

Jak doprowadzić podmiot leczniczy do stabilnej sytuacji finansowej?

Kategoria: Polityka Zdrowotna

Opublikowano: sobota, 28, grudzień 2013 23:00

Rafał Rudka

Odsłony: 1393

Podejmując działania naprawcze w podmiocie leczniczym z reguły odbywa się to kosztem cięć etatów administracyjnych. Niemniej jednak co jeszcze innego warto zrobić, na co zwrócić uwagę, aby doprowadzić podmiot leczniczy do stabilnej sytuacji finansowej?

Odpowiadając na tak postawione pytanie trzeba jasno powiedzieć, że nie ma uniwersalnych rozwiązań. Muszą one być dostosowane do sytuacji i specyfiki każdego podmiotu leczniczego.

Pracownicy administracyjni nie są pracownikami produkcyjnymi - nie generują przychodów, tylko koszty związane z ich zatrudnieniem. Powinno ich być jak najmniej, ale jednak tyle, żeby zapewnić sprawne funkcjonowanie obsługi tzw. „części białej”, czyli komórek i personelu medycznego, zapewnić sprawne rozliczenie udzielanych usług oraz wywiązanie się podmiotu leczniczego z wielu obowiązków wynikających z przepisów, które podmiot leczniczy zobowiązany jest stosować.

Można rozważyć zastąpienie pracy wykonywanej przez pracowników na zlecenie tej pracy podmiotom zewnętrznym. Oczywiście wymaga to przeprowadzenie solidnej kalkulacji kosztów obu tych rozwiązań, zarówno w czasie bieżącym, jak i z uwzględnieniem tzw. kosztów odległych, przyszłych. Dopiero na podstawie takiej analizy można podejmować decyzję, które rozwiązanie jest korzystniejsze dla jednostki.

Oszczędności można i należy szukać nie tylko w części administracyjnej. Wbrew pozorom, w „części białej” podmiotu leczniczego można znaleźć większe oszczędności niż w części administracyjnej. Koszty części administracyjnej podmiotu (tzw. koszty zarządu ogólnego) zwykle nie powinny przekraczać udziału 10% do max 15% kosztów ogólnych. Jeżeli tak nie jest, to wskazuje na konieczność restrukturyzacji tej części podmiotu. Taki udział kosztów administracji w kosztach ogółem wskazuje jednoznacznie, gdzie należy szukać możliwości obniżenia kosztów.

Postępując wg zasady Pareto, należy dokonywać analizy grup i rodzajów koszt, które mają największy udział w kosztach ogółem. Czyli zatrudnienia pracowników medycznych oraz zużycia materiałów i energii oraz usług obcych.

Bardzo duże rezerwy są zwykle w grupie kosztów - zużycie materiałów. Zapasy magazynowe, zapasy w apteczkach oddziałowych oraz częstotliwość i wielkość dostaw, ma znaczący wpływ na poprawę sytuacji finansowej podmiotu. Zużycie produktów leczniczych, wyrobów medycznych oraz zlecenia kierowane do własnych komórek organizacyjnych oraz analiza ilości i wartości zleceń zewnętrznych, to kolejna grupa kosztów, gdzie można uzyskać znaczne oszczędności, a tym samym poprawę sytuacji finansowej. Znaczne oszczędności można uzyskać poprzez obniżenie cen kupowanych materiałów i usług, jeżeli dokonamy zakupów w ramach grupy zakupowej zorganizowanej dla kilku, czy kilkunastu szpitali. Oszczędności, które może uzyskać podmiot leczniczy są zwykle nie mniejsze niż 10%, a w niektórych przypadkach wynoszą nawet 50%.

Źródło: materiał powstał w ramach projektu "Innowacyjna i sprawna administracja" współfinansowanego ze środków UE w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, a realizowanego przez Związek Powiatów Polskich; autor: Janusz Atłachowicz