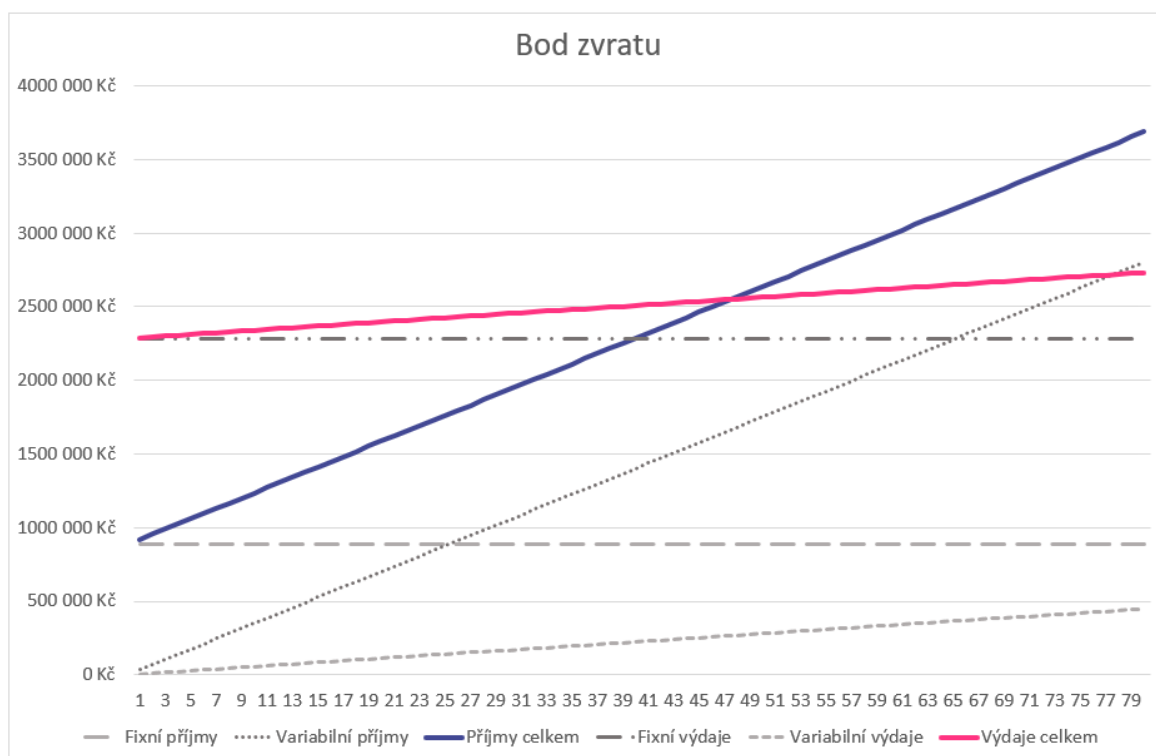
| Příjmy domova pro seniory        |                   |                      |
|----------------------------------|-------------------|----------------------|
| Fixní příjmy                     | Za měsíc          | Za rok               |
| Příspěvek ze státního rozpočtu   | 821 380 Kč        | 9 856 560 Kč         |
| Příspěvek z rozpočtu zřizovatele | 41 667 Kč         | 500 000 Kč           |
| Příjmy z vedlejší činnosti       | 12 208 Kč         | 146 496 Kč           |
| Sponzorské dary                  | 10 000 Kč         | 120 000 Kč           |
| <b>Celkem</b>                    | <b>885 255 Kč</b> | <b>10 623 056 Kč</b> |

| Variabilní příjmy                     | Za měsíc         | Za rok            |
|---------------------------------------|------------------|-------------------|
| Úhrady od klientů                     | 17 492 Kč        | 209 875 Kč        |
| Příspěvky na péči                     | 12 553 Kč        | 150 636 Kč        |
| Úhrada z fondů zdravotních pojišťoven | 5 000 Kč         | 60 000 Kč         |
| <b>Celkem</b>                         | <b>35 045 Kč</b> | <b>420 511 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Úroveň bodu zvratu je znázorněna v následujícím grafu. Z něj vyplývá, že k převýšení příjmů nad výdaji dochází při obsazenosti 48 lůžek. Při dlouhodobém udržení této úrovně bude domov finančně stabilní a schopný plného provozu. Počet 48 obsazených lůžek odpovídá přibližně 68 % celkové kapacity zařízení. Podrobný přehled hodnot použitých pro výpočet je uveden v Příloze P VI.



Obrázek 34 Bod zvratu představovaný kapacitou obsazených lůžek pro finanční rovnováhu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výpočet bodu zvratu, tedy momentu, kdy se příjmy vyrovnají výdajům, lze ověřit také pomocí následujícího vzorce:

$$BZ = \frac{FN - FP}{VP - VN}, \quad (1)$$

kde FN = fixní náklady, VN = variabilní náklady na obsazené lůžko, FP = fixní příjmy, VP = variabilní příjmy na obsazené lůžko, BZ = počet obsazených lůžek

Podrobný postup výpočtu je uveden v Příloze P VI. Výpočet vedl k hodnotě bodu zvratu 47,56. Pro určení minimálního počtu obsazených lůžek je třeba tuto hodnotu zaokrouhlit směrem nahoru. Výsledek odpovídá údajům uvedeným v grafu – bod zvratu nastává při obsazenosti 48 lůžek.

## 6.10 Časový harmonogram realizace projektu

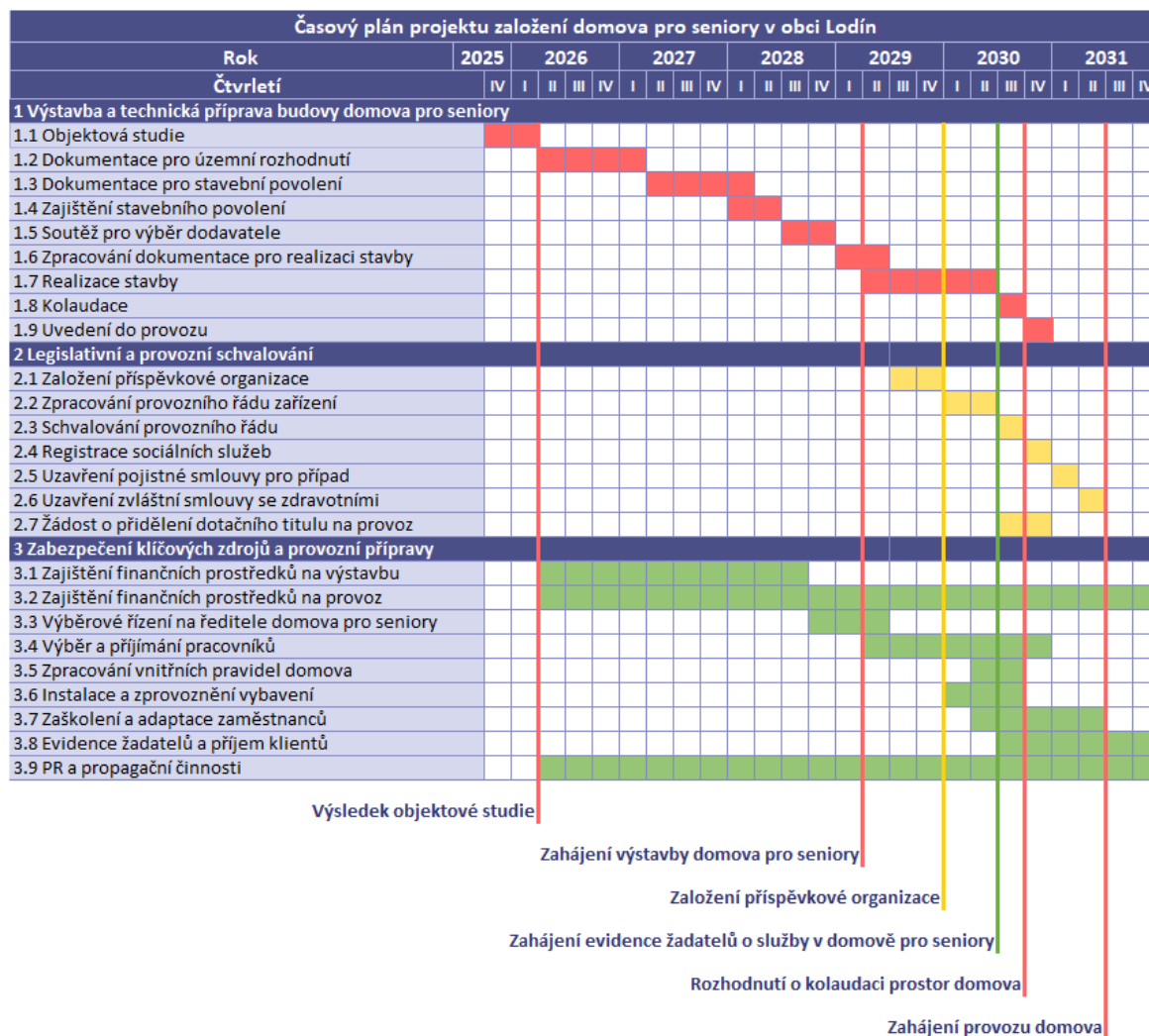
Projekt výstavby Domova pro seniory v obci Lodín v Královéhradeckém kraji je rozdělen do tří hlavních oblastí:

- 1) Výstavba a technická příprava budovy domova pro seniory;
- 2) Legislativní a provozní schvalování;
- 3) Zabezpečení klíčových zdrojů a provozní přípravy.

Jednotlivé fáze projektu na sebe navazují, mnohé z nich však probíhají paralelně. Harmonogram počítá s časovou rezervou pro případná zdržení, zejména v rámci správních řízení, která mají zákonnou lhůtu 30 dní na vyřízení. Průběžně je zajištěna komunikace s veřejností a propagace projektu, která má oslovit budoucí klienty, zaměstnance, dodavatele i sponzory.

Úvodní částí projektu je zpracování objektové studie. Tato studie řeší základní architektonické členění ploch, dispoziční uspořádání, proveditelnost napojení na inženýrské sítě, dostupnost přístupových komunikací a finanční rozvahu. Důraz je kladen na funkční propojení jednotlivých částí budovy, například umístění kuchyně v blízkosti příjezdové komunikace pro zajištění plynulého zásobování apod. Studie zároveň posuzuje soulad záměru s územním plánem obce. Na jejím základě bude zastupitelstvem obce rozhodnuto o dalším postupu. Zásadní etapou projektu bude rozhodnutí o způsobu financování výstavby. Uvažuje se o vícezdrojovém modelu, který může zahrnovat kombinaci veřejných prostředků, dotačních titulů, rozpočtu obce a případně i soukromých příspěvků či sponzorství. O konkrétním nastavení financování rozhodne zastupitelstvo.

Následuje fáze přípravy dokumentace pro územní rozhodnutí dotčených orgánů státní správy a stavebního úřadu. Mezi oslovené instituce patří Krajský úřad Královéhradeckého kraje, Krajská hygienická stanice Královéhradeckého kraje, Vodovody a kanalizace Hradec Králové a Ředitelství silnic a dálnic. Po vydání územního rozhodnutí následuje zpracování dokumentace pro stavební povolení a její schválení. Po obdržení stavebního povolení je vypsáno výběrové řízení na dodavatele stavby, kterému předchází příprava realizační dokumentace. Samotná realizace stavby je plánována na období přibližně 15 měsíců, následovaná kolaudací, která obvykle trvá jeden měsíc.



Obrázek 35 Časový plán projektu založení domova pro seniory

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Současně s přípravou stavby probíhají legislativní kroky vedoucí k založení a uvedení do provozu příspěvkové organizace, která bude domov provozovat. Tento proces začíná přípravou zřizovací listiny, která definuje účel, předmět činnosti, statutární orgány a principy hospodaření. Po jejím schválení zastupitelstvem obce následuje zápis organizace do veřejného rejstříku. Poté je vypracován provozní řád zařízení, který je následně předložen ke schválení Krajské hygienické stanici Královéhradeckého kraje. Následuje registrace sociální služby podáním žádosti na krajskou pobočku Úřadu práce ČR v Hradci Králové. Nezbytnou součástí přípravy provozu je také uzavření pojistných smluv, zejména pro případ odpovědnosti za škodu, a uzavření zvláštních smluv se zdravotními pojišťovnami za účelem úhrady zdravotní péče. Následuje zpracování vnitřních pravidel domova dle zákona § 88 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Před zahájením provozu, koncem roku 2029,

bude podána žádost o přidělení dotačního titulu ze státního rozpočtu na podporu provozu zařízení prostřednictvím aplikace *OKslužby – poskytovatel*.

Po vypracování provozních plánů zařízení probíhá výběr a nábor zaměstnanců a současně dochází k instalaci a zprovoznění potřebného vybavení. V návaznosti na to se uskuteční školení a adaptace zaměstnanců. Již v této fázi je možné zahájit evidenci budoucích žadatelů o službu. Oficiální zahájení provozu Domova pro seniory v Lodíně je plánováno v polovině roku 2031.

## 6.11 Riziková analýza

Při plánování projektu založení nového domova pro seniory byla identifikována rizika, která by mohla ohrozit průběh jeho realizace. Jejich naplnění by mohlo vést ke zvýšení finančních nákladů, vyšším požadavkům na personální a materiální zajištění, narušení bezpečnosti služeb nebo ohrožení životního prostředí. Tyto skutečnosti by mohly zásadním způsobem prodloužit časovou náročnost projektu a zvýšit jeho ekonomickou zátěž. Rizika byla identifikována na základě výstupů z provedené PESTLE a SWOT analýzy a Porterovy analýzy odvětví.

Nedostatečná finanční podpora výstavby domova ze strany Královéhradeckého kraje ohrozí stabilitu celého projektu. Pokud by kraj finančně nepodpořil zařízení, mohlo by to omezení služeb nebo zpoždění ve výstavbě. Je důležité zvážit možnost jiných způsobů financování, například prostřednictvím jiných dotačních titulů nebo spolupráce s jinými organizacemi. Výskyt rizika by znamenal extrémní dopad na realizaci celého projektu. Nicméně vzhledem k vysoké poptávce po navýšení počtu lůžek v domovech pro seniory a plánovaným investicím kraje do rozvoje a podpory sociálních služeb je pravděpodobnost výskytu tohoto rizika považována za nízkou.

Tabulka 27 Riziko č. 1

| Riziko č. 1                                                             | Nedostatečná finanční podpora výstavby ze strany Královéhradeckého kraje |              |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------|
| Popis                                                                   | Pravděpodobnost                                                          | Dopad        | Opatření                                      |
| Neposkytnutí finanční podpory z kraje ohrozí realizaci celého projektu. | 1 - Nízká                                                                | 4 - Extrémní | Aktivní komunikace s krajskými úřady          |
|                                                                         |                                                                          |              | Předložení kvalitně zpracovaného projektu     |
|                                                                         |                                                                          |              | Zajištění vícezdrojového financování projektu |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Opatření ke snížení rizika nedostatku finanční podpory ze strany Královéhradeckého kraje zahrnují aktivní a včasnou komunikaci s krajskými úřady, včetně projednávání rozpočtových potřeb a zapojení zástupců kraje již do přípravných fází projektu. Klíčovým krokem je také předložení kvalitně zpracovaného projektu s jasně definovaným přínosem pro region a doplněného o relevantní dokumentaci, která zvýší šanci na získání finanční podpory. V neposlední řadě je třeba zajistit vícezdrojové financování provozu domova pro seniory, aby nebylo zařízení plně závislé na jednom veřejném rozpočtu, a tím se zvýšila jeho finanční stabilita a udržitelnost.

Zpoždění výstavby budovy domova pro seniory může mít významný dopad na celý projekt. Takové zpoždění by mohlo vést k prodloužení doby realizace, což by negativně

ovlivnilo plánované rozpočty a časové harmonogramy. Mohlo by to rovněž způsobit zvýšení nákladů na stavební práce a zdržení při zahájení provozu zařízení. Vzhledem k přihlédnutí podobných projektů, které čelily zpožděním, je pravděpodobnost prodlení výstavby hodnocena jako vysoká. Aby se minimalizovalo riziko zpoždění, je klíčové připravit podrobný harmonogram, stanovit konkrétní termíny pro jednotlivé fáze výstavby a zahrnout časovou rezervu pro neplánované problémy. Dále je nutné ve smlouvě se stavební firmou jasně vymezit její odpovědnost za případná zpoždění a zajištění dodržování stanovených termínů.

Tabulka 28 Riziko č. 2

| Riziko č. 2                                                                                                                                            | Zpoždění výstavby budovy domova pro seniory |          |                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                                                                                  | Pravděpodobnost                             | Dopad    | Opatření                                                                                                                                                                                                                |
| Zpoždění výstavby budovy domova pro seniory povede k prodloužení doby realizace, což může negativně ovlivnit plánované rozpočty a časové harmonogramy. | 4 - Vysoká                                  | 2 - Malý | Sestavit podrobný časový plán<br>Stanovit konkrétní termíny pro jednotlivé fáze výstavby a zahrnout časovou rezervu pro neplánované problémy<br>Vymezit odpovědnosti za případná zpoždění ve smlouvě se stavební firmou |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro zajištění nepřetržité ošetrovatelské péče je potřeba zajistit 6,5 úvazku všeobecných sester. Nepodaří-li se tyto pozice obsadit, dojde k omezení dostupnosti ošetrovatelské péče, zvýšení zátěže stávajícího personálu a poklesu kvality služeb, což může negativně ovlivnit i spokojenost klientů. Vhodným opatřením je optimalizace organizace ošetrovatelské péče, aktivní nábor zaměstnanců včetně nabídky atraktivních benefitů a podpory work-life balance, a případné využití agenturních pracovníků domácí péče. Vzhledem k obecnému nedostatku všeobecných sester na trhu práce je toto riziko vyšší, ale pro domov pro seniory nepředstavuje existenční riziko, neboť nepřetržitá péče není podmínkou provozu takového zařízení.

Tabulka 29 Riziko č. 3

| Riziko č. 3                                                                                                                                                                                      | Nedostatek všeobecných sester pro zajištění nepřetržité ošetrovatelské péče |          |                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                                                                                                                            | Pravděpodobnost                                                             | Dopad    | Opatření                                                                                                                                       |
| Neodstatečný počet úvazků sester vede k omezení dostupnosti ošetrovatelské péče, zvýšení zátěže stávajícího personálu a poklesu kvality služeb, což může negativně ovlivnit spokojenost klientů. | 3 - Vyšší                                                                   | 2 - Malý | Aktivní nábor zaměstnanců s atraktivními benefity<br>Optimalizace organizace ošetrovatelské péče<br>Využití agenturních pracovníků domácí péče |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nespokojenost obyvatel obce Lodín s výstavbou a provozem domova pro seniory může vést k negativním reakcím, které by mohly poškodit image zařízení a narušit důvěru zastupitelstva obce. Riziko lze minimalizovat prostřednictvím pravidelné, otevřené komunikace s obyvateli a jejich aktivního zapojení do plánování projektu. Vzhledem k nízkému předpokladu veřejného nesouhlasu, ale spíše nespokojeným jedincům, je dopad rizika nízký a málo pravděpodobný.

Tabulka 30 Riziko č. 4

| Riziko č. 4                                                                                                                                    | Nespokojenost obyvatel obce Lodín s výstavbou a provozem domova pro seniory |              |                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                                                                          | Pravděpodobnost                                                             | Dopad        | Opatření                                                                                                                 |
| Nespokojenost obyvatel obce Lodín s výstavbou a provozem domova pro seniory může poškodit image zařízení a narušit důvěru zastupitelstva obce. | 2 - Nižší                                                                   | 1 - Nepatrný | Pravidelná a otevřená komunikace s obyvateli obce<br>Zapojení obyvatel do projektu plánování založení domova pro seniory |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nesplnění právních a regulačních požadavků spojených s výstavbou a provozem domova pro seniory může vést k vážným komplikacím, včetně zpoždění realizace projektu, udělení sankcí nebo dokonce zastavení činnosti zařízení. Tato rizika mohou vzniknout v důsledku neznalosti aktuálně platné legislativy, chyb v projektové dokumentaci, nedostatečného souladu se stavebními, hygienickými, požárními nebo sociálními normami. Dopad tohoto rizika je významný, neboť by mohl zásadně ovlivnit nejen časový a finanční rámec projektu, ale také jeho samotnou realizovatelnost a budoucí provoz. Za předpokladu, že bude spolupráce s odborníky z oblasti práva, stavebnictví a sociálních služeb zajištěna již v přípravné fázi projektu, je možné riziko výrazně snížit. Opatření spočívá v důsledném sledování a dodržování aktuálně platných právních předpisů, konzultacích s odborníky, zapojení právního zástupce a projektového manažera s praxí v oblasti sociálních služeb, a v pravidelné komunikaci s příslušnými úřady a kontrolními orgány. Důraz by měl být kladen na kvalitní zpracování dokumentace a na včasné získání všech potřebných povolení.

Tabulka 31 Riziko č. 5

| Riziko č. 5                                                                              | Nesplnění právních a regulačních požadavků |              |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                    | Pravděpodobnost                            | Dopad        | Opatření                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Nesplnění právních a regulačních požadavků může zpoždit a prodrazdit realizaci projektu. | 2 - Nižší                                  | 3 - Významný | Zajištění spolupráce s odborníky z oblasti práva, stavebnictví a sociálních služeb zajištěna již v přípravné fázi projektu<br>Sledování a dodržování aktuálně platných právních předpisů<br>Pravidelná komunikace s příslušnými úřady a kontrolními orgány |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Snížená platební schopnost seniorů za pobyt a stravu** vychází z § 73 odst. 3 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, který stanoví povinnost ponechat klientovi minimálně 15 % jeho příjmu. Pokud příjem klienta tuto podmínku nesplňuje, domov pro seniory je povinen vyměřit sníženou úhradu. Tento stav může vést k výraznému výpadku příjmů zařízení, a pokud se týká většího počtu klientů, negativně ovlivnit provozní rozpočet, plánování péče nebo kvalitu služeb, neboť klientské úhrady tvoří více než třetinu příjmů. Z tohoto důvodu je riziko hodnoceno jako extrémní. U většiny poskytovatelů v okolí se tento problém nevyskytuje, proto je pravděpodobnost výskytu hodnocena jako nízká. Aby se těmto situacím předešlo, je klíčové pravidelně sledovat příjmy klientů a včas identifikovat potenciálně rizikové případy. Důležitá je také finanční rezerva pro případ výpadků, aktivní spolupráce se sponzory a využívání dotačních titulů. Nezastupitelnou roli hraje rovněž poradenství klientům v oblasti sociálních dávek, jako je doplatek na bydlení a zapojení obcí a rodin klientů při hledání individuálních řešení.

Tabulka 32 Riziko č. 6

| Riziko č. 6                                                                                                                                               | Snížená platební schopnost seniorů za pobyt a stravu v domově pro seniory |              |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                                                                                     | Pravděpodobnost                                                           | Dopad        | Opatření                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Významný pokles příjmů od klientů může negativně zasáhnout do provozního rozpočtu zařízení, narušit plánování péče a snížit kvalitu poskytovaných služeb. | 2 - Nižší                                                                 | 3 - Významný | Pravidelné sledování příjmů klientů a včasná identifikace rizikových případů<br>Vytváření finanční rezervy pro případ výpadku úhrad<br>Poradenství v oblasti sociálních dávek a příspěvku na bydlení<br>Zapojení obce a rodiny klientů při hledání individuálních řešení |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Nízký zájem o služby domova pro seniory** by mohl vést ke snížení celkových příjmů zařízení, a to jak úhrad od klientů, tak příspěvků na péči. Tento výpadek příjmů by negativně ovlivnil provozní rozpočet a mohl ohrozit finanční stabilitu domova. Dlouhodobý pokles zájmu by mohl rovněž vést ke snižování počtu lůžek, propouštění ošetřujícího personálu, a následnému omezení dotačních titulů, což představuje extrémní riziko. Zároveň by situace mohla způsobit ztrátu důvěry veřejnosti a zhoršení pověsti zařízení. Vzhledem k aktuálně vysokému počtu neuspokojených žádostí o zařazení do domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji je toto riziko hodnoceno jako velmi nepravděpodobné, tedy nízké. Opatření zahrnují budování atraktivního prostředí v domově pro seniory s důrazem na

kvalitu péče, individuální přístup a komfortní zázemí, což napomáhá posílení dobrého jména zařízení a zvýšení jeho atraktivity. Dalším opatřením je případné rozšíření spádové oblasti a příjem klientů z širšího regionu.

Tabulka 33 Riziko č. 7

| Riziko č. 7 Nedostatečný počet žadatelů o služby v domově pro seniory                                                                          |                 |              |                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Popis                                                                                                                                          | Pravděpodobnost | Dopad        | Opatření                                                                                                               |
| Nízký zájem o služby může ohrozit finanční stabilitu zařízení a vést ke snížení počtu lůžek, propouštění personálu a poklesu dotačních titulů. | 1 - Nízká       | 3 - Významný | Budování atraktivního prostředí v domově pro seniory<br>Rozšíření spádové oblasti pro příjem klientů z širšího regionu |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě identifikovaných rizik projektu byla zpracována matice rizik, která přehledně ukazuje, na která rizika by se mělo při plánování a realizaci projektu zastupitelstvo obce, potažmo projektový tým, zaměřit. Cílem je včas přijmout vhodná opatření, která minimalizují pravděpodobnost jejich výskytu. Matice rozděluje rizika do tří úrovní – nízké, střední a vysoké – přičemž každá z nich obsahuje doporučení pro jejich efektivní řízení viz následující tabulka.

Tabulka 34 Doporučení pro řízení rizik projektu

|  |                               |                                                                                                                                                                             |
|--|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>Vysoká hodnota rizika</b>  | <b>Výskyt rizika zásadně ovlivní průběh projektu. Je potřeba identifikovat jeho příčiny, vytvořit krizový plán a zapojit odpovědné osoby do jeho řízení.</b>                |
|  | <b>Střední hodnota rizika</b> | <b>Riziko může vést ke zpoždění, zvýšení nákladů nebo ke snížení kvality poskytované péče. Je nezbytné situaci pravidelně vyhodnocovat a připravit alternativní řešení.</b> |
|  | <b>Nízká hodnota rizika</b>   | <b>Riziko je považováno za akceptovatelné. Je doporučováno běžné monitorování a průběžné vyhodnocování situace.</b>                                                         |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podle úrovně pravděpodobnosti a míry negativního dopadu na projekt, viz výše, byla jednotlivá rizika zanesena do matice následovně.



## ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala návrhem Domova pro seniory Borovice, p. o., který bude vybudován v obci Lodín v reakci na rostoucí poptávku po pobytových sociálních službách v regionu. Projekt vychází z demografických změn a s nimi spojených potřeb, které si vyžadují zajištění kvalitní a dostupné péče pro seniory. Cílem tohoto návrhu bylo vytvořit komplexní a realistický plán, který by nejen vyhovoval legislativním požadavkům, ale také ekonomickým a provozním nárokům takového zařízení.

Výstupem práce je detailní návrh domova pro seniory, který bude mít celkem 70 lůžek. Pro dlouhodobý provoz zařízení je však kladeno důraz na zajištění obsazenosti alespoň 48 lůžek, což představuje minimální úroveň pro jeho ekonomickou udržitelnost. Plánované zahájení provozu domova je stanoveno na polovinu roku 2031. Projektové řešení bylo podrobeno rizikové analýze, která identifikovala celkem sedm klíčových hrozeb, přičemž největší riziko představuje potenciální zpoždění výstavby. Tato skutečnost může mít zásadní dopad na termín zahájení provozu a může ovlivnit nejen financování projektu, ale i schopnost zařízení odpovídat na aktuální potřeby obyvatel. Je proto nezbytné přijmout opatření, která minimalizují riziko zpoždění a zajistí, že projekt bude realizován v souladu s plánovaným harmonogramem.

Pokud bude dodržen harmonogram výstavby, lze očekávat, že projekt splní cíle obce a kraje, které se zaměřují na podporu a rozvoj sociálních služeb. Domov pro seniory Borovice, p. o. bude významným přínosem pro síť poskytovatelů sociálních služeb v regionu a zároveň pomůže řešit problémy spojené s rostoucími nároky na kvalitní sociální péči. Nově vybudované prostory budou navrženy tak, aby splňovaly požadavky na kvalitu, komfort a soukromí, což zohledňuje preference potenciálních klientů. Zvláštní důraz bude kladen na dostatek jednolůžkových pokojů, což byl požadavek respondentů z dotazníkového šetření, kteří tvořili vzorek potenciální klientely tohoto zařízení.

Projekt Domova pro seniory Borovice tak nejenže naplňuje rozvojový plán obce a kraje, ale zároveň nabízí kvalitní a moderní zařízení, které bude schopno pružně reagovat na rostoucí potřebu pobytových sociálních služeb a přispět k lepší kvalitě života seniorů v regionu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ACCACE, 2025. *Cestovní náhrady od 1. ledna 2025*. Online. Dostupné z: <https://accace.cz/cestovni-nahrady/>. [cit. 2025-04-23].

ALMA CAREER, 2025. *Inzerujte na prace.cz*. Online. Dostupné z: <https://firmy.prace.cz/>. [cit. 2025-04-23].

ASOCIACE POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB [APSS], 2015. *Doporučený standard kvality pro domovy pro seniory ČR*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky. ISBN 978-80-904668-8-3.

ASOCIACE POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB [APSS], 2021. *Desatero pro rozvoj sociálních služeb v ČR určené novému vedení MPSV ČR 2021–2025*. Online. In: APSS. Dostupné z: <https://www.apsscr.cz/media/dokumenty/2022/desatero-2021-final.pdf>. [cit. 2025-02-26].

ASOCIACE POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ČR [APSS], 2025. *Nedostatek pracovníků v sociálních službách se mezi lety 2023 a 2025 prohloubil*. Online. Dostupné z: <https://www.apsscr.cz/asociace/aktuality/nedostatek-pracovniku-v-socialnich-sluzbach-se-mezi-lety-2023-a-2025-prohloubil>. [cit. 2025-02-25].

B. BRAUN, 2025. *Produkty a terapie*. Online. Dostupné z: <https://www.bb Braun.cz/cs/produkty-a-terapie.html>. [cit. 2025-04-25].

BERNÁŠKOVÁ, Kristýna; DOKSANSKÁ JEČNÁ, Veronika; JEŽKOVÁ, Anna; MĚŘIČKA, Vojtěch a ŽÁKAVEC, Jakub, 2023. *Jak stavět a rekonstruovat domovy pro seniory: Klíčové parametry*. Online. In: DelpSys. Dostupné z: <https://kvalitapece.cz/wp-content/uploads/2024/03/Brozura-pro-zadavatele.pdf>. [cit. 2025-02-26].

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4487-2.

ČESKÁ ASOCIACE POJIŠŤOVEN, 2025. *Vše o pojištění*. Online. Dostupné z: <https://www.cap.cz/vse-o-pojisteni/pojisteni-majetku/podnikatele>. [cit. 2025-04-23].

ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ [ČSSZ], 2024. *Profil organizace* [online]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/web/cz/profil-organizace>. [cit. 2025-02-26].

ČESKÁ TELEVIZE, 2025. *TV poplatky pro firmy rychle a přehledně*. Online. Dostupné z: <https://poplatky.ceskatelevize.cz/firma>. [cit. 2025-04-23].

ČESKÁ TISKOVÁ KANCELÁŘ, 2025. *Přístrojová telemedicína v domovech seniorů má za sebou první měsíc provozu*. Online. České noviny. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/tiskove/zpravy/pristrojova-telemedicina-v-domovech-senioru-ma-za-sebou-prvni-mesic-provozu/2623853>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 1976. *Vyhláška č. 120/1976 Sb., o Mezinárodním paktu o občanských a politických právech a Mezinárodním paktu o hospodářských, sociálních a kulturních právech* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1976-120#f2758354>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 1993a. *Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení LISTINY ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD jako součástí ústavního pořádku České republiky*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 1993b. *Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 1997. *Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-48>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2000a. *Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2000b. *Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2000c. *Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2000d. *Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2004a. *Zákon č. 95/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání odborné způsobilosti a specializované způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře, zubního lékaře a farmaceuta*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-95>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2004b. *Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních)*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2006a. *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2006b. *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2006c. *Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2009. *Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2011. *Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách)*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-372>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2012. *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2021a. *Vyhláška č. 273/2021 Sb., o podrobnostech nakládání s odpady*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2021-273>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2021b. *Zákon č. 320/2021 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole)*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2021-320>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2021c. *Zákon č. 283/2021 Sb., stavební zákon*. Online. In: *Zákony pro lidi*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2021-283>. [cit. 2025-02-26].

ČESKO, 2024. *Vyhláška č. 146/2024 Sb., o požadavcích na výstavbu* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2024-146>. [cit. 2025-02-26].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2023. Počet seniorů v příštích desetiletích výrazně vzroste [online]. [cit. 2024-02-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-senioru-v-pristich-desetiletich-vyrazne-vzroste>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2019. *Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2070: Královéhradecký kraj*. Online. In: Český statistický úřad. [cit. 2025-04-25].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2022. Vybrané údaje o sociálním zabezpečení za rok 2022 [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vybrane-udaje-o-socialnim-zabezpeceni>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2023a. *Domácnosti loni vodou šetřily, spotřeba v průmyslu naopak mírně vzrostla*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/domacnosti-loni-vodou-setrily-spotreba-v-prumyslu-naopak-mirne-vzrostla>. [cit. 2025-04-16].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2023b. *Senioři v ČR v datech - 2023*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/seniori-v-cr-v-datech-ajnoatmxkq>. [cit. 2025-02-22].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2024. *Vybrané údaje o sociálním zabezpečení za rok 2023*. Online. In: Český statistický úřad. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/produkty/vybrane-udaje-o-socialnim-zabezpeceni-2g8pxbzco6>. [cit. 2025-04-25].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2025a. *Počet, struktura a projekce obyvatel*. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/pocet-struktura-a-projekce-obyvatel?pocet=10&start=0&podskupiny=132&razeni=-datumVydani>. [cit. 2025-04-25].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2025b. *Průměrná výše důchodu (v prosinci příslušného roku)*. Online. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=SZB05b&z=T&f=TABULKA&skupId=467&katalog=30850&pvo=SZB05b&str=v69&v=v4> null null null. [cit. 2025-02-25].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2025c. *Počet a pohyb obyvatel v Českých zemích (roční údaje)*. Online. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEMDCR1&z=T&f=TABULKA&skupId=4791&katalog=33157&pvo=DEMDCR1>. [cit. 2025-02-19].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [ČSÚ], 2025d. *Ukazatele věkového složení obyvatel České republiky (roční údaje)*. Online. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEMDCR1V&pvokc=&katalog=33157&z=T>. [cit. 2025-02-19].

DANNHOFFEROVÁ, Jana, 2012. *Velká kniha barev: kompletní průvodce pro grafiky, fotografy a designéry*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3785-7.

DHARMA TYPE INC., 2025. *Bebas Neue*. Online. Dostupné z: <https://bebasneue.com/>. [cit. 2025-04-12].

DIAKONIE ČCE – STŘEDISKO VE DVOŘE KRÁLOVÉ NAD LABEM, 2025. *Domov pro senior*. Online. Dostupné z: <https://dvurkralove.diakonie.cz/sluzba-oj/domov-pro-seniory/>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV DŮCHODCŮ DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM, 2025. *Jaké nabízíme služby?* Online. Dostupné z: <https://www.domovdkenl.cz/cinnosti/>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV DŮCHODCŮ HUMBURKY, 2025. *Pro zájemce o službu*. Online. Dostupné z: <https://pohodahumburky.cz/pro%2Dzajemce%2Do%2Dsluzbu/ms-1011/p1=1011>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV DŮCHODCŮ MLÁZOVICE, 2025. *Pro zájemce*. Online. Dostupné z: <https://www.ddmlazovice.cz/urcena.html>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV DŮCHODCŮ NÁCHOD, 2025. *Zpráva o činnosti organizace za rok 2024*. Online. In: Domov důchodců Náchod. Dostupné z: <https://ddnachod.cz/vyrocnizpravy/>. [cit. 2025-04-25].

DOMOV PRO SENIORY OBORA, 2025. *O nás*. Online. Dostupné z: <https://ddobora.cz/uvirt66.active24.cz/o-nas-2/>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV U BÍŘIČKY, 2025. *Služby pro klienty*. Online. Dostupné z: <https://www.ddhk.cz/sluzby-pro-klienty>. [cit. 2025-04-24].

DOMOV V PODZÁMČÍ, 2025. *Domov pro seniory*. Online. Dostupné z: <https://www.domovpodzamci.cz/category/domov-pro-seniory/>. [cit. 2025-04-24].

DŮM U AGÁTY, 2024. *Týdenní jídelníček pro seniory: Co by (ne)měli mít senioři na talíři?* Online. Dostupné z: <https://www.dumuagaty.cz/tydenni-jidelnicek-pro-seniory-co-by-nemeli-mit-seniori-na-taliri/>. [cit. 2025-04-16].



[%C3%BAzemn%C3%AD+pl%C3%A1ny%2FLod%C3%ADn%2F%C3%9Apln%C3%A9+zn%C4%9Bn%C3%AD+%C3%9AP+Lod%C3%ADn+po+vyd%C3%A1n%C3%AD+Zm%C4%9Bny+%C4%8D%2E+1&p1=23466](#). [cit. 2025-04-16].

<https://csu.gov.cz/kraje-spolecne/socialni-sluzby#pocet-klientu-ve-vybranych-zarizenich-socialnich-sluzeb-v-krajich>

INFORMAČNÍ CENTRUM OSN V PRAZE, 2005. *Fakta a čísla OSN: základní údaje o Organizaci spojených národů* [online]. Praha: Informační centrum OSN v Praze. ISBN 80-86348-02-4. Dostupné z: <https://osn.cz/wp-content/uploads/2022/08/fakta-osn-2005-web.pdf>. [cit. 2025-02-26].

KRÁLOVÉHRADECKÁ KRAJ, 2024a. *S finanční podporou kraje v Novém Bydžově vyroste nový domov pro seniory*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/aktuality/s-financni-podporou-kraje-v-novem-bydzove-vyroste-novy-domov-pro-seniory>. [cit. 2025-04-24].

KRÁLOVÉHRADECKÁ KRAJ, 2024b. *V Hostinném vznikne nový domov pro seniory. Městu s výstavbou pomůže kraj*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/aktuality/v-hostinnem-vznikne-novy-domov-pro-seniory-mestu-s-vystavbou-pomuze-kraj>. [cit. 2025-04-24].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2024c. *Kraj hledá nového ředitele či ředitelku domova pro seniory v Tmavém Dole*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/aktuality/kraj-hleda-noveho-reditele-ci-reditelku-domova-pro-seniory-v-tmavem-dole>. [cit. 2025-04-12].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2018. *Strategie rozvoje Královéhradeckého kraje 2021-2027: Příloha č. 1 - Profil kraje*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/oblasti/regionalni-rozvoj/strategie-koncepcie/strategie-rozvoje/strategie-rozvoje-kralovehradeckeho-kraje-2021-2027>. [cit. 2025-02-26].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2023. *Střednědobý plán sociálních služeb Královéhradeckého kraje 2024 až 2026*. Online. In: Královéhradecký kraj. Dostupné z: <https://www.khk.cz/oblasti/socialni-oblast/strategie-koncepcni-dokumenty/strednedoby-plan-socialnich-sluzeb-kralovehradeckeho-kraje-2024-az-2026>. [cit. 2025-04-25].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2025a. *Tištěný zpravodaj - U nás v kraji*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/media/tisteny-zpravodaj/u-nas-v-kraji>. [cit. 2025-04-23].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2025b. *Výsledky - dotace KHK z rozpočtu MPSV 2025*. Online. In: Královéhradecký kraj. Dostupné z: <https://www.khk.cz/oblasti/socialni-oblast/dotace-v-socialni-oblasti/rok-2025/vysledky-dotacniho-rizeni-na-podporu-socialnich-sluzeb-v-roce-2025-dotace-kralovehradeckeho-kraje-z-rozpocet-mpsv>. [cit. 2025-04-23].

KRAUS, Michal, 2022. *Jaká je spotřeba vody v domácnosti a jak ji snížit*. Online. ZAKRA. Dostupné z: <https://www.zakra.cz/blog/jaka-je-spotreba-vody-v-domacnosti-a-jak-ji-snizit>. [cit. 2025-04-16].

KRECHOVSKÁ, Michaela; HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita, 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3075-2.

KURZY, 2025. Průměrný důchod starobní - vývoj a graf. Online. Dostupné z: [https://www.kurzy.cz/hodnoty/prumerny\\_duchod\\_starobni/](https://www.kurzy.cz/hodnoty/prumerny_duchod_starobni/). [cit. 2025-04-25].

LÁZEŇSKÁ KÁVA, 2025. *Vše pro přípravu kávy přímo z pražírny*. Online. Dostupné z: <https://eshop.lazenskakava.cz/>. [cit. 2025-04-23].

LUŇÁKOVÁ, Markéta. 2.2.2025. *Projekt domova pro seniory v obci Lodín*. [osobní komunikace] – podle citačního taháku nedávat do zdrojů

MALÍKOVÁ, Eva, 2020. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb: 2., aktualizované a doplněné vydání*. Grada. ISBN 978-80-271-1638-6.

MEDFIMA, 2025. *O nás*. Online. Dostupné z: <https://www.medfima.cz/o-nas#uvod>. [cit. 2025-04-25].

MEDLÍKOVÁ, Olga a ŠEDIVÝ, Marek, 2017. *Úspěšná nezisková organizace: 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Grada. ISBN 978-80-271-9262-5.

MERTL, Jan, 2023. *Sociální politika. 7., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7676-675-4.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY [MFČR]. *Metodický pokyn CHJ č. 23: Povinnost aplikace principů 3E při hospodaření územních samosprávných celků*. Online. In: MFČR. 2022. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/kontrola-a-regulace/rizeni-a-kontrola-verejnych-financi/metodicka-podpora-chj/2022/metodicky-pokyn-chj-c-23--metodicka-prir-48876>. [cit. 2025-02-02].

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR [MFČR], 2023. *Státní rozpočet v kostce - 2023* [online]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/statni-rozpocet/rozpocet-v-kostce/statni-rozpocet-v-kostce-2023-50699>. [cit. 2025-02-26].

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR [MFČR], 2025. *Obec Lodín (Hradec Králové)*. Online. Monitor. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.gov.cz/ucetni-jednotka/00269051/prehled?rad=t&obdobi=2411>. [cit. 2025-02-27].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2019. *Pobytové služby*. Online. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/pobytove-sluzby>. [cit. 2025-03-23].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2022. *Metodika* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/metodika>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2024a. *Senioři a politika stárnutí* [online]. [cit. 2024-02-18]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/seniori-a-politika-starnuti>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2024b. *Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí v roce 2023*. Online. In: MPSV. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/statisticka-rocenka-z-oblasti-prace-a-socialnich-veci>. [cit. 2025-04-25].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2024c. *Žádost o registraci sociálních služeb* [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/-/zadost-o-registraci-socialnich-sluzeb>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [MPSV], 2025. *Registr poskytovatelů sociálních služeb*. Online. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/registr-poskytovatelu-sluzeb>. [cit. 2025-04-13].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR [MPSV], 2009. *Systém sociálního zabezpečení v České republice* [online]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/955203/ssz\\_cr\\_cz.pdf/0a28b312-2beb-34c7-b447-487dedb42c92](https://www.mpsv.cz/documents/20142/955203/ssz_cr_cz.pdf/0a28b312-2beb-34c7-b447-487dedb42c92). [cit. 2025-02-26].

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR [MPSV], 2021. *O MPSV* [online]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/o-mpsv>. [cit. 2025-02-26].



MÜHLPACHR, P, 2004. Gerontopedagogika. Brno. ISBN: 80-210-3345-2

NOVÝ BYDŽOV, 2025. *Novobydžovský zpravodaj*. Online. Dostupné z: <https://www.novybydzov.cz/novobydzovsky-zpravodaj/ds-1309>. [cit. 2025-04-23].

OBEC LODÍN, 2025. *Povinně zveřejňované informace*. Online. Dostupné z: <https://www.lodin.cz/povinne-informace>. [cit. 2025-02-27].

OCHRANA, František, Jan PAVEL a Leoš VÍTEK, 2010. Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3228-2.

OTRUSINOVÁ, Milana – KUBÍČKOVÁ, Dana. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek po novele zákona o účetnictví. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

OTRUSINOVÁ, Milana – KUBÍČKOVÁ, Dana. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek po novele zákona o účetnictví. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-342-4.

POPESKO, Boris a PAPADAKI, Šárka, 2016. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5773-5.

R-COPY, 2025. *Ceník*. Online. Dostupné z: <https://www.r-copy.cz/cenik/>. [cit. 2025-04-23].

REPLANNER, 2025. *Planner*. Online. Dostupné z: <https://replanner.com/>. [cit. 2025-04-13].

RTS, a. s., 2025. *Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2025*. Online. Dostupné z: [https://www.cenovasoustava.cz/dok/ceny/thu\\_2025.html](https://www.cenovasoustava.cz/dok/ceny/thu_2025.html). [cit. 2025-04-12].

SENECURA SENIORCENTRUM HRADEC KRÁLOVÉ, 2025. *Domov pro seniory*. Online. Dostupné z: <https://hradeckralove.senecura.cz/domov-pro-seniory/>. [cit. 2025-04-24].

SKOVAJSA, Marek a kol., 2010. Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-681-0.

SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Manažer. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4819-1.

SOCIAL SCIENCE STATISTICS, 2018. *Statistics Calculators*. Online. Dostupné z: <https://www.socscistatistics.com/tests/>. [cit. 2025-04-21].

SOCIÁLNÍ SLUŽBY MĚSTA HOŘICE, 2025. *Domov pro seniory*. Online. Dostupné z: <https://www.domov-duchodcu-horice.cz/domov-pro-seniory>. [cit. 2025-04-24].

STŘEDNÍ ŠKOLA TECHNICKÁ A ŘEMESLNÁ, NOVÝ BYDŽOV, 2023. *Ceník cukrářských výrobků*. Online. In: Střední škola technická a řemeslná, nový bydžov. Dostupné z: <https://www.sstrnb.cz/cukrari>. [cit. 2025-04-23].

SUCHOMELOVÁ, Věra; LHOTSKÁ, Lenka a TETOUROVÁ, Renata, 2022. *Virtuální realita a její využití (nejen) v domovech pro seniory*. České Budějovice: Nakladatelství Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-7394-943-3.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. Úspěšná nezisková organizace. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

TESCO, 2025. *Naše nabídka*. Online. Dostupné z: <https://www.itesco.cz/>. [cit. 2025-04-23].

UNITED NATIONS, 2021. Ageing [online]. Dostupné z: <https://www.un.org/en/global-issues/ageing>. [cit. 2025-02-26].

ÚŘAD PRÁCE, 2023. Doplatek na bydlení [online]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/doplatek-na-bydleni>. [cit. 2025-02-26].

ÚŘAD PRÁCE, 2024. Obecné informace [online]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/obecne-informace>. [cit. 2025-02-26].

ÚŘAD PRO TECHNICKOU NORMALIZACI, METROLOGII A STÁTNÍ ZKUŠEBNICTVÍ [ÚNMZ], 2024. ČSN 73 4001, *Přístupnost a bezbariérové užívání*. Online. Dostupné z: <https://www.technicke-normy-csn.cz/csn-73-4001-734001-251755.html#>. [paywall] [cit. 2025-02-26].

ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, 2022. Strategie spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030 [online]. Praha [cit. 2024-02-16]. ISBN 978-80-7440-286-9. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/BROZURA-FINAL-S-PRILOHAMI.pdf>

ÚSTAV SOCIÁLNÍCH SLUŽEB MILÍČEVES, 2025. *Ústav sociálních služeb Milíčeves*. Online. Dostupné z: <https://www.dd-miliceves.cz/>. [cit. 2025-04-24].

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-9121-0.

VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2007. *Problematické situace v péči o seniory: příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2170-5.

VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2007. *Problematické situace v péči o seniory: příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2170-5.

VÍCHOVÁ, Vendula, 2022. *Herbář: Borovice lesní*. Online. Dostupné z: <https://www.aromafauna.eu/article/herbar-borovice-lesni>. [cit. 2025-04-12].

VODOVODY A KANALIZACE HRADEC KRÁLOVÉ, A.S., 2024. *Cena vody 2025*. Online. Dostupné z: <https://www.vakhk.cz/Tiskove-zpravy.html>. [cit. 2025-04-16].

VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA ČR [VZP], 2016. *Potřebnou zdravotní péči o seniory hradí VZP i v sociálních ústavech nebo doma*. Online. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/o-nas/aktuality/potrebnu-zdravotni-peci-o-seniory-hradi-vzp-i-v-socialnich-ustavech-nebo-doma>. [cit. 2025-02-24].

VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA ČR [VZP], 2025. *Vyhledávač smluvních poskytovatelů zdravotních služeb*. Online. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/poskytovatele/vyhledavac>. [cit. 2025-04-13].

VZP, 2025. *Postupy při uzavírání smluv s poskytovateli ošetrovatelské péče v zařízeních sociálních služeb poskytujících pobytové sociální služby, tj. pro pobytová zařízení sociálních služeb (PZSS)*. Online. In: VZP. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/poskytovatele/smluvni-vztahy/postup-uzavirani-smluv-pro-zdravotnicke-zarizeni/pobytova-zarizeni-socialnich-sluzeb>. [cit. 2025-04-16].

WORLD HEALTH ORGANISATION [WHO], 2022. Ageing and health [online]. [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>

ZBOŽÍ A PRODEJ, 2016. *Průměrný Čech za měsíc spotřebuje pět až šest rolí toaletního papíru*. Online. Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/2016/12/06/prumerny-cech-za-mesic-spotrebuje-pet-az-sest-rol-i-toaletniho-papiru/>. [cit. 2025-04-16].

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Obrázek 1 Marketingový mix služeb .....                                                               | 42  |
| Obrázek 2 Hospodaření Obce Lodín 2019-2023 .....                                                      | 49  |
| Obrázek 3 Počet narozených obyvatel v ČR 1923–2023.....                                               | 51  |
| Obrázek 4 Počet a podíl seniorů v populaci ČR v letech 1970–2023 .....                                | 52  |
| Obrázek 5 Věková struktura obyvatel ve věku 50 a více let Královéhradeckého kraje v roce 2023.....    | 53  |
| Obrázek 6 Mapa domovů pro seniory v okolí obce Lodín .....                                            | 59  |
| Obrázek 7 Projekce počtu obyvatel ve věku 65 a více let v Královéhradeckém kraji.....                 | 63  |
| Obrázek 8 Personální zabezpečení v domovech pro seniory .....                                         | 65  |
| Obrázek 9 Nedostatek pracovníků v sociálních službách v Královéhradeckém kraji .....                  | 66  |
| Obrázek 10 SWOT matice .....                                                                          | 70  |
| Obrázek 11 Věková struktura respondentů .....                                                         | 75  |
| Obrázek 12 Preferované prostředí v domově pro seniory.....                                            | 77  |
| Obrázek 13 Preferovaný typ pokoje v domově pro seniory.....                                           | 78  |
| Obrázek 14 Preferované aktivity v domově pro seniory.....                                             | 79  |
| Obrázek 15 Preferované zprostředkované služby v domově pro seniory .....                              | 79  |
| Obrázek 16 Zájem o veřejnou kavárnu v domově pro seniory .....                                        | 80  |
| Obrázek 17 Projektový tým .....                                                                       | 88  |
| Obrázek 18 Poslání a vize Domova pro seniory Borovice, p. o. ....                                     | 89  |
| Obrázek 19 Hodnoty domova pro seniory Borovice, p. o. ....                                            | 90  |
| Obrázek 20 Logo Domova pro seniory Borovice, p. o. ....                                               | 91  |
| Obrázek 21 Kombinace barev interiéru a propagačních materiálů Domova pro seniory Borovice, p. o. .... | 92  |
| Obrázek 22 Doporučený seznam věcí pro obyvatele Domova pro seniory Borovice, p. o. ....               | 93  |
| Obrázek 23 Denní režim v Domově pro seniory Borovice, p. o.....                                       | 96  |
| Obrázek 24 Aktivizační služby v Domově pro seniory Borovice, p. o. ....                               | 97  |
| Obrázek 25 Doplnkové služby v Domově pro seniory borovice, p. o. ....                                 | 99  |
| Obrázek 26 Otevírací doba kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o. ....                           | 100 |
| Obrázek 27 Cenová nabídka kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.....                            | 100 |
| Obrázek 28 Dispozice jednolůžkového pokoje s vlastním sociálním zařízením .....                       | 102 |
| Obrázek 29 Vizualizace jednolůžkového pokoje s vlastním sociálním zařízením .....                     | 102 |
| Obrázek 30 Organizační struktura Domova pro seniory Borovice, p. o.....                               | 104 |
| Obrázek 31 Informační leták pro zájemce o dobrovolnictví v Domově pro seniory Borovice, p. o.....     | 105 |
| Obrázek 32 Katastrální území plánované výstavby Domova pro seniory Borovice, p. o. ....               | 106 |

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Obrázek 33 Struktura příjmů podle zdrojů financování Domova pro seniory Borovice p. o.<br>..... | 119 |
| Obrázek 34 Bod zvratu představovaný kapacitou obsazených lůžek pro finanční rovnováhu<br>.....  | 122 |
| Obrázek 35 Časový plán projektu založení domova pro seniory .....                               | 124 |
| Obrázek 36 Výpočet bodu zvratu .....                                                            | 194 |

## SEZNAM TABULEK

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabulka 1 Přehled sociálních služeb pro seniory .....                                         | 24  |
| Tabulka 2 Maximální výše úhrad za ubytování a stravu v domově pro seniory .....               | 27  |
| Tabulka 3 Výše příspěvků na péči pro klienty domova pro seniory .....                         | 28  |
| Tabulka 4 Benchmarking domovů pro seniory .....                                               | 60  |
| Tabulka 5 Výše úhrad za ubytovací a stravovací služby ve vybraných domovech pro seniory ..... | 61  |
| Tabulka 6 Pozorovaná a očekávaná četnost odpovědí na otázku č. 12 .....                       | 82  |
| Tabulka 7 Výsledky testování výzkumné otázky 1 .....                                          | 82  |
| Tabulka 8 Kontingenční tabulka sjednocených odpovědí na otázku č. 17 a 19 .....               | 84  |
| Tabulka 9 Výsledky testování výzkumné otázky 2 .....                                          | 84  |
| Tabulka 10 Kontingenční tabulka sjednocených odpovědí na otázku č. 6 a 18 .....               | 86  |
| Tabulka 11 Výsledky testování výzkumné otázky 3 .....                                         | 86  |
| Tabulka 12 Spektrum ošetrovatelských výkonů poskytovaných v domově pro seniory .....          | 98  |
| Tabulka 13 Cenové ukazatele nákladů výstavby budov pro sociální péči pro rok 2025 ...         | 107 |
| Tabulka 14 Počáteční výdaje na vybavení pokojů v domově pro seniory .....                     | 108 |
| Tabulka 15 Počáteční výdaje na vybavení aktivizační místnosti .....                           | 109 |
| Tabulka 16 Personální výdaje domova pro seniory .....                                         | 111 |
| Tabulka 17 Spotřeba vody na jednoho klienta v domově pro seniory .....                        | 112 |
| Tabulka 18 Výdaje na spotřebu vody .....                                                      | 113 |
| Tabulka 19 Průměrné výdaje na potraviny na klienta za den .....                               | 114 |
| Tabulka 20 Měsíční výdaje na hygienické prostředky na jedno lůžko .....                       | 115 |
| Tabulka 21 Ostatní měsíční provozní výdaje domova pro seniory .....                           | 116 |
| Tabulka 22 Výše úhrady za ubytování a celodenní stravu za jednoho klienta .....               | 116 |
| Tabulka 23 Předpokládaný průměrný příspěvek na péči na jednoho klienta .....                  | 117 |
| Tabulka 24 Měsíční příjmy Domova pro seniory Borovice, p. o. ....                             | 118 |
| Tabulka 25 Provozní výdaje domova pro seniory .....                                           | 120 |
| Tabulka 26 Příjmy domova pro seniory .....                                                    | 121 |
| Tabulka 27 Riziko č. 1 .....                                                                  | 126 |
| Tabulka 28 Riziko č. 2 .....                                                                  | 127 |
| Tabulka 29 Riziko č. 3 .....                                                                  | 127 |
| Tabulka 30 Riziko č. 4 .....                                                                  | 128 |
| Tabulka 31 Riziko č. 5 .....                                                                  | 128 |
| Tabulka 32 Riziko č. 6 .....                                                                  | 129 |
| Tabulka 33 Riziko č. 7 .....                                                                  | 130 |

|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabulka 34 Doporučení pro řízení rizik projektu .....                                                     | 130 |
| Tabulka 35 Matice rizik projektu založení domova pro seniory v obci Lodín.....                            | 131 |
| Tabulka 36 Dotační řízení na podporu domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji ..                       | 180 |
| Tabulka 46 Průměrná měsíční výše příspěvku na péči ve vybraných domovech pro seniory na jedno lůžko ..... | 181 |
| Tabulka 47 Hodnota bodu pro stanovení úhrad zdravotních výkonů v odbornosti 913 ....                      | 181 |
| Tabulka 48 Přehled zasmluvnění zdravotních služeb v odb. 913 ve vybraných domovech pro seniory s VZP..... | 181 |
| Tabulka 37 Měsíční výdaje na uskutečněné jízdy služebním vozidlem.....                                    | 184 |
| Tabulka 38 Počáteční výdaje na vybavení kuchyně a jídelny v domově pro seniory .....                      | 185 |
| Tabulka 39 Počáteční výdaje na vybavení kavárny v domově pro seniory Borovice, p. o. ....                 | 186 |
| Tabulka 40 Fixní výdaje provozu kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.....                          | 187 |
| Tabulka 41 Variabilní výdaje nabízených produktů v kavárně v Domově pro seniory Borovice, p. o.....       | 188 |
| Tabulka 42 Přehled prodeje produktů v kavárně v Domově pro seniory Borovice, p. o. .                      | 188 |
| Tabulka 43 Pronájem prostor kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o. ....                             | 189 |
| Tabulka 44 Platová tabulka pro pracovníky v sociálních službách v domově pro seniory                      | 189 |
| Tabulka 45 Platová tabulka pro ostatní zaměstnance v domově pro seniory .....                             | 189 |
| Tabulka 49 Jídelníček .....                                                                               | 190 |
| Tabulka 50 Podrobný přehled náklady na personální zajištění .....                                         | 192 |
| Tabulka 51 Výpočet bodu zvratu .....                                                                      | 193 |

**SEZNAM POUŽITÝCH A ZKRATEK**

|      |                                                      |
|------|------------------------------------------------------|
| ČR   | Česká republika                                      |
| ČSÚ  | Český statistický úřad                               |
| MPSV | Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky |
| MZČR | Ministerstvo zdravotnictví České republiky           |
| VZP  | Všeobecná zdravotní pojišťovna České republiky       |
| ZP   | Zdravotní pojišťovna                                 |

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Datová matice

Příloha P III: Vyhodnocení dotazníkové šetření

Příloha P IV: Výsledky chí-kvadrát testů

Příloha P V: Podklady pro analytickou část

Příloha P VI: Podklady pro projektovou část

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

## DOTAZNÍK

Jak by podle Vás měl vypadat nový domov pro seniory?

Vážené dámy, Vážení pánové,

ráda bych Vás oslovila ke spolupráci vytvoření návrhu domova pro seniory. I přesto, že jste možná dosud nad pobytem v takovém zařízení nepřemýšleli, jsou Vaše názory důležité. Čím dál více narůstá potřeba navyšování kapacit bydlení přizpůsobené seniorům, a proto i v obci Lodín vzniká idea vybudování takového prostředí.

Myšlenkou je vytvořit příjemný prostor a bydlení pro seniory, kterým jejich stav nebo současné bydlení neumožňuje plnohodnotný život v jejich vlastním přirozeném prostředí. Cílovou skupinou takového domova jsou osoby bez závažného fyzického nebo psychického onemocnění.

S přípravou nového domova souvisí vytvoření prostředí, které bude dokonale odpovídat potřebám a přání klientů. Vaše zkušenosti a hodnoty jsou pro plánování zásadní a mohou pomoci vytvořit prostředí plné pohody, spokojenosti a vzájemného respektu. Proto bych byla velmi ráda, kdybyste sdíleli své myšlenky a přání prostřednictvím tohoto dotazníku.

Vážím si vašeho času i příspěvku k tomuto projektu. Vaše odpovědi jsou zcela anonymní a dobrovolné.

S úctou a vděčností

**Kateřina Slováková**  
Studentka vysoké školy

**1) Jak nejraději trávíte svůj volný čas? [Možnost více odpovědí]**

- |                                                  |                                          |                                                       |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Šití, pletení, vyšívání | <input type="checkbox"/> Pobyt v přírodě | <input type="checkbox"/> Hlídnání vnoučat             |
| <input type="checkbox"/> Práce se dřevem         | <input type="checkbox"/> Četba           | <input type="checkbox"/> Cestování                    |
| <input type="checkbox"/> Televize/radio          | <input type="checkbox"/> Nakupování      | <input type="checkbox"/> Sport                        |
| <input type="checkbox"/> Počítač                 | <input type="checkbox"/> Kultura         | <input type="checkbox"/> Zpěv, hra na hudební nástroj |
| <input type="checkbox"/> Pěstování rostlin       | <input type="checkbox"/> Vzdělávání se   | <input type="checkbox"/> Vaření, pečení               |
| <input type="checkbox"/> Kreslení                | <input type="checkbox"/> Jiné:           | <input type="text"/>                                  |

**2) Vyberte pořady, které rád/a sledujete v televizi. [Možnost více odpovědí]**

- |                                               |                                           |                                                |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sportovní pořady     | <input type="checkbox"/> Zprávy           | <input type="checkbox"/> Dokumenty o cestování |
| <input type="checkbox"/> Historické dokumenty | <input type="checkbox"/> Pohádky          | <input type="checkbox"/> Vědomostní soutěže    |
| <input type="checkbox"/> Pořady o vaření      | <input type="checkbox"/> Romantické filmy | <input type="checkbox"/> Krimi seriály         |
| <input type="checkbox"/> Detektivní pořady    | <input type="checkbox"/> Sci-fi           | <input type="checkbox"/> Hudební pořad         |

**3) Jste členem některého volnočasového spolku? Uvedte. [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano, jsem členem: ☐ Ne, nejsem členem žádného spolku.

**4) Jak často chodíte ven? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Každý den ☐ Několikrát týdně ☐ Jednou týdně ☐ Zřídka ☐ Vůbec

**5) S kým nejraději trávíte volný čas? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Raději sám/sama ☐ Ve společnosti ostatních ☐ Sám/sama i ve společnosti

**6) Investujete do zážitků a služeb, které vám přinášejí radost, jako jsou například návštěvy restaurací, kulturních akcí nebo jiných volnočasových aktivit? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano, pravidelně ☐ Ne, vůbec ☐ Občas

**7) Používáte počítač? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne

**8) Používáte chytrý telefon ke komunikaci se svými blízkými? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne

**9) Máte rád/a domácí mazlíčky? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nevím

**10) Věnujete se rád/a zahradničení? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nevím

**11) V jakém prostředí se cítíte lépe? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ **Moderní a minimalistický:** Preferuji jednoduchý a elegantní styl s hladkými tvary, světlými barvami a praktickým nábytkem, který nenarušuje prostor a vytváří vzdušnou atmosféru.
- ☐ **Tradiční a útulný:** Preferuji klasický styl, který zahrnuje teplé barvy, měkké pohovky a křesla, a dekorace, které vytvářejí příjemnou a domáckou atmosféru.
- ☐ Nemám žádné preference.

**12) Jaký typ pokoje preferujete? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe.
- ☐ Nevadí mi sdílet pokoj s někým dalším.
- ☐ Raději bych sdílel/a pokoj s někým dalším.
- ☐ Nemám žádné preference.

**13) Vzal/a byste si rád/a do domova pro seniory svůj oblíbený kus nábytku? (např. křeslo, obraz, hodiny apod.) [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nevím

**14) Uvítal/a byste snídane ve formě bufetu, kde si můžete vybrat z různých jídel a pokrmů podle své chuti? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nevím

**15) Kterých aktivit byste se zúčastnil/a? [Možnost více odpovědí]**

- |                                                                  |                                                       |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Procházka do přírody                    | <input type="checkbox"/> Deskové hry                  |
| <input type="checkbox"/> Pravidelná cvičení                      | <input type="checkbox"/> Vědomostní kvízy             |
| <input type="checkbox"/> Kulturní představení (koncert, divadlo) | <input type="checkbox"/> Besedy (o vaření, cestování) |
| <input type="checkbox"/> Zpěv nebo hra na hudební nástroj        | <input type="checkbox"/> Zahradničení                 |
| <input type="checkbox"/> Rukodělné činnosti                      | <input type="checkbox"/> Výlety na zajímavá místa     |
| <input type="checkbox"/> Vaření                                  | <input type="checkbox"/> Návštěva plaveckého bazénu   |

**16) Chtěl/a byste, aby Vás personál oslovoval křestním jménem? [Vyberte jednu odpověď]**

- ☐ Ano ☐ Ne ☐ Nevím

**17) Které zprostředkované služby byste v domově pro seniory uvítal/a? [Možnost více odpovědí]**

- |                                                        |                                                            |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Kadeřnické služby             | <input type="checkbox"/> Možnost objednání nákupu          |
| <input type="checkbox"/> Manikúra a pedikúra           | <input type="checkbox"/> Možnost vypůjčení knih z knihovny |
| <input type="checkbox"/> Masáže                        | <input type="checkbox"/> Předplatné časopisu               |
| <input type="checkbox"/> SeniorTaxi (možnost přepravy) | <input type="checkbox"/> Kurz cizího jazyku                |
| <input type="checkbox"/> Lekce cvičení                 | <input type="checkbox"/> Kurz práce na počítači            |

**18) Uvítal/a byste kavárnu v domově pro seniory, která by byla otevřena i pro veřejnost?**  
[Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Rozhodně ano, ocenil/a bych širší nabídku a možnost setkat se v kavárně s rodinou.
- ☐ Spíše ano, do kavárny bych zavítal/a.
- ☐ Spíše ne, preferuji klidnější prostředí.
- ☐ Rozhodně nechci, aby byla kavárna pro veřejnost.
- ☐ Nevím, příliš mě to neovlivňuje.

**19) Jak často se vidáte se svojí nejbližší rodinou?** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Každý den
- ☐ Několikrát týdně
- ☐ Jednou týdně
- ☐ Zřídka
- ☐ Vůbec

**20) Pokud máte děti, bydlí některé z nich v Královéhradeckém kraji?** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nemám děti

**21) Bydlíte v současné chvíli sám/sama?** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Ano
- ☐ Ne

**22) Ve kterém období jste se narodil/a?** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ před rokem 1940
- ☐ 1940 - 1949
- ☐ 1950 - 1959
- ☐ 1960 - 1969
- ☐ v roce 1970 a později

**23) Pobíráte v současné době příspěvek na péči?** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Ano
- ☐ Ne

**24) Jste:** [Vyberte jednu odpověď]

- ☐ Žena
- ☐ Muž
- ☐ Jiné

**25) Máte další nápady nebo návrhy, kterými byste chtěli přispět k vytvoření návrhu domova pro seniory?** [Doplňte vlastními slovy]

**KONEC DOTAZNÍKU**

Děkuji Vám za jeho vyplnění.

## PŘÍLOHA P II: DATOVÁ MATICE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

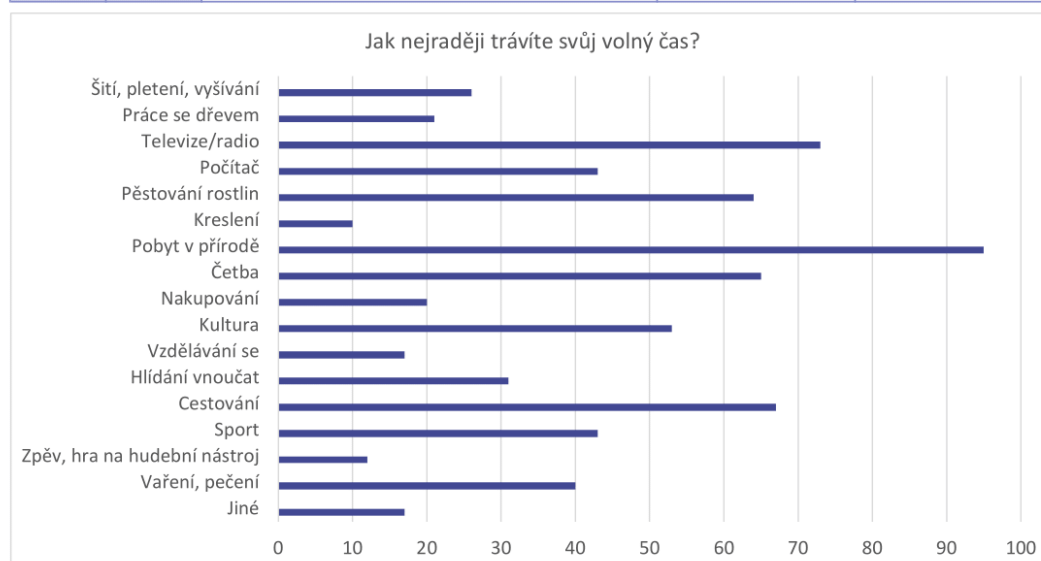
## PŘÍLOHA P III: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

### Otázka č. 1 - Jak nejraději trávíte svůj volný čas?

Výsledky ukazují, že nejčastěji respondenti tráví svůj volný čas pobytem v přírodě, což uvedlo 74,2 % dotázaných. Na druhém místě se umístilo sledování televize nebo poslech rádia, kterému se věnuje 57,0 % respondentů. Poměrně oblíbené je také cestování, které preferuje 52,3 % respondentů. Z výsledků dále vyplývá, že přibližně polovina respondentů si ve volném čase ráda přečte knihu (50,8 %) nebo se věnuje pěstování rostlin (50,0 %). Naopak nejméně oblíbenými aktivitami jsou umělecké činnosti, jako je zpěv nebo hra na hudební nástroj, které uvedlo pouze 9,4 % dotázaných, a kreslení, které preferuje 7,8 % respondentů.

### Otázka č. 1

| Kód odpovědi |           | Jak nejraději trávíte svůj volný čas? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vybraná      | Nevybraná |                                       |                   |                   |
| 1            | 0         | Šití, pletení, vyšívání               | 26                | 20,3%             |
| 1            | 0         | Práce se dřevem                       | 21                | 16,4%             |
| 1            | 0         | Televize/radio                        | 73                | 57,0%             |
| 1            | 0         | Počítač                               | 43                | 33,6%             |
| 1            | 0         | Pěstování rostlin                     | 64                | 50,0%             |
| 1            | 0         | Kreslení                              | 10                | 7,8%              |
| 1            | 0         | Pobyt v přírodě                       | 95                | 74,2%             |
| 1            | 0         | Četba                                 | 65                | 50,8%             |
| 1            | 0         | Nakupování                            | 20                | 15,6%             |
| 1            | 0         | Kultura                               | 53                | 41,4%             |
| 1            | 0         | Vzdělávání se                         | 17                | 13,3%             |
| 1            | 0         | Hlídaní vnoučat                       | 31                | 24,2%             |
| 1            | 0         | Cestování                             | 67                | 52,3%             |
| 1            | 0         | Sport                                 | 43                | 33,6%             |
| 1            | 0         | Zpěv, hra na hudební nástroj          | 12                | 9,4%              |
| 1            | 0         | Vaření, pečení                        | 40                | 31,3%             |
| 1            | 0         | Jiné                                  | 17                | 13,3%             |



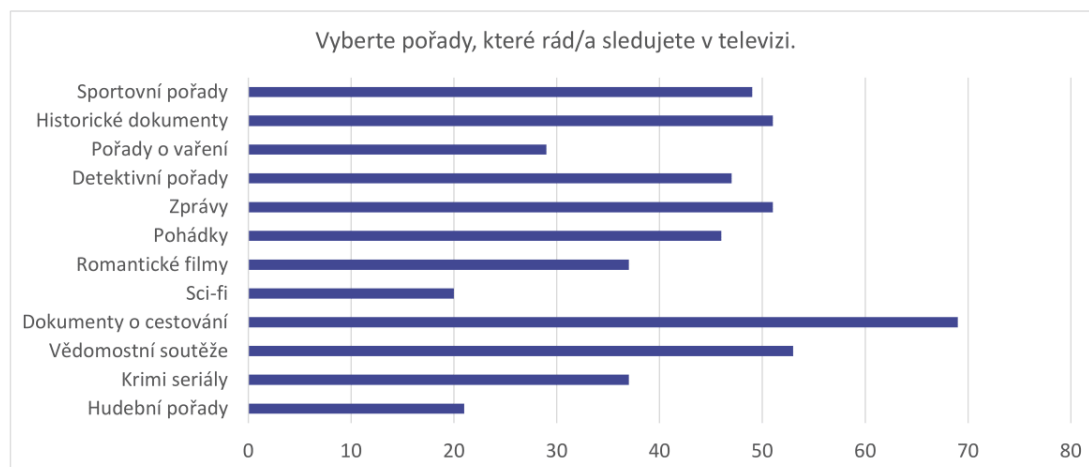
| Odpovědi respondentů u varianty Jiné |                                                     |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| ID respondenta                       | Odpověď                                             |
| 2                                    | Procházky                                           |
| 9                                    | V první řadě na rockovém koncertě                   |
| 12                                   | Sex                                                 |
| 27                                   | Vycházky a výlety po památkách                      |
| 29                                   | Turistika, práce na zahradě                         |
| 31                                   | Děti, rodina                                        |
| 39                                   | Pivo, uzení                                         |
| 51                                   | Dílna                                               |
| 55                                   | Scrap booking                                       |
| 95                                   | Procházky se psem                                   |
| 100                                  | Setkání s kamarádkama                               |
| 101                                  | Ve volném čase svým stálým klientkám dělám pedikúru |
| 102                                  | Modelářství, dílna, motorky                         |
| 104                                  | Historie                                            |
| 116                                  | V dílně, v garáži                                   |
| 122                                  | Loutkové divadlo                                    |
| 124                                  | Loutkové divadlo, elektrotechnika                   |

## Otázka č. 2 - Vyberte pořady, které rád/a sledujete v televizi.

Mezi nejsledovanější typy pořadů patří především dokumenty o cestování, které sleduje 53,9 % respondentů. Významnou oblibu mají také vědomostní soutěže, které pravidelně sleduje 41,4 % dotázaných. Na stejném stupni oblíbenosti se umístily také zprávy a historické dokumenty, shodně s podílem 39,8 %. Na opačné straně žebříčku zájmu se nacházejí hudební pořady, které sleduje pouze 16,4 % respondentů, a sci-fi filmy, o které projevuje zájem 15,6 % dotázaných.

### Otázka č. 2

| Kód odpovědi |           | Vyberte pořady, které rád/a sledujete v televizi. | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------|---------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vybraná      | Nevybraná |                                                   |                   |                   |
| 1            | 0         | Sportovní pořady                                  | 49                | 38,3%             |
| 1            | 0         | Historické dokumenty                              | 51                | 39,8%             |
| 1            | 0         | Pořady o vaření                                   | 29                | 22,7%             |
| 1            | 0         | Detektivní pořady                                 | 47                | 36,7%             |
| 1            | 0         | Zprávy                                            | 51                | 39,8%             |
| 1            | 0         | Pohádky                                           | 46                | 35,9%             |
| 1            | 0         | Romantické filmy                                  | 37                | 28,9%             |
| 1            | 0         | Sci-fi                                            | 20                | 15,6%             |
| 1            | 0         | Dokumenty o cestování                             | 69                | 53,9%             |
| 1            | 0         | Vědomostní soutěže                                | 53                | 41,4%             |
| 1            | 0         | Krimi seriály                                     | 37                | 28,9%             |
| 1            | 0         | Hudební pořady                                    | 21                | 16,4%             |

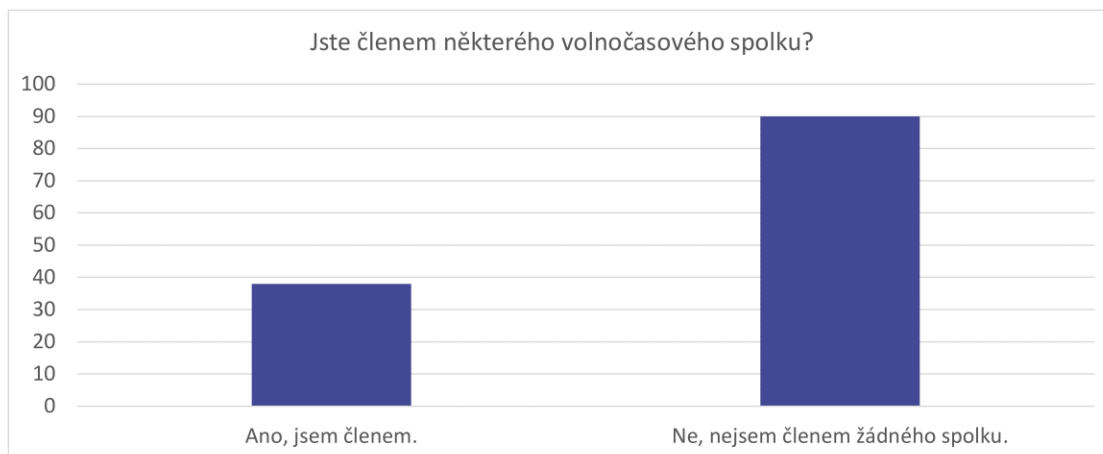


### Otázka č. 3 - Jste členem některého volnočasového spolku? Uveďte.

Alespoň každý čtvrtý respondent (29,7 %) uvedl, že je členem volnočasového spolku, přičemž nejčastěji jde o sportovní kluby a oddíly.

#### Otázka č. 3

| Kód odpovědi | Jste členem některého volnočasového spolku? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano, jsem členem.                           | 38                | 29,7%             |
| 2            | Ne, nejsem členem žádného spolku.           | 90                | 70,3%             |
|              | <b>Celkem</b>                               | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



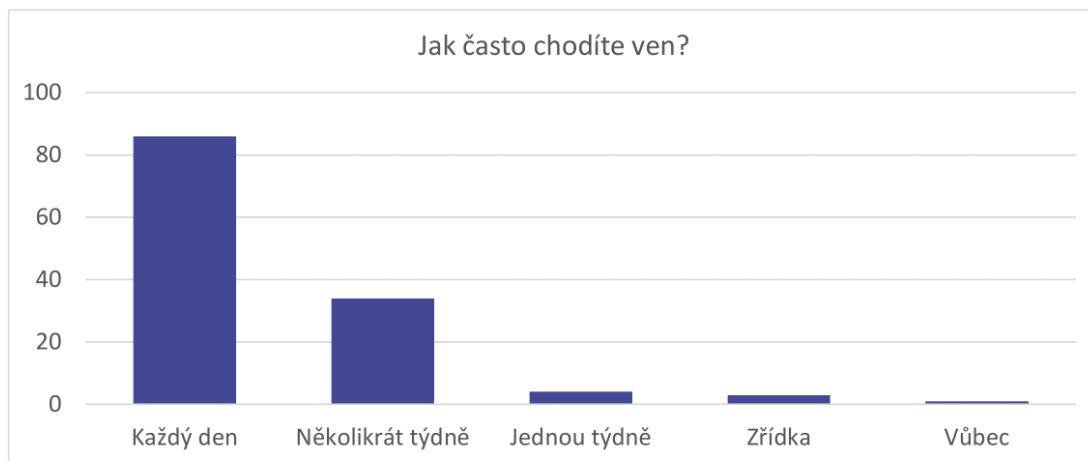
| Volnočasové spolky, ve kterých jsou respondenti členy |                                                                     |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| ID respondenta                                        | Odpověď                                                             |
| 7                                                     | <i>TJ Bystřice Boharyně</i>                                         |
| 9                                                     | <i>Horolezecký oddíl, cyklistický oddíl</i>                         |
| 13                                                    | <i>Klub deskových a karetních her</i>                               |
| 14                                                    | <i>Sbor dobrovolných hasičů</i>                                     |
| 15                                                    | <i>Sportovní oddíl</i>                                              |
| 26                                                    | <i>Pěvecký sbor</i>                                                 |
| 27                                                    | <i>Klub seniorů Elpida</i>                                          |
| 45                                                    | <i>Český svaz házené</i>                                            |
| 46                                                    | <i>Rotary (mezinárodní klubová organizace)</i>                      |
| 76                                                    | <i>Šachový oddíl</i>                                                |
| 98                                                    | <i>Junák - český skaut</i>                                          |
| 100                                                   | <i>Roska (spolek pro podporu pacientů s roztroušenou sklerózou)</i> |
| 104                                                   | <i>Strozzi - spolek přátel hořického zámku</i>                      |
| 122                                                   | <i>Loutkové divadlo</i>                                             |
| 124                                                   | <i>Loutkové divadlo</i>                                             |

#### Otázka č. 4 - Jak často chodíte ven?

Celkem 124 respondentů (96,9 %) uvedlo, že chodí ven každý týden. Z toho 86 respondentů (67,2 %) každý den. Zřídka anebo vůbec ven nevycházejí 4 respondenti (3,1 %).

#### Otázka č. 4

| Kód odpovědi | Jak často chodíte ven? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Každý den              | 86                | 67,2%             |
| 2            | Několikrát týdně       | 34                | 26,6%             |
| 3            | Jednou týdně           | 4                 | 3,1%              |
| 4            | Zřídka                 | 3                 | 2,3%              |
| 5            | Vůbec                  | 1                 | 0,8%              |
|              | <b>Celkem</b>          | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

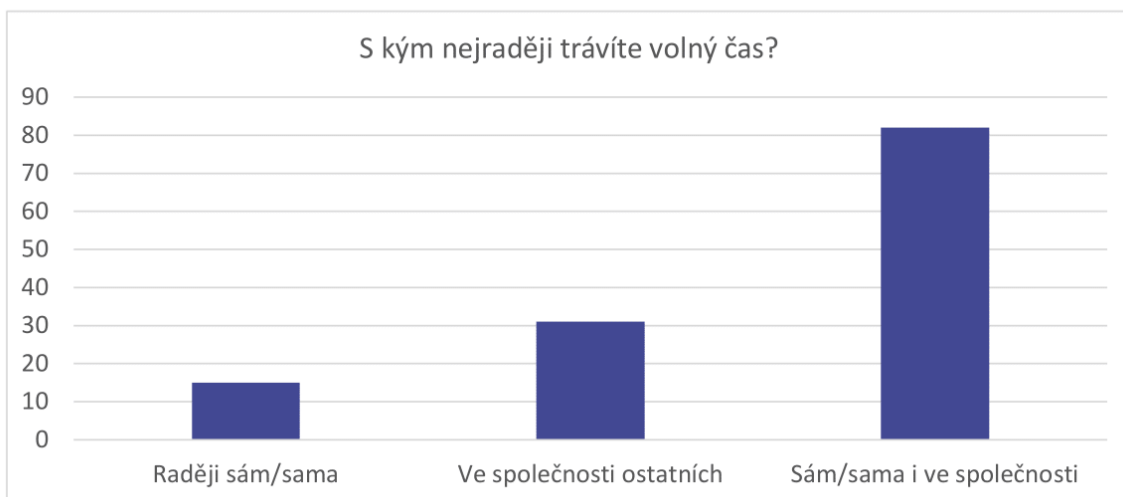


### Otázka č. 5 - S kým nejraději trávíte volný čas?

Celkem 11,7 % respondentů uvedlo, že nejraději tráví volný čas o samotě. Společnost upřednostňuje 24,2 % dotázaných. Naprostá většina respondentů (64,1 %) však uvedla, že jim vyhovuje jak trávení času o samotě, tak ve společnosti ostatních.

### Otázka č. 5

| Kód odpovědi | S kým nejraději trávíte volný čas? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Raději sám/sama                    | 15                | 11,7%             |
| 2            | Ve společnosti ostatních           | 31                | 24,2%             |
| 3            | Sám/sama i ve společnosti          | 82                | 64,1%             |
|              | <b>Celkem</b>                      | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



**Otázka č. 6 - Investujete do zážitků a služeb, které vám přinášejí radost, jako jsou například návštěvy restaurací, kulturních akcí nebo jiných volnočasových aktivit?**

Nadpoloviční většina respondentů (60,2 %) pravidelně investuje do zážitků a služeb, jako jsou návštěvy restaurací, kulturní akce nebo jiné volnočasové aktivity. Necelá třetina dotázaných (30,5 %) tyto výdaje podniká jen příležitostně, zatímco 9,4 % respondentů do podobných aktivit neinvestuje vůbec.

**Otázka č. 6**

| Kód odpovědi | Investujete do zážitků a služeb, které vám přinášejí radost, jako jsou například návštěvy restaurací, kulturních akcí nebo jiných volnočasových aktivit? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano, pravidelně                                                                                                                                          | 77                | 60,2%             |
| 2            | Ne, vůbec                                                                                                                                                | 12                | 9,4%              |
| 3            | Občas                                                                                                                                                    | 39                | 30,5%             |
|              | <b>Celkem</b>                                                                                                                                            | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

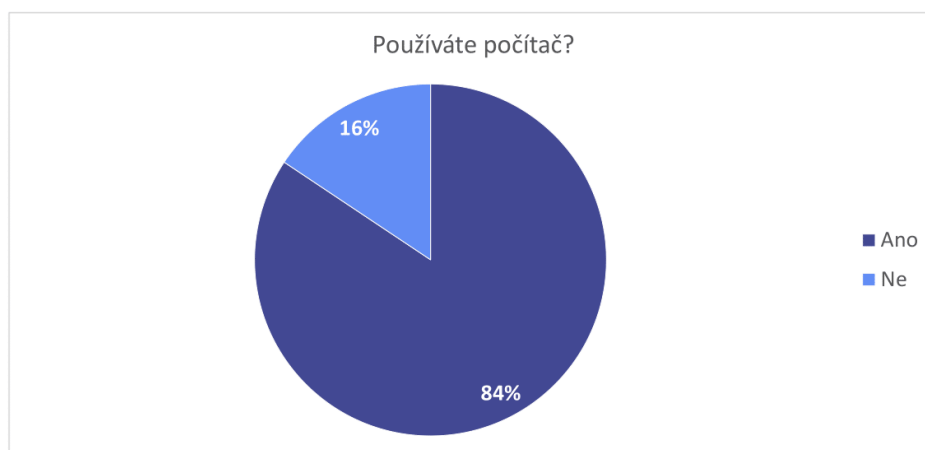


### Otázka č. 7 - Používáte počítač?

Více než tři čtvrtiny respondentů (84,4 %) uvedly, že používají počítač. Naopak 15,6 % dotázaných tuto technologii zatím nevyužívá.

#### Otázka č. 7

| Kód odpovědi | Používáte počítač? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                | 108               | 84,4%             |
| 2            | Ne                 | 20                | 15,6%             |
|              | <b>Celkem</b>      | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



### Otázka č. 8 - Používáte chytrý telefon ke komunikaci se svými blízkými?

Ke komunikaci se svými blízkými používá chytrý telefon až 91,4 % respondentů. Naopak 8,6 % dotázaných chytré telefony ke komunikaci nepoužívá.

#### Otázka č. 8

| Kód odpovědi | Používáte chytrý telefon ke komunikaci se svými blízkými? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                                       | 117               | 91,4%             |
| 2            | Ne                                                        | 11                | 8,6%              |
|              | <b>Celkem</b>                                             | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

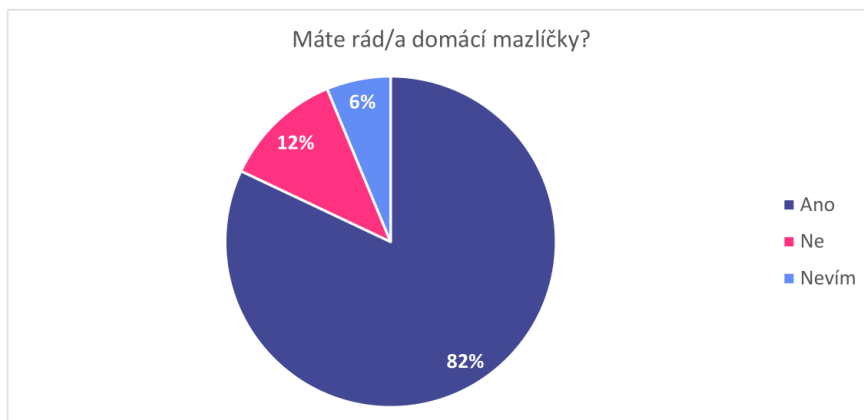


### Otázka č. 9 - Máte rád/a domácí mazlíčky?

Většina respondentů (82,0 %) uvedla, že má kladný vztah k domácím mazlíčkům.

#### Otázka č. 9

| Kód odpovědi | Máte rád/a domácí mazlíčky? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                         | 105               | 82,0%             |
| 2            | Ne                          | 15                | 11,7%             |
| 3            | Nevím                       | 8                 | 6,3%              |
|              | <b>Celkem</b>               | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

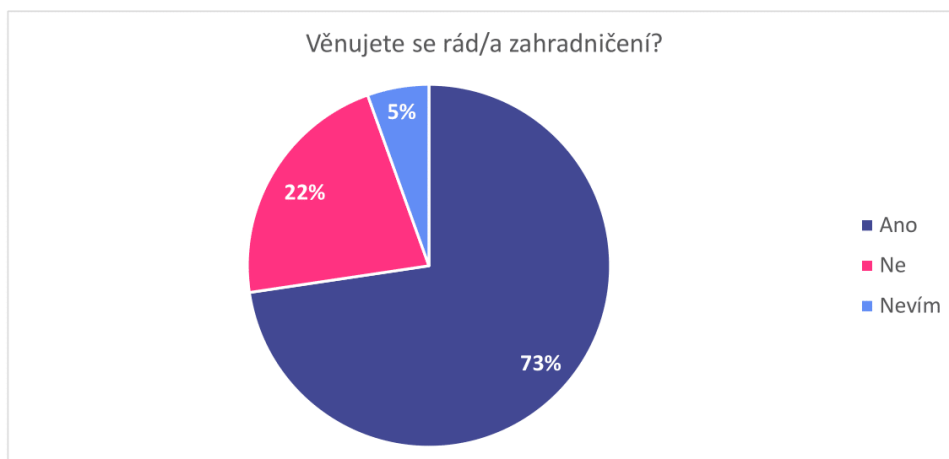


### Otázka č. 10 - Věnujete se rád/a zahradničení?

Zahradničení patří mezi oblíbené aktivity u 93 respondentů, což představuje 72,7 % všech dotázaných. Naopak 21,9 % respondentů uvedlo, že se této činnosti v současnosti nevěnuje rádo.

#### Otázka č. 10

| Kód odpovědi | Věnujete se rád/a zahradničení? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                             | 93                | 72,7%             |
| 2            | Ne                              | 28                | 21,9%             |
| 3            | Nevím                           | 7                 | 5,5%              |
|              | <b>Celkem</b>                   | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

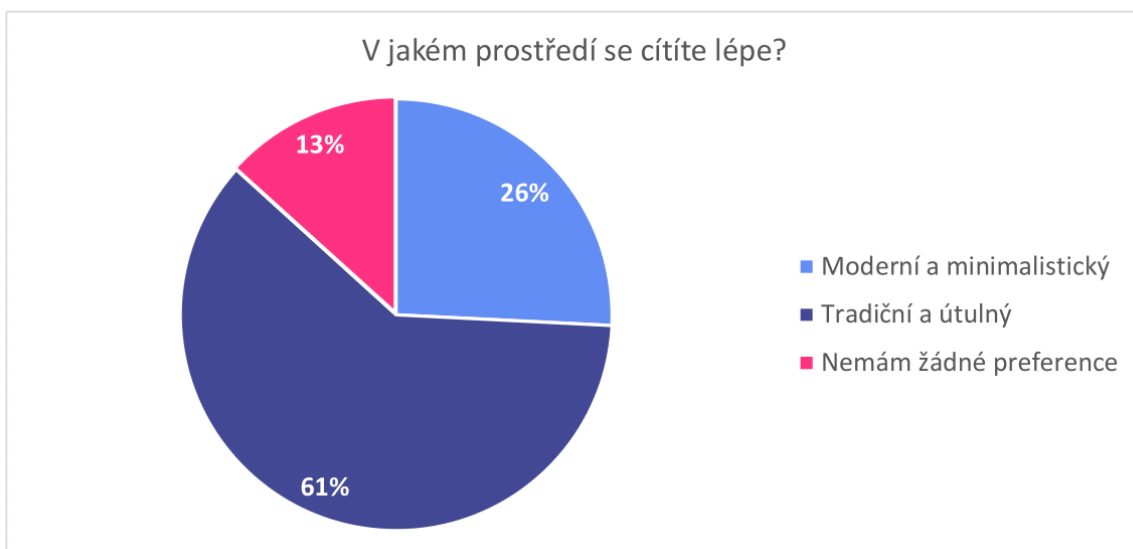


### Otázka č. 11 - V jakém prostředí se cítíte lépe?

Většina respondentů (60,9 %) se cítí nejlépe v tradičním a útulném prostředí. Tento styl zahrnuje teplé barvy, měkké pohovky a křesla, doplněné o dekorace, které navozují příjemnou a domáckou atmosféru. Naopak moderní a minimalistické prostředí s jednoduchým a elegantním stylem s hladkými tvary, světlými barvami a praktickým nábytkem, který nenarušuje prostor a vytváří vzdušnou atmosféru preferuje 25,8 % respondentů. Zbývajících 13,3 % respondentů uvedlo, že na vzhled prostředí nemají žádné konkrétní požadavky.

### Otázka č. 11

| Kód odpovědi | V jakém prostředí se cítíte lépe? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Moderní a minimalistický          | 33                | 25,8%             |
| 2            | Tradiční a útulný                 | 78                | 60,9%             |
| 3            | Nemám žádné preference            | 17                | 13,3%             |
|              | <b>Celkem</b>                     | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

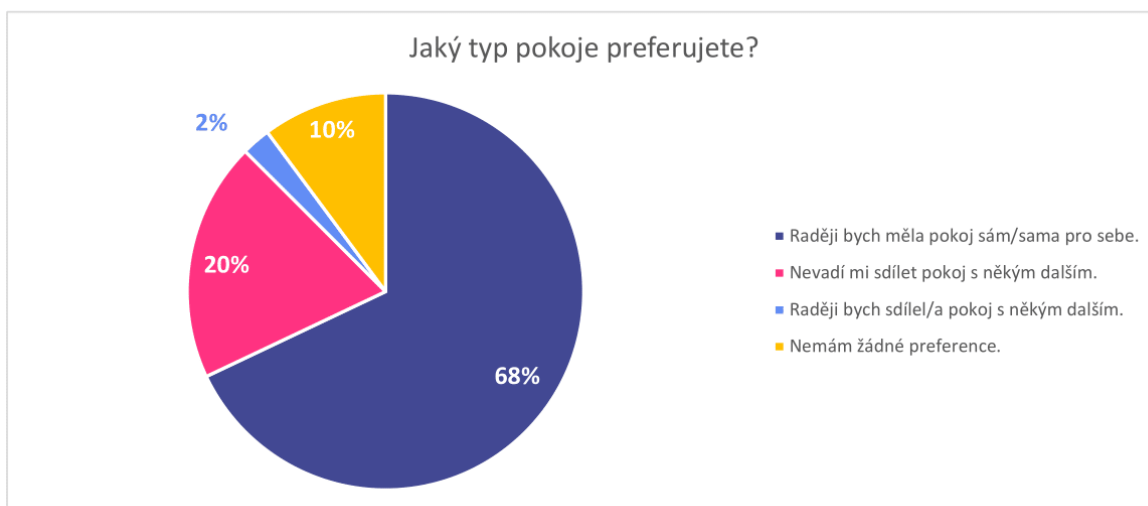


### Otázka č. 12 - Jaký typ pokoje preferujete?

Na otázku týkající se preferovaného typu ubytování vyjádřilo 68,0 % respondentů zájem o jednolůžkový pokoj, tedy možnost mít pokoj pouze pro sebe. Téměř pětina dotázaných (19,5 %) by nevadilo sdílet pokoj s dalším klientem, zatímco pouze 2,3 % respondentů by si aktivně přálo sdílený pokoj. Zbývajících 10,2 % uvedlo, že v tomto ohledu nemají žádné konkrétní preference.

### Otázka č. 12

| Kód odpovědi | Jaký typ pokoje preferujete?               | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe.  | 87                | 68,0%             |
| 2            | Nevadí mi sdílet pokoj s někým dalším.     | 25                | 19,5%             |
| 3            | Raději bych sdílel/a pokoj s někým dalším. | 3                 | 2,3%              |
| 4            | Nemám žádné preference.                    | 13                | 10,2%             |
|              | <b>Celkem</b>                              | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

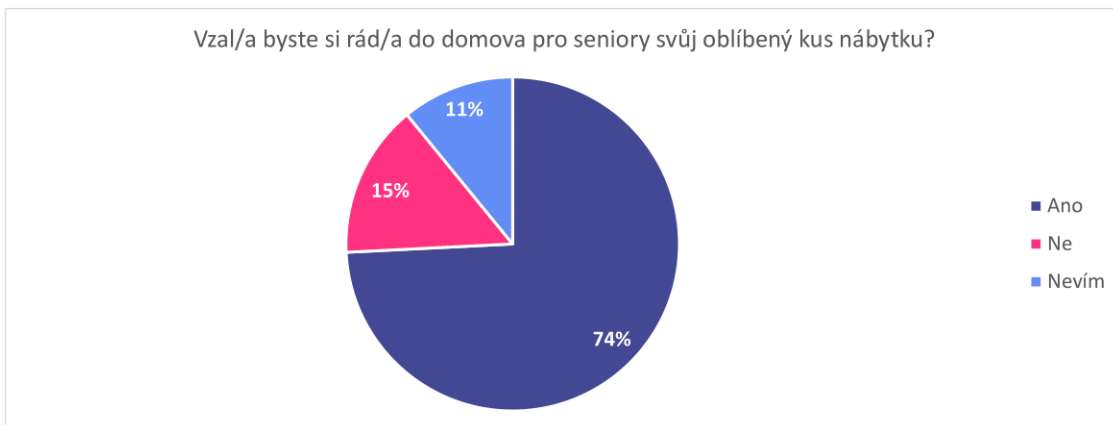


**Otázka č. 13 - Vzal/a byste si rád/a do domova pro seniory svůj oblíbený kus nábytku? (např. křeslo, obraz, hodiny apod.)**

Pokud by měli respondenti možnost, 74,2 % z nich by si do domova rádo vzalo svůj oblíbený kus nábytku, například křeslo, obraz nebo hodiny. Dalších 14,8 % uvedlo, že by tuto možnost pravděpodobně nevyužilo.

**Otázka č. 13**

| Kód odpovědi | Vzal/a byste si rád/a do domova pro seniory svůj oblíbený kus nábytku? (Např. křeslo, obraz, hodiny apod.) | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                                                                                        | 95                | 74,2%             |
| 2            | Ne                                                                                                         | 19                | 14,8%             |
| 3            | Nevím                                                                                                      | 14                | 10,9%             |
|              | <b>Celkem</b>                                                                                              | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

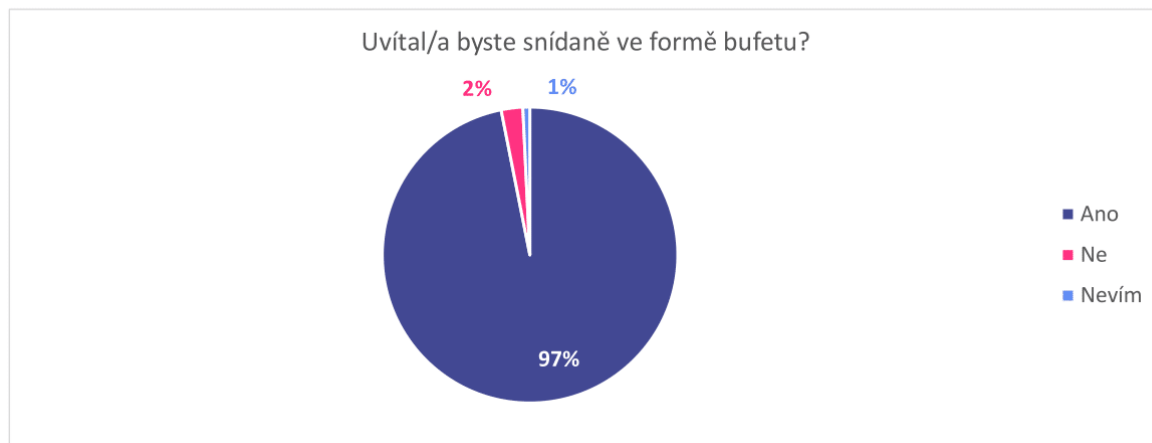


**Otázka č. 14 - Uvítal/a byste snídaně ve formě bufetu, kde si můžete vybrat z různých jídel a pokrmů podle své chuti?**

Naprostá většina respondentů (96,9 %) by ocenila snídaně ve formě bufetu, kde by měli možnost vybírat si z různých jídel a pokrmů podle vlastní chuti.

**Otázka č. 14**

| Kód<br>odpovědi | Uvítal/a byste snídaně ve formě bufetu, kde si můžete<br>vybrat z různých jídel a pokrmů podle své chuti? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1               | Ano                                                                                                       | 124               | 96,9%             |
| 2               | Ne                                                                                                        | 3                 | 2,3%              |
| 3               | Nevím                                                                                                     | 1                 | 0,8%              |
|                 | <b>Celkem</b>                                                                                             | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



### Otázka č. 15 - Kterých aktivit byste se zúčastnil/a?

Největší zájem v oblasti volnočasových aktivit respondenti projevují o procházky do přírody (80,4 %), výlety na zajímavá místa (78,1 %) a kulturní představení (63,3 %). Z pravidelných aktivit pak mají respondenti největší zájem o pravidelná cvičení (54,7 %), zahradničení (53,1 %) besedy (50,1 %) a rukodělné činnosti (42,2 %). Nejmenší zájem pak respondenti projevují o zpívání a hru na hudební nástroj, které preferuje pouze 18,0 % z nich.

#### Otázka č. 15

| Kód odpovědi |           | Kterých aktivit byste se zúčastnil/a?   | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vybraná      | Nevybraná |                                         |                   |                   |
| 1            | 0         | Procházka do přírody                    | 103               | 80,5%             |
| 1            | 0         | Pravidelná cvičení                      | 70                | 54,7%             |
| 1            | 0         | Kulturní představení (koncert, divadlo) | 81                | 63,3%             |
| 1            | 0         | Zpěv nebo hra na hudební nástroj        | 23                | 18,0%             |
| 1            | 0         | Rukodělné činnosti                      | 54                | 42,2%             |
| 1            | 0         | Vaření                                  | 46                | 35,9%             |
| 1            | 0         | Deskové hry                             | 51                | 39,8%             |
| 1            | 0         | Vědomostní kvízy                        | 48                | 37,5%             |
| 1            | 0         | Besedy (o vaření, cestování)            | 65                | 50,8%             |
| 1            | 0         | Zahradničení                            | 68                | 53,1%             |
| 1            | 0         | Výlety na zajímavá místa                | 100               | 78,1%             |
| 1            | 0         | Návštěva plaveckého bazénu              | 56                | 43,8%             |



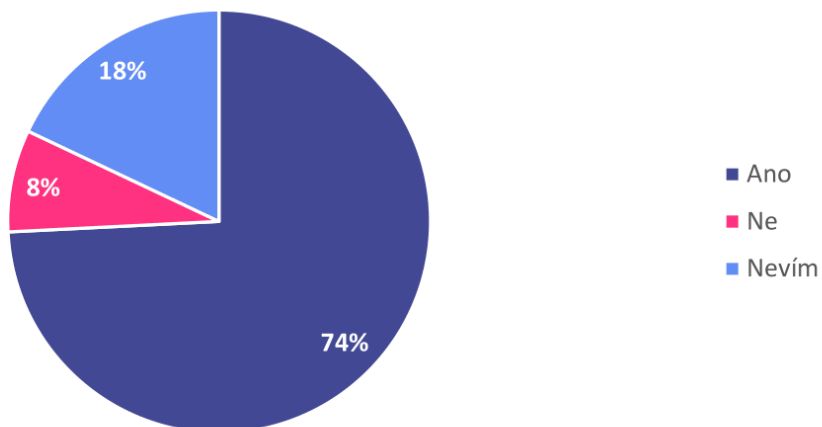
### Otázka č. 16 - Chtěl/a byste, aby Vás personál oslovoval křestním jménem?

Na otázku, zda by si přáli být v domově oslovováni křestním jménem, odpovědělo kladně 95 respondentů, což představuje 74,2 %. Dalších 10 respondentů je proti (7,8 %) a 23 dotazovaných (18,0 %) zatím neví.

#### Otázka č. 16

| Kód odpovědi | Chtěl/a byste, aby Vás personál oslovoval křestním jménem? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                                        | 95                | 74,2%             |
| 2            | Ne                                                         | 10                | 7,8%              |
| 3            | Nevím                                                      | 23                | 18,0%             |
|              | <b>Celkem</b>                                              | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

Chtěl/a byste, aby Vás personál oslovoval křestním jménem?

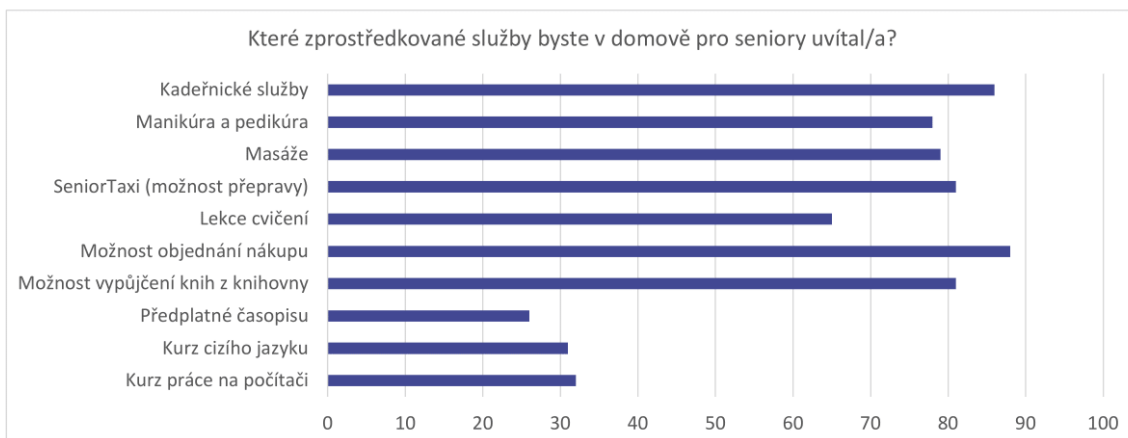


### Otázka č. 17 - Které zprostředkované služby byste v domově pro seniory uvítal/a?

Respondenti projevují výrazný zájem o služby, které by domov mohl zprostředkovat. Nejvíce oceňovanou službou je možnost objednání nákupu, kterou by využilo 68,8 % dotázaných. Dalšími oblíbenými službami jsou kadeřnické služby (67,2 %), seniorTaxi (63,3 %), vypůjčení knih z knihovny (63,3 %), masáže (61,7 %), manikúra a pedikúra (60,9 %) a lekce cvičení (50,8 %). Naopak nejnižší zájem je o kurz cizího jazyka (24,2 %) a předplatné časopisu (20,3 %).

#### Otázka č. 17

| Kód odpovědi |           | Které zprostředkované služby byste v domově pro seniory uvítal/a? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------|-------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vybraná      | Nevybraná |                                                                   |                   |                   |
| 1            | 0         | Kadeřnické služby                                                 | 86                | 67,2%             |
| 1            | 0         | Manikúra a pedikúra                                               | 78                | 60,9%             |
| 1            | 0         | Masáže                                                            | 79                | 61,7%             |
| 1            | 0         | SeniorTaxi (možnost přepravy)                                     | 81                | 63,3%             |
| 1            | 0         | Lekce cvičení                                                     | 65                | 50,8%             |
| 1            | 0         | Možnost objednání nákupu                                          | 88                | 68,8%             |
| 1            | 0         | Možnost vypůjčení knih z knihovny                                 | 81                | 63,3%             |
| 1            | 0         | Předplatné časopisu                                               | 26                | 20,3%             |
| 1            | 0         | Kurz cizího jazyka                                                | 31                | 24,2%             |
| 1            | 0         | Kurz práce na počítači                                            | 32                | 25,0%             |



### Otázka č. 18 - Uvítal/a byste kavárnu v domově pro seniory, která by byla otevřena i pro veřejnost?

Kavárnu v domově, která by byla otevřena i pro veřejnost, by rozhodně uvítalo 75,8 % respondentů. Ti by ocenili širší nabídku a příležitost setkávat se v kavárně s rodinou. Dalších 15,6 % respondentů by do kavárny občas zavítalo, zatímco 2,3 % spíše ne. Nikdo z respondentů nevyjádřil názor, že by kavárna neměla být otevřena pro veřejnost. Celkem 6,8 % uvedlo, že tuto možnost vnímají spíše jako nepodstatnou.

#### Otázka č. 18

| Kód odpovědi | Uvítal/a byste kavárnu v domově pro seniory, která by byla otevřena i pro veřejnost? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Rozhodně ano                                                                         | 97                | 75,8%             |
| 2            | Spíše ano                                                                            | 20                | 15,6%             |
| 3            | Spíše ne                                                                             | 3                 | 2,3%              |
| 4            | Rozhodně ne                                                                          | 0                 | 0,0%              |
| 5            | Nevím                                                                                | 8                 | 6,3%              |
|              | <b>Celkem</b>                                                                        | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



### Otázka č. 19 - Jak často se vídáte se svojí nejbližší rodinou?

Většina respondentů se se svou nejbližší rodinou setkává pravidelně – 64,9 % uvádí, že se vídají jednou až několikrát týdně, a 28,1 % dokonce každý den. Jen malá část dotázaných, konkrétně 7,0 %, se s rodinou stýká jen zřídka. Z výzkumného souboru nikdo neuvedl, že by se s nejbližší rodinou nevídal vůbec.

### Otázka č. 19

| Kód odpovědi | Jak často se vídáte se svojí nejbližší rodinou? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Každý den                                       | 36                | 28,1%             |
| 2            | Několikrát týdně                                | 45                | 35,2%             |
| 3            | Jednou týdně                                    | 38                | 29,7%             |
| 4            | Zřídka                                          | 9                 | 7,0%              |
| 5            | Vůbec                                           | 0                 | 0,0%              |
|              | <b>Celkem</b>                                   | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



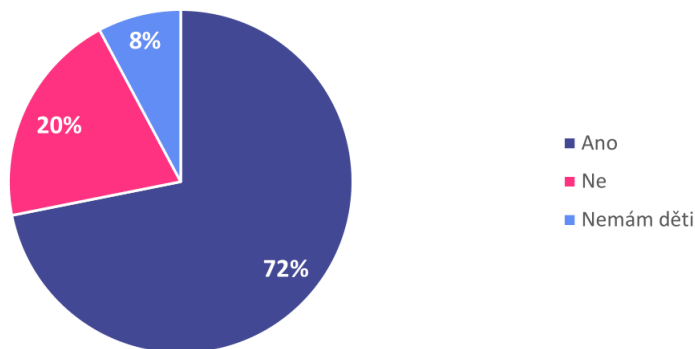
### Otázka č. 20 - Pokud máte děti, bydlí některé z nich v Královéhradeckém kraji?

Celkem 71,9 % respondentů uvedlo, že alespoň některé z jejich dětí žijí v Královéhradeckém kraji. Přibližně každý pátý respondent (20,3 %) uvedl, že jeho děti v tomto kraji nebydlí. Zbývajících 7,8 % respondentů uvedlo, že žádné děti nemají.

#### Otázka č. 20

| Kód odpovědi | Pokud máte děti, bydlí některé z nich v Královéhradeckém kraji? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                                             | 92                | 71,9%             |
| 2            | Ne                                                              | 26                | 20,3%             |
| 3            | Nemám děti                                                      | 10                | 7,8%              |
|              | <b>Celkem</b>                                                   | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

Pokud máte děti, bydlí některé z nich v Královéhradeckém kraji?



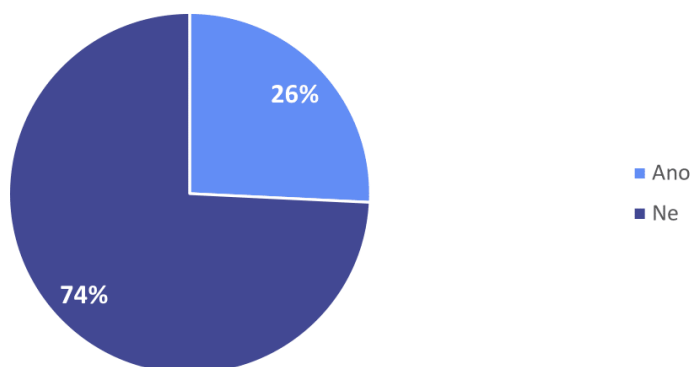
### Otázka č. 21 – Bydlíte v současné chvíli sám/sama?

V současné chvíli bydlí každý čtvrtý respondent sám.

#### Otázka č. 21

| Kód odpovědi | Bydlíte v současné chvíli sám/sama? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                 | 33                | 25,8%             |
| 2            | Ne                                  | 95                | 74,2%             |
|              | <b>Celkem</b>                       | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

Bydlíte v současné chvíli sám/sama?

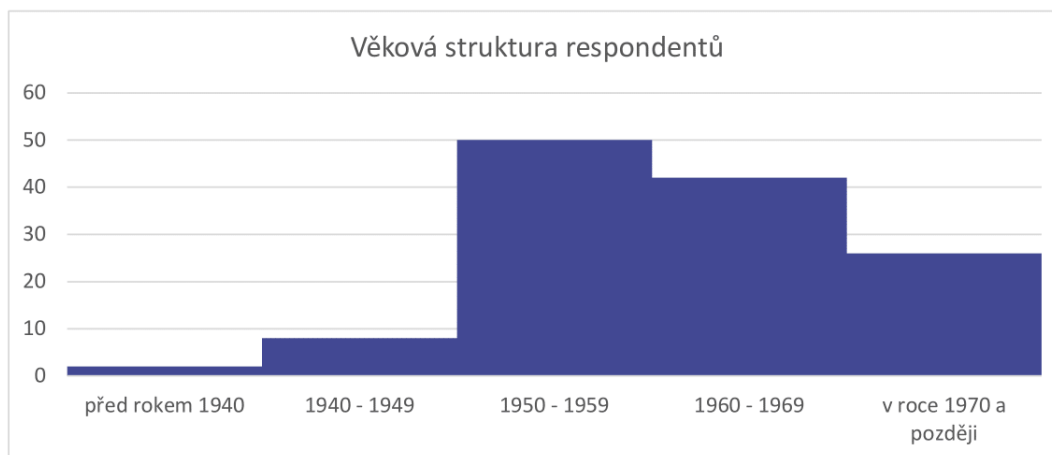


### Otázka č. 22 - Ve kterém období jste se narodil/a?

Nejpočetnější skupinu respondentů (39,1 %) tvoří jedinci narození mezi lety 1950–1959, což v letošním roce odpovídá věkové kategorii 66 až 75 let. Druhou nejčastější skupinou byli respondenti ve věku 56 až 65 let, kteří představovali 32,8 % ze všech respondentů. Do analýzy byly zahrnuty dále odpovědi respondentů ve věku okolo 50 let, tvořící 20,3 % výzkumného souboru. Starší respondenti ve věku 76 až 84 let tvořili 6,3 %, zatímco nejméně zastoupenou skupinou byli lidé ve věku 85 a více let, kteří představovali 1,6 %.

### Otázka č. 22

| Kód odpovědi | Ve kterém období jste se narodil/a? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | před rokem 1940                     | 2                 | 1,6%              |
| 2            | 1940 - 1949                         | 8                 | 6,3%              |
| 3            | 1950 - 1959                         | 50                | 39,1%             |
| 4            | 1960 - 1969                         | 42                | 32,8%             |
| 5            | v roce 1970 a později               | 26                | 20,3%             |
|              | <b>Celkem</b>                       | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

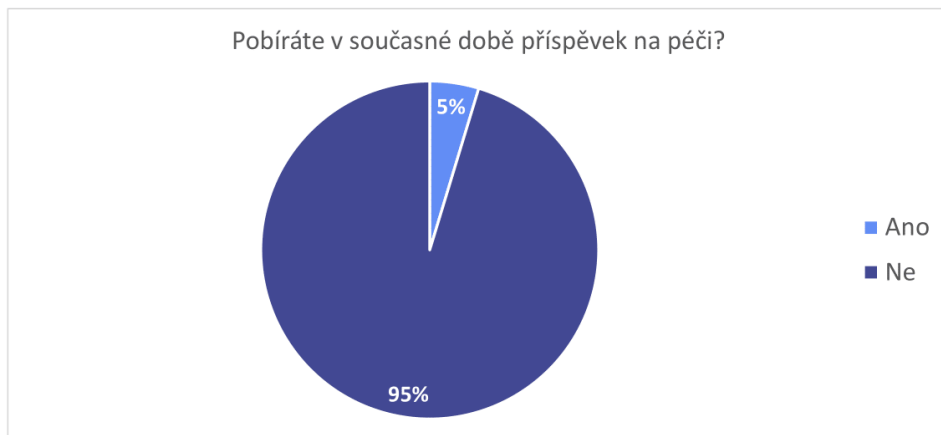


### Otázka č. 23 - Pobíráte v současné době příspěvek na péči?

Příspěvek na péči využívá pouze 6 respondentů, což představuje 4,7 % dotázaných.

#### Otázka č. 23

| Kód odpovědi | Pobíráte v současné době příspěvek na péči? | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Ano                                         | 6                 | 4,7%              |
| 2            | Ne                                          | 122               | 95,3%             |
|              | <b>Celkem</b>                               | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |

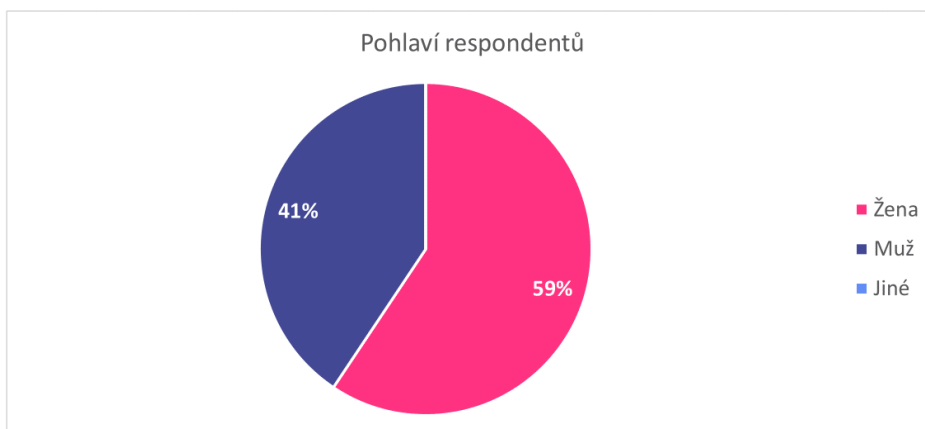


### Otázka č. 24 - Jste:

Z celkového počtu respondentů bylo 59,4 % žen a 40,6 % mužů.

#### Otázka č. 24

| Kód odpovědi | Pohlaví respondentů | Absolutní četnost | Relativní četnost |
|--------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | Žena                | 76                | 59,4%             |
| 2            | Muž                 | 52                | 40,6%             |
| 3            | Jiné                | 0                 | 0,0%              |
|              | <b>Celkem</b>       | <b>128</b>        | <b>100%</b>       |



**Otázka č. 25 - Máte další nápady nebo návrhy, kterými byste chtěli přispět k vytvoření návrhu domova pro seniory?**

Na základě otevřených odpovědí respondentů bylo možné získat cenné podněty pro návrh domova pro seniory. Tuto možnost využilo celkem 39 respondentů (30 %). Nejčastěji, celkem v osmi případech, zazněla potřeba mít možnost vzít si do domova vlastního domácího mazlíčka, případně sdílet péči o zvíře společně s ostatními obyvateli. Šest respondentů pak zdůraznilo důležitost pravidelné lékařské péče alespoň jednou týdně. Opakovaně se objevovaly i návrhy týkající se komfortu bydlení, jako je vlastní koupelna, možnost volby oblečení, nebo volný přístup do venkovních prostor – například terasa, zahrada či balkon. Více respondentů by rovněž ocenilo koncept komunitního bydlení, který by umožňoval větší míru samostatnosti a soukromí, zároveň vyjádřili přání, aby domov působil spíše jako příjemné a důstojné místo k životu než jako klasické institucionální zařízení. V tomto kontextu respondenti zmiňovali také možnost rozhodování o denním režimu, nošení vlastního domácího oblečení a přístup k internetu. Někteří respondenti by uvítali přizpůsobení prostoru pro setkání s jejich rodinami a vnoučaty. Zaznělo také přání aktivního zapojení do provozu domova – například pomáhat na zahradě, podílet se na tvorbě programu nebo se účastnit komunitních činností. Z hlediska trávení volného času zaznívaly nápady jako divadelní představení, výlety, společenské hry (šipky, kulečnick), případně vybavení jako je posilovna nebo rukodělná dílna.

## Otázka č. 25

| Máte další nápady nebo návrhy, kterými byste chtěli přispět k vytvoření návrhu domova pro seniory? |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ID respondenta                                                                                     | Slovní odpověď respondenta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2                                                                                                  | <i>Možnost mít domácí mazlíčky, nebo aby byla u domova možnost setkání se zvířaty (pejskové, kočky, slepičky,...)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4                                                                                                  | <i>Pro pravidelné setkávání může posloužit i terasa, kde se dá v případě seniorského věku trávit v případě příznivého počasí spousta společného času na čerstvém vzduchu.</i>                                                                                                                                                                                                                                     |
| 9                                                                                                  | <i>Spočítal jsem si, že budu mít nárok na důchod, tak už ani nebudu vědět, že chodím do práce. Jen pro odlehčení. Mám osobní zkušenost s domovem Duha v Novém Bydžově, kdy část zařízení funguje jako nájemní dům, kde senioři bydlí v pronajatých bytech, a mohou/nemusí brát služby dle svých schopností, a v domě je nonstop služba. Případá mi to velice důstojné.</i>                                        |
| 11                                                                                                 | <i>Je to výborný nápad.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 18                                                                                                 | <i>Kompletní strava formou bufetu. Divadelní představení. Zájezdy na výlety.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 24                                                                                                 | <i>Přibližuji se k padesátému roku života a bylo zajímavé zamyslet se nad návrhem života pro seniory. Mám ráda společnost, ale pak z ní také ráda odcházím odpočívat a čerpat energii do klidu svého domova, takže jako introvert si jen těžko představuji budoucí stáří v domově pro seniory v té podobě, kterou znám. Velmi si vážím toho, že se této oblasti věnujete a bylo mi ctí se zúčastnit průzkumu.</i> |
| 25                                                                                                 | <i>Povinně normální oblečení a ne tepláky</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 27                                                                                                 | <i>Zajištění dovozu obědů. Kompletní cena ubytování a služeb do 10 000 Kč.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 29                                                                                                 | <i>Určitě možnost aktivit, jak být užitečná, nějaká pomoc (na zahradě apod., popř. brigáda kdekoliv dle potřeby). Nebýt pouze konzument a čekatel, až přijde...</i>                                                                                                                                                                                                                                               |
| 30                                                                                                 | <i>Lékařská služba v domově je nezbytná.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 32                                                                                                 | <i>"Společný " domácí mazlíček.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 33                                                                                                 | <i>Přístup na internet.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 34                                                                                                 | <i>Možnost domácích mazlíčků.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 38                                                                                                 | <i>Klienti z každého oddělení domova by měli mít možnost pobytu ve venkovním prostředí kdykoli budou chtít - formou terasy, předzahrádky, balkonu...</i>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 39                                                                                                 | <i>Hospoda, kulečník, šipky, kurz sebeobranu.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 42                                                                                                 | <i>Správné dispoziční řešení pokoje, wc + sociálního zázemí + možnost přímého výstupu do zahrady.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 45                                                                                                 | <i>Domov by měl umožnit změnu/variantu pobytového standardu podle zdravotního a psychického stavu klienta.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 46                                                                                                 | <i>Moderní technologie pro zajištění bezpečí přivolání pomoci.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 49                                                                                                 | <i>Vybavení domova speciálními pomůckami pro seniory, zahrada s lavičkami, zimní zahrada.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 69                                                                                                 | <i>Lékařská péče.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 72                                                                                                 | <i>Lékařská péče 1x týdně</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 76                                                                                                 | <i>Lékařské péče v domově každý týden.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 77                                                                                                 | <i>Možnost lékařské péče v domově, minimálně 1x týdně.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 89                                                                                                 | <i>Uvítal bych možnost posilovny.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 91                                                                                                 | <i>Vhodné chov zvířat</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 96                                                                                                 | <i>Byla bych ráda, kdyby prostředí nepůsobilo jako klasický domov pro seniory, ale spíš jako komunitní bydlení pro aktivní lidi. Lidé v mém věku mají stále spoustu energie, chtějí být užiteční, rozhodovat o svém čase a mít prostor pro vlastní aktivity.</i>                                                                                                                                                  |
| 97                                                                                                 | <i>S manželem máme sedm vnoučat, takže jsme pořád obklopeni rodinou. Vnoučata hlídáme skoro každý víkend a moc nás to baví. Proto bychom ocenili, kdyby v domově bylo místo, kde bychom se s nimi mohli setkávat. A pokud bychom se do domova někdy opravdu přestěhovali, rádi bychom měli s manželem společný pokoj, kde budeme mít své soukromí.</i>                                                            |
| 99                                                                                                 | <i>Aby mě nikdo nenutil do aktivit.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 101                                                                                                | <i>Je pro mě důležité, aby bylo prostředí v domě čisté. Ideálně pokoj s vlastní koupelnou.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 102                                                                                                | <i>Kdybych musel jít domova pro seniory, tak bych chtěl být v pokoji se svojí manželkou.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 103                                                                                                | <i>Domov by měl zajistit pravidelné návštěvy pana faráře, společné modlitby a mše. Zároveň by bylo vhodné zřídit modlitební místnost.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 104                                                                                                | <i>Možnost se podílet na rozhodování nebo pořádání programu v domově.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 105                                                                                                | <i>Aby byla v domově zajištěna lékařská péče a aby personál chodil alespoň 2x denně kontrolovat stav klientů. Možná, aby bylo v domově nějaké zvířátko.</i>                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 111                                                                                                | <i>Vlastní sociální zař. (toaleta, koupelna). Mít možnost přinést a bydlet s domácím mazlíčkem (pejskem).</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 112                                                                                                | <i>Vzít si s sebou pejska.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 113                                                                                                | <i>vládnost, pochopení, empatie, komunikace s ostatními lidmi různých věkových kategorií. Mít možnost u sebe svého domácího mazlíčka (psa, kočku).</i>                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 118                                                                                                | <i>Domácí mazlíčci - kočky, psi, rybičky apod.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 122                                                                                                | <i>Nevím. Nejsem v situaci, abych pocítila nějaké chybějící potřeby či měla návrhy na nějaké vylepšení nebo změny. Snad možnost pěstovat na zahradě, individuální procházky v parku.</i>                                                                                                                                                                                                                          |
| 124                                                                                                | <i>Prostor pro individuální kutilství - rukodělná dílnička.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## PŘÍLOHA P IV: VÝSLEDKY CHÍ-KVADRÁT TESTŮ

### Chí-kvadrát test dobré shody $H_0(1)$ :

The  $\chi^2$  value is: 133.625

|                                            | Observed | Expected  | Difference | Difference Sq. | Diff. Sq. / Exp Fr. |
|--------------------------------------------|----------|-----------|------------|----------------|---------------------|
| Raději bych měla pokoj sám/sama pro sebe.  | 87       | 0.25 (32) | 55.00      | 3025.00        | 94.53               |
| Nevadí mi sdílet pokoj s někým dalším.     | 25       | 0.25 (32) | -7.00      | 49.00          | 1.53                |
| Raději bych sdílel/a pokoj s někým dalším. | 3        | 0.25 (32) | -29.00     | 841.00         | 26.28               |
| Nemám žádné preference.                    | 13       | 0.25 (32) | -19.00     | 361.00         | 11.28               |
|                                            |          |           |            |                | 133.625             |

The  $\chi^2$  value is 133.625. The  $p$ -value is  $< .00001$ . The result is significant at  $p < .05$ .

### Chí-kvadrát test nezávislosti $H_0(2)$ :

| Results                         |                                  |                                    |  |  |                   |
|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|--|--|-------------------|
|                                 | Zájem o možnost objednání nákupu | Nezájem o možnost objednání nákupu |  |  | Row Totals        |
| Pravidelný kontakt s rodinou.   | 81 (81.81) [0.01]                | 38 (37.19) [0.02]                  |  |  | 119               |
| Nepravidelný kontakt s rodinou. | 7 (6.19) [0.11]                  | 2 (2.81) [0.23]                    |  |  | 9                 |
|                                 |                                  |                                    |  |  |                   |
|                                 |                                  |                                    |  |  |                   |
| Column Totals                   | 88                               | 40                                 |  |  | 128 (Grand Total) |

The chi-square statistic is 0.3672. The  $p$ -value is .544515. The result is *not* significant at  $p < .05$ .

### Chí-kvadrát test nezávislosti $H_0(3)$ :

| Results                                        |                     |                   |  |  |                   |
|------------------------------------------------|---------------------|-------------------|--|--|-------------------|
|                                                | Zájem o kavárnu.    | Nezájem o kavárnu |  |  | Row Totals        |
| Respondenti investující do zážitků a služeb.   | 109 (106.03) [0.08] | 7 (9.97) [0.88]   |  |  | 116               |
| Respondenti neinvestující do zážitků a služeb. | 8 (10.97) [0.80]    | 4 (1.03) [8.55]   |  |  | 12                |
|                                                |                     |                   |  |  |                   |
|                                                |                     |                   |  |  |                   |
| Column Totals                                  | 117                 | 11                |  |  | 128 (Grand Total) |

The chi-square statistic is 10.3171. The  $p$ -value is .001318. The result is significant at  $p < .05$ .

## PŘÍLOHA P V: PODKLADY PRO ANALYTICKOU ČÁST

Tabulka 36 Dotační řízení na podporu domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji

| Dotační řízení na podporu domovů pro seniory v Královéhradeckém kraji v roce 2025 z rozpočtu MPSV |                                                             |                            |                       |                               |                  |                              |                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|------------------|------------------------------|------------------------------|
| ID                                                                                                | Poskytovatel                                                | Maximální podpora (žádost) | Návrh dotace MPSV     | Rozdíl žádost a návrhu dotace | Lůžková kapacita | Dotace na jedno lůžko za rok | Dotace na jedno lůžko za rok |
| 1109434                                                                                           | Ústav sociálních služeb města Nové Paky                     | 14 815 000 Kč              | 8 713 500 Kč          | 6 101 500 Kč                  | 65               | 134 054 Kč                   | 11 171 Kč                    |
| 1665958                                                                                           | Domov důchodců Mlázovice                                    | 9 569 000 Kč               | 7 525 370 Kč          | 2 043 630 Kč                  | 49               | 153 579 Kč                   | 12 798 Kč                    |
| 1817339                                                                                           | Městské středisko sociálních služeb MARIE                   | 5 881 340 Kč               | 1 140 130 Kč          | 4 741 210 Kč                  | 58               | 19 657 Kč                    | 1 638 Kč                     |
| 1872907                                                                                           | Domov pro seniory Pilníkov                                  | 7 965 000 Kč               | 1 994 250 Kč          | 5 970 750 Kč                  | 45               | 44 317 Kč                    | 3 693 Kč                     |
| 2125600                                                                                           | Domov důchodců ChD - Zdislava                               | 5 585 000 Kč               | 2 046 840 Kč          | 3 538 160 Kč                  | 54               | 37 904 Kč                    | 3 159 Kč                     |
| 2749776                                                                                           | Domov důchodců Malá Čermná                                  | 12 750 000 Kč              | 5 641 930 Kč          | 7 108 070 Kč                  | 49               | 115 141 Kč                   | 9 595 Kč                     |
| 2801353                                                                                           | Domov důchodců Police nad Metují                            | 16 986 000 Kč              | 9 875 820 Kč          | 7 110 180 Kč                  | 64               | 154 310 Kč                   | 12 859 Kč                    |
| 3135426                                                                                           | Ústav sociálních služeb Miličevs                            | 23 000 000 Kč              | 12 859 250 Kč         | 10 140 750 Kč                 | 68               | 189 107 Kč                   | 15 759 Kč                    |
| 3529182                                                                                           | Domov V Podzámčí                                            | 15 536 827 Kč              | 5 718 330 Kč          | 9 818 497 Kč                  | 48               | 119 132 Kč                   | 9 928 Kč                     |
| 3943362                                                                                           | Rýchorské domovy sociální péče, příspěvková organizace      | 21 696 726 Kč              | 14 120 600 Kč         | 7 576 126 Kč                  | 88               | 160 461 Kč                   | 13 372 Kč                    |
| 4381590                                                                                           | Sociální služby města Jičína                                | 19 077 390 Kč              | 10 928 280 Kč         | 8 149 110 Kč                  | 61               | 179 152 Kč                   | 14 929 Kč                    |
| 4396482                                                                                           | PRO-SEN sociálně zdravotní služby, o. p. s.                 | 5 333 870 Kč               | 3 819 020 Kč          | 1 514 850 Kč                  | 30               | 127 301 Kč                   | 10 608 Kč                    |
| 4753225                                                                                           | Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem                       | 27 000 000 Kč              | 14 907 920 Kč         | 12 092 080 Kč                 | 80               | 186 349 Kč                   | 15 529 Kč                    |
| 4782003                                                                                           | Městské středisko sociálních služeb Oáza                    | 10 712 968 Kč              | 7 779 450 Kč          | 2 933 518 Kč                  | 43               | 180 917 Kč                   | 15 076 Kč                    |
| 5040302                                                                                           | Domov důchodců Humberky                                     | 17 603 980 Kč              | 9 481 170 Kč          | 8 122 810 Kč                  | 69               | 137 408 Kč                   | 11 451 Kč                    |
| 5344327                                                                                           | Sociální služby města Hořice                                | 6 895 000 Kč               | 3 711 720 Kč          | 3 183 280 Kč                  | 40               | 92 793 Kč                    | 7 733 Kč                     |
| 5869239                                                                                           | Domovy Na Třešňovce                                         | 24 905 000 Kč              | 7 392 870 Kč          | 17 512 130 Kč                 | 106              | 69 744 Kč                    | 5 812 Kč                     |
| 5894253                                                                                           | Charita Sobotka                                             | 10 993 000 Kč              | 6 930 220 Kč          | 4 062 780 Kč                  | 25               | 277 209 Kč                   | 23 101 Kč                    |
| 6565956                                                                                           | Domov pro seniory Vrchlabí                                  | 10 460 000 Kč              | 5 326 070 Kč          | 5 133 930 Kč                  | 55               | 96 838 Kč                    | 8 070 Kč                     |
| 6984692                                                                                           | SeneCura SeniorCentrum HŠH a.s.                             | 22 900 000 Kč              | 7 654 810 Kč          | 15 245 190 Kč                 | 47               | 162 868 Kč                   | 13 572 Kč                    |
| 7354852                                                                                           | Domov F. A. Skuherského, z. ú.                              | 9 068 558 Kč               | 8 472 220 Kč          | 596 338 Kč                    | 43               | 197 028 Kč                   | 16 419 Kč                    |
| 7630615                                                                                           | Domov U Bělíčky                                             | 23 700 000 Kč              | 19 911 110 Kč         | 3 788 890 Kč                  | 130              | 153 162 Kč                   | 12 764 Kč                    |
| 7857005                                                                                           | Diakonie ČCE - středisko ve Dvoře Králové nad Labem         | 4 294 000 Kč               | 3 021 210 Kč          | 1 272 790 Kč                  | 19               | 159 011 Kč                   | 13 251 Kč                    |
| 7916274                                                                                           | Centrum sociálních služeb Naděje Broumov                    | 13 079 700 Kč              | 10 444 550 Kč         | 2 635 150 Kč                  | 20               | 522 228 Kč                   | 43 519 Kč                    |
| 8508078                                                                                           | Domov důchodců Náchod                                       | 17 584 000 Kč              | 7 441 340 Kč          | 10 142 660 Kč                 | 86               | 86 527 Kč                    | 7 211 Kč                     |
| 8635813                                                                                           | Domov odpočinku ve stáří "Justynka", příspěvková organizace | 12 200 000 Kč              | 4 820 690 Kč          | 7 379 310 Kč                  | 62               | 77 753 Kč                    | 6 479 Kč                     |
| 8877013                                                                                           | Geriatrické centrum Týniště nad Orlicí                      | 4 700 000 Kč               | 3 437 500 Kč          | 1 262 500 Kč                  | 41               | 83 841 Kč                    | 6 987 Kč                     |
| 8982230                                                                                           | Sociální služby obce Chomutice - Domov pro seniory          | 17 700 000 Kč              | 8 506 780 Kč          | 9 193 220 Kč                  | 37               | 229 913 Kč                   | 19 159 Kč                    |
| 9593192                                                                                           | Domov sociální péče Tmavý Důl                               | 8 517 000 Kč               | 2 062 150 Kč          | 6 454 850 Kč                  | 72               | 28 641 Kč                    | 2 387 Kč                     |
| 9688838                                                                                           | Domov pro seniory Trutnov                                   | 8 300 000 Kč               | 6 092 360 Kč          | 2 207 640 Kč                  | 127              | 47 971 Kč                    | 3 998 Kč                     |
| <b>Celkem</b>                                                                                     |                                                             | <b>408 809 359 Kč</b>      | <b>221 777 460 Kč</b> | <b>187 031 899 Kč</b>         | <b>1781</b>      | <b>4 224 318 Kč</b>          | <b>352 026 Kč</b>            |
| <b>Průměr</b>                                                                                     |                                                             | <b>13 626 979 Kč</b>       | <b>7 392 582 Kč</b>   | <b>6 234 397 Kč</b>           | <b>59</b>        | <b>140 811 Kč</b>            | <b>11 734 Kč</b>             |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Královéhradecký kraj, 2025b)

Tabulka 37 Průměrná měsíční výše příspěvku na péči ve vybraných domovech pro seniory na jedno lůžko

| Rok  | Název zařízení                                     | Měsíční výše příspěvku na péči na jedno lůžko |
|------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 2024 | Domov důchodců Humburky                            | 10 053 Kč                                     |
| 2024 | Domov V Podzámčí                                   | nezveřejněno                                  |
| 2024 | Domov U Biřičky                                    | 13 329 Kč                                     |
| 2023 | SeneCura SeniorCentrum Hradec Králové              | nezveřejněno                                  |
| 2023 | Domov důchodců Mlázovice                           | 13 171 Kč                                     |
| 2023 | Sociální služby města Hořice                       | 9 439 Kč                                      |
| 2023 | Ústav sociálních služeb Milíčeves                  | 13 493 Kč                                     |
| 2023 | Sociální služby obce Chomutice - Domov pro seniory | 13 831 Kč                                     |
| 2024 | Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem              | 13 426 Kč                                     |
| 2023 | Domov Diakonie                                     | nezveřejněno                                  |

|                                                               |                  |
|---------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Průměrná měsíční výše příspěvku na péči na jedno lůžko</b> | <b>12 099 Kč</b> |
|---------------------------------------------------------------|------------------|

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv domovů pro seniory za rok 2023 a 2024)

Tabulka 38 Hodnota bodu pro stanovení úhrad zdravotních výkonů v odbornosti 913

| Hodnota bodu pro stanovení úhrad zdravotních výkonů v odbornosti 913 |         |         |         |         |         |
|----------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 2020                                                                 | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
| 1,18 Kč                                                              | 1,16 Kč | 1,23 Kč | 1,28 Kč | 1,34 Kč | 1,22 Kč |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle úhradových vyhlášek VZP vybraných domovů pro seniory)

Tabulka 39 Přehled zasmulvnění zdravotních služeb v odb. 913 ve vybraných domovech pro seniory s VZP

| Název zařízení                                     | Smlouva s VZP pro odb. 913 | IČZ      | IČP      |
|----------------------------------------------------|----------------------------|----------|----------|
| Domov důchodců Humburky                            | ano                        | 61623000 | 61623001 |
| Domov V Podzámčí                                   | ano                        | 61624000 | 61624001 |
| Domov U Biřičky                                    | ano                        | 61621000 | 61621001 |
| SeneCura SeniorCentrum Hradec Králové              | ano                        | 61629000 | 61629001 |
| Domov důchodců Mlázovice                           | ano                        | 63122000 | 63122001 |
| Sociální služby města Hořice                       | ano                        | 63124000 | 63124001 |
| Ústav sociálních služeb Milíčeves                  | ano                        | 63128000 | 63128001 |
| Sociální služby obce Chomutice - Domov pro seniory | ano                        | 63134000 | 63134001 |
| Domov důchodců Dvůr Králové nad Labem              | ano                        | 69502000 | 69502001 |
| Domov Diakonie                                     | ano                        | 69504000 | 69504001 |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle VZP, 2025)

# PŘÍLOHA P VI: PODKLADY PRO PROJEKTOVOU ČÁST

## Cenová kalkulace nákladů na výstavbu Domova pro seniory v obci Lodín

**Zadání:** Domov pro seniory pro 70 klientů, přízemní objekt, zděná konstrukce.

### 1) Obytné prostory:

2-lůžkové pokoje – 20 pokojů (pro celkem 40 osob):

Plocha pokoje 28 m<sup>2</sup> (min. 20 m<sup>2</sup>), hygienická buňka 6 m<sup>2</sup>, celkem 34 m<sup>2</sup> x 20 = 680 m<sup>2</sup>

1-lůžkové pokoje – 30 pokojů (pro celkem 30 osob)

Plocha pokoje 20 m<sup>2</sup> (min. 12 m<sup>2</sup>), hygienická buňka 6 m<sup>2</sup>, celkem 26 m<sup>2</sup> x 30 = 780 m<sup>2</sup>

**Celkem obytné prostory 1 460 m<sup>2</sup>**

### 2) Prostory pro personál:

Přijímací místnost (22 m<sup>2</sup>), 2x kancelář (24 m<sup>2</sup>), místnost obsluhy (18 m<sup>2</sup>) šatny (22 m<sup>2</sup>), denní místnost (16 m<sup>2</sup>) technické zázemí, sklady, zásobování (38 m<sup>2</sup>) hygienická buňka (12 m<sup>2</sup>)

**Celkem prostory pro personál 152 m<sup>2</sup>**

### 3) Společné prostory:

Chodby (650 m<sup>2</sup>), foyer (340 m<sup>2</sup>), veřejné WC (24 m<sup>2</sup>), pobytové a relaxační prostory (50 m<sup>2</sup>), kavárna vč. zázemí (86 m<sup>2</sup>)

**Celkem společné prostory 1 650 m<sup>2</sup>**

### 4) Technické zázemí:

Sklady, úklidové prostory (56 m<sup>2</sup>), strojovny pro ústřední topení (ÚT), vzduchotechniku (VZT), silnoproud (sil) a slaboproud (slb) (48 m<sup>2</sup>), prádelna (16 m<sup>2</sup>).

**Celkem technické zázemí 120 m<sup>2</sup>**

**Celkem užžitná plocha 1 460 + 152 + 1 650 + 120 = 3 382 m<sup>2</sup>**

**Celkem zastavěná plocha 3 382 m<sup>2</sup> x 1,15 = 3 890 m<sup>2</sup>**

**Celkem obestavěný prostor 3 890 m<sup>2</sup> x 3,8 = 14 780 m<sup>3</sup>**

(konstrukční výška 3,8 m)

Dle cenových ukazatelů ve stavebnictví pro rok 2025, budovy pro sociální péči (801.9), budovy se zděnou nosnou konstrukcí, je stanovena průměrná hodnota **13 010,-/m<sup>3</sup>** obestavěného prostoru.

### Stavební náklady:

14 780 m<sup>3</sup> x 13 010 Kč/ m<sup>3</sup> = **192 mil. Kč**

Stavební náklady pro objekt domova pro seniory bez DPH a ceny za pozemek jsou 192 mil. Kč (projekt a inženýring 5 %, DPH pro objekty sociálního bydlení 15 %)

Zpracoval:

Ing. Daniel Slovák

Autorizovaný inženýr v oboru pozemní stavby

ID ČKAIT: 0601695

04/2025

## Ostatní provozní výdaje

Čisticí a dezinfekční prostředky činí měsíčně **30 000 Kč**. Tato částka zahrnuje prostředky na mytí podlah, oken, toalet, koupelen a dalších ploch. Dále jsou do ní započítány mycí prostředky do kuchyně, prací prostředky a hygienické potřeby, jako jsou mýdla, toaletní papír a papírové ručníky na veřejných toaletách. Kancelářské potřeby zahrnují běžné vybavení, například papíry, tužky, nůžky, izolepy, sešíváčky a další spotřební materiál. Na aktivizační a terapeutické činnosti je měsíčně vyčleněna částka **40 000 Kč**. Ta pokrývá náklady na materiál pro rukodělné činnosti, vaření, organizaci besed, pohoštění a další aktivity podporující duševní i fyzickou pohodu obyvatel.

Domov zveřejňuje pracovní nabídky na portálu prace.cz, kde měsíční výdaje na inzerci činí 3 618 Kč (Alma Career, 2025). K propagaci dále využívá regionální tisk – konkrétně Novobydžovský zpravodaj, Hořický zpravodaj, Chlumecký zpravodaj a krajský magazín U nás v kraji. Měsíčně za inzerci v tisku zaplatí 500 Kč (Hořický zpravodaj, 2025). Pro informování klientů tiskne také informační letáky – celkem 70 kusů za cenu 12 Kč za kus (R-COPY, 2025), což představuje celkový náklad 840 Kč. Celkové měsíční výdaje za komunikační a propagační aktivity zaplatí domov **4 958 Kč**. K další propagaci domov využívá také své facebookové stránky, kde pravidelně informuje o aktuálním dění. Koncesionářský poplatek je zákonná platba za používání televizního přijímače ve výši 135 Kč za přijímač (Česká televize, 2025). V domově pro seniory se hradí za každý přijímač zvlášť, celkem za 50 televizí, což představuje měsíční výdaj ve výši **6 750 Kč**.

U nemovitosti s odhadovanou hodnotou 192 milionů Kč se roční pojistné obvykle pohybuje mezi 0,1 % a 0,2 % z této hodnoty, tedy přibližně 200 000 až 400 000 Kč ročně. To odpovídá měsíční platbě kolem 16 700 až 33 300 Kč. Výše pojistného se odvíjí od různých faktorů, jako je rozsah pojištění, výše spoluúčasti nebo specifika samotné budovy. Pojištění odpovědnosti pokrývá škody vzniklé při provozu domova seniorů – například úrazy klientů nebo škody způsobené zaměstnanci. Roční výdaje na tento typ pojištění se pohybují mezi 20 000 a 60 000 Kč, což znamená měsíčně zhruba 1 700 až 5 000 Kč. Výsledná částka závisí především na zvoleném pojistném limitu a rozsahu krytí (Česká asociace pojišťoven, 2025). V provozním rozpočtu domova je započítána částka 38 300 Kč za pojištění.

Pro zajištění nákupů a doplnění zásob se pravidelně dojíždí do Nového Bydžova, který je vzdálen 12,5 km. Tyto cesty se uskutečňují dvakrát týdně. Služební cesty, například za účelem školení, pracovních schůzek či jednání s úřady, jsou plánovány přibližně třikrát do měsíce. Do kategorie „jiné“ spadají například technické jízdy (např. do servisu, na STK, pro

drobný materiál), administrativní pochůzky, nebo rozvoz a vyzvedávání zásilek a dokumentů.

Tabulka 40 Měsíční výdaje na uskutečněné jízdy služebním vozidlem

| Měsíční výdaje na uskutečněné jízdy služebním vozidlem |                     |                       |                 |                     |                |
|--------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------|---------------------|----------------|
| Kilometrová sazba za použití automobilu                | Důvod cesty         | Počet km (tam a zpět) | Výdaje na cestu | Počet jízd za měsíc | Měsíční výdaje |
| 5,80 Kč                                                | Nákupy a zásobování | 50                    | 290 Kč          | 8                   | 2 320 Kč       |
|                                                        | Služební cesta      | 80                    | 464 Kč          | 3                   | 1 392 Kč       |
|                                                        | Jiné                | 10                    | 58 Kč           | 2                   | 116 Kč         |
| Celkem                                                 |                     |                       |                 |                     | 3 828 Kč       |

Přeprava klientů k lékaři a na úřady je zpoplatněna částkou 6 Kč za ujetý kilometr. Náklady na dopravu jsou účtovány přímo klientům.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Accace, 2025)

## Kuchyně

Tabulka 41 Počáteční výdaje na vybavení kuchyně a jídelny v domově pro seniory

| Počáteční výdaje na kuchyň a jídelnu v domově pro seniory |                                       |                     |                   |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|-------------------|
| Druh vybavení                                             | Pořizovací cena za jeden kus vybavení | Počet kusů vybavení | Částka            |
| Sporák s troubou                                          | 53 362 Kč                             | 2                   | 106 724 Kč        |
| Digestoř                                                  | 38 545 Kč                             | 2                   | 77 090 Kč         |
| Konvektomat                                               | 52 392 Kč                             | 1                   | 52 392 Kč         |
| Lednice                                                   | 36 893 Kč                             | 2                   | 73 786 Kč         |
| Mrazák                                                    | 22 978 Kč                             | 1                   | 22 978 Kč         |
| Planetární mixér                                          | 28 038 Kč                             | 1                   | 28 038 Kč         |
| Dřez se sprchovou kuchyňskou baterií                      | 34 057 Kč                             | 1                   | 34 057 Kč         |
| Myčka nádobí                                              | 41 720 Kč                             | 1                   | 41 720 Kč         |
| Nerezový pracovní stůl                                    | 5 607 Kč                              | 4                   | 22 428 Kč         |
| Gastronomická váha                                        | 1 274 Kč                              | 1                   | 1 274 Kč          |
| Regál                                                     | 3 078 Kč                              | 2                   | 6 156 Kč          |
| Výdejní pult                                              | 86 094 Kč                             | 2                   | 172 188 Kč        |
| Mirkovlnná trouba                                         | 6 352 Kč                              | 1                   | 6 352 Kč          |
| Hrnec s poklicí 10 l                                      | 2 333 Kč                              | 4                   | 9 332 Kč          |
| Hrnec s poklicí 50 l                                      | 4 039 Kč                              | 2                   | 8 078 Kč          |
| Pánev                                                     | 1 314 Kč                              | 3                   | 3 942 Kč          |
| Mísa                                                      | 120 Kč                                | 8                   | 960 Kč            |
| Vařečka velká                                             | 266 Kč                                | 2                   | 532 Kč            |
| Vařečka malá                                              | 24 Kč                                 | 2                   | 48 Kč             |
| Naběračka                                                 | 150 Kč                                | 4                   | 600 Kč            |
| Obracečka                                                 | 149 Kč                                | 4                   | 596 Kč            |
| Škrabka                                                   | 49 Kč                                 | 2                   | 98 Kč             |
| Lis na česnek                                             | 99 Kč                                 | 1                   | 99 Kč             |
| Struhadlo                                                 | 49 Kč                                 | 2                   | 98 Kč             |
| Sada nožů                                                 | 2 804 Kč                              | 1                   | 2 804 Kč          |
| Krájecí prkénko                                           | 299 Kč                                | 5                   | 1 495 Kč          |
| Odměrka                                                   | 19 Kč                                 | 2                   | 38 Kč             |
| Hluboký talíř                                             | 49 Kč                                 | 140                 | 6 860 Kč          |
| Mělký talíř                                               | 49 Kč                                 | 140                 | 6 860 Kč          |
| Dezertní talíř                                            | 15 Kč                                 | 90                  | 1 350 Kč          |
| Sada příborů                                              | 83 Kč                                 | 140                 | 11 620 Kč         |
| Hrnek                                                     | 79 Kč                                 | 140                 | 11 060 Kč         |
| Sklenička                                                 | 19 Kč                                 | 140                 | 2 660 Kč          |
| Stůl                                                      | 999 Kč                                | 25                  | 24 975 Kč         |
| Židle                                                     | 699 Kč                                | 70                  | 48 930 Kč         |
| <b>Celkem</b>                                             |                                       |                     | <b>788 218 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle IKEA a Gastromania, 2025)

## Kavárna

Počáteční investice do zřízení kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o., zahrnují výdaje na základní technické a provozní vybavení nezbytné pro zajištění jejího chodu. Součástí vybavení je kuchyňský kout s nerezovým dřezem, který slouží k předmývání použitého nádobí. Následně je nádobí hygienicky dočišťováno v myčce nádobí. Pro uchovávání a prezentaci cukrářských výrobků je pořízena chladicí vitrína a samostatná lednice. Pro obsluhu návštěvníků slouží zakoupené hrnky na kávu, lžičky, dezertní talířky a vidličky, které tvoří základní vybavení pro servírování nápojů a zákusků. Pro zajištění pohodlí hostů je vhodné kavárnu vybavit pěti stoly a patnácti židlemi, čímž je umožněno současné posezení menších skupin klientů i návštěvníků z řad veřejnosti. Všechny položky vybavení byly zvoleny s ohledem na funkčnost, snadnou údržbu a dlouhodobou odolnost při pravidelném provozu.

Tabulka 42 Počáteční výdaje na vybavení kavárny v domově pro seniory Borovice, p. o.

| Počáteční výdaje na vybavení kavárny |          |               |                    |
|--------------------------------------|----------|---------------|--------------------|
| Druh výdaje                          | Počet ks | Částka za kus | Částka za počet ks |
| Kávovar                              | 1        | 52 290 Kč     | 52 290 Kč          |
| Kuchyňský kout se dřezem             | 1        | 5 598 Kč      | 5 598 Kč           |
| Myčka                                | 1        | 16 611 Kč     | 16 611 Kč          |
| Lednice                              | 1        | 7 990 Kč      | 7 990 Kč           |
| Chladicí vitrína                     | 1        | 17 764 Kč     | 17 764 Kč          |
| Židle                                | 15       | 799 Kč        | 11 985 Kč          |
| Stoly                                | 5        | 699 Kč        | 3 495 Kč           |
| Cukřenka                             | 5        | 69 Kč         | 345 Kč             |
| Hrnek                                | 30       | 79 Kč         | 2 370 Kč           |
| Dezertní talíř                       | 30       | 39 Kč         | 1 170 Kč           |
| Lžička                               | 30       | 12 Kč         | 360 Kč             |
| Vidlička                             | 30       | 17 Kč         | 495 Kč             |
| Celkem                               |          |               | 120 473 Kč         |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Lázeňská káva, 2025; IKEA, 2025; Gastromania, 2025)

Provoz kavárny v domově pro seniory je personálně zajišťován pracovníkem kavárny, který má uzavřenou dohodu o provedení práce (DPP) nebo dohodu o pracovní činnosti (DPČ) s odměnou ve výši 150 Kč za hodinu. Vzhledem k celkové týdenní provozní době 18

hodin a čtyřem provozním týdňům měsíčně činí měsíční výdaje na obsluhu kavárny celkem 2 700 Kč. Dalšími výdaji kavárny jsou čisticí prostředky ve výši 75 Kč za měsíc a měsíční spotřeba vody, která byla spočtena na základě údajů společnosti Zakra (Kraus, 2022) o průměrné spotřebě vody mytí nádobí pod tekoucí vodou (30 l/den) a spotřeba vody na počet mycích cyklů za měsíc (2 l vody/cyklus x 2 cykly/1 hodinu provozu kavárny).

Tabulka 43 Fixní výdaje provozu kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.

| Fixní výdaje provozu kavárny                                                                                    |             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
| Druh výdaje                                                                                                     | Jednotka    | Částka          |
| Obsluha kavárny                                                                                                 | 1 pracovník | 2 700 Kč        |
| Houbičky na nádobí                                                                                              | 4 ks        | 15 Kč           |
| Přípravek na mytí nádobí                                                                                        | 500 ml      | 60 Kč           |
| Spotřeba vody                                                                                                   | 516 l       | 77 Kč           |
| <b>Celkem</b>                                                                                                   |             | <b>2 852 Kč</b> |
| Spotřeba elektrické energie je zahrnuta do celkové spotřeby provozu domova na základě podlahové plochy zařízení |             |                 |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle TESCO, 2025)

Další část provozních nákladů tvoří spotřební materiál potřebný k přípravě kávy a podávání zákusků. Průměrná spotřeba kávy na jeden šálek činí 20 g (Lázeňská káva, 2025). Cena 1 kg zrnkové kávy se dle údajů z e-shopu Lázeňská káva (2025) pohybuje od 699 Kč, což znamená, že výdaje na samotnou kávu pro jeden šálek činí přibližně 14 Kč. Po připočtení nákladů na vodu, mléko a cukr se celkové variabilní výdaje na přípravu jednoho šálku kávy odhadují na 17 Kč (Lázeňská káva, 2025; TESCO, 2025). Cukrářské výrobky – konkrétně větrníky, sacher dorty a laskonky – jsou odebírány od Střední školy technické a řemeslné v Novém Bydžově. Jejich prodejní ceny, stanovené dle ceníku školy (2023), jsou uvedeny v příložené tabulce, stejně jako ceny, za které jsou tyto zákusky nabízeny zákazníkům v kavárně domova.

Tabulka 44 Variabilní výdaje nabízených produktů v kavárně v Domově pro seniory Borovice, p. o.

| Variabilní výdaje provozu kavárny |                               |              |         |               |       |
|-----------------------------------|-------------------------------|--------------|---------|---------------|-------|
|                                   | Množství na jednotku produkce | Druh výdaje  | Částka  | Prodejní cena | Zisk  |
| Káva                              | 20 g                          | Kávová zrnka | 14 Kč   | 60 Kč         | 43 Kč |
|                                   | 100 ml                        | Voda         | 0,02 Kč |               |       |
|                                   | 100 ml                        | Mléko        | 2,49 Kč |               |       |
|                                   | 5 g                           | Cukr         | 0,09 Kč |               |       |
| Zákusky                           | 60 g                          | Větrník      | 23 Kč   | 35 Kč         | 12 Kč |
|                                   | 90 g                          | Sacher dort  | 22 Kč   | 35 Kč         | 13 Kč |
|                                   | 30 g                          | Laskonka     | 15 Kč   | 25 Kč         | 10 Kč |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Lázeňská káva, 2025; TESCO, 2025 a Střední škola technická a řemeslná v Novém Bydžově, 2023)

Pro účely ekonomického hodnocení byly stanoveny tři scénáře odhadovaného prodeje – pesimistický, realistický a optimistický. Tyto varianty obsahují očekávaný počet prodaných šálků kávy a zákusků a jsou doplněny výpočtem celkových nákladů a zisku.

Tabulka 45 Přehled prodeje produktů v kavárně v Domově pro seniory Borovice, p. o.

| Káva a dezerty                                          | Pesimistická varianta |         |             |          | Realistická varianta |         |             |          | Optimistická varianta |         |             |          |
|---------------------------------------------------------|-----------------------|---------|-------------|----------|----------------------|---------|-------------|----------|-----------------------|---------|-------------|----------|
|                                                         | Káva                  | Větrník | Sacher dort | Laskonka | Káva                 | Větrník | Sacher dort | Laskonka | Káva                  | Větrník | Sacher dort | Laskonka |
| Počet prodaných šálků kávy a zákusků za týden           | 40                    | 2       | 2           | 2        | 80                   | 5       | 5           | 5        | 120                   | 10      | 10          | 10       |
| Počet prodaných šálků kávy a zákusků za měsíc           | 160                   | 8       | 8           | 8        | 320                  | 20      | 20          | 20       | 480                   | 40      | 40          | 40       |
| Měsíční variabilní výdaje na počet šálků kávy a zákusků | 2 720 Kč              | 184 Kč  | 176 Kč      | 120 Kč   | 5 440 Kč             | 460 Kč  | 440 Kč      | 300 Kč   | 8 160 Kč              | 920 Kč  | 880 Kč      | 600 Kč   |
| Celkové měsíční variabilní výdaje                       | 3 200 Kč              |         |             |          | 6 640 Kč             |         |             |          | 10 560 Kč             |         |             |          |
| Měsíční fixní výdaje                                    | 2 852 Kč              |         |             |          | 2 852 Kč             |         |             |          | 2 852 Kč              |         |             |          |
| Měsíční tržba celkem                                    | 10 360 Kč             |         |             |          | 21 100 Kč            |         |             |          | 32 600 Kč             |         |             |          |
| Měsíční zisk celkem                                     | 4 308 Kč              |         |             |          | 11 608 Kč            |         |             |          | 19 188 Kč             |         |             |          |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve dnech, kdy je kavárna uzavřena, jsou zároveň její prostory poskytovány k pronájmu pro různé účely, jako jsou firemní meetingy, teambuildingy, menší oslavy či komunitní setkání. Cena pronájmu prostor kavárny činí 200 Kč za každou využitou hodinu. V případě, že je kavárna pronajata alespoň jednou měsíčně na akci v délce tří hodin, lze počítat s měsíčním příjmem z pronájmu ve výši 600 Kč.

Tabulka 46 Pronájem prostor kavárny v Domově pro seniory Borovice, p. o.

| Měsíční příjem z pronájmu prostor kavárny |                         |             |
|-------------------------------------------|-------------------------|-------------|
| Hodinová sazba za pronájem                | Počet pronajatých hodin | Výše příjmu |
| 200 Kč                                    | 3                       | 600 Kč      |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 47 Platová tabulka pro pracovníky v sociálních službách v domově pro seniory

| Platový stupeň | Počet let započítatelné praxe | Platová třída |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |  |
|----------------|-------------------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|                |                               | 2             | 3         | 4         | 5         | 6         | 7         | 8         | 9         | 10        | 11        | 12        | 13        | 14        | 15        |  |
| 1              | do 1 roku                     | 16 870 Kč     | 17 980 Kč | 19 170 Kč | 20 490 Kč | 21 870 Kč | 23 400 Kč | 25 760 Kč | 27 690 Kč | 29 740 Kč | 32 060 Kč | 34 460 Kč | 37 080 Kč | 39 990 Kč | 43 130 Kč |  |
| 2              | do 2 let                      | 17 390 Kč     | 18 510 Kč | 19 770 Kč | 21 150 Kč | 22 560 Kč | 24 160 Kč | 26 620 Kč | 28 620 Kč | 30 740 Kč | 33 140 Kč | 35 630 Kč | 38 400 Kč | 41 370 Kč | 44 640 Kč |  |
| 3              | do 4 let                      | 17 910 Kč     | 19 080 Kč | 20 360 Kč | 21 790 Kč | 23 280 Kč | 24 920 Kč | 27 520 Kč | 29 580 Kč | 31 810 Kč | 34 310 Kč | 36 890 Kč | 39 730 Kč | 42 830 Kč | 46 220 Kč |  |
| 4              | do 6 let                      | 18 430 Kč     | 19 670 Kč | 20 980 Kč | 22 480 Kč | 24 030 Kč | 25 730 Kč | 28 450 Kč | 30 580 Kč | 32 890 Kč | 35 450 Kč | 38 120 Kč | 41 090 Kč | 44 300 Kč | 47 830 Kč |  |
| 5              | do 9 let                      | 18 980 Kč     | 20 280 Kč | 21 650 Kč | 23 170 Kč | 24 800 Kč | 26 580 Kč | 29 420 Kč | 31 600 Kč | 34 020 Kč | 36 680 Kč | 39 460 Kč | 42 520 Kč | 45 870 Kč | 49 520 Kč |  |
| 6              | do 12 let                     | 19 540 Kč     | 20 890 Kč | 22 310 Kč | 23 920 Kč | 25 580 Kč | 27 430 Kč | 30 410 Kč | 32 650 Kč | 35 170 Kč | 37 950 Kč | 40 840 Kč | 44 010 Kč | 47 450 Kč | 51 260 Kč |  |
| 7              | do 15 let                     | 20 180 Kč     | 21 540 Kč | 23 040 Kč | 24 670 Kč | 26 400 Kč | 28 300 Kč | 31 460 Kč | 33 800 Kč | 36 370 Kč | 39 250 Kč | 42 260 Kč | 45 540 Kč | 49 180 Kč | 53 060 Kč |  |
| 8              | do 19 let                     | 20 790 Kč     | 22 210 Kč | 23 740 Kč | 25 480 Kč | 27 250 Kč | 29 220 Kč | 32 520 Kč | 34 960 Kč | 37 640 Kč | 40 640 Kč | 43 720 Kč | 47 150 Kč | 50 880 Kč | 54 980 Kč |  |
| 9              | do 23 let                     | 21 410 Kč     | 22 910 Kč | 24 510 Kč | 26 280 Kč | 28 160 Kč | 30 200 Kč | 33 610 Kč | 36 140 Kč | 38 930 Kč | 42 030 Kč | 45 270 Kč | 48 790 Kč | 52 680 Kč | 56 940 Kč |  |
| 10             | do 27 let                     | 22 110 Kč     | 23 650 Kč | 25 300 Kč | 27 160 Kč | 29 080 Kč | 31 180 Kč | 34 780 Kč | 37 400 Kč | 40 300 Kč | 43 500 Kč | 46 860 Kč | 50 540 Kč | 54 560 Kč | 58 960 Kč |  |
| 11             | do 32 let                     | 22 780 Kč     | 24 390 Kč | 26 110 Kč | 28 050 Kč | 30 030 Kč | 32 230 Kč | 35 990 Kč | 38 710 Kč | 41 710 Kč | 44 980 Kč | 48 500 Kč | 52 300 Kč | 56 510 Kč | 61 050 Kč |  |
| 12             | nad 32 let                    | 23 510 Kč     | 25 190 Kč | 26 930 Kč | 28 970 Kč | 31 030 Kč | 33 300 Kč | 37 240 Kč | 40 040 Kč | 43 180 Kč | 46 590 Kč | 50 210 Kč | 54 170 Kč | 58 520 Kč | 63 220 Kč |  |
| Průměr         |                               | 19 992 Kč     | 21 358 Kč | 22 823 Kč | 24 468 Kč | 26 173 Kč | 28 054 Kč | 31 148 Kč | 33 481 Kč | 36 042 Kč | 38 882 Kč | 41 852 Kč | 45 110 Kč | 48 678 Kč | 52 568 Kč |  |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2017)

Tabulka 48 Platová tabulka pro ostatní zaměstnance v domově pro seniory

| Platový stupeň | Počet let započítatelné praxe | Platová třída |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
|----------------|-------------------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                |                               | 1             | 2         | 3         | 4         | 5         | 6         | 7         | 8         | 9         | 10        | 11        | 12        | 13        | 14        | 15        |
| 1              | do 1 roku                     | 13 540 Kč     | 14 440 Kč | 15 390 Kč | 16 420 Kč | 17 530 Kč | 18 750 Kč | 20 080 Kč | 21 530 Kč | 23 110 Kč | 24 790 Kč | 26 680 Kč | 28 650 Kč | 30 810 Kč | 33 170 Kč | 35 740 Kč |
| 2              | do 2 let                      | 13 910 Kč     | 14 860 Kč | 15 850 Kč | 16 940 Kč | 18 120 Kč | 19 370 Kč | 20 720 Kč | 22 250 Kč | 23 840 Kč | 25 620 Kč | 27 560 Kč | 29 600 Kč | 31 860 Kč | 34 290 Kč | 36 970 Kč |
| 3              | do 4 let                      | 14 320 Kč     | 15 320 Kč | 16 330 Kč | 17 450 Kč | 18 670 Kč | 19 980 Kč | 21 400 Kč | 22 980 Kč | 24 650 Kč | 26 480 Kč | 28 530 Kč | 30 620 Kč | 32 950 Kč | 35 490 Kč | 38 250 Kč |
| 4              | do 6 let                      | 14 740 Kč     | 15 760 Kč | 16 850 Kč | 17 990 Kč | 19 280 Kč | 20 630 Kč | 22 100 Kč | 23 730 Kč | 25 460 Kč | 27 380 Kč | 29 470 Kč | 31 630 Kč | 34 060 Kč | 36 700 Kč | 39 590 Kč |
| 5              | do 9 let                      | 15 210 Kč     | 16 250 Kč | 17 370 Kč | 18 560 Kč | 19 880 Kč | 21 290 Kč | 22 820 Kč | 24 520 Kč | 26 310 Kč | 28 290 Kč | 30 460 Kč | 32 730 Kč | 35 240 Kč | 37 970 Kč | 40 960 Kč |
| 6              | do 12 let                     | 15 680 Kč     | 16 750 Kč | 17 890 Kč | 19 140 Kč | 20 520 Kč | 21 960 Kč | 23 570 Kč | 25 350 Kč | 27 180 Kč | 29 220 Kč | 31 500 Kč | 33 850 Kč | 36 450 Kč | 39 270 Kč | 42 380 Kč |
| 7              | do 15 let                     | 16 140 Kč     | 17 290 Kč | 18 470 Kč | 19 760 Kč | 21 170 Kč | 22 690 Kč | 24 330 Kč | 26 180 Kč | 28 120 Kč | 30 220 Kč | 32 580 Kč | 35 020 Kč | 37 700 Kč | 40 650 Kč | 43 860 Kč |
| 8              | do 19 let                     | 16 640 Kč     | 17 820 Kč | 19 060 Kč | 20 380 Kč | 21 860 Kč | 23 430 Kč | 25 120 Kč | 27 050 Kč | 29 060 Kč | 31 240 Kč | 33 680 Kč | 36 240 Kč | 39 010 Kč | 42 060 Kč | 45 430 Kč |
| 9              | do 23 let                     | 17 150 Kč     | 18 370 Kč | 19 660 Kč | 21 040 Kč | 22 580 Kč | 24 200 Kč | 25 970 Kč | 27 950 Kč | 30 030 Kč | 32 310 Kč | 34 820 Kč | 37 470 Kč | 40 370 Kč | 43 560 Kč | 47 020 Kč |
| 10             | do 27 let                     | 17 720 Kč     | 18 970 Kč | 20 290 Kč | 21 720 Kč | 23 330 Kč | 25 000 Kč | 26 800 Kč | 28 900 Kč | 31 060 Kč | 33 400 Kč | 36 020 Kč | 38 780 Kč | 41 790 Kč | 45 070 Kč | 48 690 Kč |
| 11             | do 32 let                     | 18 250 Kč     | 19 540 Kč | 20 950 Kč | 22 430 Kč | 24 110 Kč | 25 840 Kč | 27 740 Kč | 29 910 Kč | 32 120 Kč | 34 570 Kč | 37 280 Kč | 40 120 Kč | 43 240 Kč | 46 670 Kč | 50 400 Kč |
| 12             | nad 32 let                    | 18 840 Kč     | 20 180 Kč | 21 630 Kč | 23 150 Kč | 24 910 Kč | 26 690 Kč | 28 660 Kč | 30 920 Kč | 33 220 Kč | 35 770 Kč | 38 570 Kč | 41 520 Kč | 44 770 Kč | 48 310 Kč | 52 170 Kč |
| Průměr         |                               | 16 012 Kč     | 17 129 Kč | 18 312 Kč | 19 582 Kč | 20 997 Kč | 22 486 Kč | 24 109 Kč | 25 939 Kč | 27 847 Kč | 29 941 Kč | 32 263 Kč | 34 686 Kč | 37 354 Kč | 40 268 Kč | 43 455 Kč |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2017)

Tabulka 49 Jídelníček

Snídaně

| Míchaná s celozrnným chlebem a rajčetem | Cena         |
|-----------------------------------------|--------------|
| Vejce (2 ks)                            | 10 Kč        |
| Celozrnný chléb (2 plátky)              | 6 Kč         |
| Rajče (1 ks)                            | 6 Kč         |
| <b>Celkem</b>                           | <b>22 Kč</b> |

Přesnídávka

| Přesnídávka          | Cena         |
|----------------------|--------------|
| Kefír (200 ml)       | 10 Kč        |
| Ovoce (např. jablko) | 5 Kč         |
| <b>Celkem</b>        | <b>15 Kč</b> |

| Ovesná kaše se skořicí, tvarohem a jablkem | Cena         |
|--------------------------------------------|--------------|
| Ovesné vločky (50 g)                       | 3 Kč         |
| Tvaroh (50 g)                              | 6 Kč         |
| Jablko (1 ks)                              | 5 Kč         |
| Skořice a mléko                            | 2 Kč         |
| <b>Celkem</b>                              | <b>16 Kč</b> |

| Domácí ovocný koláč s tvarohem | Cena         |
|--------------------------------|--------------|
| Koláč (1 porce)                | 8 Kč         |
| Tvaroh (50 g)                  | 6 Kč         |
| <b>Celkem</b>                  | <b>14 Kč</b> |

| Dalamánek s lučinou, šunkou a salátovou okurkou | Cena         |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Dalamánek (1 ks): 3 Kč                          | 3 Kč         |
| Lučina (30 g): 5 Kč                             | 5 Kč         |
| Šunka (30 g): 6 Kč                              | 6 Kč         |
| Salátová okurka (50 g): 3 Kč                    | 3 Kč         |
| <b>Celkem</b>                                   | <b>17 Kč</b> |

| Chléb s pomazánkou         | Cena         |
|----------------------------|--------------|
| Celozrnný chléb (1 plátek) | 5 Kč         |
| Pomazánka                  | 8 Kč         |
| Mrkev                      | 4 Kč         |
| <b>Celkem</b>              | <b>17 Kč</b> |

Oběd

| Dýňový krém, špagety s boloňskou omáčkou        | Cena         |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Dýňový krém (dýně, smetana, koření)             | 8 Kč         |
| Špagety (100 g)                                 | 7 Kč         |
| Mleté maso + rajčata + koření (boloňská omáčka) | 50 Kč        |
| <b>Celkem</b>                                   | <b>65 Kč</b> |

Svačina

| Ovoce         | Cena        |
|---------------|-------------|
| Banán         | 8 Kč        |
| <b>Celkem</b> | <b>6 Kč</b> |

| Cizrnová polévka, husí prso, bramborové knedlíky, špenát/zelí | Cena         |
|---------------------------------------------------------------|--------------|
| Cizrnová polévka                                              | 8 Kč         |
| Husí prso (150 g)                                             | 50 Kč        |
| Bramborové knedlíky (2 ks)                                    | 6 Kč         |
| Špenát nebo zelí                                              | 6 Kč         |
| <b>Celkem</b>                                                 | <b>70 Kč</b> |

| Pudink s piškoty | Cena         |
|------------------|--------------|
| Pudink           | 7 Kč         |
| Piškoty          | 5 Kč         |
| <b>Celkem</b>    | <b>12 Kč</b> |

| Česnečka, kuřecí prsa s rýží, pečená cuketa | Cena         |
|---------------------------------------------|--------------|
| Česnečka (česnek, brambory, vejce)          | 9 Kč         |
| Kuřecí prsa (120 g)                         | 50 Kč        |
| Rýže (100 g)                                | 8 Kč         |
| Cuketa (100 g)                              | 8 Kč         |
| <b>Celkem</b>                               | <b>75 Kč</b> |

| Jogurt s ovesnými vločkami | Cena         |
|----------------------------|--------------|
| Jogurt                     | 8 Kč         |
| Ovesné vločky              | 5 Kč         |
| <b>Celkem</b>              | <b>13 Kč</b> |

#### Večeře

| Čočka na kyselo, vejce, nakládaná okurka | Cena         |
|------------------------------------------|--------------|
| Čočka (100 g)                            | 9 Kč         |
| Vejce (1 ks)                             | 5 Kč         |
| Nakládaná okurka (1 ks)                  | 5 Kč         |
| <b>Celkem</b>                            | <b>19 Kč</b> |

#### Večeře II.

| Jogurt        | Cena        |
|---------------|-------------|
| Bílý jogurt   | 6 Kč        |
| <b>Celkem</b> | <b>6 Kč</b> |

| Celozrnné pečivo, cottage sýr a zelenina | Cena         |
|------------------------------------------|--------------|
| Celozrnné pečivo (2 plátky)              | 6 Kč         |
| Cottage (100 g)                          | 20 Kč        |
| Zelenina (např. okurka, paprika)         | 7 Kč         |
| <b>Celkem</b>                            | <b>33 Kč</b> |

| Chleba s tvarohem          | Cena         |
|----------------------------|--------------|
| Celozrnný chléb (1 plátek) | 6 Kč         |
| Tvaroh                     | 10 Kč        |
| <b>Celkem</b>              | <b>20 Kč</b> |

| Těstovinový salát s kuřecím masem | Cena         |
|-----------------------------------|--------------|
| Těstoviny (100 g)                 | 8 Kč         |
| Kuřecí maso (50 g)                | 40 Kč        |
| Zelenina (paprika, rajče)         | 20 Kč        |
| Jogurtový dresink                 | 3 Kč         |
| <b>Celkem</b>                     | <b>20 Kč</b> |

| Knackebrot s pomazánkou | Cena         |
|-------------------------|--------------|
| Knackebrot              | 8 Kč         |
| Pomazánka               | 12 Kč        |
| <b>Celkem</b>           | <b>20 Kč</b> |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 50 Podrobný přehled náklady na personální zajištění

| Mzdové náklady                |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
|-------------------------------|---------------|-----------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Pracovní pozice               | Platová třída | Příloha č. (NV) | plánovaný počet zaměstnanců na dané pozici | Průměrný měsíční platový tarif pro danou pozici | Hodinová mzda | Průměrný měsíční příplatek za noční práci | Průměrný měsíční příplatek za práci v sobotu a v neděli | Průměrný měsíční příplatek za vedení | Zálohvy na/Výše měsíčního osobního ohodnocení | Průměrná měsíční hrubá mzda | Průměrné měsíční odvody zaměstnavatele na sociální a zdravotní pojištění | Průměrné měsíční osobní náklady na zaměstnance | Průměrné měsíční osobní náklady na všechny zaměstnance na dané pozici |
| Vedení a administrativní úsek |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
| Ředitel                       | 12.           | 1               | 1                                          | 34 686 Kč                                       | 217 Kč        |                                           |                                                         | 16 608 Kč                            | 5 000 Kč                                      | 56 511 Kč                   | 14 015 Kč                                                                | 70 525 Kč                                      | 70 525 Kč                                                             |
| Pracovník vztahů s veřejností | 8.            | 1               | 1                                          | 25 939 Kč                                       | 162 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 31 101 Kč                   | 7 713 Kč                                                                 | 38 814 Kč                                      | 38 814 Kč                                                             |
| Účetní/Mzdová účetní          | 10.           | 1               | 2                                          | 29 941 Kč                                       | 187 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 35 128 Kč                   | 8 712 Kč                                                                 | 43 840 Kč                                      | 87 679 Kč                                                             |
| Zdravotní úsek                |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
| Vedoucí zdravotního úseku     | 11.           | 2               | 1                                          | 38 882 Kč                                       | 243 Kč        |                                           |                                                         | 8 153 Kč                             | 5 000 Kč                                      | 52 278 Kč                   | 12 965 Kč                                                                | 65 243 Kč                                      | 65 243 Kč                                                             |
| Všeobecná sestra              | 10.           | 2               | 4                                          | 36 042 Kč                                       | 225 Kč        | 1 577 Kč                                  | 2 027 Kč                                                |                                      | 5 000 Kč                                      | 44 871 Kč                   | 11 128 Kč                                                                | 55 999 Kč                                      | 223 997 Kč                                                            |
| Praktická sestra              | 9.            | 2               | 3                                          | 33 481 Kč                                       | 209 Kč        | 1 465 Kč                                  | 1 883 Kč                                                |                                      | 5 000 Kč                                      | 42 038 Kč                   | 10 426 Kč                                                                | 52 464 Kč                                      | 157 392 Kč                                                            |
| Nutriční specialista          | 8.            | 2               | 0,5                                        | 31 148 Kč                                       | 195 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 36 343 Kč                   | 9 013 Kč                                                                 | 45 356 Kč                                      | 22 678 Kč                                                             |
| Sociálně-zdravotní úsek       |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
| Vedoucí sociálního úseku      | 11.           | 2               | 1                                          | 38 882 Kč                                       | 243 Kč        |                                           |                                                         | 8 153 Kč                             | 5 000 Kč                                      | 52 278 Kč                   | 12 965 Kč                                                                | 65 243 Kč                                      | 65 243 Kč                                                             |
| Sociální pracovník            | 10.           | 2               | 2                                          | 36 042 Kč                                       | 225 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 41 267 Kč                   | 10 234 Kč                                                                | 51 501 Kč                                      | 103 002 Kč                                                            |
| Aktivizační pracovník         | 8.            | 2               | 2                                          | 31 148 Kč                                       | 195 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 36 343 Kč                   | 9 013 Kč                                                                 | 45 356 Kč                                      | 90 712 Kč                                                             |
| Pečovateli                    | 6.            | 2               | 19                                         | 26 173 Kč                                       | 164 Kč        | 851 Kč                                    | 1 636 Kč                                                |                                      | 5 000 Kč                                      | 33 822 Kč                   | 8 388 Kč                                                                 | 42 210 Kč                                      | 801 998 Kč                                                            |
| Stravovací úsek               |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
| Vedoucí stravovacího úseku    | 8.            | 1               | 1                                          | 25 939 Kč                                       | 162 Kč        |                                           |                                                         | 5 411 Kč                             | 5 000 Kč                                      | 36 512 Kč                   | 9 055 Kč                                                                 | 45 567 Kč                                      | 45 567 Kč                                                             |
| Kuchař                        | 6.            | 1               | 2                                          | 22 486 Kč                                       | 141 Kč        |                                           | 1 124 Kč                                                |                                      | 5 000 Kč                                      | 28 751 Kč                   | 7 130 Kč                                                                 | 35 881 Kč                                      | 71 762 Kč                                                             |
| Pomocník v kuchyni            | 2.            | 1               | 3                                          | 17 129 Kč                                       | 107 Kč        |                                           | 562 Kč                                                  |                                      | 5 000 Kč                                      | 22 798 Kč                   | 5 654 Kč                                                                 | 28 452 Kč                                      | 85 357 Kč                                                             |
| Provozní úsek                 |               |                 |                                            |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          |                                                |                                                                       |
| Správní                       | 6.            | 1               | 1                                          | 22 486 Kč                                       | 141 Kč        |                                           |                                                         | 4 671 Kč                             | 5 000 Kč                                      | 32 297 Kč                   | 8 010 Kč                                                                 | 40 307 Kč                                      | 40 307 Kč                                                             |
| Údržbář                       | 4.            | 1               | 1                                          | 19 582 Kč                                       | 122 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 24 704 Kč                   | 6 127 Kč                                                                 | 30 831 Kč                                      | 30 831 Kč                                                             |
| Uklízečka                     | 3.            | 1               | 2                                          | 18 312 Kč                                       | 114 Kč        |                                           | 916 Kč                                                  |                                      | 5 000 Kč                                      | 24 342 Kč                   | 6 037 Kč                                                                 | 30 378 Kč                                      | 60 757 Kč                                                             |
| Prádlena                      | 2.            | 1               | 2                                          | 17 129 Kč                                       | 107 Kč        |                                           |                                                         |                                      | 5 000 Kč                                      | 22 236 Kč                   | 5 515 Kč                                                                 | 27 751 Kč                                      | 55 502 Kč                                                             |
| CELKEM                        |               |                 | 48,5                                       |                                                 |               |                                           |                                                         |                                      |                                               |                             |                                                                          | 787 968 Kč                                     | 2 117 365 Kč                                                          |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČESKO, 2017)

## Výpočet bodu zvratu

Tabulka 51 Výpočet bodu zvratu

| Počet klientů | Fixní příjmy | Variabilní příjmy | Příjmy celkem | Fixní výdaje | Variabilní výdaje | Výdaje celkem |
|---------------|--------------|-------------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|
| 1             | 885 255 Kč   | 35 045 Kč         | 920 300 Kč    | 2 285 447 Kč | 5 604 Kč          | 2 291 051 Kč  |
| 2             | 885 255 Kč   | 70 090 Kč         | 955 345 Kč    | 2 285 447 Kč | 11 208 Kč         | 2 296 655 Kč  |
| 3             | 885 255 Kč   | 105 135 Kč        | 990 390 Kč    | 2 285 447 Kč | 16 812 Kč         | 2 302 259 Kč  |
| 4             | 885 255 Kč   | 140 180 Kč        | 1 025 435 Kč  | 2 285 447 Kč | 22 416 Kč         | 2 307 863 Kč  |
| 5             | 885 255 Kč   | 175 225 Kč        | 1 060 480 Kč  | 2 285 447 Kč | 28 020 Kč         | 2 313 467 Kč  |
| 6             | 885 255 Kč   | 210 270 Kč        | 1 095 525 Kč  | 2 285 447 Kč | 33 624 Kč         | 2 319 071 Kč  |
| 7             | 885 255 Kč   | 245 315 Kč        | 1 130 570 Kč  | 2 285 447 Kč | 39 228 Kč         | 2 324 675 Kč  |
| 8             | 885 255 Kč   | 280 360 Kč        | 1 165 615 Kč  | 2 285 447 Kč | 44 832 Kč         | 2 330 279 Kč  |
| 9             | 885 255 Kč   | 315 405 Kč        | 1 200 660 Kč  | 2 285 447 Kč | 50 436 Kč         | 2 335 883 Kč  |
| 10            | 885 255 Kč   | 350 450 Kč        | 1 235 705 Kč  | 2 285 447 Kč | 56 040 Kč         | 2 341 487 Kč  |
| 11            | 885 255 Kč   | 385 495 Kč        | 1 270 750 Kč  | 2 285 447 Kč | 61 644 Kč         | 2 347 091 Kč  |
| 12            | 885 255 Kč   | 420 540 Kč        | 1 305 795 Kč  | 2 285 447 Kč | 67 248 Kč         | 2 352 695 Kč  |
| 13            | 885 255 Kč   | 455 585 Kč        | 1 340 840 Kč  | 2 285 447 Kč | 72 852 Kč         | 2 358 299 Kč  |
| 14            | 885 255 Kč   | 490 630 Kč        | 1 375 885 Kč  | 2 285 447 Kč | 78 456 Kč         | 2 363 903 Kč  |
| 15            | 885 255 Kč   | 525 675 Kč        | 1 410 930 Kč  | 2 285 447 Kč | 84 060 Kč         | 2 369 507 Kč  |
| 16            | 885 255 Kč   | 560 720 Kč        | 1 445 975 Kč  | 2 285 447 Kč | 89 664 Kč         | 2 375 111 Kč  |
| 17            | 885 255 Kč   | 595 765 Kč        | 1 481 020 Kč  | 2 285 447 Kč | 95 268 Kč         | 2 380 715 Kč  |
| 18            | 885 255 Kč   | 630 810 Kč        | 1 516 065 Kč  | 2 285 447 Kč | 100 872 Kč        | 2 386 319 Kč  |
| 19            | 885 255 Kč   | 665 855 Kč        | 1 551 110 Kč  | 2 285 447 Kč | 106 476 Kč        | 2 391 923 Kč  |
| 20            | 885 255 Kč   | 700 900 Kč        | 1 586 155 Kč  | 2 285 447 Kč | 112 080 Kč        | 2 397 527 Kč  |
| 21            | 885 255 Kč   | 735 945 Kč        | 1 621 200 Kč  | 2 285 447 Kč | 117 684 Kč        | 2 403 131 Kč  |
| 22            | 885 255 Kč   | 770 990 Kč        | 1 656 245 Kč  | 2 285 447 Kč | 123 288 Kč        | 2 408 735 Kč  |
| 23            | 885 255 Kč   | 806 035 Kč        | 1 691 290 Kč  | 2 285 447 Kč | 128 892 Kč        | 2 414 339 Kč  |
| 24            | 885 255 Kč   | 841 080 Kč        | 1 726 335 Kč  | 2 285 447 Kč | 134 496 Kč        | 2 419 943 Kč  |
| 25            | 885 255 Kč   | 876 125 Kč        | 1 761 380 Kč  | 2 285 447 Kč | 140 100 Kč        | 2 425 547 Kč  |
| 26            | 885 255 Kč   | 911 170 Kč        | 1 796 425 Kč  | 2 285 447 Kč | 145 704 Kč        | 2 431 151 Kč  |
| 27            | 885 255 Kč   | 946 215 Kč        | 1 831 470 Kč  | 2 285 447 Kč | 151 308 Kč        | 2 436 755 Kč  |
| 28            | 885 255 Kč   | 981 260 Kč        | 1 866 515 Kč  | 2 285 447 Kč | 156 912 Kč        | 2 442 359 Kč  |
| 29            | 885 255 Kč   | 1 016 305 Kč      | 1 901 560 Kč  | 2 285 447 Kč | 162 516 Kč        | 2 447 963 Kč  |
| 30            | 885 255 Kč   | 1 051 350 Kč      | 1 936 605 Kč  | 2 285 447 Kč | 168 120 Kč        | 2 453 567 Kč  |
| 31            | 885 255 Kč   | 1 086 395 Kč      | 1 971 650 Kč  | 2 285 447 Kč | 173 724 Kč        | 2 459 171 Kč  |
| 32            | 885 255 Kč   | 1 121 440 Kč      | 2 006 695 Kč  | 2 285 447 Kč | 179 328 Kč        | 2 464 775 Kč  |
| 33            | 885 255 Kč   | 1 156 485 Kč      | 2 041 740 Kč  | 2 285 447 Kč | 184 932 Kč        | 2 470 379 Kč  |
| 34            | 885 255 Kč   | 1 191 530 Kč      | 2 076 785 Kč  | 2 285 447 Kč | 190 536 Kč        | 2 475 983 Kč  |
| 35            | 885 255 Kč   | 1 226 575 Kč      | 2 111 830 Kč  | 2 285 447 Kč | 196 140 Kč        | 2 481 587 Kč  |
| 36            | 885 255 Kč   | 1 261 620 Kč      | 2 146 875 Kč  | 2 285 447 Kč | 201 744 Kč        | 2 487 191 Kč  |
| 37            | 885 255 Kč   | 1 296 665 Kč      | 2 181 920 Kč  | 2 285 447 Kč | 207 348 Kč        | 2 492 795 Kč  |
| 38            | 885 255 Kč   | 1 331 710 Kč      | 2 216 965 Kč  | 2 285 447 Kč | 212 952 Kč        | 2 498 399 Kč  |
| 39            | 885 255 Kč   | 1 366 755 Kč      | 2 252 010 Kč  | 2 285 447 Kč | 218 556 Kč        | 2 504 003 Kč  |
| 40            | 885 255 Kč   | 1 401 800 Kč      | 2 287 055 Kč  | 2 285 447 Kč | 224 160 Kč        | 2 509 607 Kč  |
| 41            | 885 255 Kč   | 1 436 845 Kč      | 2 322 100 Kč  | 2 285 447 Kč | 229 764 Kč        | 2 515 211 Kč  |
| 42            | 885 255 Kč   | 1 471 890 Kč      | 2 357 145 Kč  | 2 285 447 Kč | 235 368 Kč        | 2 520 815 Kč  |
| 43            | 885 255 Kč   | 1 506 935 Kč      | 2 392 190 Kč  | 2 285 447 Kč | 240 972 Kč        | 2 526 419 Kč  |
| 44            | 885 255 Kč   | 1 541 980 Kč      | 2 427 235 Kč  | 2 285 447 Kč | 246 576 Kč        | 2 532 023 Kč  |
| 45            | 885 255 Kč   | 1 577 025 Kč      | 2 462 280 Kč  | 2 285 447 Kč | 252 180 Kč        | 2 537 627 Kč  |
| 46            | 885 255 Kč   | 1 612 070 Kč      | 2 497 325 Kč  | 2 285 447 Kč | 257 784 Kč        | 2 543 231 Kč  |
| 47            | 885 255 Kč   | 1 647 115 Kč      | 2 532 370 Kč  | 2 285 447 Kč | 263 388 Kč        | 2 548 835 Kč  |
| 48            | 885 255 Kč   | 1 682 160 Kč      | 2 567 415 Kč  | 2 285 447 Kč | 268 992 Kč        | 2 554 439 Kč  |
| 49            | 885 255 Kč   | 1 717 205 Kč      | 2 602 460 Kč  | 2 285 447 Kč | 274 596 Kč        | 2 560 043 Kč  |
| 50            | 885 255 Kč   | 1 752 250 Kč      | 2 637 505 Kč  | 2 285 447 Kč | 280 200 Kč        | 2 565 647 Kč  |
| 51            | 885 255 Kč   | 1 787 295 Kč      | 2 672 550 Kč  | 2 285 447 Kč | 285 804 Kč        | 2 571 251 Kč  |
| 52            | 885 255 Kč   | 1 822 340 Kč      | 2 707 595 Kč  | 2 285 447 Kč | 291 408 Kč        | 2 576 855 Kč  |
| 53            | 885 255 Kč   | 1 857 385 Kč      | 2 742 640 Kč  | 2 285 447 Kč | 297 012 Kč        | 2 582 459 Kč  |
| 54            | 885 255 Kč   | 1 892 430 Kč      | 2 777 685 Kč  | 2 285 447 Kč | 302 616 Kč        | 2 588 063 Kč  |
| 55            | 885 255 Kč   | 1 927 475 Kč      | 2 812 730 Kč  | 2 285 447 Kč | 308 220 Kč        | 2 593 667 Kč  |

(Vlastní zpracování)

$$BZ = \frac{FN - FP}{VP - VN}$$

$$BZ = \frac{27\,425\,364 \text{ Kč} - 10\,623\,056 \text{ Kč}}{420\,511 \text{ Kč} - 67\,248 \text{ Kč}}$$

*FN = fixní náklady*

*VN = variabilní náklady na obsazené lůžko*

*FP = fixní příjmy*

*VP = variabilní příjmy na obsazené lůžko*

*BZ = počet obsazených lůžek v domově pro seniory*

$$BZ = 47,56$$

Obrázek 36 Výpočet bodu zvratu

*(Vlastní zpracování)*