

# Ministerstvo zdravotnictví představilo výsledky projektu JA HEROES: Základy systematického plánování zdravotnického personálu jsou položeny

29.5.2026 - | Ministerstvo zdravotnictví ČR

Ministerstvo zdravotnictví představilo hlavní výsledky tříletého mezinárodního projektu **Joint Action HEROES**, který zásadně posunul ČR směrem k modernímu, datově řízenému plánování zdravotnické pracovní síly (**Health Workforce - HWF**). Projekt pomohl nastavit procesy, vytvořit první modely a otevřít dialog mezi institucemi, které se dosud tématu věnovaly jen okrajově.

Cesta k systematickému plánování zdravotnické pracovní síly nebyla jednoduchá. Trvalo téměř dva roky, než se ukázalo, že nejdůležitější je vůbec začít — klidně i malým krokem. Právě tento moment „prvního začátku“ se stal klíčovým zlomem celého projektu a umožnil postupně vybudovat procesy, které dnes tvoří základ budoucího plánování.

## Budování základů: data, modely a procesy

Jedním z největších přínosů projektu bylo **vytvoření prvního uceleného datového rámce pro analýzy a projekce HWF**. Týmy z MZ, ÚZIS a Univerzity Karlovy (Katedra demografie a geodemografie, Přírodovědecká fakulta) definovaly datové rozhraní, připravily vizualizace trendů nabídky a poptávky v Power BI a zahájily přípravu otevřených datasetů pro Národní zdravotnický informační portál. Současně vznikl také projekční model, který kombinuje nabídku a poptávku zdravotních služeb a umožňuje poprvé odhadovat optimální kapacity zdravotnického personálu.

**Významnou součástí projektu byl také rozvoj dovedností a komunit.** Proběhlo národní školení o plánování kapacit, kterého se zúčastnilo 27 odborníků z klíčových institucí. Český tým se zapojil do mezinárodních workshopů, uskutečnila se dvoudenní studijní návštěva v nizozemském NIVEL a připravuje se workshop s WHO zaměřený na testování modelu na příkladu psychiatrie obecně.

## Strategické ukotvení a práce se stakeholdery

Projekt přispěl k tomu, že se plánování zdravotnické pracovní síly stalo součástí strategických dokumentů státu. V roce 2025 vláda schválila **aktualizaci strategie Zdraví 2035**, která nově obsahuje samostatný cíl věnovaný HWF plánování. Ministerstvo zároveň navrhlo vznik dedikované jednotky pro tuto agendu včetně personálních nároků a začalo hledat možnosti jejího financování.

Významný posun nastal také v práci se stakeholdery. Poprvé proběhla systematická analýza aktérů, uskutečnila se první společná setkání k tématu HWF a podařilo se zapojit různé skupiny do testování modelů i pilotního procesu. Ukázalo se, že aktérů je ve skutečnosti více, než se na začátku zdá, a že ti správní lidé se postupně přidávají, jakmile vidí smysl a konkrétní výsledky.

## Výzvy a poučení

Projekt otevřeně reflektuje i obtíže, které se během realizace objevily. Ukázalo se, že bez politické podpory jsou i nejlepší data a modely jen omezeně využitelné. Změny ve vedení ministerstva

komplikovaly kontinuitu a některé klíčové skupiny, například regionální samosprávy, se do procesu zapojovaly méně, než se původně očekávalo.

Zároveň se potvrdilo, že motivovaný tým dokáže překonat i velmi složité překážky. Společná práce odborníků z různých institucí ukázala, že když se podaří propojit správné lidi, je možné posunout téma plánování zdravotnické pracovní síly výrazně dopředu.

Projekt definoval jasnou trajektorii pro další roky. V nejbližším období je cílem dokončit zveřejnění otevřených dat a vizualizací a vyhodnotit pilotní testování procesu. V následujících letech se počítá s rozšířením projekcí na další odbornosti, s automatizací výpočtů a se vznikem samostatné jednotky HWF na ministerstvu. V dlouhodobém horizontu by měl být zaveden plný plánovací cyklus — od sběru dat přes návrh opatření až po jejich evaluaci.

ČR aktivně sdílela zkušenosti se Slovenskem, které se zajímá o podobný přístup k datům a nástrojům. Intenzivní byla také spolupráce s Nizozemskem, kde proběhla dvoudenní návštěva v institutu NIVEL zaměřená na výměnu know-how a diskusi nad projekčními modely. WHO se zapojila do policy dialogu a bude partnerem při testování modelu v roce 2026.

## **Závěr**

Projekt JA HEROES pomohl položit pevné základy pro systematické plánování zdravotnické pracovní síly v ČR. Přinesl nové nástroje, procesy i strategické ukotvení a ukázal, že úspěšné plánování není jen o datech, ale především o spolupráci, politické podpoře a dlouhodobé vizi.

Celkově se podařilo vytvořit prostředí, ve kterém je možné plánovat kapacity zdravotnického personálu na základě dat, modelů a jasně nastavených procesů — a tím lépe reagovat na potřeby zdravotního systému v budoucnosti.

[www.healthworkforce.eu](http://www.healthworkforce.eu)

<https://mzd.gov.cz/ministerstvo-zdravotnictvi-predstavilo-vysledky-projektu-ja-heroes-zaklady-systematickeho-planovani-zdravotnickeho-personalu-jsou-polozene>