



ZESPÓŁ OPIEKI ZDROWOTNEJ

we Włoszczowie

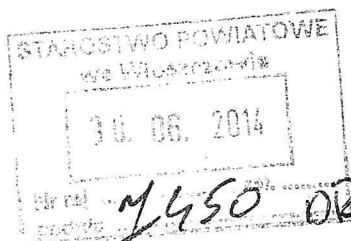
ul. Żeromskiego 28 29-100 Włoszczowa



Włoszczowa 30.06.2014 r.

202-0114/223/14

On. 30.06.2014



Wicestarosta Włoszczowski
Pan Dariusz Czechowski
Starostwo Powiatowe we Włoszczowie
29-100 Włoszczowa
ul. Wiśniowa 10

Zespół Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie przedkłada kierunki działania Szpitala w oparciu o przedłożony materiał.

DYREKTOR
Zespołu Opieki Zdrowotnej
we Włoszczowie
mgr inż. Krzysztof Solecki

Kierunki działania Dyrekcji

Zespołu Opieki Zdrowotnej we Włoszczowie

1. ZAKRES DZIAŁAŃ PLANOWYCH:

Dostosowanie do zmian na rynku w kontekście społecznych aspektów zmian.

Sytuacja finansowa.

Potrzeba jest, dostosowania opieki medycznej do warunków panujących w otoczeniu, bowiem niskie wskaźniki obłożenia łóżek na poszczególnych oddziałach, wskazują na zbyt duże zaplecze w porównaniu do podpisanego kontraktu, jak również sytuacji demograficznej regionu, a tym samym, koszty z tytułu gotowości zatrudnionego personelu. Dostosowanie poziomu kadry do właściwych, stworzy możliwości zwiększenia efektywności posiadanych zasobów.

Poprawa sytuacji bieżącej Szpitala, w kontekście optymalizacji kosztów (zmniejszenie kosztów badań, laboratoryjnych, godziny nadliczbowe, zmniejszenie kosztów zużycia materiałów i usług, wprowadzenie budżetowania w celu kontroli kosztów na poszczególnych oddziałach, kontrola nadwykonań) Zmniejszenie zadłużenia wymagalnego w kontekście restrukturyzacji finansowania. Uzyskanie finansowania zewnętrznego za pomocą kredytu bankowego, co ma na celu zmniejszenie kosztów obsługi zadłużenia. Dziś Szpital zmaga się z zobowiązaniami, które stają się wierzycielnościami względem Spółki Magellan, co powoduje wzrost kosztów na poziomie pożyczek lombardowych. Zbilansowanie działalności Szpitala pozwoli w perspektywie odroczonej spłaty kredytu na utrzymanie płynności finansowej, która na dzień dzisiejszy jest priorytetem, bowiem dostarcza dodatkowych kosztów finansowych, a tym samym pogarsza wynik finansowy. Zwiększenie przychodów poprzez negocjowanie z NFZ i pozostałych przychodów (medycyna pracy, specjalistyczna ambulatoryjna opieka medyczna). Doskonalenie standardów obsługi pacjenta.

Powyższy zakres działań wymaga:

Weryfikacja zasadności zlecenia ilości badań diagnostycznych, ze szczególnym naciskiem na fakt, że pacjenci przyjmowani do szpitala, zostali zdiagnozowani we właściwy sposób przez lekarzy rodzinnych, tj. czy posiadają niezbędny zakres diagnostyki.

Wprowadzenie do zakresu obowiązków ordynatorów/ kierowników oddziałów w wymogu przestrzegania limitów ilościowych oraz wartościowych, ustalonych na podstawie punktów zakontraktowanych z NFZ na dany rok.

POPRAWY WARUNKÓW LOKALOWYCH, W TYM

- Konieczność dostosowania poszczególnych Oddziałów Szpitala do wymogów SANEPIDU oraz ujednoczenie ich standardu.

- Konieczność wykorzystania - z uwagi na ponoszenie kosztów stałych i brak przychodów - wolnej powierzchni tj. lokali znajdujących się na I piętrze, wolnych powierzchni magazynowych oraz powierzchni wolnego oddziału w celu ewentualnego utworzenia nowego Oddziału.

ZMIANY POLITYKI KADROWEJ I PŁACOWEJ

Permanentna weryfikacja stanowisk pracy oraz stanu zatrudnienia.

Przypadkowość zatrudnienia bez właściwych kwalifikacji osób na określonych stanowiskach zwłaszcza kierowniczych daje wiele do życzenia, jeśli chodzi o organizację pracy w poszczególnych działach.

Brak jakichkolwiek standardów polityki kadrowej prowadzi do niefachowości w realizacji określonych zadań i właściwego nadzoru co przekłada się bardzo często na ponoszenie dodatkowych kosztów.

W konsekwencji pojawia się konieczność zmiany struktury organizacyjnej i reorganizacji kadrowej oraz modyfikacja przepisów płacowych ZOZ we Włoszczowie, również z uwagi na okoliczność, że wysokość zarobków nie jest adekwatna do zakresu obowiązków oraz wykonywanej pracy.

Zmiany w zakresie zawierania nowych kontraktów oraz rozszerzenia kontraktów z dotychczasowymi pracownikami.

Ograniczenie liczby nadgodzin, do niezbędnego minimum, bądź całkowitego wyeliminowania. Racjonalne planowanie pracy personelu i dysponowanie zasobami ludzkimi odpowiednio do potrzeb, elastyczne obsadzenie dyżurów pielęgniarских zależne od ilości pacjentów, kalkulacja kosztów.

ZMIANY W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA I STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ.

Planowana jest reorganizacja Działu Obsługi Administracyjno-Technicznej, poprzez outsoursowanie części wykonywanych zadań przez niektóre służby techniczne oraz wyjęcie karetek z kierowcami wraz z ratownikami medycznymi i przypisanie ich na SOR.

Rozszerzenia oferty medycznej, w zakresie świadczenia nowych usług, na które możliwe będzie uzyskanie finansowania.

Planowany jest rozszerzenie zakresu świadczonych usług medycznych o Oddział Urologiczny oraz Oddział Neurologii wraz z rehabilitacją (w zależności od liczby pozyskanych specjalistów, personelu) i możliwości kontraktowych NFZ.

Poszerzenie działalności poradni endoskopowej w zakresie wykonywania nowych świadczeń medycznych poprzez doposażenie w dodatkowy sprzęt, niezbędny do zabiegów.

Zakup aparatury do ciągłej hemofiltracji pacjentów leczonych na OIOM-ie

Zwiększenie liczby wykonywanej diagnostyki obrazowej.

Zakup karetki umożliwiającej obsługę medyczną imprez masowych.

Zmiany w zakresie zamówień publicznych

Wprowadzenie zmian dot. postępowań prowadzonych przez ZOZ w zakresie zamówień publicznych, które Zapewnić mają przede wszystkim poufność informacji na temat przeznaczanych przez ZOZ środków na sfinansowanie konkretnego zamówienia, a także możliwość przeprowadzenia określonych trybów postępowania w celu uzyskania jak najkorzystniejszej ceny.

Zmiany w zakresie wydzierżawienia pomieszczeń lokalowych

Trwają rozmowy (negocjacje) dot. wydzierżawienia kilku wolnych pomieszczeń.

Zmiany w zakresie księgowości

Na ukończeniu jest wdrożenie nowego programu systemu księgowego. Trwa proces szkolenia pracowników. W dalszym ciągu trwa dopracowywanie układu i rozdziału kosztów na poszczególne komórki szpitalne.

Zaangażowanie możliwych do zrealizowania projektów unijnych w politykę finansowania majątku Szpitala.

W związku z planowanymi projektami inwestycyjnymi, podjęte zostaną działania zmierzające do pozyskania od stycznia 2015 roku środków unijnych i innych na sfinansowanie projektów pomocnych w funkcjonowaniu Szpitala.

Zmiana umowy z podwykonawcą w zakresie badań laboratoryjnych

Trwają negocjacje dotyczące nowego cennika badań, jak również dostosowania zintegrowanego systemu komputerowego.

Zmiany w zakresie usług firmy sprzątająco- obsługującej

Wyjęcie części zadań i sędowanie ich na pracowników ZOZ Włoszczowa

Zmiany dotyczące wdrożenia modułu apteczek oddziałowych

Aby uzyskać efekt pełnej kontroli kosztów zużycia leków na pacjenta.

Poprawa polityki lekowej

Ekonomicznie i konkurencyjne wykorzystanie marketingu firm farmaceutycznych w doborze i stosowaniu opłacalnej i zasadnej gospodarki leków i innych produktów leczniczych. Dostępna dywersyfikacja produktów lekowych ma służyć optymalizacji poziomu kosztów leczenia przy nie zmniejszonej efektywności leczenia pacjentów. Monitoring w zakresie leczenia antybiotykami.

Analiza SWOT

MOCNE STRONY

- 1) Wyremontowany wg standardów unijnych blok operacyjny oraz OIOM
- 2) Dobra baza lokalowa
- 3) Wykonana termomodernizacja budynku
- 4) Oddziały cieszące się dobrą opinią: ortopedia, reumatologia, rehabilitacja, dziecięcy

SŁABE STRONY

- 1) Niewystarczające środki finansowe (stosunkowo niski kontrakt przy niskich kosztach stałych)
- 2) Część oddziałów i sanitariaty wymagające remontów
- 3) Ujemny wynik finansowy
- 4) Brak środków finansowych na zakupy inwestycyjne
- 5) Duże koszty Oddziału Ginekologiczno-Położniczego
- 6) Brak dofinansowania z NFZ na zabiegi na kręgosłupach

MOŻLIWOŚCI ROZWOJU

- 1) Struktura społeczna- starzenie się społeczeństwa wymagającego specjalistycznej opieki
- 2) Zapotrzebowanie na usługi specjalistyczne, ambulatoryjne
- 3) Rozszerzenie zakresu świadczeń
- 4) Jeden z większych pracodawców we Włoszczowie
- 5) Zaangażowanie powiatu jako właściciela

ZAGROŻENIA

- 1) Konkurencja sąsiednich szpitali oraz NZOZów
- 2) Niewystarczające środki finansowe
- 3) Żądania płacowe pracowników, na których realizację brak jest środków
- 4) Rosnące oczekiwania ze strony pacjentów w kwestii jakości świadczonych usług medycznych, za które w stopniu wystarczającym, nie płaci Narodowy Fundusz Zdrowia
- 5) Wysokie koszty

Na dzień dzisiejszy, szpital uzyskuje wynik, który oscyluje wartości straty na poziomie amortyzacji miesięcznej. Szpital w swych zamierzeniach, które zostały już podjęte przez Dyрекcję, zmierza do zbilansowania się.

Przy pozyskaniu kredytu, wobec spłaty zobowiązań wymagalnych oraz tych skupionych w instytucjach finansowych, przy uwzględnieniu okresu karencji w spłacie kwoty głównej, oraz uwzględnienia poręczenia organu założycielskiego. Szpital będzie mógł pozwolić sobie na dalsze dostosowanie się do zmian i wprowadzenia procesów restrukturyzacyjnych, co wpłynie tym samym na poprawę płynności finansowej jednostki.

Uzyskanie zewnętrznego finansowania (kredyt), jest priorytetowe. Pozwoli bowiem na spokojne funkcjonowanie szpitala i zachowanie płynności. Szpital nie jest w stanie udźwignąć jednocześnie bieżących zobowiązań oraz zobowiązań z lat poprzednich.

Dostosowanie kosztów do przychodów mając na uwadze powyższe, wymaga czasu, a tym samym, ustabilizowanej i wiarygodnej współpracy z kontrahentami, dlatego ważny jest tu aspekt finansowy, który pozwoli na utrzymanie takiego stanu rzeczy.

Podsumowanie

Ze względu na dużą dynamikę, podkreślić należy, że przedłożone wytyczne na najbliższy czas, nie mogą być traktowane jako sztywny wyznacznik działań. Planowane reformy, w zakresie finansowania świadczeń zdrowotnych, tworzenie mapy zapotrzebowania na rodzaje świadczeń zdrowotnych przez wojewodów, nowe zasady konkursowe przy kontaktowaniu świadczeń z NFZ, będą wymagały od szpitala dużej elastyczności w reagowaniu na zmieniające się otoczenie.

DYREKTOR
Zespołu Opieki Zdrowotnej
we Włoszczowie

Krzysztof Solecki
mgr inż. Krzysztof Solecki