

Recepta na lepszy wynik

Szukanie „okazji” w koszyku świadczeń, wstrzymywanie się z przekraczaniem limitów, szukanie niszy do otwierania nowych oddziałów, to sposoby publicznych szpitali na poprawienie przychodów. Dokonywanie cięć w kosztach, ale tak, by nie spadła jakość. To wspólny mianownik dla szpitali, które najlepiej wypadły w rankingu firmy Magellan.



A ALEKSANDRA KUROWSKA

Od 2006 roku dziennikarka „Służby Zdrowia”. Redaktor „Dziennika Gazety Prawnej”, wcześniej pracowała m.in. w „Gazecie Giełdy Parkiet”, „Rzeczpospolitej”, „Życiu Warszawy” oraz „Życiu”

Rozwiewając ewentualne wątpliwości – ranking opiera się na rocznych sprawozdaniach finansowych SPZOZ. A audytowany był przez firmę Deloitte. Chodzi więc o twarde dane. A wynika z nich, że po uwzględnieniu trzech kryteriów (efektywność aktywów, rentowność sprzedaży, a także dynamika kontraktu z NFZ 2014/2013) niezależnie od wielkości szpitale były w stanie polepszać, i to znacznie, swoje wyniki.

– Ranking ma na celu promowanie najlepszych menedżerów, którzy maksymalnie wykorzystują możliwości zarządzania finansami placówek: budują ich przychody, skutecznie kontrolują koszty, inwestują i rozwijają się – mówi Urban Kielichowski, członek zarządu Magellana. Generalnie, coraz więcej placówek zamyka rok z ujemnym wynikiem finansowym. W najgorszej sytuacji są najmniejsze placówki – z budżetem niższym niż 30 mln zł. Trudno im ściągnąć i utrzymać kadre, spełniać rosnące oczekiwania NFZ. Najlepsi menedżerowie starają się więc powiększać potencjał, np. otwierając zakłady opiekuńczo-lecznicze. Wierzą, że w końcu szeroko rozumiana geriatryka zostanie lepiej wyceniona. Walczą też o procedury nielimitowane – jak porody.

Średniej wielkości placówki – oraz te największe – rozwijają już bardziej inwestycyjne oddziały, na przykład rehabilitację, począwszy od tej dla seniorów, po kardiologiczną



i neurologiczną. – Kluczowe jest wykorzystanie bazy, którą mamy: łóżek, oddziałów, oczywiście przy uwzględnieniu tego jaką mamy już konkurencję ze strony innych podmiotów w regionie – mówi Bartosz Krawczyk, wicedyrektor w Dziale Konsultingu Deloitte.

Szefowie zwycięskich szpitali często wspominali o wsparciu ze strony organów założycielskich. I chodzi nie tylko o pieniądze, ale głównie o zaufanie, wolną rękę w doborze współpracowników i prowadzeniu restrukturyzacji, zaangażowaniu w czasie walki o kontrakty. Najlepsze placówki łączy monitorowanie kosztów – nie raz na miesiąc, a codziennie. Często jest to uzupełniane przez system motywacyjny, gdzie dobry wynik oddziału odczuwają jego pracownicy.

Kto wygrał?

W kategorii „małych” szpitali, z kontraktem do 29 mln zł, najlepiej poradził sobie Wielospecjalistyczny ZOZ MSW w Bydgoszczy. Z kolei Szpital Powiatowy w Zawierciu wygrał w kategorii placówek z kontraktem pomiędzy 30 a 69 mln zł (mimo dużego zadłużenia dobrze radzi sobie m.in. z pozyskiwaniem kontraktów). 100 proc. punktów możliwych do zdobycia otrzymał SPSK Nr 1 we Wrocławiu, lider w kategorii placówek z przychodami powyżej 70 mln zł. ■