



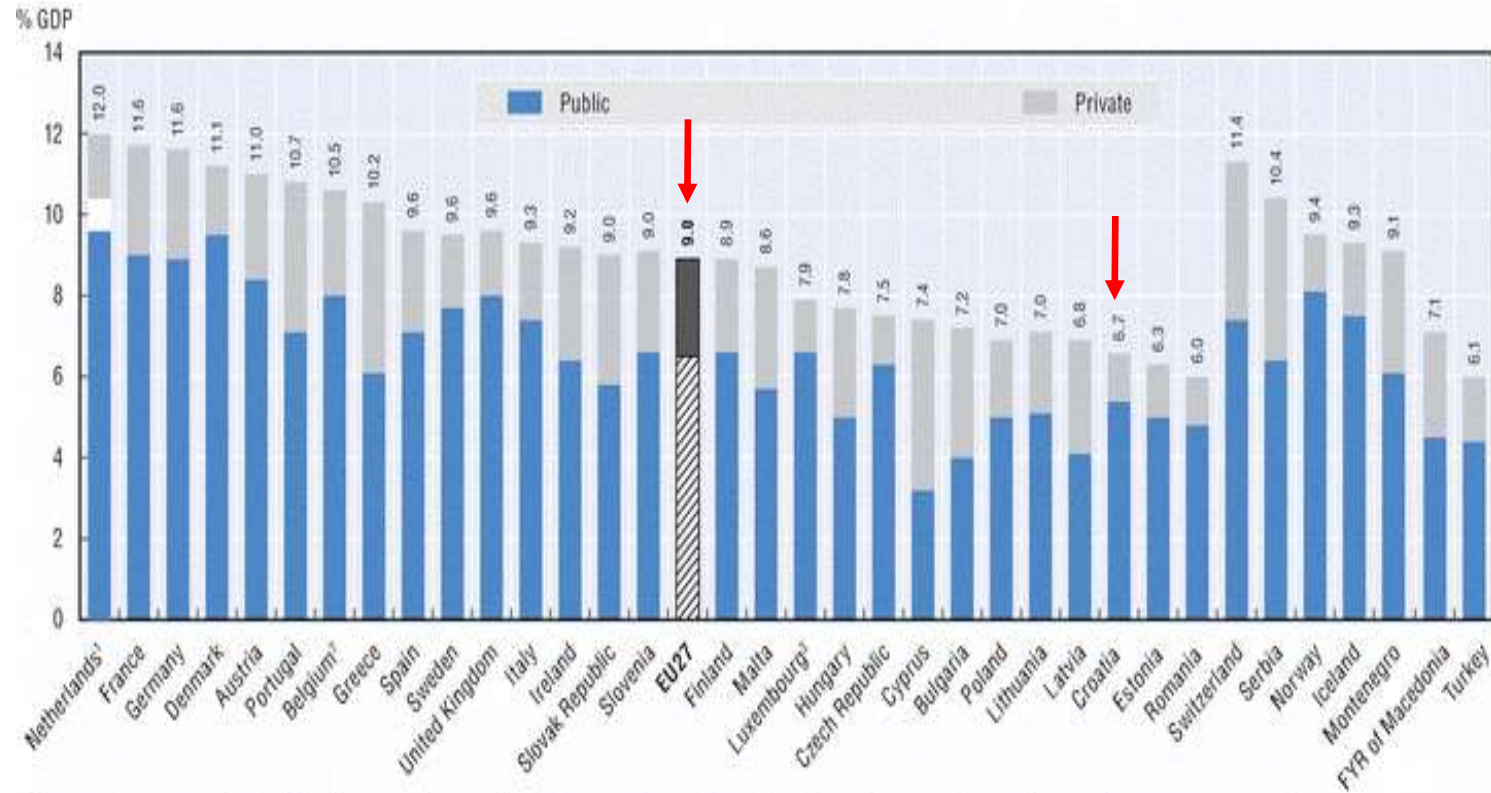
Održivi model zdravstvenog sustava

(izazovi i problemi u strateškom planiranju zdravstvene politike)

Siniša Varga

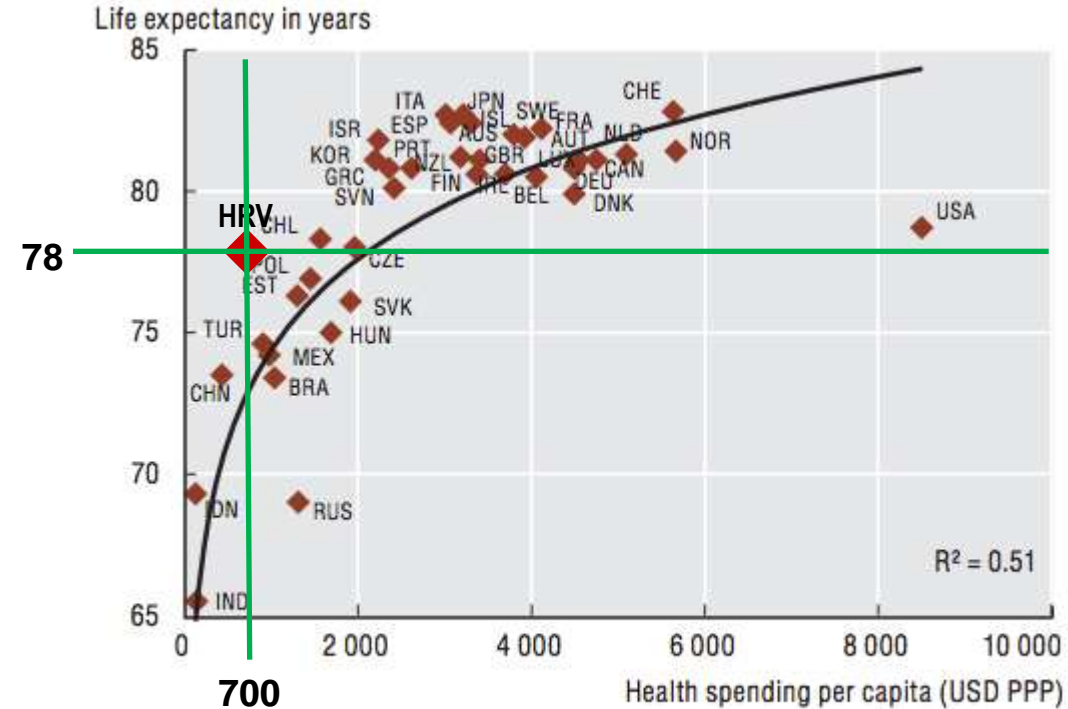
saborski zastupnik, ministar zdravlja RH 2014. - 2016.

Potrošnja na zdravstveno zaščito – % BDP-a po stanovniku



Životni vijek / potrošnja na zdravstvo

Životni vijek u godina



Source: OECD Health Statistics 2013, <http://dx.doi.org/10.1787/health-data-en>; World Bank for non-OECD countries.

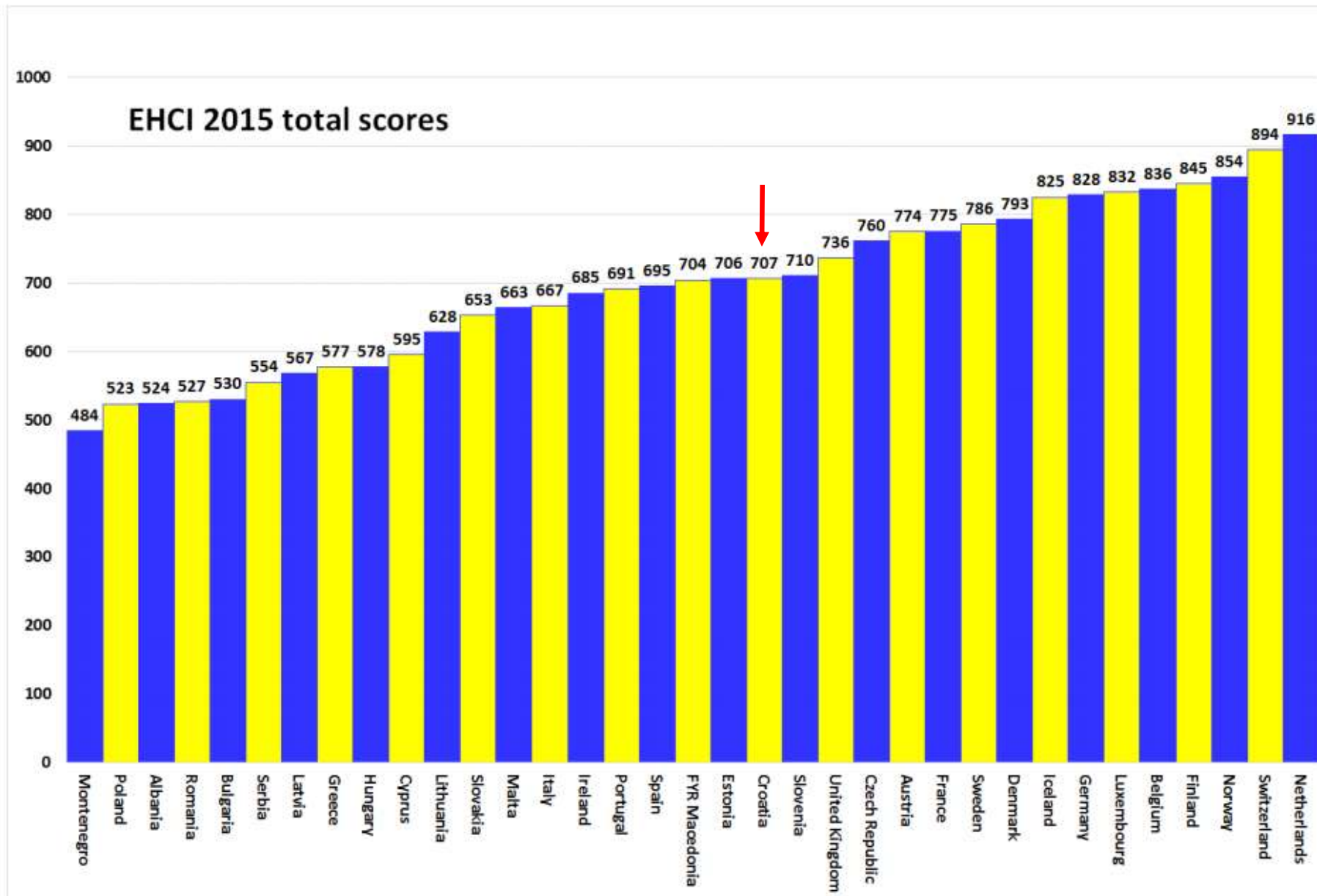
**Potrošnja na
zdravstvo
po stanovniku
(USD PPP)**



**Euro Health
Consumer Index 2015**

The EHCI analyses national healthcare on 48 indicators, looking into areas such as Patient Rights and Information, Access to Care, Treatment Outcomes, Range and Reach of Services, Prevention and use of Pharmaceuticals.

www.healthpowerhouse.com



Nacionalni program reforme

- http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2015/nrp2015_croatia_hr.pdf





Poboljšanje kontrole rashoda bolničkog sustava

- Bolnička uprava zadužena je za provođenje aktivnosti koje kroz sustav financijskog i medicinskog kontrolinga te unapređenja financijskog planiranja i izvještavanja trebaju dovesti do veće transparentnosti i kontrole troškovne učinkovitosti bolnica.
- Uvodi se kontrola svih troškova (onih koji su objedinjeni javnom nabavom i onih koji nisu) kao i sustava izvještavanja na mjesečnoj osnovi.

Poboljšanje kontrole rashoda bolničkog sustava (2)

- Provodi se benchmark analiza mjesečnih financijskih i naturalnih pokazatelja, a rezultati se prezentiraju redovito svaki mjesec sanacijskim upraviteljima/ravnateljima i predsjednicima sanacijskih/upravnih vijeća te se dogovaraju korektivne aktivnosti.
- Uvodi se centralno programsko rješenje u Ministarstvu zdravlja koje ima cilj kroz objedinjeni sustav evidencije postići racionalizaciju potrošnje bolničkog sustava.



Novi sustav ugovaranja bolničke zdravstvene zaštite

- Uvodi se ugovaranje postupaka umjesto djelatnosti, redefiniranje cjenika usluga kroz ažuriranje i proširenje DTS-a i DTP-a, sustav financijskog nagrađivanja...
- kvalitete na temelju mjesečnog izračuna određenih indikatora kvalitete (QI) i uspjeha (KPI) te postupno smanjenje sredstava koje se bolnicama isplaćuju unaprijed na mjesečnoj bazi na 65% do kraja 2015. Maksimalni mjesečni (i godišnji) iznos raspoloživih sredstava nije više nepromjenjiv, nego ga je potrebno opravdati pruženim uslugama.

Novi sustav ugovaranja bolničke zdravstvene zaštite (2)

- Pojedina bolnica može ostvariti prihod i iznad maksimalno ugovorenih sredstava na teret neiskorištenih sredstava neke druge bolnice u regiji koja je pružila manje usluga od iznosa svojih temeljno ugovorenih sredstava.
- Na ovaj način potiče se bolnice da povećanjem učinkovitosti ostvare i veće prihode kao i veća konkurencija između zdravstvenih ustanova koja povećava kvalitetu zdravstvenih usluga obzirom da „novac prati pacijenta“ te je bolnicama postalo važno na koji način će privući više pacijenata (manjim listama čekanja, povećanjem dostupnosti, itd.).



Nacionalni plan razvoja bolnica

- Uvodi se kontrola svih troškova (onih koji su objedinjeni javnom nabavom i onih koji nisu) kao i sustava izvještavanja na mjesečnoj osnovi.
- Provodi se benchmark analiza mjesečnih financijskih i naturalnih pokazatelja, a rezultati se prezentiraju redovito svaki mjesec sanacijskim upraviteljima/ravnateljima i predsjednicima sanacijskih/upravnih vijeća te se dogovaraju korektivne aktivnosti.
- Uvodi se centralno programsko rješenje u Ministarstvu zdravlja koje ima cilj kroz objedinjeni sustav evidencije postići racionalizaciju potrošnje bolničkog sustava.



Novi model upravljanja bolnicama

- Novi način upravljanja bolnicama podrazumijeva razdvajanje poslovnih i medicinskih poslova (medicinski i poslovni direktor).
- uprave bolnica uz utvrđivanje ciljeva koje menadžment bolnica mora ostvariti te definiranja financijske stimulacije upravljačkih struktura bolnica, ovisno o uspješnosti poslovanja (za navedeno je potrebna izmjena Zakona o zdravstvenoj zaštiti).



e-Zdravlje

- Središnji informacijski zdravstveni sustav već omogućuje izdavanje recepata u digitalnom obliku (e-recept) te elektroničko naručivanje pacijenata (e-naručivanje).
- Do kraja 2015. provede će se digitalizacija zdravstvene obrade pacijenata (uputnice, nalazi i otpusna pisma u e-obliku postupno će se komunicirati između svih dionika zdravstvenog sustava).

e-Zdravlje (2)

- U planu je povezivanje financijskih aplikacija bolnica radi boljeg kontrolinga bolničkog sustava, a njihovim razvojem bit će dostupniji specifični operativni podaci poslovanja bolnica (financijski, materijalni, kadrovski i dr.). Također, uvođenjem A5 uputnice koja se odnosi na konzultacije bez pacijenta očekuje se smanjeno upućivanje na sekundarnu razinu zdravstvene zaštite.



Zajednička javna nabava

- Implementacija sustava javne nabave u bolnicama obuhvaćenim Nacionalnim planom ima za cilj u 2015. obuhvatiti objedinjenom javnom nabavom najmanje 30% ukupne potrošnje lijekova i potrošnog materijala.
- Ministarstvo zdravlja provodi javnu nabavu sukladno okvirnim sporazumima u koordinaciji sa Središnjim državnim uredom za javnu nabavu (struja i gorivo).

Zajednička javna nabava (2)

- Intenzivniju primjenu modela objedinjene javne nabave u cilju racionalizacije troškova bit će moguće realizirati s novim modelom upravljanja bolnicama.
- Izmjena ustroja i ovlasti Agencije za kvalitetu i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj skrbi (koja postaje Agencija za kvalitetu i logistiku). Agencija bi trebala preuzeti poslove javne nabave i procjene medicinskih tehnologija značajnih za planiranje kapitalnih ulaganja s ciljem racionalizacije troškova (izmjena Zakona o kvaliteti, rujan 2015.).



Jačanje uloge primarne zdravstvene zaštite

- Novi model ugovaranja PZZ, omogućio je racionalizaciju zdravstvenog sustava kroz uvođenje poticanja (kroz plaćanje KPI i QI pokazatelja) za smanjeno propisivanje lijekova, smanjeno...
- propisivanje nesposobnosti za rad, smanjeno upućivanje u laboratorije, smanjeno upućivanje u bolnice, uvezivanje u skupne prakse kako bi se pacijenti zadržali na primarnoj razini, provođenje preventivnih pregleda i upravljanje kroničnim bolestima pacijenata za 3 najčešće kronične nezarazne bolesti koje donose najveći trošak zdravstvenom sustavu.

Jačanje uloge primarne zdravstvene zaštite (2)

- Novi model upućivanja pacijenata iz PZZ u SKZZ omogućio je da se sve što je moguće obavi u primarnoj te potom, kad se pacijenta po strogim pravilima pošalje u sekundarnu zdravstvenu zaštitu, da se ne rade nepotrebne postupci i kontrolirano ga se vodi kroz sustav.

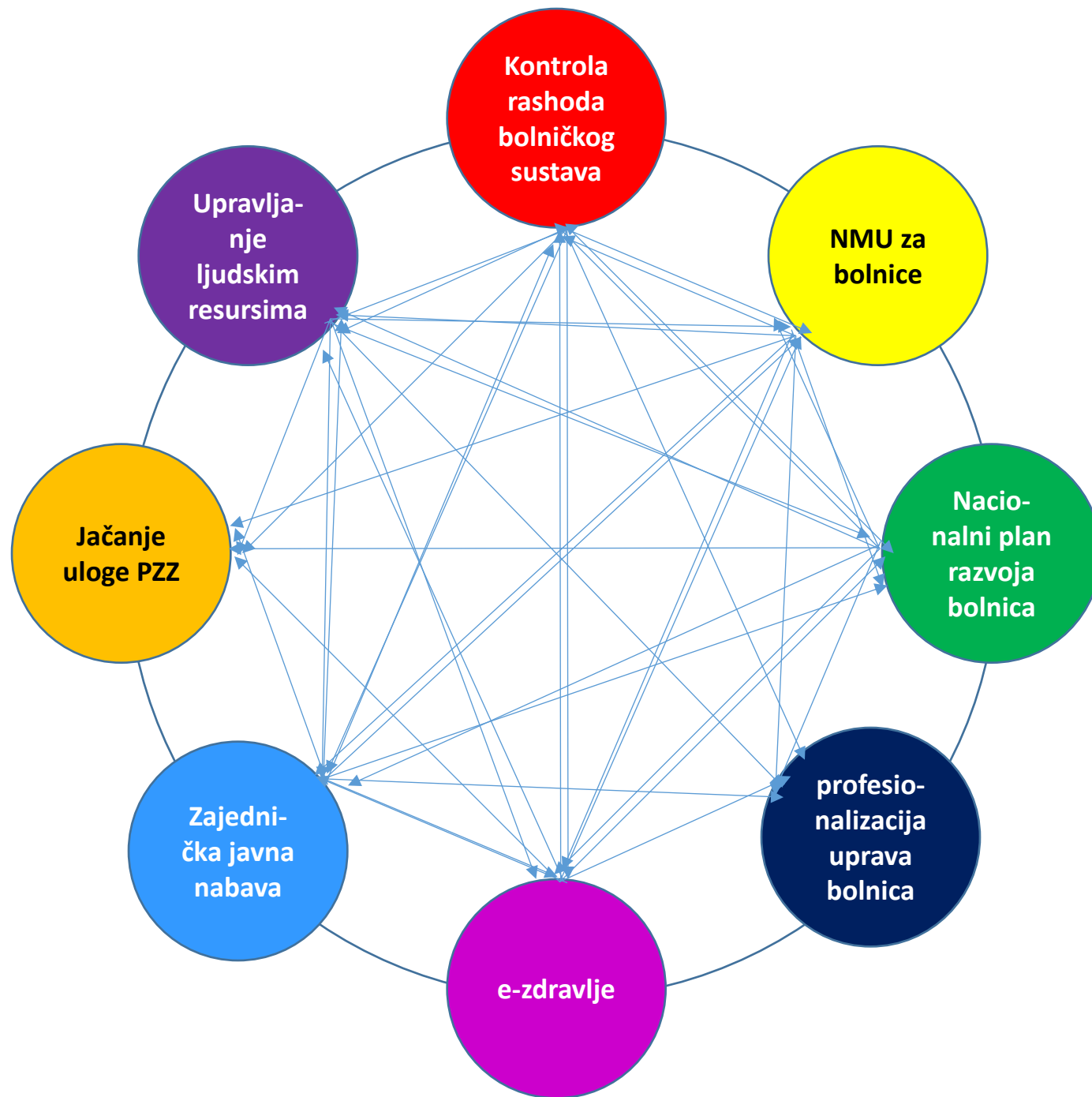


Upravljanje ljudskim resursima

- U lipnju je Vlada RH usvojila Nacionalni plan razvoja ljudskih resursa u zdravstvu čime je definirano upravljanje ljudskim resursima sukladno potrebama zdravstvenog sustava...
- planiranje edukacije i specijalizacija, financiranje deficitarnih specijalizacija, osobito u depriviranim područjima kao i uspostavljanje kontinuirane izobrazbe zdravstvenih djelatnika. Zajedno sa Nacionalnim planom razvoja bolnica uspostavljen je i Nacionalni registar pružatelja zdravstvene zaštite.

Upravljanje ljudskim resursima (2)

- Plan je imenovati Središnje tijelo za planiranje i upravljanje ljudskim resursima koje će biti ključno u rješavanju planiranja kadrovske infrastrukture zdravstvenog sustava. Ove godine se planira i financiranje deficitarnih specijalizacija (obiteljska medicina, ginekologija, pedijatrija i hitna medicina) u depriviranim područjima, kroz koje će se liječnicima osim specijalizacije nuditi i stipendija za pokrivanje troškova života kako bi ih se potaknulo na rad u tim područjima.



Hrvatsko zagorje

lokus → 2016.

Simpozij HDMBLM i Abbott Laboratories
Laboratorij · Organizacija · Kvaliteta · Upravljanje · Sustav

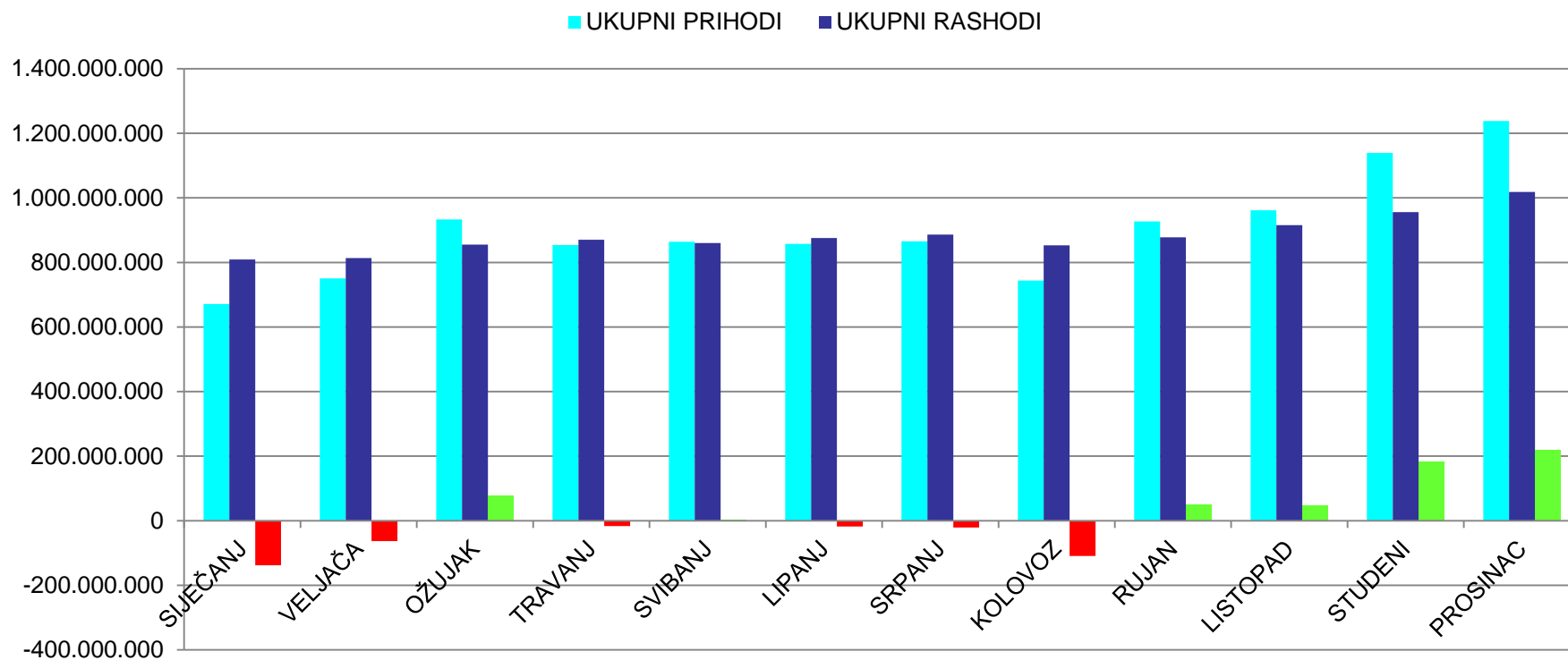
8. – 9. travnja 2016., Hotel Well, Tuheljske Toplice, Hrvatska

Analiza poslovanja zdravstvenih ustanova (NP) I-XII 2015.

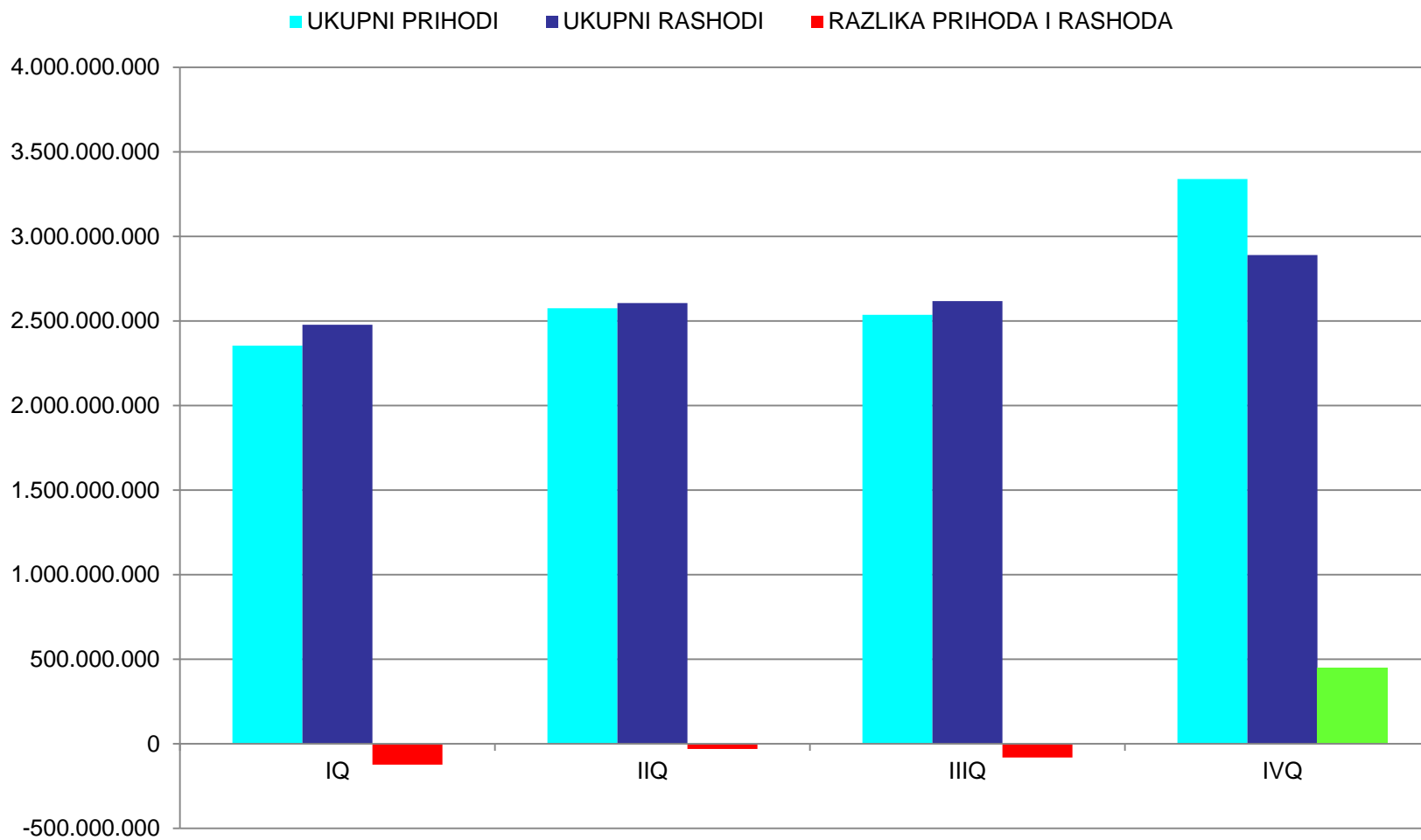
Sadržaj

1. Poslovanje I-XII 2015.
2. Naturalni pokazatelji
3. Obveze
4. Zalihe
5. Što dalje...

Poslovanje bolnica I-XII 2015.(O)



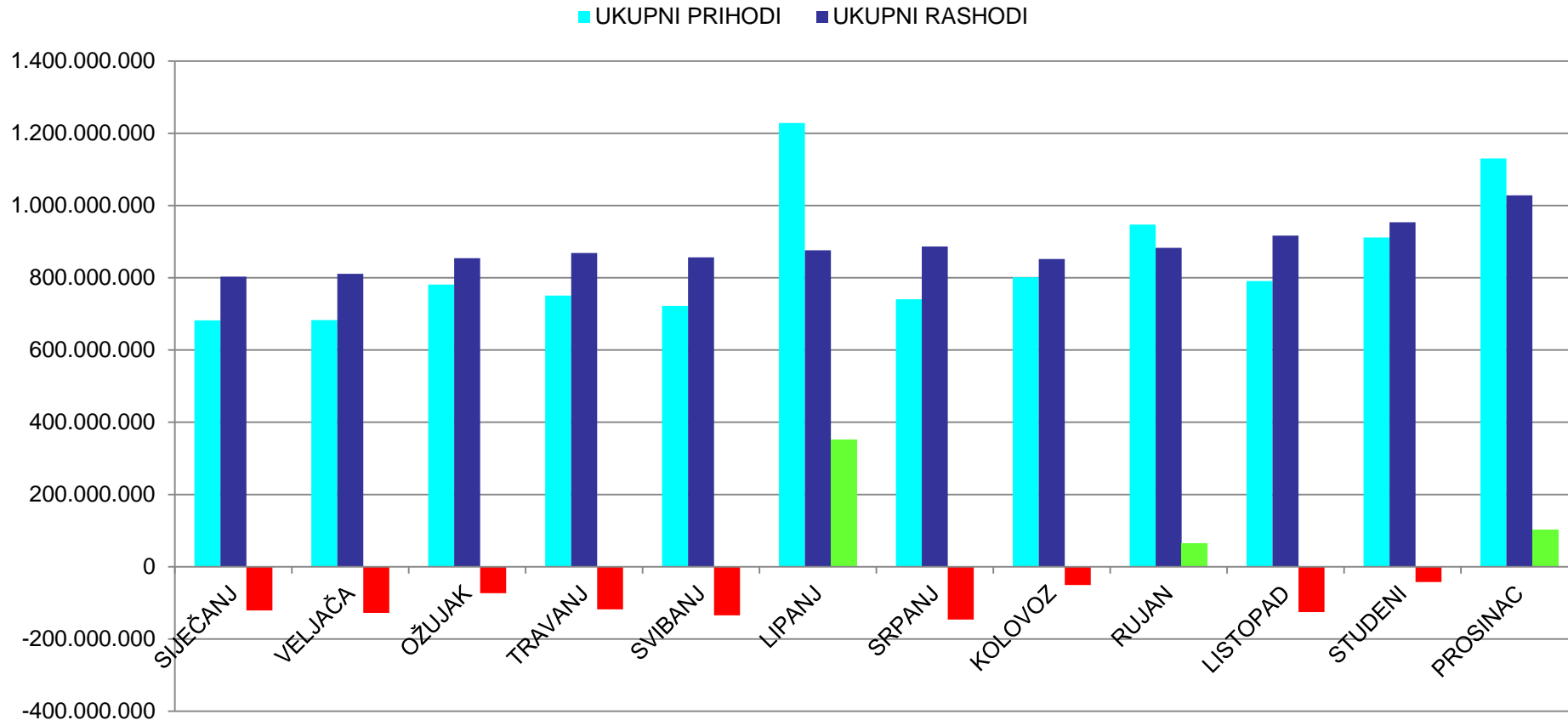
Poslovanje bolnica I-XII 2015.(O)



Poslovanje bolnica I-XII 2015.(O)

SVE ZU	UKUPNO 0. i 1.kategorija	UKUPNO 2.kategorija	UKUPNO 3.kategorija	UKUPNO 4.kategorija	UKUPNO sve ZU
PRIHODI	6.435.580.239	1.978.562.389	1.954.265.841	437.190.503	10.805.598.972
RASHODI	6.361.429.040	1.901.150.528	1.929.307.655	398.699.348	10.590.586.571
RAZLIKA	74.151.199	77.411.861	24.958.186	38.491.155	215.012.401
	KBC ZG, KBC RI, KBC OS, KB MERKUR, DJEČJA KL, KL LOVRAN (6/10) 60%	KB SV.DUH, OB VŽ, OB ZD, OB PU (4/6) 67%	OB KA, OB BJ, OB PŽ, OB ŠI, OB ČK, OB ZABOK (6/12) 50%	OB NA, OB OG, SB VŽ TOPLICE, SB POPOVAČA (4/5) 80%	20/33 (61%)

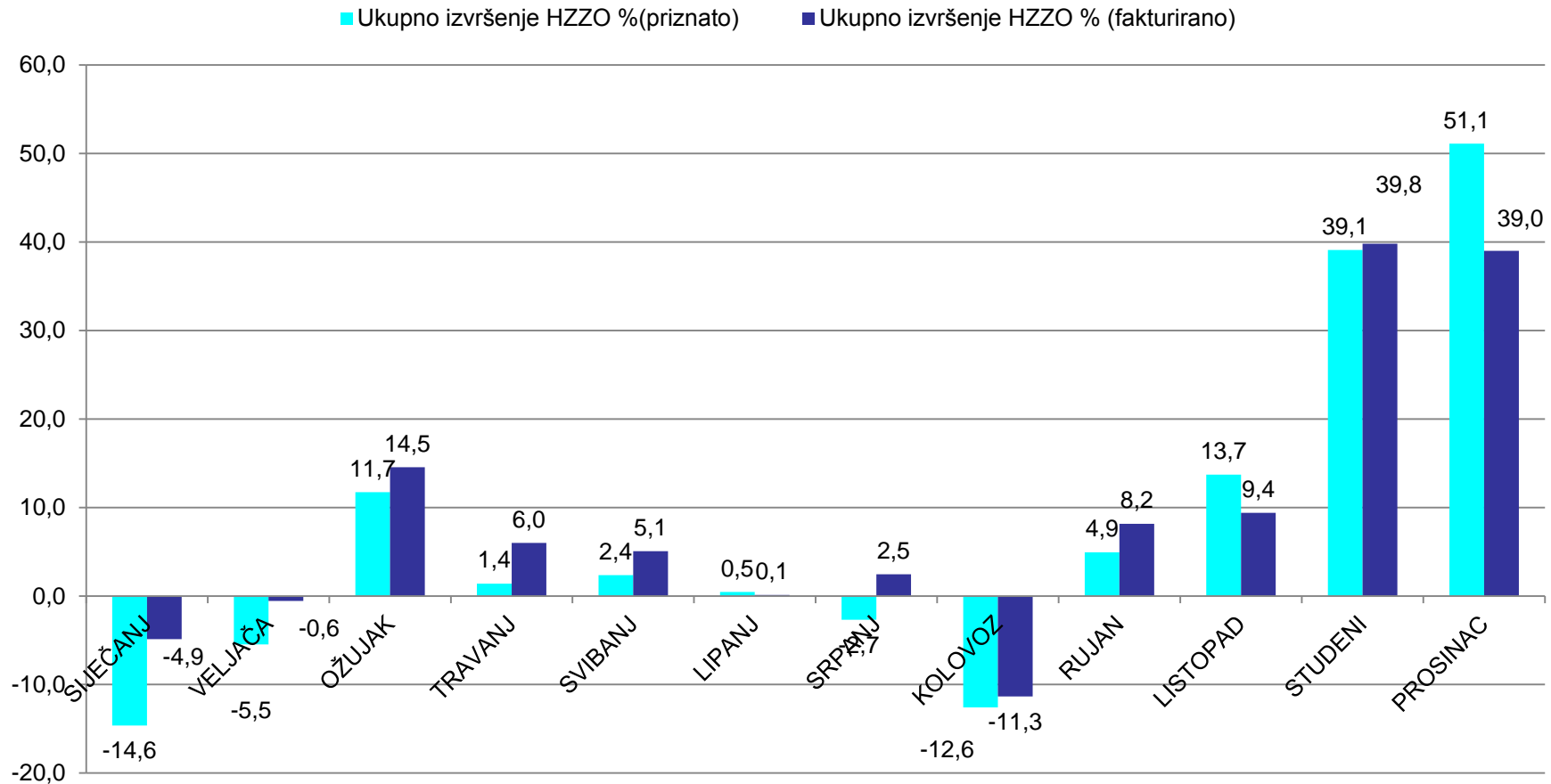
Poslovanje bolnica I-XII 2015.(P)



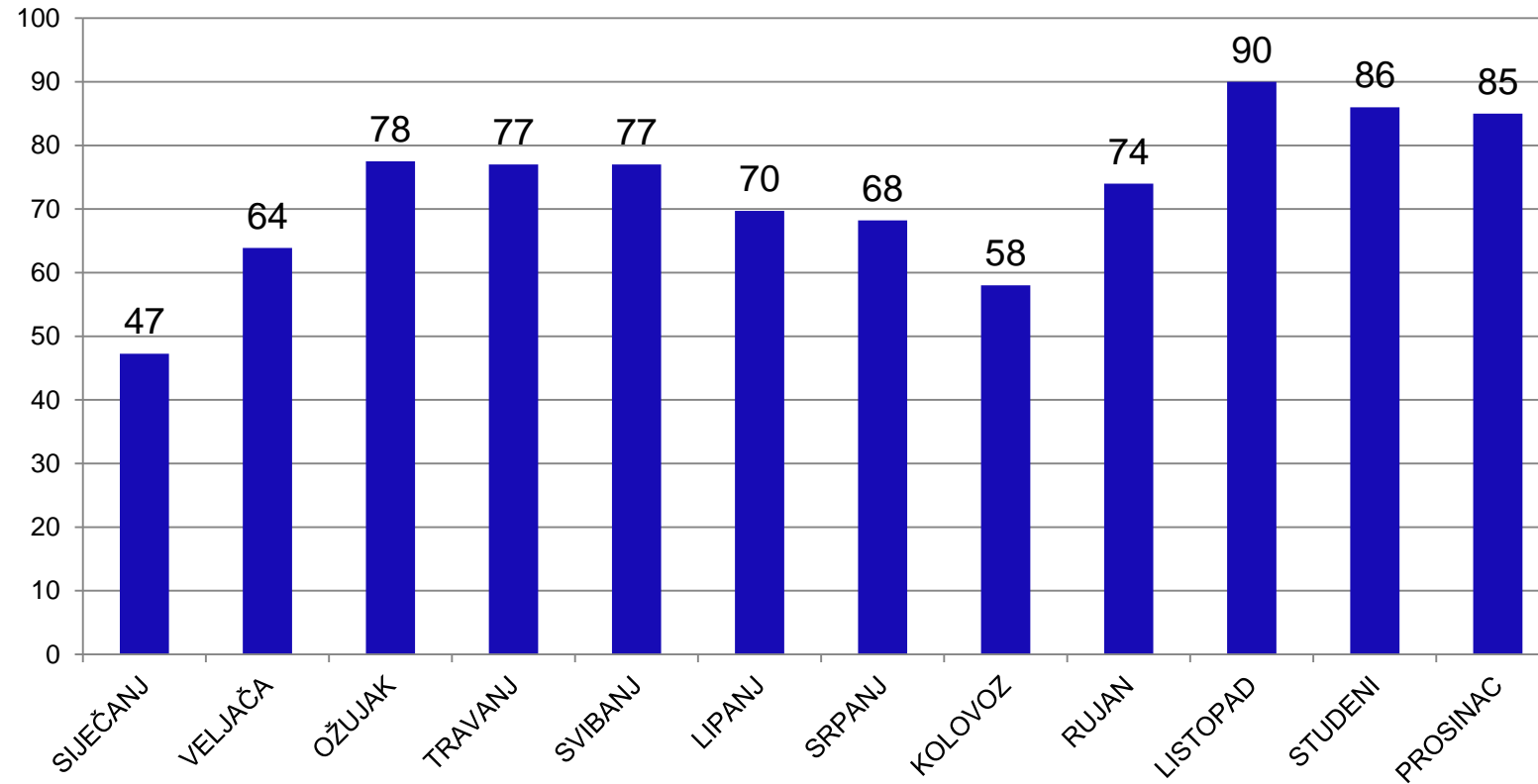
Poslovanje bolnica I-XII 2015.(P)

SVE ZU	UKUPNO 0. i 1.kategorija	UKUPNO 2.kategorija	UKUPNO 3.kategorija	UKUPNO 4.kategorija	UKUPNO sve ZU
UKUPNI PRIHODI	5.980.279.352	1.889.668.872	1.884.036.501	416.130.301	10.170.115.026
UKUPNI RASHODI	6.382.423.036	1.889.554.782	1.920.262.887	397.495.746	10.589.736.451
RAZLIKA	-402.143.684	114.090	-36.226.386	18.634.555	-419.621.426
	KB MERKUR, KL LOVRAN (2/10) 20%	KB SV.DUH, OB VŽ, OB ZD, OB PU (4/6) 67%	OB KA, OB PŽ, OB ŠI, OB ZABOK (4/12) 33%	OB NA, SB VŽ TOPLICE, SB POPOVAČA (3/5) 60%	13/33 (39%)

Izvršenje ugovora s HZZO-m %

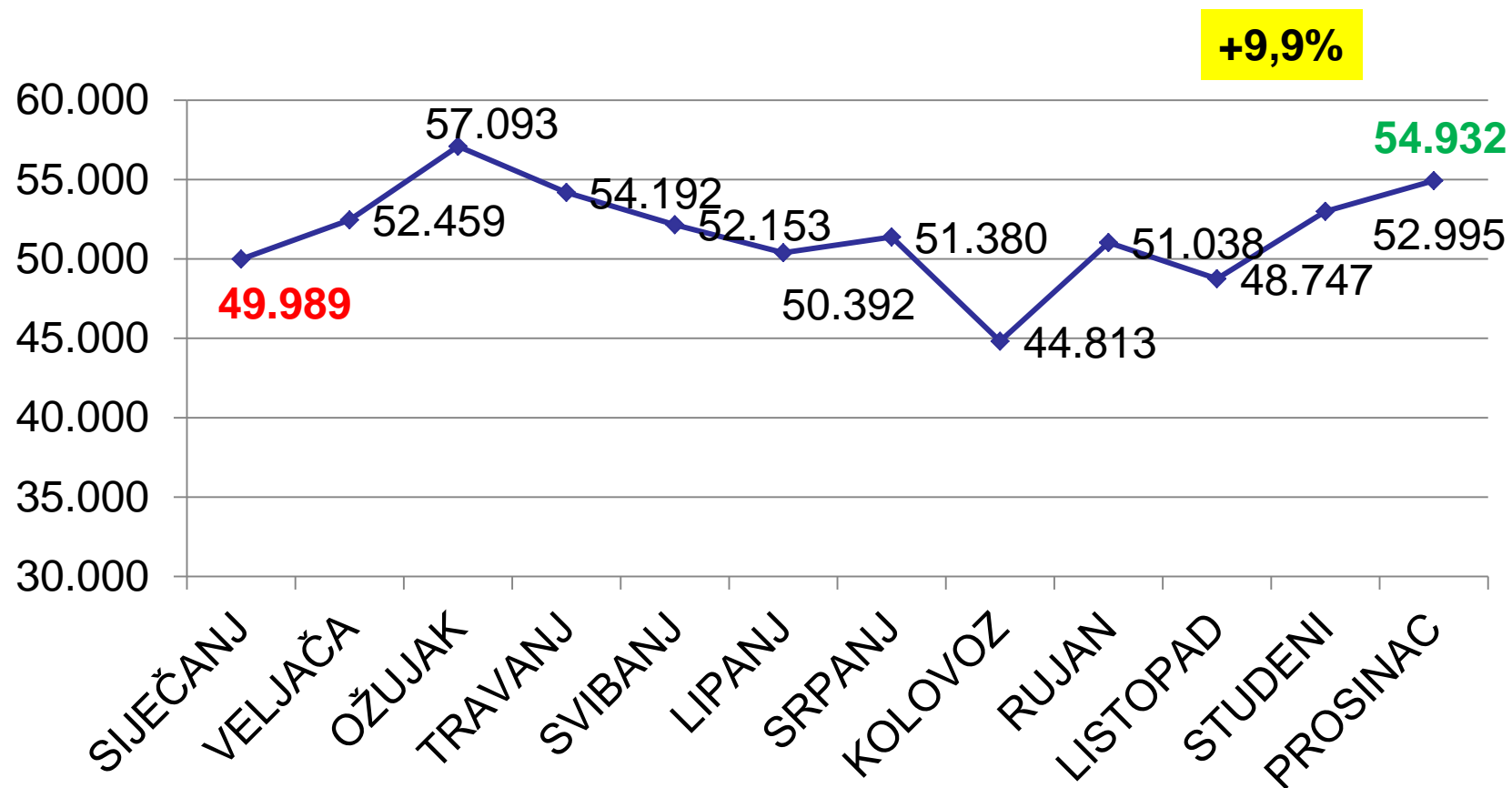


Izvršenje KPI i QI (sve ZU)(%)

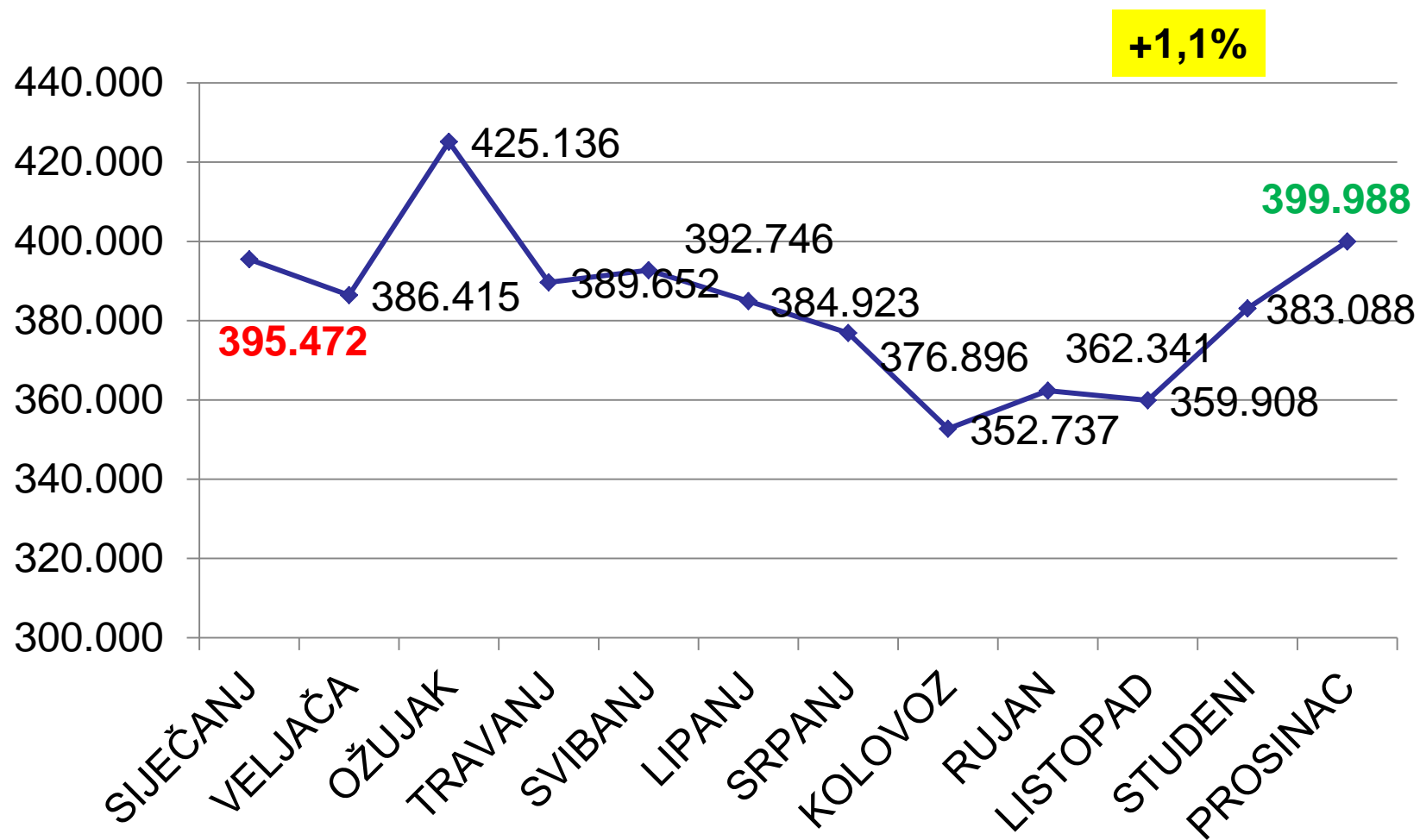


NATURALNI POKAZATELJI

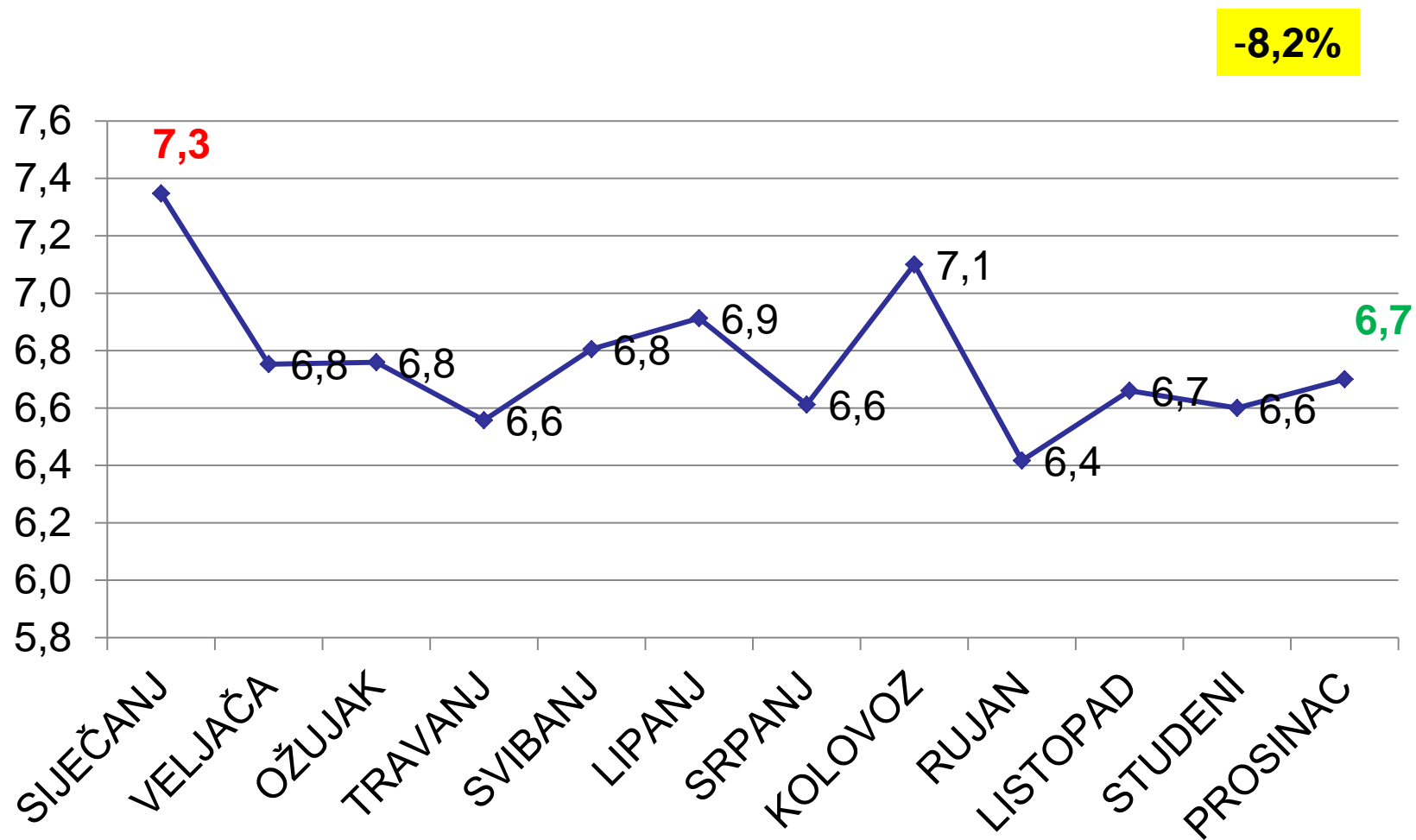
Broj slučajeva bolničkog liječenja (ukupno sve ZU)



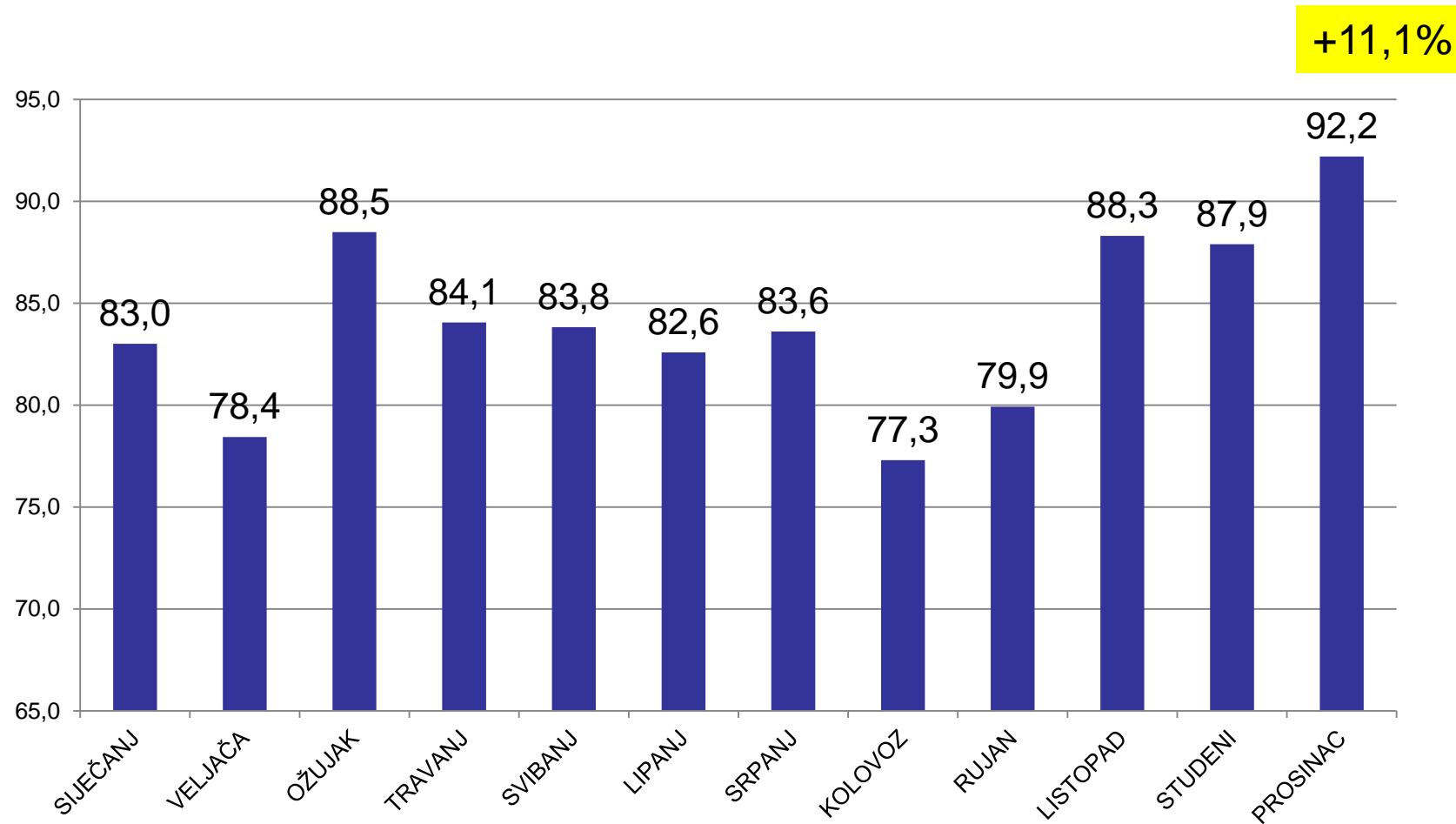
Broj dana bolničkog liječenja (ukupno sve ZU)



Prosječna dužina liječenja (dani) (sve ZU)

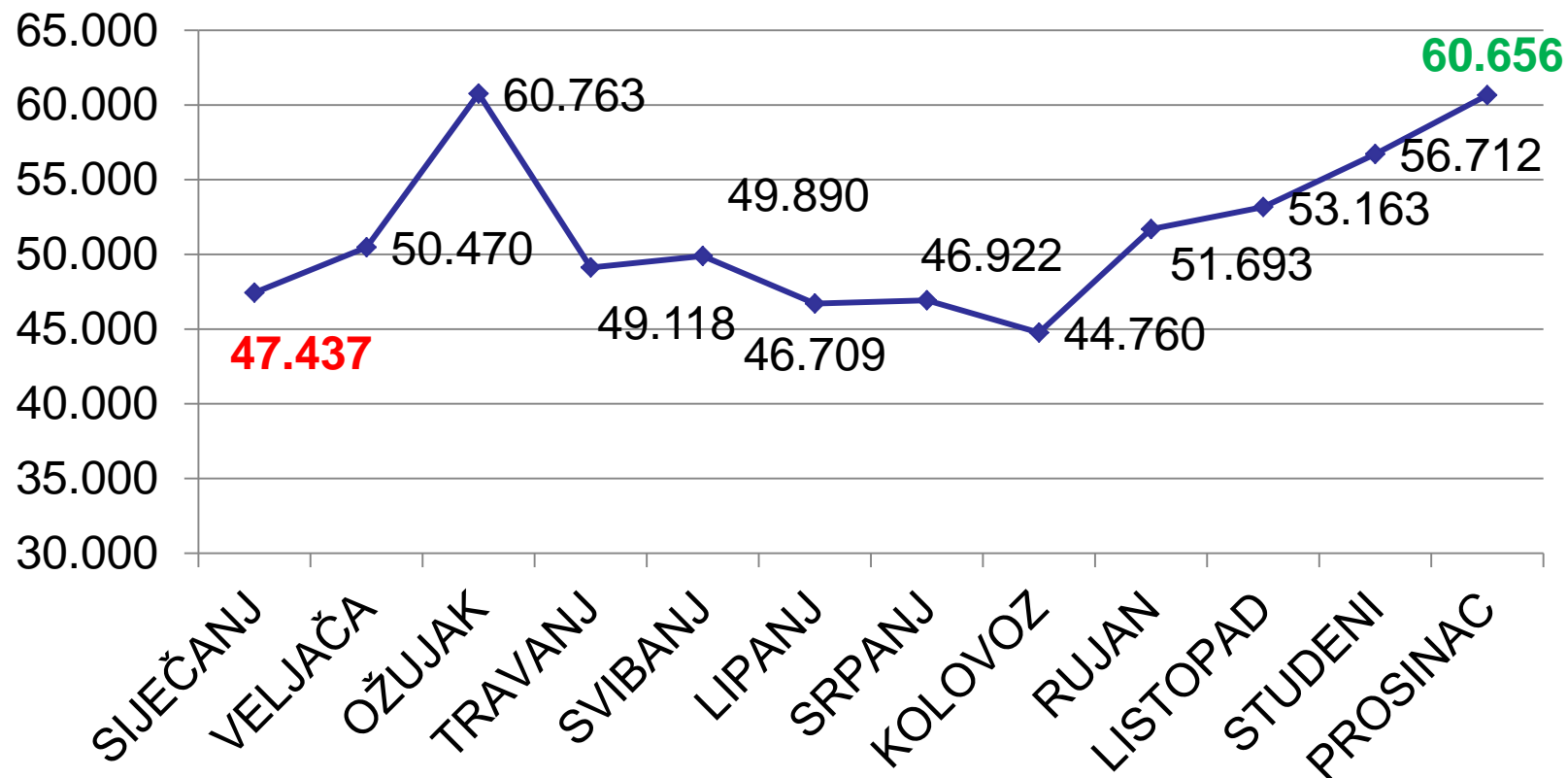


Stopa popunjenosti akutnih kreveta (%) (sve ZU)



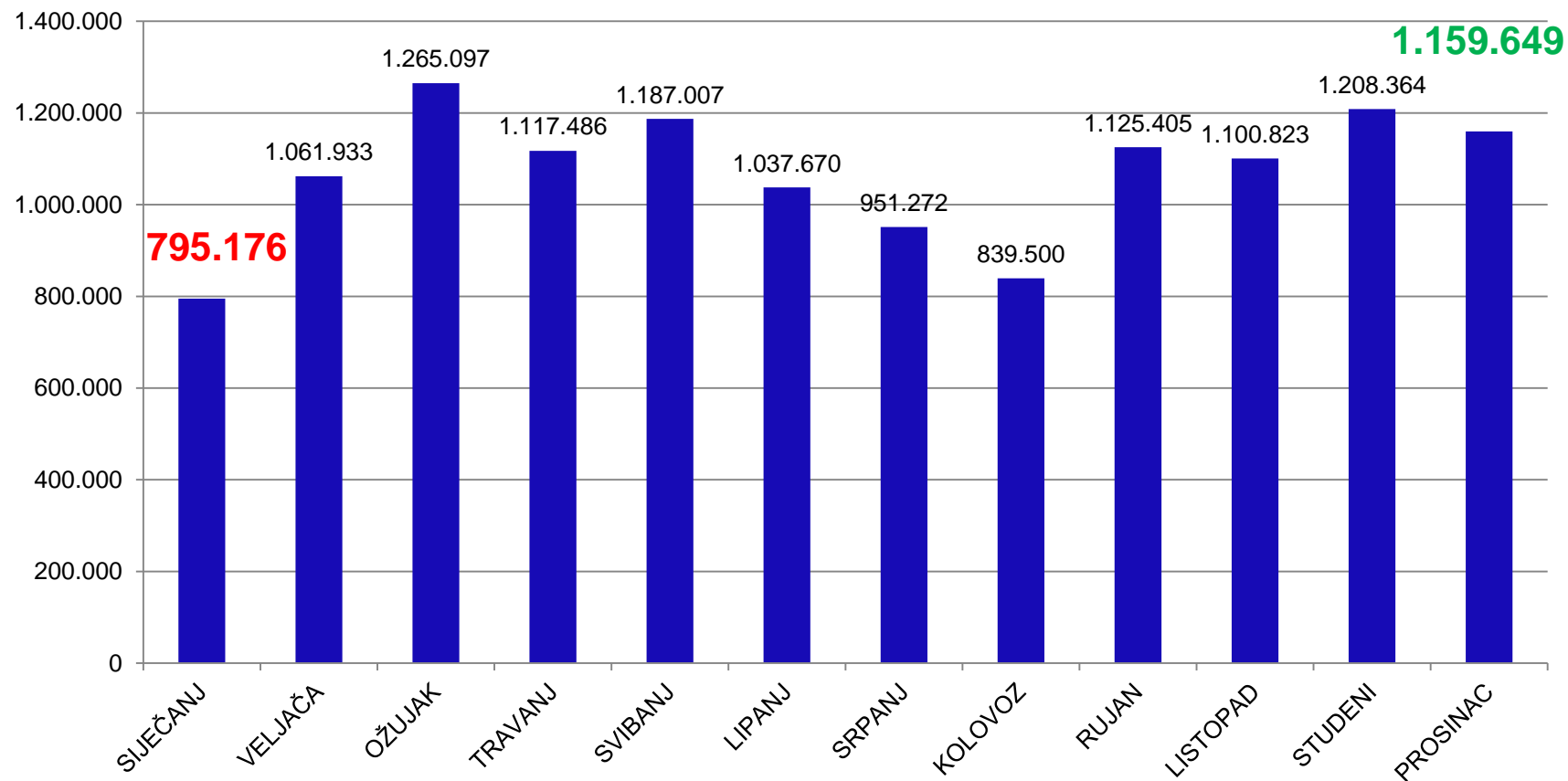
Broj slučajeva dnevne bolnice (sve ZU)

+27,9%

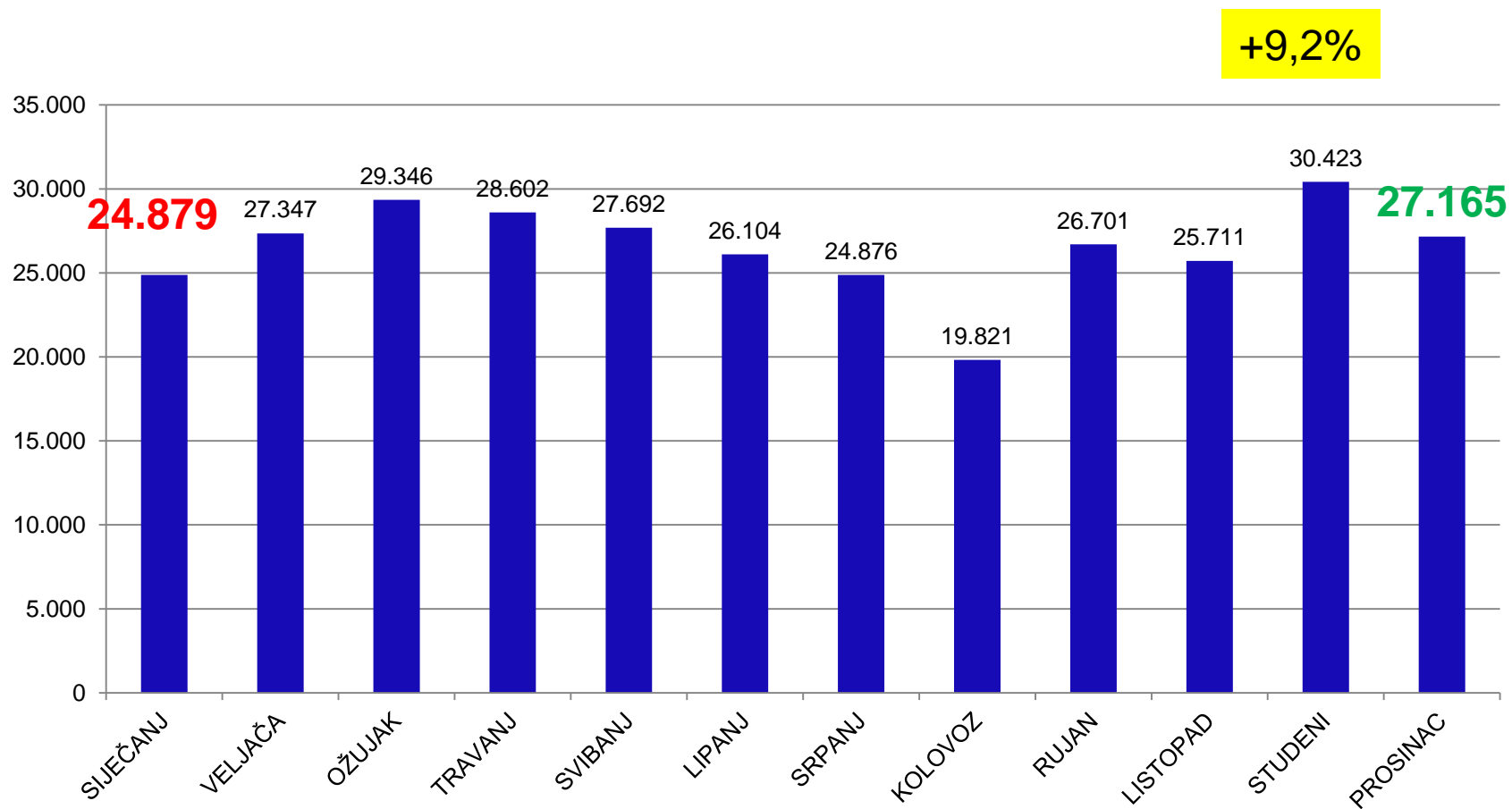


Broj slučajeva u SKZZ (sve ZU)

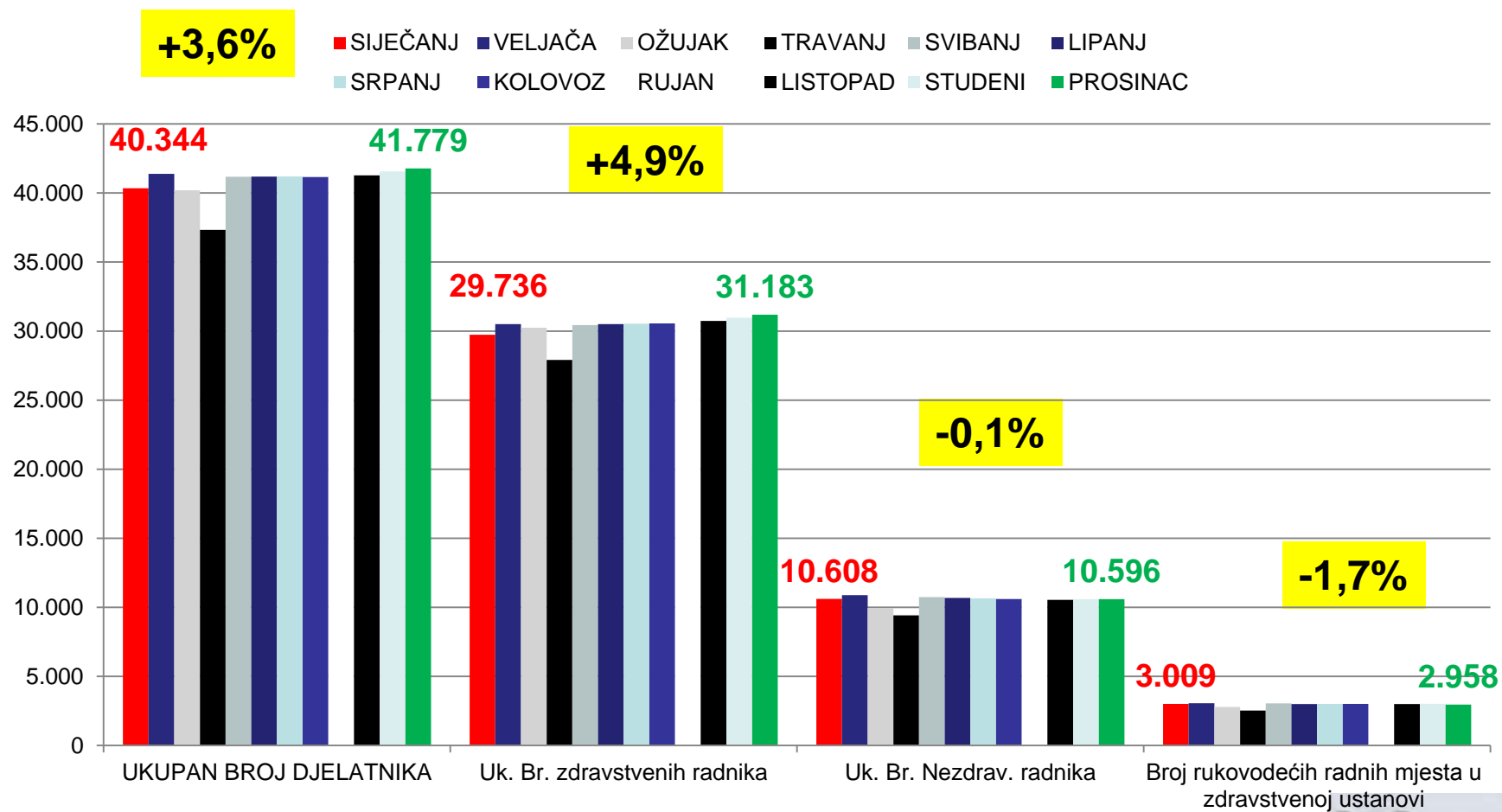
+45,8%



Broj izvršenih operacija (sve ZU)

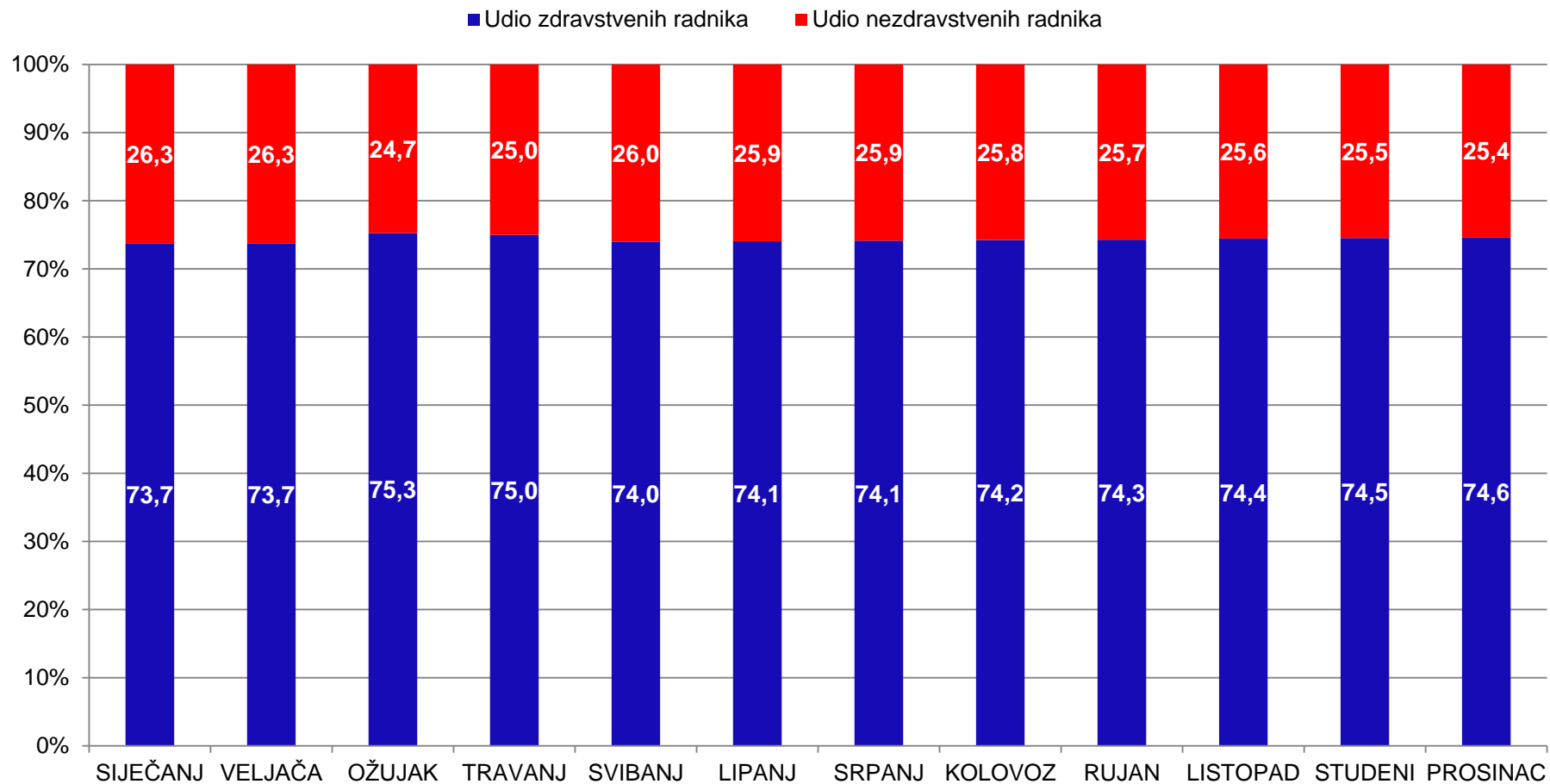


Djelatnici ZU I-XII 2015.

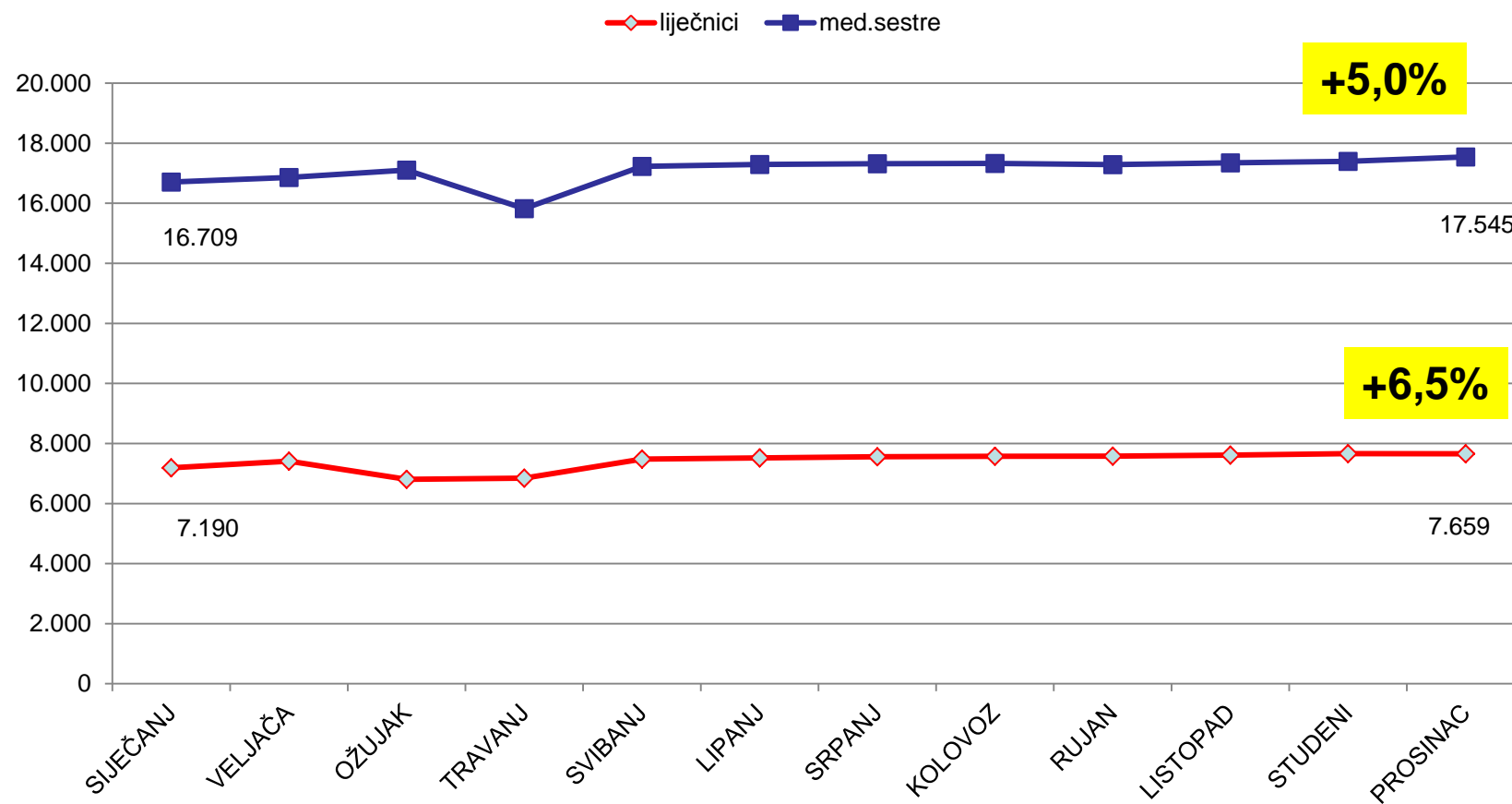


Zdravstveni/nezdravstveni radnici I-XII 2015.

-3,5%



Doktori medicine i med.sestre/teh. I-XII 2015.



Poslovanje bolnica u sanaciji (2015/2014)

Zdravstvene ustanove	PRIHODI	PRIHODI	indeks prihodi	RASHODI	RASHODI	indeks rashodi	REZULTAT	REZULTAT	INDEKS
	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-IX 2014.	I-XII 2015.	2015/2014
	bez sanacija								
KBC RIJEKA	670.535.729	820.863.649	122	770.812.116	823.778.800	107	-100.276.387	-2.915.150	3
KBC SPLIT	725.180.983	890.780.690	123	870.257.768	934.416.154	107	-145.076.786	-43.635.465	30
KBC OSIJEK	582.296.352	681.836.828	117	693.057.474	730.248.052	105	-110.761.122	-48.411.224	44
KBC ZAGREB	1.293.245.557	1.578.009.098	122	1.654.764.504	1.724.867.865	104	-361.518.947	-146.858.767	41
KBC SEST. MILOSRDNICA	674.452.538	809.707.360	120	764.082.940	879.517.342	115	-89.630.402	-69.809.982	78
KB DUBRAVA	402.390.521	482.370.967	120	481.700.318	537.461.973	112	-79.309.797	-55.091.006	69
KB MERKUR	281.528.746	347.793.695	124	325.243.250	343.850.186	106	-43.714.504	3.943.509	-9
KLIN. ZA DJEČ. BOL. ZG	132.683.511	142.254.313	107	148.066.631	151.136.422	102	-15.383.120	-8.882.109	58
KLINIKA - INFektivna	145.782.800	170.315.465	117	187.513.024	200.833.117	107	-41.730.224	-30.517.652	73
UKUPNO KBC, KB I KLINIKE	4.908.096.735	5.923.932.065	121	5.895.498.025	6.326.109.910	107	-987.401.290	-402.177.845	41

-59%

Poslovanje bolnica u sanaciji (2015/2014)

Zdravstvene ustanove	PRIHODI	PRIHODI	indeks prihodi	RASHODI	RASHODI	indeks rashodi	REZULTAT	REZULTAT	INDEKS
	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-IX 2014.	I-XII 2015.	2015/2014
OB BJELOVAR	131.979.161	153.586.271	116	147.171.750	159.500.109	108	-15.192.589	-5.913.838	39
ŽB ČAKOVEC	150.613.154	185.043.724	123	167.751.653	191.561.065	114	-17.138.499	-6.517.341	38
OB DUBROVNIK	161.824.580	197.949.032	122	199.373.365	218.623.229	110	-37.548.785	-20.674.197	55
OB KARLOVAC	151.795.697	194.122.905	128	183.198.188	189.376.958	103	-31.402.491	4.745.947	-15
OB KNIN	32.328.443	52.217.570	162	44.568.232	56.777.019	127	-12.239.789	-4.559.449	37
OB KOPRIVNICA	150.020.406	171.881.038	115	173.141.246	179.859.165	104	-23.120.840	-7.978.127	35
OB NAŠICE	61.904.132	79.665.516	129	77.586.849	79.440.935	102	-15.682.717	224.581	-1
OB POŽEGA	162.612.506	177.052.555	109	171.977.873	175.720.389	102	-9.365.367	1.332.165	-14
OB PULA	241.540.984	333.190.000	138	284.944.102	332.165.942	117	-43.403.118	1.024.058	-2
OB SISAK	155.776.379	194.476.714	125	194.178.670	198.104.305	102	-38.402.291	-3.627.591	9
OB SLAVONSKI BROD	309.993.539	321.831.591	104	340.659.963	336.125.286	99	-30.666.424	-14.293.694	47
OB ŠIBENIK	190.103.519	214.312.030	113	206.915.427	213.062.508	103	-16.811.908	1.249.522	-7
OB VARAŽDIN	304.748.803	367.729.359	121	359.479.550	360.530.880	100	-54.730.747	7.198.479	-13
OB VINKOVCI	130.936.904	149.953.187	115	166.788.670	163.964.639	98	-35.851.766	-14.011.452	39
OB VIROVITICA	121.542.520	142.130.109	117	139.324.671	144.494.080	104	-17.782.151	-2.363.970	13
OB VUKOVAR	83.119.735	116.859.634	141	120.682.452	121.524.279	101	-37.562.717	-4.664.645	12
OB ZADAR	248.616.313	321.748.292	129	293.325.132	318.485.125	109	-44.708.819	3.263.167	-7
OB ZABOK	128.596.316	131.393.567	102	140.728.863	128.664.517	91	-12.132.547	2.729.050	-22
UKUPNO OPĆE BOLNICE	2.918.053.091	3.505.143.095	120	3.411.796.656	3.567.980.430	105	-493.743.565	-62.837.335	13

-87%

2016.

Poslovanje bolnica u sanaciji (2015/2014)

Zdravstvene ustanove	PRIHODI	PRIHODI	indeks prihodi	RASHODI	RASHODI	indeks rashodi	REZULTAT	REZULTAT	INDEKS
	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-XII 2014.	I-XII 2015.	2015 / 2014	I-III 2014.	I-XII 2015.	2015/ 2014
SB VARAŽDINSKE TOPLICE	97.799.664	109.688.988	112	110.269.265	99.699.574	90	-12.469.601	9.989.414	-80
SB POPOVAČA	85.318.865	116.612.358	137	100.766.842	101.291.579	101	-15.447.977	15.320.779	-99
UKUPNO SPEC. BOLNICE	183.118.529	226.301.346	124	211.036.107	200.991.153	95	-27.917.578	25.310.193	-91
BOLNICE SVEUKUPNO	8.009.268.355	9.655.376.505	121	9.518.330.788	10.095.081.493	106	-1.509.062.433	-439.704.988	29

-71%

Dospjele obveze

ZDRAVSTVENE USTANOVE	DOSPJELE OBVEZE	DOSPJELE OBVEZE	Rast/pad obveza
	31.12.2014.	31.12.2015.	
KBC SPLIT	142.762.469	183.986.837	41.224.368
KBC ZAGREB	340.814.525	455.306.901	114.492.376
KBC OSIJEK	116.446.034	168.676.097	52.230.063
KBC RIJEKA	158.975.154	96.893.289	-62.081.865
KBC "SESTRE MILOSRDNICE" ZAGREB	95.623.502	135.350.657	39.727.155
KB DUBRAVA	78.612.769	116.558.490	37.945.721
KB MERKUR	37.838.607	53.940.259	16.101.652
KLINIKA ZA DJEČJE BOLESTI	19.922.392	23.940.602	4.018.210
KLINIKA ZA ORTOPEDIJU LOVRAN	1.383.370	0	-1.383.370
KLINIKA ZA INFektivNE BOLESTI ZAGREB	42.940.106	66.745.720	23.805.614
KBC, KB I KLINIKE	1.035.318.928	1.301.398.852	266.079.924

Dospjele obveze

ZDRAVSTVENE USTANOVE	DOSPJELE OBVEZE	DOSPJELE OBVEZE	
	31.12.2014.	31.12.2015.	
O.B. GOSPIĆ	7.355.941	9.050.230	1.694.289
O.B. "HRVATSKI PONOS" KNIN	4.514.849	5.719.984	1.205.135
O.B. VUKOVAR	22.838.301	41.571.010	18.732.709
O.B. BJELOVAR	17.159.487	20.245.027	3.085.540
Ž.B. ČAKOVEC	21.140.206	14.982.093	-6.158.113
O.B. DUBROVNIK	42.023.069	74.273.797	32.250.728
O.B. KARLOVAC	31.462.259	2.116.190	-29.346.069
O.B. KOPRIVNICA	39.730.260	35.951.323	-3.778.937
O.B. NAŠICE	8.509.167	885.415	-7.623.752
O.B. OGULIN	10.003.569	276.316	-9.727.253
O.B. POŽEGA	14.460.121	17.988.005	3.527.884
O.B. PULA	44.976.723	43.275.111	-1.701.612
O.B. SISAK	33.997.407	49.092.122	15.094.715
O.B. SL. BROD	37.612.432	50.961.541	13.349.109
O.B. ŠIBENIK	42.479.388	17.346.812	-25.132.576
O.B. VARAŽDIN	56.598.376	53.964.390	-2.633.986
O.B. VINKOVCI	44.410.786	52.849.138	8.438.352
O.B. VIROVITICA	19.151.124	21.516.035	2.364.911
O.B. ZABOK I BOLNICA HRVATSKIH VETERANA	13.154.343	10.204.916	-2.949.427
O.B. ZADAR	39.917.778	35.178.268	-4.739.510
K.B. SVETI DUH	97.238.985	80.471.594	-16.767.391
UKUPNO OPĆE BOLNICE	648.734.571	637.919.317	-10.815.254

Zalihe

31.12.2014. = 131.804.407 kn

31.12.2015. = **121.975.761** kn

-9.828.646

Najviše :

- KBC Zg 4,5 mil kn
- KB Dubrava 3,6 mil kn
- KB Sv.Duh 2,4 mil kn

Zaključak

- Prema obračunskom računovodstvu bolnice poslovale pozitivno u 2015. – čak 61% bolnica ima pozitivan poslovni rezultat
- Prema proračunskom računovodstvu bolnice su ostvarile gubitak od cca 440 mil kn što je za više od milijardu kuna manje nego u 2014. (bez sredstava sanacije) tj. smanjile su gubitak poslovanja za 71%
- 13 bolnica (42%) započelo s otplatom starih dugova
- Obzirom da restrukturiranje još nije provedeno (funkcionalna integracija) dio bolnica nije u mogućnosti otplaćivati stare dugove te su one tijekom 2015. povećale dospjele obveze za 255 mil kn

Zaključak

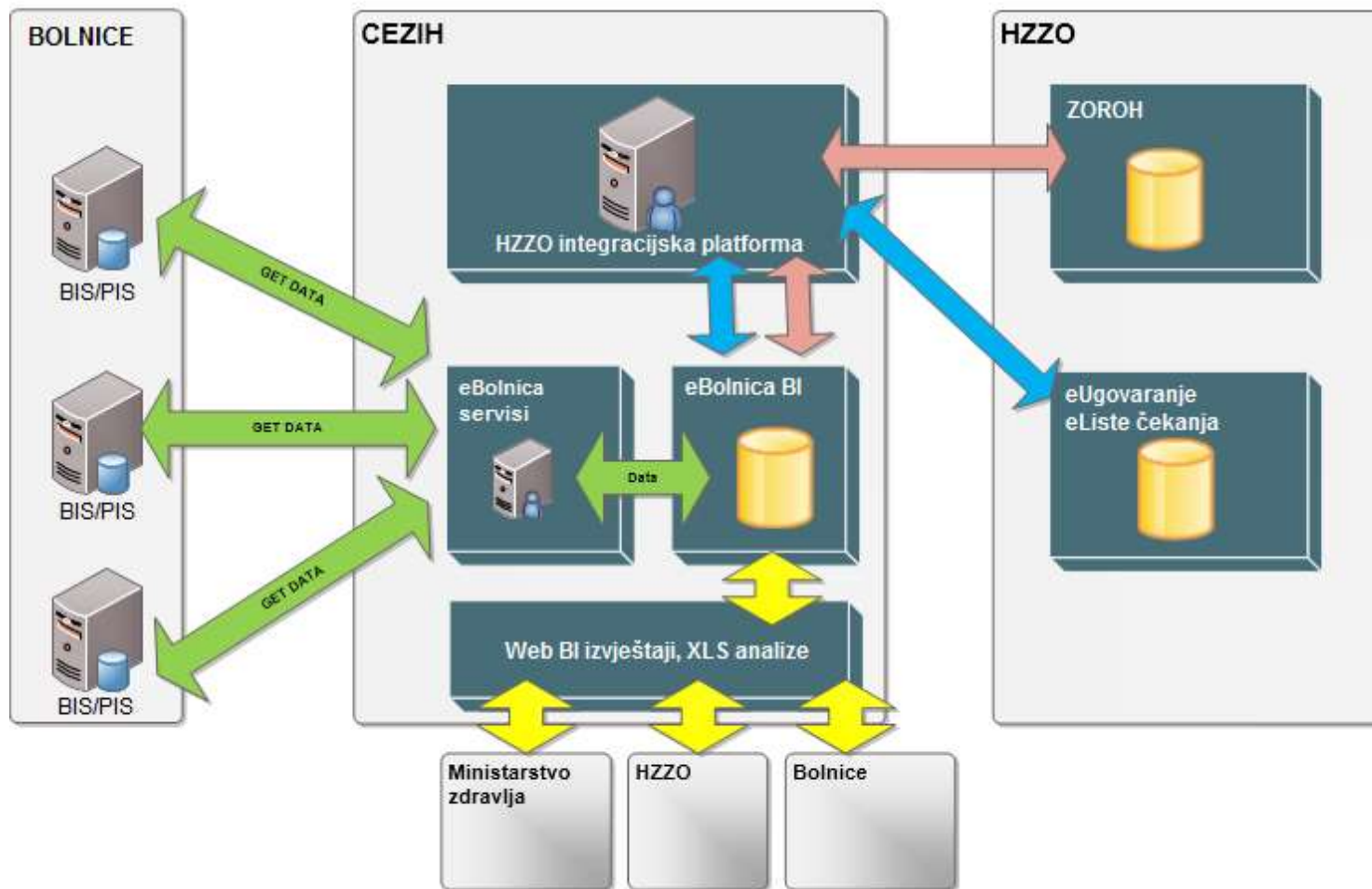
- Povećao se br. bolničkih slučajeva, ali ne značajno u stacionarnom liječenju (+1,1%)
- Povećalo se liječenje u dnevnim bolnicama za 28%
- Povećao se br. obrađenih pacijenata u ambulantama čak za 46%
- Uz povećanje stope popunjenosti kreveta za 11% skratilo se ležanje u bolnici za 8,2%
- Aktivnosti zadržavanja zdravstvenih radnika u RH rezultirale su povećanjem br. zaposlenih medicinskih sestara (+5%) doktora medicine (+6,5%)
- Već ispunjeno 4 od 5 ciljeva Nacionalnog plana za 2016.

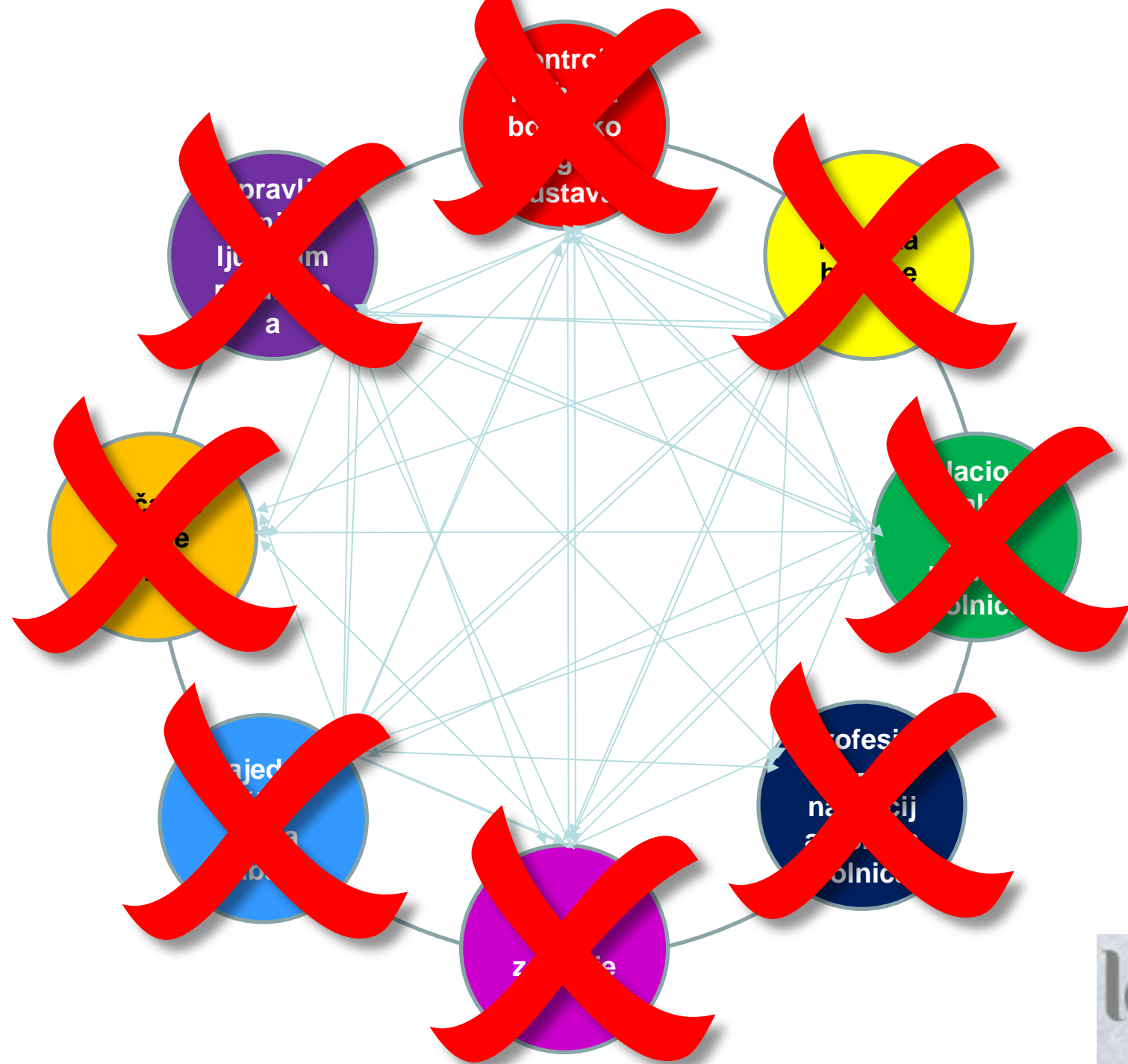
Što dalje...

- Kontrola ciljeva NP za 2015.
- Plan implementacije NP za ciljeve 2016.
- Plan za funkcionalnu integraciju
 - Plan poslovanja 2016.

eBolnicaBI – cilj projekta

- Središnji izvještajni sustav operativnih podataka poslovanja bolnica







lokus  2016.

Simpozij HDMBLM | Abbott Laboratories
Laboratorij - Organizacija - Kvaliteta - Upravljanje - Suzbijanje

Hrvatsko zagorje

lokus 2016.

Simpozij HDMBLM i Abbott Laboratories
Laboratorij · Organizacija · Kvaliteta · Upravljanje · Sustav

8. – 9. travnja 2016., Hotel Well, Tuheljske Toplice, Hrvatska

sinisa.varga@sabor.hr

www.facebook.com/sinisavarga