

**Plán ekonomickej konsolidácie,
zabezpečenia zdravotnej starostlivosti a rozvoja
Nemocnice s poliklinikou Prievidza so sídlom
v Bojniciach pre obdobie 2019 - 2022**

Ing. Vladimír Vido

Jún 2019

OBSAH

ÚVOD.....	2
1.	S
ÚČASNÝ STAV POSKYTOVANEJ ZDRAVOTNEJ STAROSTLIVOSTI.....	3
1.1.	A
analýza vybraných častí NsP Prievidza	6
1.2.	O
opatrenia na zabezpečenie a rozvoj poskytovanej zdravotnej starostlivosti	11
2. SÚČASNÝ STAV HOSPODÁRENIA A ZADLŽENIA NSP PRIEVIDZA	13
3. NÁVRH OPATRENÍ NA EKONOMICKÚ STABILIZÁCIU NSP PRIEVIDZA.	17
3.1. Opatrenia na strane výnosov	17
3.2. Opatrenia na strane nákladov	18
3.3. Projekcia hospodárenia NsP Prievidza na obdobie 2019-2023	20
ZÁVER.....	23

ÚVOD

Zastupiteľstvo Trenčianskeho samosprávneho kraja so sídlom v Trenčíne na svojom zasadnutí 29. marca 2019 mi uložilo predložiť na júlové riadne rokovanie Zastupiteľstva TSK Plán ekonomickej konsolidácie, zabezpečenia zdravotnej starostlivosti a rozvoja Nemocnice s poliklinikou Prievidza so sídlom v Bojniciach pre obdobie 2019 -2022.

Pri tvorbe tohto plánu som vychádzal z poznania stavu, problémov a potrieb Nemocnice s poliklinikou Prievidza so sídlom v Bojniciach (ďalej ako „NsP Prievidza“), ktoré som získal počas svojho krátko pôsobenia vo funkcii riaditeľa nemocnice ako aj z verejne prístupných informácií o NsP Prievidza.

Plán analyzuje súčasný stav poskytovania zdravotnej starostlivosti NsP Prievidza, navrhuje uskutočniteľné opatrenia v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti, analyzuje súčasnú ekonomickú situáciu a definuje smery ekonomickej konsolidácie.

Cieľom všetkých navrhnutých opatrení je maximálne využiť potenciál NsP Prievidza a zvýšiť možnosti a úroveň poskytovanej zdravotnej starostlivosti pre obyvateľov regiónu Hornej Nitry.

1. SÚČASNÝ STAV POSKYTOVANEJ ZDRAVOTNEJ STAROSTLIVOSTI

Nemocnice s poliklinikou Prievidza so sídlom v Bojniciach je príspevková organizácia s právnou subjektivitou, ktorej zriaďovateľom je Trenčiansky samosprávny kraj so sídlom v Trenčíne. Nemocnica s poliklinikou Prievidza so sídlom v Bojniciach začala svoju činnosť 25.02.1961 a v zmysle Zákona 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve je všeobecnou nemocnicou s nasledovným rozsahom činnosti:

- Všeobecná ambulantná zdravotná starostlivosť,
- Špeciálna ambulantná zdravotná starostlivosť,
- Zariadenie na poskytovanie jednodňovej zdravotnej starostlivosti,
- Stacionáre,
- Zariadenie spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek,
- Pracovisko urgentného príjmu,
- Centrálna sterilizácia,
- Oddelenie liečebnej výživy a stravovania,
- Ústavná zdravotná starostlivosť,
- Ústavná pohotovostná služba.

Nemocnica poskytuje zdravotnú starostlivosť pre spádovú oblasť cca 200 tisíc obyvateľov. Po zrušení niektorých oddelení NsP Partizánske, Bánovce nad Bebravou a Nemocnice v Handlovej prebrala NsP Prievidza časť poskytovanej zdravotnej starostlivosti aj pre obyvateľov týchto okresov. Možno konštatovať, že z dôvodu zvýšenej miery rizík oblasťného priemyslu poskytuje zdravotnú starostlivosť medicínsky a finančne náročným pacientom, čo preukázalo aj hodnotenie nemocníc v roku 2018 organizáciou INEKO.

NsP Prievidza so sídlom v Bojniciach vytvárajú tieto časti:

Lôžková časť	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interné oddelenie (+JIS) ▪ Pľúcne oddelenie ▪ Neurologické oddelenie (+JIS) ▪ Psychiatrické oddelenie ▪ Detské oddelenie (+JIS) ▪ Gynekologicko-pôrodnické oddelenie ▪ Urologické oddelenie ▪ Chirurgické oddelenie (+JIS) ▪ Traumatologické oddelenie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ortopedické oddelenie ▪ Otorinolaryngologické oddelenie ▪ Očné oddelenie ▪ Kožné oddelenie ▪ Oddelenie anestéziológie a intenzívnej medicíny ▪ Geriatrické oddelenie ▪ Oddelenie dlhodobo chorých

NsP Prievidza poskytuje zdravotnú starostlivosť na 17 oddeleniach a disponuje 517 lôžkami.

Ambulantná časť	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Všeobecná ambulancia pre dospelých v 4 obvodných ambulanciách – Bojnice, Nitrianske Pravno, Nitrianske Rudno, Chrenovec - Brusno ▪ Všeobecná ambulancia pre deti a dorast ▪ Ambulancia vnútorného lekárstva ▪ Neurologická ambulancia ▪ Ortopedická ambulancia ▪ Algeziologická ambulancia ▪ Chirurgická ambulancia ▪ Ambulancia úrazovej chirurgie ▪ Pediatričná ambulancia ▪ Ambulancia pediatickej neurológie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Angiologická ambulancia ▪ Ambulancia diétológie, porúch látkovej premeny a výživy ▪ Infektologická ambulancia ▪ Psychiatrická ambulancia ▪ Penumologicko-ftizeologická ambulancia ▪ Ambulancia klinickej psychológie ▪ Ambulancia anestéziológie a intenzívnej medicíny ▪ Urologická ambulancia ▪ Ambulancia klinickej onkológie ▪ Dermatovenerologická ambulancia ▪ Gynekologicko-pôrodnická ambulancia

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambulancia pediatrickej kardiológie ▪ Ambulancia pediatrickej nefrológie ▪ Geriatrická ambulancia ▪ Kardiologická ambulancia ▪ Gastroenterologická ambulancia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oftalmologická ambulancia ▪ Otorinolaryngologická ambulancia ▪ Hematologická a transfúziologická ambulancia ▪ Ambulancia fyziatrie, balneológie a liečebnej rehabilitácie
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pracoviská spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oddelenie patologickej anatómie ▪ Oddelenie mikrobiológie ▪ Hematologické laboratórium 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oddelenie klinickej biochémie ▪ Rádio-diagnostické oddelenie a CT

Ostatné zložky	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ústavná lekáreň ▪ Centrálna sterilizácia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pracovisko urgentného príjmu ▪ Oddelenie liečebnej výživy

Tab. 1 Vývoj základných ukazovateľov poskytovania zdravotnej starostlivosti za obdobie 2015-2018

Indikátor	2015	2016	2017	2018
Objem lôžkovej zdravotnej starostlivosti				
Počet ukončených hospitalizácií (UH)	22 308	22 287	19 363	19 637
Počet osobitne hradených výkonov	1 528	1 615		
Počet operačných výkonov	7647	7 924	8 145	8 229
Počet ošetrovacích dní	121 245	120 075	109 808	113 350
Počet ošetrovacích dní na akútnom oddelení	92 091	88 551	80 481	82 939
Počet pôrodov	705	758	628	669
Obložnosť v %	64,5	64,4	61,5	64,2
Objem ambulantnej starostlivosti				
Počet výkonov	451 157	486 103	491 385	520 139
Počet bodov	101 620 093	115 916 172	118 741 021	122 103 175
Počet výkonov JZS	3 703	3 929	3 833	3 363

Objem SVALZ				
Počet bodov SVALZ	842 010 870	876 931 598	821 254 703	868 740 808
zobrazovacie	311 689 902	318 703 630	283 033 470	312 194 490
laboratórne	429 294 980	450 883 090	453 697 500	484 207 575
ostatné (FRO+CS)	101 025 988	107 344 878	84 523 733	72 338 743
Počet výkonov SVALZ	3 122 511	3 231 351	3 051 154	2 995 252
zobrazovacie	98 343	100 488	88 627	93 222
laboratórne	2 478 634	2 515 128	2 494 228	2 491 991
ostatné (FRO+CS)	545 534	615 735	468 299	410 039

1.1. Analýza vybraných častí NsP Prievidza

V tejto časti práce analyzujem lôžkové oddelenia a spoločné vyšetrovacie zložky (SVALZ), ktoré sú nosnou časťou nemocnice z hľadiska objemu poskytovanej starostlivosti, personálneho zabezpečenia, materiálno-technického zabezpečenia, ako aj z hľadiska ekonomického prínosu.

Interné oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Pavla Majdáka. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 2 477 pacientov. Oddelenie je po personálnej stránke stabilizované. Počet lekárov pokrýva potreby interného oddelenia, ako aj ambulatnej časti. Oddelenie poskytuje lekárov aj iným odborom počas cirkulácie aj po jej ukončení. Oddelenie je primerane materiálno-technicky zabezpečené. Nutnosťou sa javí vybudovanie novej JIS so zvýšením súčasnej kapacity z 5 na 10 lôžok, tak aby boli pokryté potreby regiónu Horná Nitra.

Pľúcne oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Jozefa Kubíka ml.. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 741 pacientov. Oddelenie je personálne stabilizované. Potrebou tohto oddelenia je dobudovanie spánkového laboratória, kde bude potrebné prijať jedného lekára. Ďalším cieľom je doplniť funkčné laboratórium o bodypletyzmografiu, ktoré by mohlo poskytovať odborné zdravotné vyšetrenia pre športové kluby okresu Prievidza.

Neurologické oddelenie (+JIS)

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Andreja Mihála. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1 746 pacientov. Ide o dobre organizované oddelenie

s neurofyziologickým laboratóriom. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je nutnosťou zaobstarat' 2 ks patientských monitorov s centrálnou jednotkou na JIS a EKG prístroj. Z hľadiska personálneho zabezpečenia chýba detský neurológ. Oddelenie chce aplikovať PRT liečbu spoločne s RTG oddelením.

Psychiatrické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Martina Garaja. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 837 pacientov. Oddelenie je po personálnej stránke stabilizované. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebná inštalácia kamerového systému a obstaranie Stroopovho testu pre diagnostiku v rámci psychologického vyšetrenia.

Detské oddelenie (+JIS)

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Aleny Pillarovej. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1846 pacientov, z toho 678 novorodencov. Oddelenie je po personálnej stránke stabilizované. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' pulzný oxymeter, odsávačka a EKG Holter. V budúcnosti je zámerom realizovať stavebné úpravy na oddelení s cieľom zvýšenia možností ubytovania matiek detí a poskytnutie nadštandardných spolplatnených služieb.

Gynekologicko-pôrodnické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Jozefa Ďurčenku. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 2 027 pacientov, počet vykonaných operácií 993, počet pôrodov 669. Z personálneho hľadiska je stav lekárov stabilizovaný, je potrebné doplniť stredný zdravotný personál. Oddelenie považuje za potrebné investovať do endoskopického vybavenia, morcellatora, bipolárnej slučky na hysterektómiu. Pre smerovania tohto oddelenia považujeme za dôležité udržať minimálny počet pôrodov na hranici, ktorú určuje stratifikačný proces nemocníc SR.

Urologické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Petra Čecha, PhD. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1 257 pacientov, počet vykonaných operácií 854. Ide o veľmi dobre organizované oddelenie, ktoré plní a vysoko splňa podmienky stratifikácie v dostatočnom počte výkonov. Pre dlhé čakacie doby pacientov na výkony sa pristúpilo na výkony jednodňovej zdravotnej starostlivosti prevádzané po riadnej pracovnej dobe. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' semirigidny ureterorenoskop a Holmium YAG laser. Oddelenie nemá konkurenciu v súkromných

zdravotníckych zariadeniach. Budovanie urologického oddelenia je jednou z priorít NsP Prievidza.

Chirurgické oddelenie (+JIS)

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Romana Velického. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 3 976 pacientov, počet vykonaných operácií 1 571. Oddelenie je personálne stabilizované. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' rektoskop a je to jedno z oddelení, kde sa prejavuje urgentná potreba otvorenia nových operačných sál. Z hľadiska smerovania oddelenia, popri plnení si funkcie všeobecnej chirurgie, je záujmom zamerať sa na nadregionálny charakter chirurgie rozvíjať proktológiu.

Traumatologické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Radoslava Strapka. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1 641 traumatologických a 970 ortopedických pacientov, počet vykonaných operácií 889 traumatologických a 873 ortopedických pacientov. Ide o veľmi dobre organizované oddelenie, dobre erudovaný personál. Pozitívom je veľká spádová oblasť, dobré liečebné výsledky bez konkurencie v okolí. Z hľadiska smerovania tohto oddelenia je záujmom udržanie súčasného štandardu, po materiálnej aj personálnej stránke, rozvoj artroskopickkej diagnostickej a hlavne liečebnej chirurgie.

Otorinolaryngologické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Jozefa Beňa. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1 032 pacientov, počet operácii 1 026. Oddelenie je personálne stabilizované. Ide o dobre organizované oddelenie privátnej zdravotnej starostlivosti bez regionálnej konkurencie. Negatívom sú dlhé čakacie doby na hospitalizáciu. Oddelenie vykonáva operačné zákroky jednodennej zdravotnej starostlivosti aj po pracovnej dobe.

Očné oddelenie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Idy Simonidesovej. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 312 pacientov, počet operácii bol 1 923. Oddelenie je personálne stabilizované. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' fundus kameru a taktiež investovať do FAKO prístroja. Oddelenie taktiež vykonáva operačné zákroky v jednodennej zdravotnej starostlivosti po pracovnej dobe.

Kožné oddelenie

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Tibora Štovčíka. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 523 pacientov.. Toto oddelenie je jediné v Trenčianskom samosprávnom kraji, FN v Trenčíne nedisponuje kožným oddelením. Oddelenie je personálne stabilizované aj lekármi aj stredným zdravotným personálom. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' ÚVA žiarič pre ambulantnú liečbu pacientov.

Oddelenie anestéziológie a intenzívnej medicíny

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Márie Šrámkovej, PhD. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 260 pacientov. Oddelenie je personálne stabilizované. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné vybudovať jednotku intenzívnej starostlivosti s kapacitou 10 lôžok. Pozitívom tohto oddelenia je, že nemocnica dostáva platbu za darcov z transplantačného programu. Z hľadiska smerovania je záujmom budovanie oddelenia chronických bolestí.

Geriatrické oddelenie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Ivany Drexlerovej. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 1 053 pacientov. Oddelenie je personálne stabilizované. Cieľom oddelenia je udržanie súčasnej úrovne poskytovanej zdravotnej starostlivosti.

Oddelenie dlhodobo chorých

Oddelenie je pod vedením primára MUDr. Ladislava Gerliča, v roku 2019 bude potrebné preobsadiť miesta primára a vedúcej sestry, nakoľko súčasným končí funkčné obdobie a nebudú pokračovať v predchádzajúcich funkciách. V roku 2018 bolo na oddelení hospitalizovaných 445 pacientov. Z hľadiska materiálno-technologického zabezpečenia je potrebné obstarat' EKG prístroj, monitorovací kamerový systém a hlavne zabezpečiť výmenu lôžok. Zachovanie tohto oddelenia je dôležité, nakoľko pomáha uvoľňovať akútne lôžka pre chirurgické a iné odbory.

Oddelenie patologicko-anatomické

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Evy Morávekovej. Výkonnosť v roku 2018 bola 88 587 tis. bodov. Personálne je oddelenie zabezpečené. Pozitívom je, že viac ako 60% vzoriek pochádza od mimonemocničných zdravotníckych prevádzok. Cieľom patológie je udržanie súčasnej úrovne a zvýšenie množstva peroperačných histologických vyšetrení.

Oddelenie mikrobiológie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Jany Teslíkovej. Výkonnosť v roku 2018 bola 70 342 tis. bodov. Personálne je oddelenie stabilizované. Oddelenie poskytuje vysokú kvalitu svojich služieb. Negatívom sú vysoké náklady na prevádzku.

Oddelenie biochémie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Márie Hrdej. Výkonnosť v roku 2018 bola 286 321 tis. bodov. Personálne je oddelenie stabilizované. Pokryté sú všetky odbornosti. Klinický imunológ je zabezpečený externým pracovníkom. Oddelenie je potrebné vybaviť klimatizačnou jednotkou so záložnými zdrojmi.

Oddelenie hematologicko-transfúzne

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Lívie Harmatovej. Výkonnosť v roku 2018 bola 38 955 tis. bodov. Problémom v personálnej oblasti je to, že stredný zdravotný personál má viac laborantiek tesne pred dôchodkovým vekom. Pozitívom tohto oddelenia je, že zdrojom príjmov pre nemocnicu je predaj krvných liekov iným zdravotníckym zariadeniam, 70 % vyšetrení sa realizuje pre lekárov mimo nemocnice.

Oddelenie fyziatrie a rehabilitácie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Aleny Belanskej. Výkonnosť v roku 2018 bola 27 007 tis. bodov. Personálne je oddelenie stabilizované. Oddelenie zabezpečuje zdravotnú starostlivosť na vysokej kvalitatívnej úrovni. Víziou je rozšírenie oddelenia o lôžkovú časť, oddelenie by tak úzko spolupracovalo s ortopedickým a neurologickým oddelením, čím by sa zvýšila rentabilita a zároveň by bolo možné poskytnúť viac zdravotnej starostlivosti na operačných oddeleniach.

RTG oddelenie

Oddelenie je pod vedením primárky MUDr. Zuzany Šoškovej. Výkonnosť v roku 2018 bola 62 078 tis. bodov, výkonnosť CT 241 651 tis. bodov. Personálne je oddelenie stabilizované, ide o erudovaný personál. Na oddelení sa nachádzajú 2 CT prístroje. Z hľadiska materiálno-technického vybavenia je potrebné obstarat' mamografický prístroj.

Problémom všetkých oddelení SVALZ je to, že VŠZP znížila markantne v roku 2016 cenu bodu za jednotlivé výkony pre všetky zdravotné zariadenia v SR, čím výrazne zhoršila hospodárenie SVALZ oddelení.

1.2. Opatrenia na zabezpečenie a rozvoj poskytovanej zdravotnej starostlivosti v NsP Prievidza

Nemocnica NsP Prievidza je najväčšou všeobecnou nemocnicou v regióne Hornej Nitry. Má najväčší podiel poskytovanej starostlivosti v tomto regióne, z čoho vyplýva jej spoločenská úloha do budúcnosti aj naďalej zabezpečovať kvalitnú zdravotnú starostlivosť pre obyvateľov. Významným atribútom NsP Prievidza je komplexnosť, ktorú zachováme aj v budúcnosti.

Z hľadiska investičných aktivít je absolútnou prioritou dokončenie operačných sál a ich spustenie na jeseň 2019. Zvýši sa tým kvalita poskytovanej zdravotnej starostlivosti z hľadiska medicínskeho, ako aj komfort pre pacienta a personál.

Ďalšou investičnou prioritou je vybudovanie nového urgentného príjmu do 30.06.2020. Vybudovaním nového urgentného príjmu so zväčšenou kapacitou sa vytvára okrem legislatívnej povinnosti aj možnosť a predpoklad lepšieho zazmluvnenia od zdravotných poisťovní. Zlepšia sa priestorové podmienky pre pacientov aj personál a zároveň sa zefektívnia procesy pri poskytovaní neodkladnej zdravotnej starostlivosti, hlavne čo sa týka možností navýšenia expektácie, čím sa ušetria náklady pri hospitalizáciách.

Spolu s vybudovaním nového urgentného príjmu bude vybudovaná nová centrálna sterilizácia, čo následne zefektívni proces poskytovanej zdravotnej starostlivosti v nových operačných sálach.

Po realizácii horeuvedených investícií je nevyhnutné vybudovanie novej internej JIS a OAIM. Obe budú mať kapacitu 10 lôžkový posteľový fond (navýšenie o 5 lôžok oproti terajšiemu stavu). Táto investícia je absolútne nevyhnutná z dôvodu veľkosti spádovej oblasti a rušenia akútnych lôžok v okolitých nemocniciach.

Z hľadiska rozvoja oddelení NsP Prievidza chceme podporiť predovšetkým oddelenie urológie, ktoré poskytuje vysoko špecializované výkony, dokonca niektoré jedinečné na Slovensku. Kvalita tohto oddelenia láka aj mimorajónnych pacientov. Ďalším významným oddelením je kožné oddelenie, ktoré je jediným v Trenčianskom kraji. Pre jeho činnosť je potrebné skvalitniť priestory stacionára, čím sa vytvoria podmienky aj pre lepšie zazmluvnenie so zdravotnými poisťovňami. Na gynekologickom oddelení vyvstáva nutnosť

zabezpečiť certifikovaného lekára k vyšetreniam na 4D ultrasonografe, ktorý nemocnica vlastní, ale nevyužíva, čím prichádza o možnosť priamej platby zo zdravotných poisťovní. Psychiatrické oddelenie disponuje klinickými psychológmi, ktorí majú predispozície vykonávať posudkovú činnosť pre členov policajného zboru SR, držiteľov zbrojných pasov a pod. Tieto činnosti by mali priniesť finančné prostriedky pre NsP Prievidza formou priamych platieb od týchto klientov.

Čo sa týka oddelení SVALZ javí sa možnosť navýšenia peroperačných histologických vyšetrení v rámci operačných odborov. Z hľadiska nákladovosti laboratórií bude asi nutné uvažovať o ich centralizácii (hlavne HTO a OKB).

V ŠAS predpokladáme možnosti rozvoja v pracovnom a telovýchovnom lekárstve, kde najmä pracovné lekárstvo by mohlo priniesť ďalšie finančné zdroje pre NsP Prievidza. Ďalšími krokmi rozvoja ŠAS by mohlo byť rozšírenie gastroenterologickej ambulancie, ďalej rozšírenie neurologickej a kožnej ambulancie.

Ďalšou rozvojovou aktivitou je snaha o úspešnosť v tendri na činnosť ambulancií záchranej zdravotnej služby RLP a RZSP. Tieto činnosti môžu zefektívniť neodkladnú zdravotnú starostlivosť a napomôcť získaniu ďalších finančných zdrojov.

2. SÚČASNÝ STAV HOSPODÁRENIA A ZADLŽENIA

NSP PRIEVIDZA

Tab 2 Analýza hospodárenia NsP Prievidza so sídlom v Bojniciach

v tis. €

	2015	2016	2017	2018
Výnosy				
- VŠZP	15 421	17 041	17 308	17 570
- Union	1 204	1 187	1 274	1 305
- Dôvera	2 945	3 301	3 410	3 809
- Europoistenci	214	273	312	246
Výnosy zo ZP	19 784	21 802	22 304	22 930
Tržby z iných zdrojov	473	485	492	547
Tržby za predaný tovar	62	91	17	71
Aktivácia materiálu a tovaru	345	383	386	430
Ostatné výnosy + bežné transfery	231	390	710	254
Transfery z odpisov	360	416	372	553
Výnosy spolu	21 255	23 567	24 281	24 790
Náklady				
Osobné náklady	15 404	17 609	19 020	20 109
Spotreba materiálu	5 013	5 453	6 026	6 065
z toho lieky	1 907	2 221	2 196	2 601
z toho krv	315	332	375	382
z toho ŠZM	2 105	2 101	2 250	2 365
z toho ostatný materiál	686	800	1 384	957
Spotreba energie	752	683	611	626
Opravy a udržiavanie	315	333	398	396
Ostatné prevádzkové náklady	1 246	1 223	1 464	1 787
Prevádzkové náklady spolu	22 730	25 301	27 699	28 988
EBITDA	- 1 835	- 2150	- 3 790	- 4 746
Odpisy	604	731	793	903
Daň z nehnuteľností	27	29	29	29
Daň z príjmov	18	43	21	24

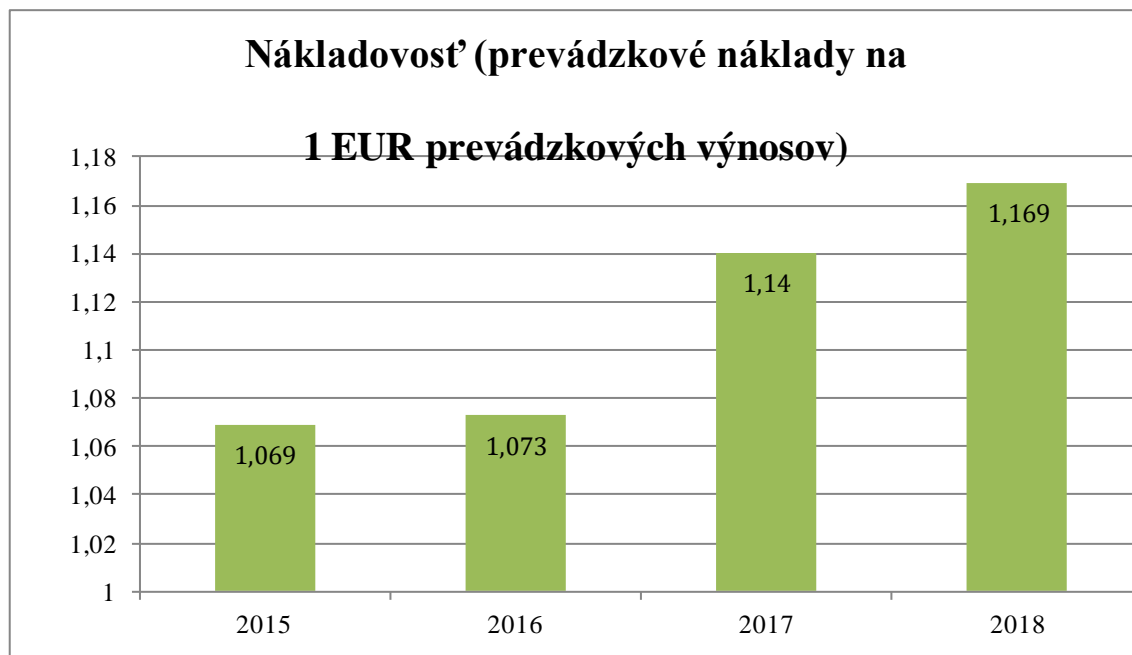
Výsledok hospodárenia	- 2 124	- 2537	- 4 261	- 5 149
------------------------------	---------	--------	---------	---------

Základné problémy hospodárenia NsP Prievidza

- Nízky medziročný rast výnosov zo zdravotných poisťovní. Rast výnosov v roku 2016 oproti 2015 bol 10%, ale rast 2017 oproti 2016 len 2,3 % a medziročný rast 2018 oproti 2017 je len 2,8%. To bola fakticky stagnácia výnosov nemocnice.
- Výnosy zo zdravotných poisťovní tvoria 91% všetkých výnosov, podporné výnosy nemocnice (podnikateľská činnosť, tržby z iných zdrojov...) sú nízke.
- Osobné náklady majú stúpajúci trend. Medziročné rasty osobných nákladov 2016/2015 je 14%, medziročný rast 2017/2016 je 8% a medziročný rast 2018/2017 je 5,7%. Príčiny rastu osobných nákladov:
 - platový automat v zdravotníctve
 - rast počtu pracovníkov (napriek klesajúcim výkonom)
 - nadštandardná kolektívna zmluva

Podiel osobných nákladov na výnosoch zo zdravotných poisťovní dosiahol až 87% (r. 2018), štandard v nemocniciach je okolo 75%.

- Vysoké ostatné prevádzkové náklady, najmä cena externých služieb. Ročný náklad na



upratovanie nemocnice dosiahol v roku 2018 až 960 tis. €

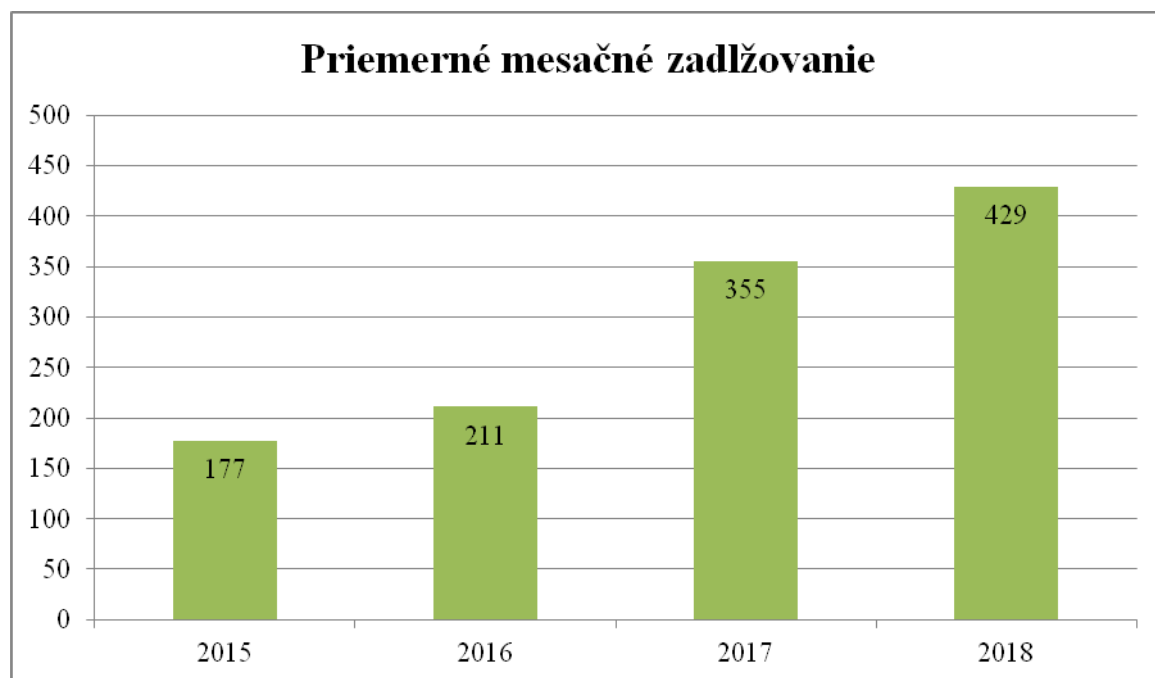
Poznámka: * bez mimoriadnych výnosov, ktoré by nerelevantne ovplyvnili ukazovatele

Pre porovnanie uvádzam, že FN Trnava spotrebúva 1,042 prevádzkový nákladov na 1 € výnosov (r. 2017), ÚVN Ružomberok 0,93 € na 1 € výnosov (r. 2018)

Vývoj zadĺženosti v období 2015 -2018

Zadĺženosť	2015	2016	2017	2018
Penále	2 049 788	2 049 788	2 049 788	0
Závazky po lehote splatnosti k 31.12	14 551 216	17 536 678	21 591 341	26 536 529
Sociálna poisťovňa	11 608 880	13 708 880	16 578 880	6 264 986
Dodávatelia ŠZM	557 292	1 073 380	1 996 559	2 965 822
Dodávatelia liekov	657 771	749 971	984 114	1 531 673
NTS	2 307	0	0	0
Dodávatelia energií	0	0	41	0
Ostatní dodávatelia	1 724 966	2 004 447	2 031 747	10 762 481

V ďalšom grafe uvádzam priemerné mesačné zadlžovanie v tis. € v období 2015-2018



Poznámka: V roku 2018 bez vplyvu procesu oddlžovania

V apríli 2018 NsP Prievidza podpísala s Ministerstvom zdravotníctva SR Mandátnu zmluvu o zabezpečení oddlženia, v ktorej sa zaviazala plniť svoj ozdravný plán. V roku 2018 bolo oddlžených 282 tis. € obchodných záväzkov a penále zo Sociálnej poisťovne v čiastke 2 050 tis. €

Veľké riziko dlhovej služby NsP Prievidza je v tom, že niektorí dodávatelia predali svoje pohľadávky voči NsP Prievidza firme Magellan, s.r.o. (súčasný názov BFF, s.r.o.). Celková čiastka takýchto postúpených záväzkov je 5,6 mil. €.

Ďalším faktom je, že mimo dlhovej služby existuje „investičný dlh“, tzn. nutnosť obnovy budov a prístrojov. Investície do obnovy starých a výstavby nových budov zabezpečí vo veľkej miere TSK cez kapitálové výdavky, ale prirodzenú obnovu prístrojov pre oddelenia nemocnice bude asi nutné pokryť vlastnými zdrojmi. Ide o výšku cca 1,4 mil. €. Nutnosť týchto výdavkov vyplýva z udržania kvality poskytovanej zdravotnej starostlivosti. Mojmím zámerom je investície do prístrojov rozložiť na cca 2 roky a obstarat' tieto prístroje formou splátok, čo vychádza cca 50 tis. € mesačne.

3. NÁVRH OPATRENÍ NA EKONOMICKÚ STABILIZÁCIU NSP PRIEVIDZA

3.1. Opatrenia na strane výnosov

a) V oblasti výnosov zo zdravotných poisťovní dosiahnuť väčšie medziročné zvýšenia.

Pre rok 2019 aspoň 8-9% medziročné zvýšenie a v ďalších rokoch 6-8% medziročné zvýšenia, čo je štandardom vo väčšine nemocníc SR.

Pre rok 2019 by to v absolútnej čiastke predstavovalo cca 1,8 mil. €.

b) Spustenie nových operačných sál

Prínosy: skrátenie čakacích listín, zefektívnenie a zlepšenie organizácie práce, zvýšenie bezpečnosti pre pacientov a personál. Zároveň sa zvýši počet chirurgických výkonov s dôrazom na jednodennú zdravotnú starostlivosť.

Kvantifikácia tohto opatrenia: 50 tis. € mesačne, t.j. 600 tis. € ročne.

Termín opatrenia: rok 2020

c) Zriadenie verejnej lekárne

Prínosy: rozšírenie spektra služieb pre pacienta, podstatný vplyv na zvýšenie výnosov nemocnice.

Kvantifikácia opatrenia: výnosy 100 tis. mesačne, t.j. 1,2 mil. € ročne

Termín opatrenia: rok 2020

d) Vybudovanie nového OAIM a novej internej JIS

Prínosy: Zefektívnenie kriticky chorých pacientov, zvýšenie kvality práce a zvýšenie kapacity o 5 lôžok na každom oddelení

Kvantifikácia opatrenia: cca 55 tis. € ročne

Termín opatrenia: rok 2020-2021

e) Zriadenie ambulancií záchranej zdravotnej služby RLP a RZSP

Prínosy: zefektívnenie neodkladnej zdravotnej starostlivosti

Kvantifikácia opatrenia: 300 tis. € ročne

Termín opatrenia: rok 2020

f) Opatrenia v poskytovanej zdravotnej starostlivosti

Posudková činnosť psychiatrického oddelenia, pracovné lekárstvo, telovýchovné lekárstvo, platený výber operátora, dovybudovanie nadštandardných izieb vo viacerých oddeleniach za priame platby obyvateľstva.

Prínos: zvýšenie ostatných výnosov

Kvantifikácia opatrenia: 15 tis. € mesačne, t.j. 180 tis. € ročne

Termín opatrenia: rok 2020-2021

3.2. Opatrenia na strane nákladov

a) Zníženie osobných nákladov

Ide o absolútnu prioritu v rámci ekonomickej stabilizácie nemocnice. Ako už bolo spomínané v tomto materiáli, NsP Prievidza mala v roku 2018 podiel 87 % osobných nákladov na výnosoch zo zdravotných poisťovní. Takéto čerpanie osobných nákladov spôsobuje vysoké zadlžovanie neumožňuje investičný rozvoj a v podstate má za následok stagnáciu nemocnice. Zníženie osobných nákladov sa realizuje dvoma spôsobmi:

- Zníženie počtu zamestnancov (úradníci, robotníci, pomocný personál), úprava osobných plátov, kumulácia funkcií. Bola navrhnutá nová organizačná štruktúra, ktorej realizácia by mala znížiť počet zamestnancov o 67. Ročné šetrenie viac ako 900 tis. €
- Zmena filozofie kolektívnej zmluvy. Kolektívna zmluva skončila 31.03.2019, v súčasnosti prebieha kolektívne vyjednávanie. Vedenie nemocnice chce predložiť novú kolektívnu zmluvu, kde základom pre výpočet príplatkov by bola minimálna mzda v zmysle platného Zákonníka práce a nie priemerná mzda zamestnanca ako je to v súčasnosti. Odmeny zamestnancov budú vychádzať z plnenia konkrétnych výkonových ukazovateľov oddelenia, úseku, odboru a pod. Ročné šetrenie cca 500 tis. €

Termín opatrenia: rok 2019-2020

b) Zabezpečenia upratovania vlastnými zamestnancami

Nemocnicu upratovala do konca apríla 2019 externá upratovacia firma. Mesačná fakturácia jej výkonov bola vo výške 80 tis. €. Ročný náklad tvoril 960 tis. € Upratovanie je od 1. mája zabezpečené vlastnými zamestnancami (67 zamestnancov) za celkový náklad 50 tis. € mesačne, tzn. ročné šetrenie 360 tis. €

Termín opatrenia: máj 2019

c) Zabezpečenia prania prádla nemocnice práčovňou NsP Považská Bystrica

Cena prania, ktorá je prevádzaná NsP Považská Bystrica je o 0,174 €/kg lacnejšia ako bola cena predchádzajúcej práčovne. Pri 210 tisíc kg ročne ide o šetrenie 37 tis. €. Ďalším benefitom je skutočnosť, že peniaze ktoré vynakladá jedna nemocnica na pranie zostávajú v systéme nemocníc v zriaďovateľskej pôsobnosti TSK.

Termín opatrenia: marec 2019

d) Zmena spôsobu likvidácie nebezpečného nemocničného odpadu

NsP Prievidza produkuje ročne 85 ton nebezpečného nemocničného odpadu. Odpad bol spaľovaný v spaľovni Hoval, ktorá začala svoju prevádzku v r. 2003. V nemocniciach SR bolo pôvodne asi 10 takýchto spaľovní, v súčasnosti zostali už iba 2 (1 z toho v Bojniciach). Priemerný náklad spáleného odpadu je 1,76 €/kg. Vzhľadom na sprísňovanie legislatívnych noriem v oblasti environmentu je predpoklad ďalšieho enormného rastu nákladov. Prechod na externého dodávateľa vývozu odpadu znamená ročné šetrenie cca 70 tis. €.

Termín opatrenia: r. 2019

e) Šetrenie 5% zo spotreby liekov a ŠZM z dôvodu priameho odpisu na pacient

Priamy odpis na pacienta umožňuje v súčasnosti implementovaný softvér od firmy Stapro. Ekonomický prínos cca 240 tis. € ročne.

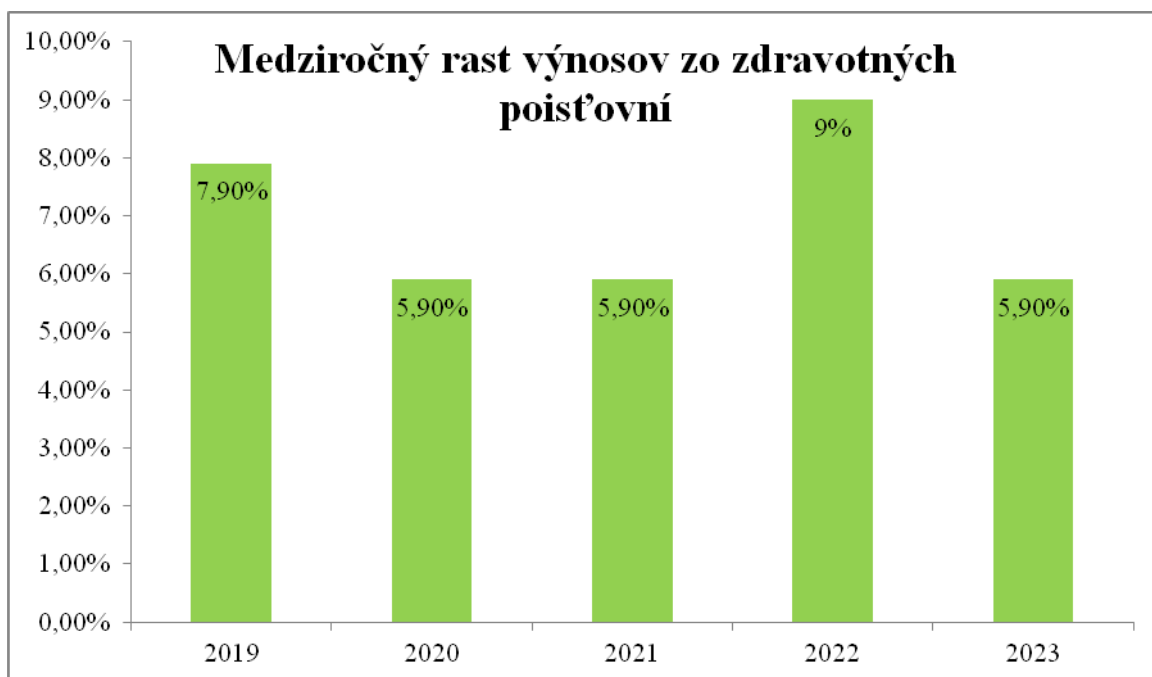
Termín opatrenia: 2. polrok 2019

3.3. Projekcia hospodárenia NsP Prievidza na obdobie 2019-2023

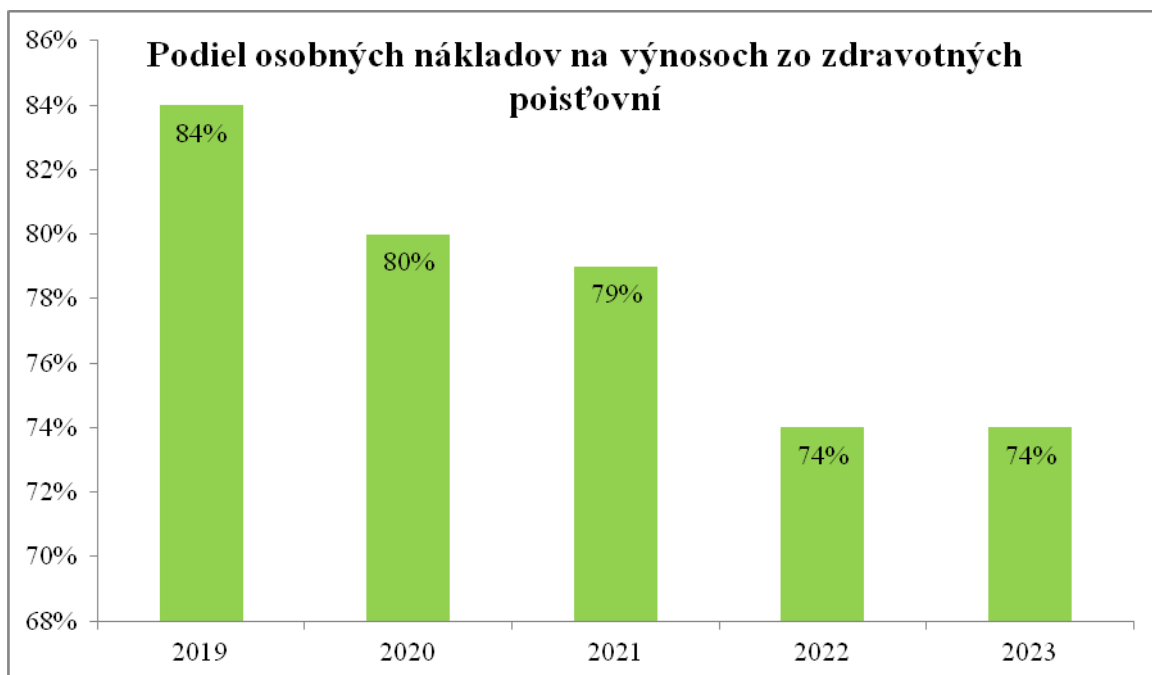
v tis. €

	2019	2020	2021	2022	2023
Výnosy					
Výnosy zo zdravotných poisťovní	24 764	26 249	27 823	30 440	32 796
Tržby z iných zdrojov	550	650	854	1 200	1 200
Tržby za predaný tovar	80	1 200	1 250	1 250	1 250
Aktivácia materiálu a tovaru	500	550	550	1 100	600
Iné ostatné výnosy (zahŕňajú aj bežné transfery)	300	310	310	320	320
Transfery z odpisov	550	550	550	550	550
Výnosy spolu	27 203	29 509	31 337	34 860	36 716
Náklady					
Osobné náklady	21 000	21 100	21 980	23 003	24 296
Spotreba materiálu	6 038	7 282	7 000	7 000	7 000
- lieky	2 471	2 500	2 500	2 500	2 500
- krv	382	380	380	380	380
- ŠZM	2 235	2 300	2 300	2 300	2 300
- ostatný materiál	950	2 102	1 820	1 820	1 820
Spotreba energie	1 400	1 600	1 600	1 600	1 600
Opravy a udržiavanie	560	1 069	900	1 000	1 478
Ostatné prevádzkové náklady	1 295	900	900	800	1 000
Prevádzkové náklady spolu	30 293	31 951	32 380	33 403	35 374
EBITDA	- 4 099	- 2 992	- 1 594	- 321	+ 792
Odpisy	900	800	800	800	900
Daň z nehnuteľností	23	23	23	23	23
Daň z príjmov	30	30	23	20	35
Výsledok hospodárenia pred zdanením	- 4 472	- 3 265	-1 886	- 594	+ 465
Výsledok hospodárenia po zdanení	- 4 502	-3 295	- 1 889	- 614	+ 430

Projekcia hospodárenia spĺňa predpoklady z ekonomickej analýzy:



Podiel osobných nákladov na výnosoch zo zdravotných poisťovní postupne klesá



Spotreba materiálu je v podstate konštantná (neuvažujeme s infláciou), na opravy prístrojov a oddelení predikujeme od 500 tis. až do 1 mil. € ročne. Spotrebu energie sme naplánovali v objeme až 1 600 tis. € ročne, nakoľko nemocnica bude potrebovať zvýšený odber elektrickej energie z dôvodu otvorenia operačných sál, nového urgentného príjmu , centrálnej sterilizácie a nových JIS.

Čo sa týka naplnenia cieľa ekonomickej stabilizácie, tzn. dosiahnutie pozitívneho hospodárskeho výsledku, tento cieľ bude naplnený v roku 2023, ale podstatné zníženie strát možno očakávať od roku 2021.

ZÁVER

Uvedomujem si, že cesta ku ekonomickej stabilizácii nemocnice NsP Prievidza vzhľadom na jej súčasnú ekonomickú situáciu bude ťažká. Realizácia navrhnutého plánu vyvoláva istotne mnoho otázok a je pravdepodobné, že opatrenia počas realizácie plánu sa budú musieť operatívne meniť.

Napriek tomu si myslím, že NsP Prievidza má veľký potenciál na poskytovanie kvalitnej zdravotnej starostlivosti pre obyvateľov regiónu Hornej Nítry a mojou snahou bude pozdvihnúť jej ekonomický potenciál.