

Zlepšení kvality a ekonomiky provozu nemocnice okresního typu

Marek Potysz
CEO
Euromednet a.s.

Euroforum 2005



Marek Potysz

- V roce 1991 ukončil studia Lékařské fakulty UP Olomouc. První atestaci v oboru ARO získal v roce 1994, druhou v roce 1998. Studoval MBA, veřejné zdravotnictví na Harvardské univerzitě a v Cambridge. V letech **1997 – 2004 ředitel Nemocnice Podlesí Třinec.**

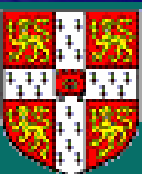
Nyní je předsedou představenstva a generálním ředitelem společnosti Euromednet a.s

Trendy reforem zdravotních systémů

- Decentralizace
- Corporatizace
- Privatizace
- Cost accountability
- Cost sharing

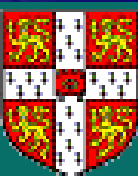
Privatization Goals:

- **Improve Economic Performance of Assets**
- **De-politicize Decisions**
- **Generate Cash/Capital for Government**
- **Reduce Government Risk/Economic Loses**
- **Reduce Power of Public Unions**
- **Promote Popular Capitalism/Base of Ownership in Society**
- **Promote More Freedom of Choice**
- **Increase Consumer Responsiveness**
- **Others?**

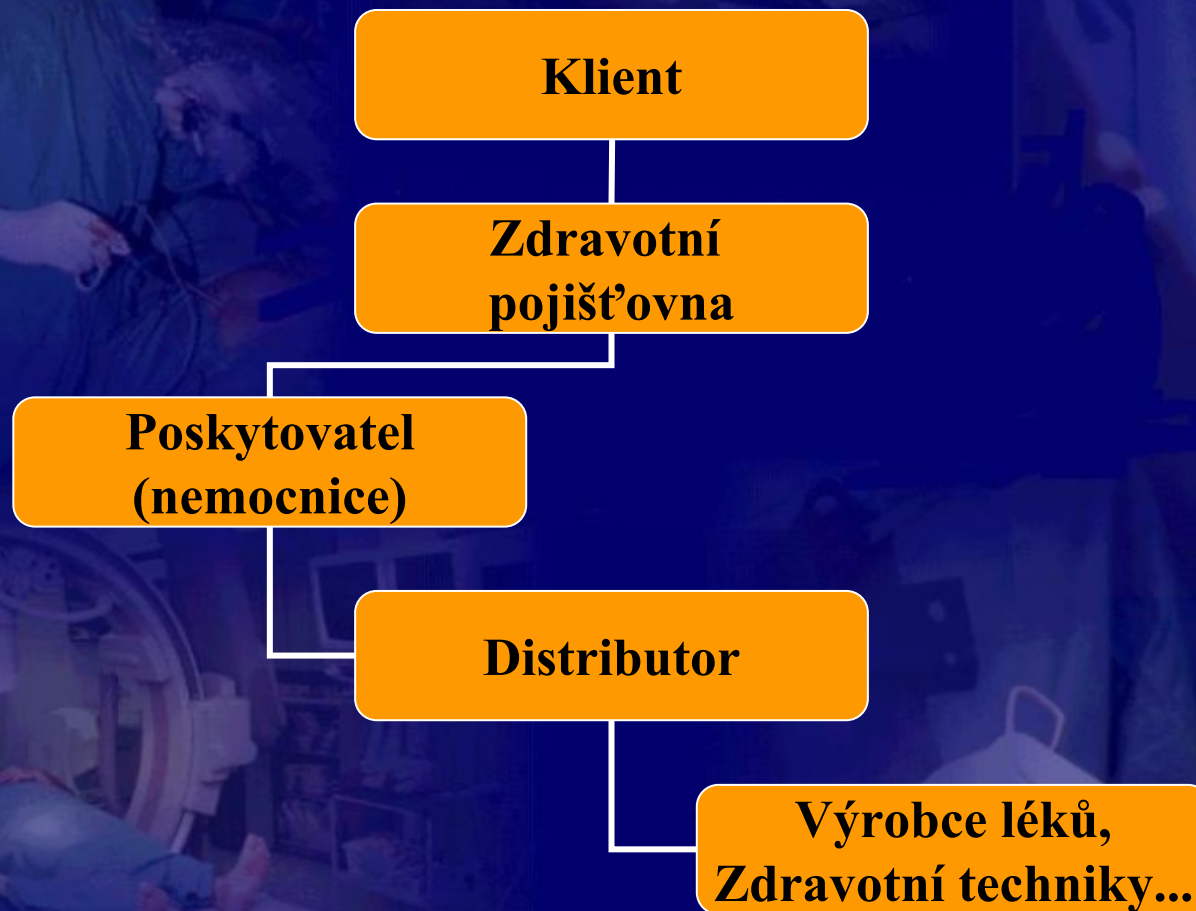


Privatization: A Basic Definition:

- A Process and Philosophy
- An Emphasis on “Control”...
 - The Transfer of Control over use of resources from a predominant reliance on the “Public Sector” to a greater reliance upon the “Private Sector”
 - Control= Ownership/Financing/Provision
 - Continuum of Public to Private, not either/or, from the individual to centrally controlled governmental agencies



Uvědomit si posloupnost toku peněz a služeb



Je zdravotnictví business?

- Je zdravotnictví něco jiného než ostatní služby nebo průmysl nebo jakýkoliv jiný business.
 - Jsou klienti - pacienti
 - Jsou plátcí – zdravotní pojišťovny
 - Je trh – množina současných a potencionálních klientů
 - Jsou regulace
 - Je vysoká etika podnikání
 - Jsou konkurenti

Obecné principy

- Platí tedy podobné principy řízení jako v jiných oborech.
 - Tvorba vize
 - Tvorba strategie
 - **Podnikatelský plán**
 - **Finanční plán**
 - **Plán PR**
 - Tvrdá pravidla ekonomiky
 - Kontroloving nákladů
 - Profitabilita jednotlivých úkonů, lépe procesů
 - Utilizace aktiv, přidaná hodnota/zaměstnanci ...

Etapy řízení nemocnice po převzetí do skupiny **Euromednet**

1. Krizové řízení
 2. Konsolidace
 3. Zavedení řízení kvality – BSC- akreditace
 - Vývoj od roku 2000, kontinuální zlepšování a úpravy.
- Vysoce standardizovaný postup.

Oblasti změn v ekonomice

1. Zavedení střediskového hospodaření (SBU) a práce s ním.
2. Vyhození úředníků.
3. Školení liniových manažerů.
4. Návrh optimální struktury nemocnice z hlediska společenské poptávky.
5. Kalkulace ekonomiky navrhované struktury a revokace.

Oblasti změn v ekonomice

- Páka cizích zdrojů
- Zavedení optimální investiční politiky
- Slučování odborností a jednotlivých oddělení

Oblasti změn ve kvalitě

1. Odbornost
2. Řízení kvality směrem k akreditaci
3. Řízení vztahu se zákazníkem (pacientem)
4. Kontinuální edukace

Balanced scorecard

- 35% mezd tvoří odměny k motivaci
- Jednotlivé segmenty každoročně jiný podíl

ekonomika

kvalita

CRM - PST

vzdělávání

Klíčové faktory úspěchu

1. Nejlepší management a nejlepší lékaři
2. Adekvátní akcionářská struktura
3. Ztotožnění všech s novou vizí
4. Motivace k dosažení vize: What are you passionate about?

Hospital governance

- Corporate governance firmy
- Odborné výsledky
- Kvalitativní ukazatele
- Ukazatele spokojenosti pacientů
- Počty komplikací, žaloby a soudní spory s pacienty.....

Nemocnice v řetězci

1. Musí projít všemi 3 kroky po převzetí EMN.
2. Rozsah základní zdravotní péče definován na základě lokální společenské poptávky – geografické dostupnosti (cca 30% kapacity nemocnice).
3. Profílance nadstavbových oborů definována na základě potřeb a synergií řetězce. V popředí kvalitativní kritéria – počty zákroků.

Dopady na nemocnici - restrukturalizace

1. Definovat strukturu na příštích pět let
2. Rychle provést změnu
3. Většinou snížit počet lůžek a spojit oddělení při zachování až rozšíření spektra služeb.
4. Snížení počtu administrativních a částečně zdravotních pracovníků.

For-profit nemocnice

- Má kontrolní orgán – dozorčí radu, VH
- Má exekutivní řízení zodpovědné za hospodaření
- Musí dosahovat ziskového hospodaření
- Má náklady kapitálu
- Platí daň
- Může transferovat zisk dle uvážení akcionářů

Non – for-profit nemocnice

- Má kontrolní orgán, má zakladatele
- Má exekutivní řízení zodpovědné za hospodaření
- Musí dosahovat ziskového hospodaření
- Nemá náklady kapitálu
- Daňové výhody
- Nemůže transferovat zisk

Je nemocnice „byznys“?

- Je to firma
- Musí umět hospodařit, dosahoval kladného hospodářského výsledku, kontrolovat náklady, přezaměstnanost...
- Má svého „pána“
- Musí mít dostatek kompetencí, pravomocí
 - Exekutivních pravomocí
 - Manažerských znalostí a zkušeností
 - Hospital governance

Návod pro manažery

- Nekrást
- Jednoduchost, srozumitelnost $E=mc^2$
- Využít výhody spousty inteligentních lidí
- Vyhodit úředníky
- Jít příkladem
- Nechat se zaplatit
- Být skromný

Cíle zdravotní politiky ideální vlády

1. Zdravotní systém produkuje dobré zdravotní výsledky svým občanům
2. Zdravotní výsledky jsou produkovány efektivně (nízké náklady)
3. Systém financování zdravotnictví chrání nemocné před těžkou finanční zátěží v nemoci
4. Zdravotní systém je „equitable“ na straně výsledku léčby a finanční zátěže.

