



Broj: 01-601/20
Biograd n/m, 26. listopad 2020. godina

UPRAVNO VIJEĆE

- ovdje

Plan sukcesivnog pokrića manjka iz prethodnih razdoblja u iznosu od 45.679.561 kuna

1. Analiza i ocjena postojećeg financijskog stanja

Mrežom bolničke djelatnosti u Zadarskoj županiji, koja je na snazi od 2015. godine, najveći je broj kreveta raspoređen na dvije djelatnosti; ortopediju 54 kreveta, što čini 45% kapaciteta, i fizikalnu medicinu 60 ili što čini 50%. Bilježimo porast broja usluga naše bolnice koji je pokazatelj da je ovako organizirana mreža usklađena s rastućim potrebama stanovništva našeg područja. U Dalmaciji je naša bolnica najveći sustav djelatnosti ortopedije sa zaposlenih 10 specijalista ortopeda. Značajno je spomenuti porast broja operacija koje se obavljaju u dvjema operacijskim dvoranama kojima raspolažemo. Do 2015. godini smo imali do 1000 operacija, u razdoblju nakon toga se obavlja se prosječno 1200 godišnje.

Iz navedenog je jasno da se ortopedija u Biogradu razvija i raste te da, osim bogate tradicije, ima i svoju sadašnju prepoznatljivost i obećavajuću budućnost. Vezano za drugu našu bazičnu djelatnost, fizikalnu medicinu i rehabilitaciju, koju vidimo kao jedan od dvaju stupova razvoja ustanove, možemo reći da je to također grana velikog potencijala.

Kao zdravstvena ustanova pružamo bolničke usluge stanovništvu naše županije, i to oko 58% ukupnog broja usluga, ali i drugih županija, Šibensko-kninske 13% i Splitsko-dalmatinske 19%. Ukupno oko 90% naših usluga otpada na ove tri županije. Kod ambulantnih usluga udio pacijenata iz drugih županija je 18 %.

Uz spomenute djelatnosti, bitno je istaknuti da u našoj ustanovi imamo i razvijamo polikliničko konzilijarnu dijagnostiku s pratećim ambulantom, i to internističku ambulantu s internističkim ultrazvukom abdomena te kardiološku ambulantu. Redovito radi anesteziološka ambulanta za preoperativne preglede te ambulanta za bol s dnevnom bolnicom, kao i radiološka ambulanta. Planiramo otvaranje ambulante za bolesti štitnjače s ultrazvučnom dijagnostikom štitnjače te dijabetološko savjetovište.

Imamo i ambulantu za elektromioneurografiju (EMNG) kojom se dijagnosticiraju oboljenja mišića i perifernih živaca. Za pacijente koji planiraju operativni zahvat u našoj bolnici osigurani su termini bez lista čekanja za preoperativnu obradu i laboratorijsku dijagnostiku. Pružanjem tih usluga rasterećujemo ostale ustanove u okruženju i smanjujemo liste čekanja na ovom području. Kad je u pitanju financiranje djelatnosti, ustanova posluje sa stalnim manjkom sredstava zbog nisko definiranih cijena usluga ugovorenih s HZZO-om te nije u stanju na takav način pokriti rashode poslovanja, a pogotovo ni investirati u opremu i prostor. Na sadržaj ugovora s HZZO-om ustanova nema bitnog utjecaja.

Od 2009. godine do 2020. godine su cijene najčešćih operativnih postupaka smanjivane u više navrata te su dovele do ukupnih razlika kako slijedi u prikazu:

Vrsta postupka - operacije	Godina	
	2009.	2020.
Zamjena ili ponovno povezivanje koljena(IO4Z)	40,863.19	27,966.50
Zamjena kuka bez vrlo teških ili teških KK(IO3C)	30,972.10	20,988.00
Zamjena kuka s vrlo teškim ili teškim KK ili revizija kuka bez vrlo teških ili teških KK(IO3B)	38,665.17	24,025.70
Revizija kuka s vrlo teškim ili teškim KK(IO3A)	63,342.94	37,572.20

Porast rashoda objektivno je uvjetovan kvantitativnim i kvalitativnim porastom pruženih zdravstvenih usluga, međutim isti ne prati dostatni porast prihoda bolnice jer je jedinična cijena pojedinih postupaka nedostatna za pokriće svih njihovih direktnih i indirektnih troškova. Pored toga tako nisko definirane cijene dovode i do otežanog postizanja mjesečnih ugovorenih limita s HZZO-om.

Sredstva za decentralizirane funkcije su nedostatna za potrebe prenamjene i uređenja prostora kao i za obnavljanje opreme. Potrebna su značajna ulaganja u građevinske objekte. Prihodi od tržišta su zanemarivi i teško ih je u kratkom periodu povećati. Tek u 2021 godini očekujemo značajne prihode od nad standarda zdravstvene zaštite u pogledu smještaja. Isto tako u slijedećoj godini očekujemo značajnu aktivnost pružanja usluge fizikalne terapije inozemnim turistima u poslijepodnevnim terminima. Broj nezdravstvenih radnika je vrlo blizu optimalnog. Troškovi

zaposlenih su zadani Kolektivnim ugovorom za djelatnost zdravstva i zdravstvenog osiguranja, i rastu bez utjecaja ustanove te dodatno ugrožavaju financijsku stabilnost. Trošak lijekova i medicinskog potrošnog materijala su stavka na koju je moguće utjecati skraćanjem broja dana boravka pacijenata u bolnici. Vrlo je teško u kratkom roku značajno utjecati na financijski rezultat. Zbog konstantnog porasta kvantitativnih i kvalitativnih zahtjeva u osiguranju zdravstvene zaštite, promjenama u fiskalnoj politici (uvođenja PDV-a na lijekove i potrošni – ugradbeni materijal), promjenama materijalnih prava zaposlenika, te ostalih objektivnih razloga ustanova ne uspijeva s maksimalnim iznosom sredstava servisirati svoje obveze sukladno Zakonu o obveznim odnosima.

Poseban problem za poslovanje je povećanje plaća sukladno Kolektivnom ugovoru.

Manjak je nastao u razdoblju od 2014.- 2020. godine i prema predviđanju iz listopada 2020. će iznositi 45.679.561. kuna.

2020. godina je obilježena utjecajem epidemije virusa COVID 19 na funkcioniranje ustanove. Krajem mjeseca ožujka, bolnica se susreće s epidemijom, tako su prema Odluci Ministarstva zdravstva od dana 26. veljače zabranjene sve posjete. Dana 18. ožujka donesena je Odluka o prestanku obavljanja svih operativnih zahvata, te o prestanku rada svih ambulanti (ortopedska, internistička, kardiološka, fizijatrijska ambulanta) i ambulantne fizikalne terapije. Osim navedenog obustavljene su sve hospitalizacije, a zaprimljeni pacijenti zbog vlastite zdravstvene zaštite otpušteni su po brzom postupku. Usprkos provođenju i pridržavanju svih protuepidemijskih mjera, na žalost, 24. ožujka potvrđen je prvi pozitivni nalaz na COVID-19. Utvrđeno je da se zaraza proširila od pacijenata koji u trenutku prijema u bolnicu nisu imali simptome karakteristične za zarazu COVID-19 virusom. Od početka travnja do kraja mjeseca, bolnica je skrbrila samo o pacijentima zaraženim virusom COVID 19. Zbrinula je 17 lakših pacijenata. Od 01. svibnja bolnica radi u smanjenom opsegu sukladno mjerama reaktivacije bolničkih sustava koje je izdao Hrvatski zavod za javno zdravstvo. Sve navedeno je rezultiralo i enormnim povećanjem obveza za manje izvršeni rad prema ugovoru s HZZO-om u iznosu od 20,280,624.53 kuna, što uvećava financijski manjak poslovanja ustanove.

2. Prijedlog mjera za uklanjanje utvrđenih uzroka nastanka negativnog poslovanja, te mjera za stabilno održivo poslovanje

Prijedlog mjera za sanaciju i akcijski plan njenog provođenja obuhvaća pet skupina mjera

2.1 Administrativne mjere

Sukladno postulatima novog modela ugovaranja, tj. umjesto dosadašnjeg povijesno-političkog principa inzistirati na cijeni postupaka temeljem stvarnog troška zdravstvenih usluga u proteklom razdoblju, broja specijalista, listi čekanja, ponuđenih sadržaja ili nekom drugom jasnom i transparentnom metodologijom koja će uvažiti sve specifičnosti, količinu i vrstu pruženih usluga. Potreban je otpis potraživanja za manje izvršeni rad jer je taj dio manjka poslovanja fiktivan i nije obveza koja će se morati izvršavati.

2.2. Organizacijske mjere

Mjere povećanog opsega pružanja usluga, poglavito u dijelu koji ne stvara dodatne troškove su prioritetni cilj bolnice. Ove mjere osim što osiguravaju financijsku održivost sustava doprinose i kvaliteti zdravstvene zaštite naše županije pa i šire jer s jedne strane šire paletu usluga, a s druge ih kvantitativno povećavaju što znači veću dostupnost zdravstvene zaštite i skraćenje lista čekanja.

2.3. Mjere za povećanje prihoda - prihodi izvan ugovora s HZZO-om

Mjere za povećanje prihoda pretpostavljaju povećanje obujma pruženih medicinskih i nemedicinskih usluga na tržišnom principu. Bolnica raspolaže raznovrsnim visokokvalificiranim kadrom i značajnim nekretninama koje se kvalitetnim planiranjem i inventivnim pristupom mogu staviti u funkciju.

Postojeće medicinske usluge izvan sustava HZZO je moguće valorizirati, kao i ponuditi nove medicinske programe i dijagnostičke postupke za privatne korisnike, a isto tako i nad standardne usluge ovisno o interesu tržišta.

2.4. Mjere za povećanje prihoda - otpis potraživanja za manje izvršen rad od strane HZZO-a

U uračunati manjak zbog manje ispostavljenih faktura uračunate su obveze prema HZZO-u za manje izvršeni rad u iznosu od 3.340.878 kuna, što se odnosi na manje izvršeni rad iz 2014. godine, obveze za 2017. godinu u iznosu od 1.230.300 kuna, obveze za 2018. godinu u iznosu od 1.412.086 kuna, za 2019. godinu 1.359.026, za 2020 godinu 20,280,624.53 kuna, ukupno 27.622.916.55 kuna koji je kao takav fiktivan manjak i moguće ga je otpisati načinom koji će kroz naredno vrijeme odrediti HZZO.

2.5. Mjere za smanjenje rashoda – materijalni rashodi

Pored racionalnog gospodarenja vezano za praćenje potrošnje lijekova i potrošnog medicinskog materijala, praćenja zaliha i kontrola potrošnje uredskog i ostalog materijala pruža se mogućnost uštede koja se već postiže znatno skraćenim boravkom hospitaliziranih pacijenata u bolnici što će uroditi novim smanjenjem troškova lijekova, potrošnog medicinskog materijala, hrane i svih ostalih troškova koje generira skrb za bolničke pacijente.

3. Akcijski plan provedbe mjera za uklanjanje utvrđenih uzroka nastanka negativnog poslovanja, te mjera za stabilno održivo poslovanje

	Opis mjere	Način provedbe	Rokovi provedbe	Odgovorne osobe
Administrativne mjere – povećanje prihoda od HZZO-a	<p>Inzistiranje na novom modelu Ugovaranja – plaćanje po izvršenju uz korekciju cijena postupaka</p> <p>Korekcija cijena DTS-a i DTP-a</p>	<p>Otpis obveza za manje izvršeni rad uslijed nerealno određenih cijena sluga u iznosu od 27.622.916.55 .</p> <p>Inzistiranje na plaćanju po izvršenju / fakturi uz neophodnu korekciju cijena DTS-a u DTP-ima uslijed: izmjena u fiskalnoj politici države (zakon o PDV-u), promjene na tržištu roba i usluga, izmjena cijena rada uslijed izmjena Zakona o radu i kolektivnih ugovora, ostalih zakonskih propisa i pravilnika. – korekcija cijena</p> <p>Novo ugovaranje je sukladno najavama od strane ravnatelja HZZO-a i Ministarstva zdravstva planirano 2018. godine. Novim Ugovorom bi, po najavama, bilo uvaženo stvarno izvršenje, te ostali kriteriji (CMI, broj premještaja, dani ležanja, potrošnja po pacijentu, korištenje DNB, liste čekanja, iznos fakture za pacijente izvan županija isl.).</p>	<p>2021., 2022.,2023 godina, sukladno Uputama od strane HZZO-a</p>	<p>Zdravstvena administracija i djelatnici uključeni u proces ugovaranja od strane bolnice (Uprava bolnice i rukovoditelji ekonomskih i pravnih poslova)</p>
Organizacijske mjere – povećanje prihoda od HZZO-a	<p>Ubrzani protok pacijenata kroz operativni program i veći broj ambulantnih obrada zahvaljujući povratku doktora sa specijalizacije</p>	<p>Povećanje prihoda od HZZO-a i to od ambulantne zdravstvene zaštite te bržim protokom pacijenata kroz operativni program. Organizacijskim promjenama u operativnim zahvatima, povećat će se protočnost pojedinih sala i time broj operacija. Dolaskom doktora sa specijalizacije ortopedije u narednim godinama će se povećati broj operativnih zahvata pogotovo tijekom ljetnih mjeseci kad je operativni program smanjen.</p>	<p>2021. godina</p>	<p>Uprava bolnice, rukovoditelj i voditelji odjela</p>

Povećanje prihoda ostvarenih na tržištu	Prihodi od nadstandarda zdravstvene zaštite, fizikalne terapije i sistematskih pregleda	<p>Ostvarit će se prvenstveno prenamjenom bolničkih kapaciteta u kvalitetniji smještaj za što će biti moguća naplata takvog nad standarda. Pored navedenog bolnica će nastojati ustrojiti i pružanje usluga fizikalne terapije u popodnevnim satima turistima biogradskog područja. Odnedavno je organizirano pružanje sistematskih pregleda za djelatnike pravnih osoba u okruženju.</p>	2021. godina kontinuirano	Uprava, rukovoditelji bolničkih Odjela i službi
Organizacijske mjere - smanjanje materijalnih rashoda	Skraćenje dana boravka pacijenata u bolnici	<p>Skraćenjem dana postoperativnog oporavka i većim udjelom operacija kroz jednodnevnu kirurgiju smanjit će se trošak lijekova, potrošnog medicinskog materijala, energije, hrane, te broj radnih sati osoblja</p>	2021. godina kontinuirano	Uprava, rukovoditelji bolničkih Odjela i službi

PROCIJENJENI FINANCIJSKI UČINAK MJERA

Manjak od 45.679.561 kuna se planira pokriti u razdoblju 2021-2023 kako je prikazano u tablici:

Godina	2021	2022	2023	UKUPNO
Prihodi – povećanje				
1. Prihodi ostvareni na tržištu	700.000	2.000.000	3.150.000	5.850.000
2. Prihodi od HZZO- a	9.780.301	13.857.266	15.491.994	39.129.561
UKUPNO	10.480.301	15.857.266	18.641.994	44.979.561
Rashodi - smanjenje				
1. Materijalni rashodi		350.000	350.000,00	700.000
UKUPNO		350.000	350.000,00	700.000
Ukupno po stavkama	10.480.301	16.207.266	18.991.994	45.679,561

S poštovanjem,



RAVNATELJ/Mate Kutleša dipl. iur

[Handwritten signature]