



Государственное автономное учреждение
здравоохранения Кемеровской области
«Новокузнецкая городская клиническая больница № 1»

РЕЗЕРВЫ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ОПТИМИЗАЦИЯ РАСХОДОВ

Белкина Н.А.

Заместитель главного врача
по экономическим вопросам





Мероприятия, направленные на повышение эффективности работы лечебного учреждения,

- совершенствование технической базы и медицинских технологий;
- рациональная кадровая политика, повышение квалификации медицинского персонала;
- проведение организационных мер по эффективному использованию всех видов ресурсов.



Краткая характеристика ГАУЗ КО «НГКБ №1» г. Новокузнецк

наименование	показатель
тип учреждения	автономное с 2018 года
уровень учреждения (2018 год)	3.2
общая площадь, кв. м	79 872,70
Консолидированный бюджет в год	2,2 млрд. руб.
средний доход в месяц	183, 0 млн.руб.
физических лиц, с учетом совместителей (чел)	2 900
<i>Фактические объемы оказания медицинской помощи</i>	
круглосуточный стационар (ВМП, специализированная помощь), случаев лечения	32 100
% экстренности (в т.ч. РСЦ 2, травм. центр 1 уровня.)	около 70%
дневной стационар, случаев лечения	6 900
Амбулаторная помощь, посещений в год	442 000
прикрепленное население, чел	58 000



СТРУКТУРА ДОХОДНОЙ ЧАСТИ

источник	доля, %	Порядок формирования дохода
ОМС	90%	Задание ОМС
Бюджет	2%	Государственное задание
приносящая доход деятельность	8%	Доход, полученный от оказания услуг на платной основе (населению, по договорам с юр. лицами), аренда.



Цель: эффективная работа лечебного учреждения

- увеличение доходов учреждения
- сокращение расходов
- отсутствие просроченной кредиторской задолженности



Основные пункты анализа деятельности учреждения

ДОХОДНАЯ ЧАСТЬ:

- выполнение объемных показателей
- работа койки
- нагрузка на врачей
- выполнение финансовых показателей по всем источникам финансирования



Основные направления экономического анализа

- ведение медицинской документации и отражение оказываемых услуг в реестрах на оплату
- правильность кодирования услуг
- соблюдение маршрутов госпитализации
- анализ существующей очередности и потребность в том или ином виде мед. помощи



Основные направления экономического анализа

РАСХОДНАЯ ЧАСТЬ:

- анализ структуры расходов
- проведенные процедуры на закупку товаров, работ, услуг за предыдущие периоды (что закупалось, для каких отделений, соответствует ли стандартам оказания помощи);
- порядок и обоснованность формирование заявок отделений.



Основные направления экономического анализа

- Исполнение заключенных договоров, контрактов на предмет:
 - обоснованности заключения
 - равномерности отгрузки в течении года
 - мониторинг цен



ЭКОНОМИЯ ≠ ОПТИМИЗАЦИЯ

- ✓ ЭКОНОМИЯ - это просто сокращение расходов
- ✓ ОПТИМИЗАЦИЯ – рациональное распределение расходов с минимальными потерями в уровне и качестве предоставляемой услуги



**ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ
=
УСТРАНЕНИЕ ПОТЕРЬ.**



Проведенные мероприятия в рамках поставленной задачи (примеры):

1. Проведена оценка эффективности использования коечного фонда больницы

Наименование	Сметные койки	Койки, обеспеченные финансированием	Отклонение
Всего по учреждению	1 328	1 109	-219
<i>из них гинекологическая клиника</i>	<i>235</i>	<i>145</i>	<i>-90</i>



ОБЪЕМНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Наименование	Койки	Годовая функция койки	Средняя длительность	ПЛАН, случаев лечения в год
коек сметных	235	330	6,1	12 713
коек, обеспеченные финансированием				
ОМС	145	330	6,1	7 844
отклонение	-90			-4 869



2. Проведен анализ выполнения плана по финансовым показателям:

в том числе правильность кодирования, получение запланированного дохода, причины выявленных отклонений.

!!! от правильности выбора кода услуги может меняться уровень и стоимость случая!!!



Сравнительная таблица КСГ

Код услуги	Наименование услуги	Код КСГ	Наименование КСГ
A16.20.010	Субтотальная гистерэктомия (ампутация матки) лапаротомическая	13	Операции на женских половых органах (уровень 3) Стоимость 30 640,90 руб.
A16.20.010.001	Субтотальная гистерэктомия (ампутация матки) с использованием видеоэндоскопических технологий	14	Операции на женских половых органах (уровень 4) Стоимость 57 615,36 руб.



Результат:

**20,0 млн. руб. в год - финансовые потери от:
нерационального использования коечного
фонда, персонала гинекологической
службы, неэффективного использования
производственных площадей,
оборудования, расходов на содержание
имущества.**



План мероприятий

Задача	План действий
Оптимизация коечного фонда	Перераспределение объемов помощи вместо 5 на 3 отделения
Улучшение показателей финансовой эффективности, повышение % укомплектованности кадрами	Приобретение комплекса эндохирургии
	Перераспределение персонала, изменение штатного расписания
	Сокращение занимаемых площадей, увеличение доходности службы



После проведенной оптимизации-
доступность оказания медицинской
помощи населению обеспечивается в
прежних объемах,
сокращения медицинского персонала
не проводилось.



1 Код услуги	Наименование услуги	Код КСГ	Наименование КСГ
A16.30.001	Оперативное лечение пахово-бедренной грыжи	286	Операции по поводу грыж, взрослые (уровень 1)- Стоимость 19 355,16 руб.
A16.30.001.001	Оперативное лечение пахово-бедренной грыжи с использованием видеоэндоскопических технологий	288	Операции по поводу грыж, взрослые (уровень 3) - Стоимость 40 060,68 руб.
A16.30.001.002	Оперативное лечение пахово-бедренной грыжи с использованием сетчатых имплантов	288	Операции по поводу грыж, взрослые (уровень 3) - Стоимость 40 060,68 руб.



Оптимизация подразделения «Аптека»

Наименование показателя	Аптека до оптимизации			Аптека по плану оптимизации
	Всего	Готовых лекарственных форм (включая склад)	<i>Рецептурно-производственный отдел</i>	
численность персонала	32	15	17	15
площадь, кв.м.	887	267	620	267



Наименование статей затрат	Готовых лекарственных форм	Рецептурно-производственный отдел
расходы на оплату труда	1 245,13	1 426,23
приобретение субстанций для приготовления	нет	450
расходы на приобретение расходных материалов (тара, колпачки, этикетки и т.д.)	нет	500
содержание и обслуживание оборудования, помещений и частичное переоснащение (в соответствии с требованиями)	337 (включая склад)	1056,37
Итого	1 582,13	3 432,61



Таким образом, 1 850,0 тыс. рублей в год составил экономический эффект от данного мероприятия.



Проведенные мероприятия по оптимизации расходов

N п/п	Наименование	полученный эффект
1	Установка приборов учета тепловой энергии, электроэнергии, холодного и горячего водоснабжения, заключение энергосервисных контрактов	снижение затрат на коммунальные услуги. Заключение энергосервисного контракта позволило произвести установку и замену приборов учета и ремонт теплового узла.
2	Вывод на аутсорсинг: обслуживание гардеробов, питание	сокращение расходов коммунальные услуги расходы на содержание пищеблока, оплату труда, замену оборудования и т.п.



п/п	Наименование	полученный эффект
3	Устройство для получения медицинского газа (медицинский концентратор)	бесперебойное обеспечение стационарных отделений и реанимации кислородом; сокращение численности обслуживающего персонала (перемещение баллонов), расходов по статье "Медикаменты"
4	Организована работа единого склада ТМЦ	складской учет, контроль остатков.
5	Сокращение транспортных расходов	расторжение договора с АТМ, приобретение автотранспорта, водители приняты в штат НГКБ №1



6 Оптимизация работы хозяйственной службы

проведена оптимизация численности персонала, пересмотрен режим уборки, . перераспределение объема работ.
Пересмотрен режим работы прачечной

7 Сдача в аренду свободных помещений+ возмещение коммунальных услуг

получен дополнительный доход, возмещение части коммунальных расходов и расходов на содержание имущества

8 Минимальное количество заключения договоров без проведения конкурентных способов закупок

снижение стоимости товара, работ, услуг

9 Закупка лекарственных препаратов производится в большей степени (до 90%) монолотами (по одному наименованию), что позволяет добиваться снижения цены.

снижение стоимости товара, работ, услуг

10 в стадии внедрения система менеджмента качества , «Бережливое производство»

исключить дублирующие функции сотрудников и подразделений, оптимизация штатной численности, снижению расходов.



11	Организован отдел по взаимодействию СМО.	налажена работа по первичной проверке историй болезни, после закрытия и до момента передачи в архив. Что позволило значительно снизить сумму снятий со стороны СМО по причине нарушения оформления ведения мед. документации. Проверка осуществляется по Чек листам.
12	Грамотные юристы в штате учреждения.	Минимизированы судебные иски, выплаты за моральный вред. Выигранные суды с поставщиками товаров работ, услуг.



Уменьшение земельного налога

Наименование	Площадь, кв.м.	Кадастровая стоимость земельного участка	Земельный налог, руб.
"ДО"	161 286,0	749 523 480,7	3 747 617,0
"ПОСЛЕ"	161 286,0	101 000 405,0	505 002,0
отклонение			-3 242 615,0



ДОХОД ОТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

период	Аренда+ возмещение коммунальных услуг, млн. руб
2015 год	12, 8
2016 год	13, 7
2017 год	15, 3
динамика к 2015 году	18,8%



Финансовая модель энергосервисного контракта позволяет реализовать энергосберегающие мероприятия на объектах бюджетной сферы без привлечения бюджетных средств.

- Исполнитель (энергосервисная компания – ЭСКО) за счёт собственных средств реализует перечень энергосберегающих мероприятий для снижения потребления энергетических ресурсов на объектах бюджетной сферы.
- Средствами для определения экономического эффекта являются приборы учета энергоресурсов
- Заказчик (бюджетное учреждение) обязуется перечислять экономию по оплате коммунальных услуг в виде ежеквартальных или ежемесячных платежей в пользу ЭСКО в течение всего срока действия контракта.
- По окончании срока действия контракта все оборудование и результаты энергосервисных мероприятий переходят на баланс Заказчика.



Оптимизация воспринимается как разовое мероприятие - после сокращения и перераспределения расходов она зачастую считается выполненной.

В действительности же оптимизация деятельности - процесс постоянный.



Спасибо за внимание!!!