

PROJEKT STRATÉGIE ROZVOJA SPOLOČNOSTI

VÝCHODOSLOVENSKÝ ÚSTAV SRDCOVÝCH
A CIEVNYCH CHORÔB, A. S.

VÝBEROVÉ KONANIE NA MIESTO ČLENA PREDSTAVENSTVA

MUDr. Ján Luczy, PhD., MPH

Cieľ projektu: Cieľom projektu je rámcovo popísať štruktúru a základné procesy vo VÚSCH, a. s., analyzovať silné a slabé stránky procesov, popísať rozvojové ciele a spôsob ich dosiahnutia ako aj predstaviť víziu strednodobých a dlhodobých projektov.

Anotácia: V úvodnej časti projektu predstavím spoločnosť VÚSCH, a. s. V druhej časti popíšem víziu a cieľ projektu. V analytickej časti sa venujem prezentácii základných činností a procesov. Vzhľadom na aktuálnu epidemiologickú situáciu sa venujem aj vplyvu pandémie COVID-19 na jednotlivé činnosti ústavu. Pri analýze činností využívam princípy SWOT analýzy. Na základe záverov analýzy definujem čiastkové ciele, stratégiu na ich dosiahnutie, časový horizont možnej realizácie prípadne aj nevyhnutné vstupné náklady.

OBSAH

I. ÚVODNÁ ČASŤ	3
1.1. VŠEOBECNÉ ÚDAJE O SPOLOČNOSTI, PRÁVNA FORMA	3
1.2. ORGÁNY SPOLOČNOSTI	3
1.3. PREDMET PODNIKANIA SPOLOČNOSTI, POSLANIE	3
1.4. HISTÓRIA	3
1.5. ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA	4
II. VÍZIA A CIEĽ PROJEKTU	5
2.1 VÍZIA	5
2.2. CIEĽ PROJEKTU	5
III. ZÁKLADNÉ ČINNOSTI – SWOT ANALÝZA	5
3.1. POSKYTOVANIE ZDRAVOTNEJ STAROSTLIVOSTI	5
3.2. PERSONÁL, PERSONÁLNA POLITIKA	7
3.2. EKONOMIKA	8
3.3 PROCESY A RIADENIE	9
3.4 IT	10
3.3. VZDELÁVANIE – VEDA – VÝSKUM	10
IV. ČIASTKOVÉ CIELE A STRATÉGIA ICH DOSIAHNUTIA	11
V. VÍZIE – INVESTIČNÉ PROJEKTY	17
VI. ZÁVER	18

I. ÚVODNÁ ČASŤ

1.1. VŠEOBECNÉ ÚDAJE O SPOLOČNOSTI, PRÁVNA FORMA

Spoločnosť Východoslovenský ústav srdcových a cievnych chorôb, a. s. (ďalej tiež len „VÚSCH, a. s.“) vznikla transformáciou štátnej príspevkovej organizácie podľa ustanovenia § 84 a násl. zákona č.578/2004 Z. z. nepeňažným vkladom na základe uznesenia vlády SR č. 1010 zo dňa 14. decembra 2005. Jediným akcionárom spoločnosti (100 %) VÚSCH, a. s., je Slovenská republika zastúpená Ministerstvom zdravotníctva SR, Limbová 2, Bratislava.

1.2. ORGÁNY SPOLOČNOSTI

Orgánmi spoločnosti sú:

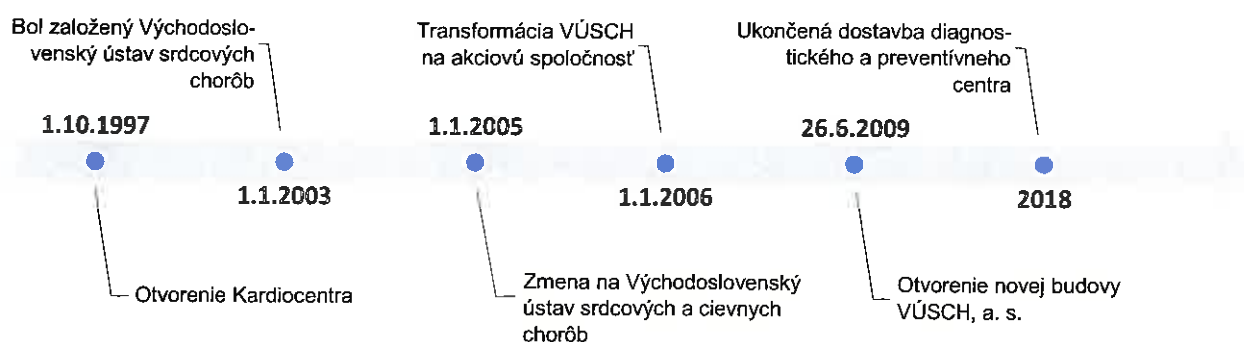
- Valné zhromaždenie
- Predstavenstvo
- Dozorná rada

1.3. PREDMET PODNIKANIA SPOLOČNOSTI, POSLANIE

V rámci popisu predmetu podnikania sa sústredím iba na najdôležitejšie činnosti. Ťažisko činnosti spočíva v poskytovaní vysoko špecializovanej ambulantnej a ústavnej zdravotnej starostlivosti pacientom s ochoreniami srdcovo-cievneho systému pre celý región východného Slovenska s 1,6 mil. obyvateľov. V spolupráci so vzdelávacími inštitúciami prebieha v ústave stredoškolské a vysokoškolské, pregraduálne a postgraduálne vzdelávanie zdravotníckych pracovníkov. V ústave sú tiež poskytované služby Spoločných vyšetrovacích a liečebných zložiek (SVALZ), jednodňovej chirurgie (ako aj poskytovanie lekárenskej služby v ústavnej a verejnej lekární. VÚSCH, a. s., sa podieľa aj na základnom a aplikovanom výskume. Ako službu pacientom a zamestnancom prevádzkuje ústav vo svojej réžii parkovisko a prenajíma priestory s cieľom prevádzkovať bufet, kaviareň a Kaplnku dobrého pastiera.

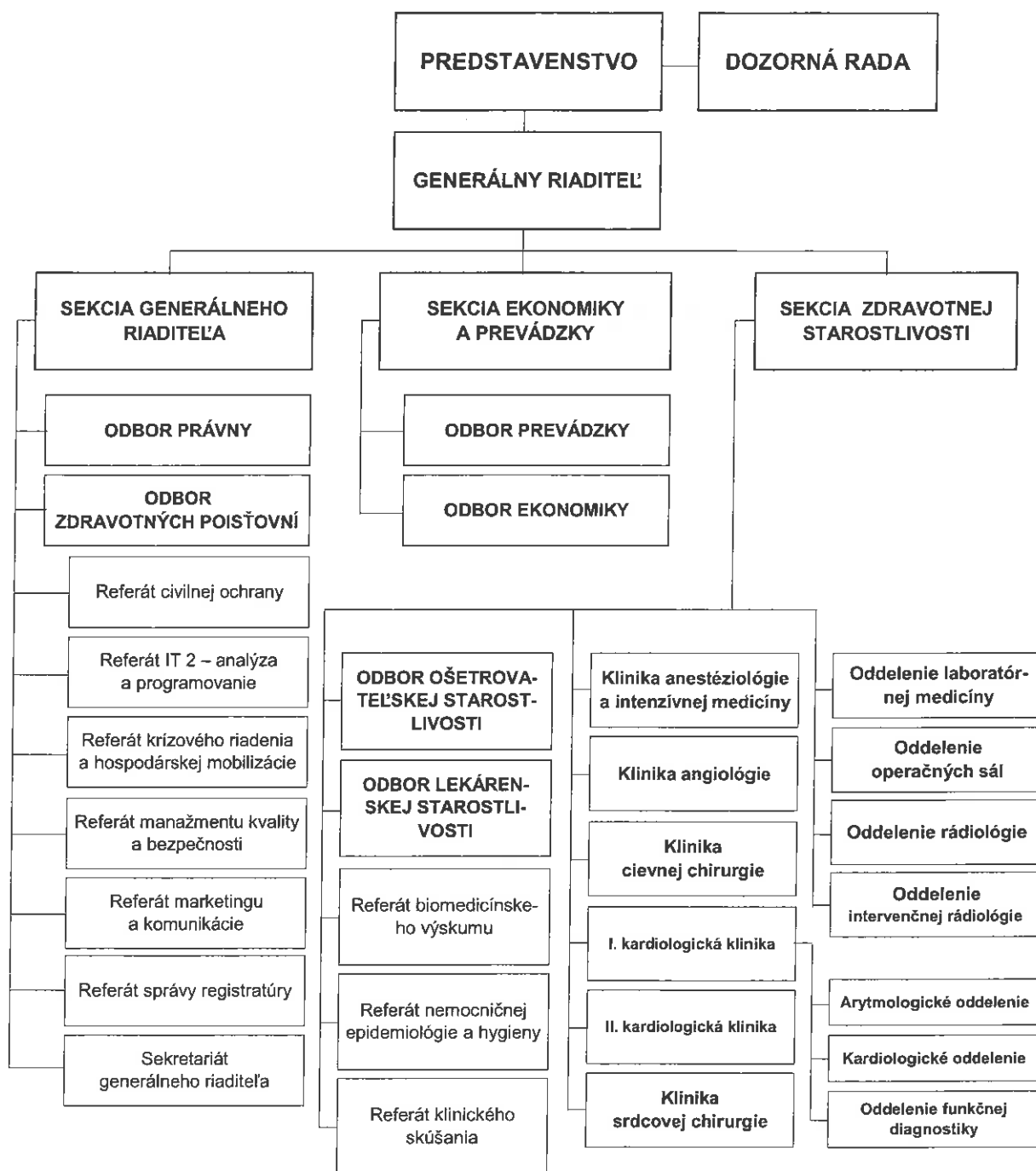
1.4. HISTÓRIA

V krátkosti prezentujem míľniky príbehu VÚSCH, a. s., ktorý sa začal písať v priestoroch vtedajšej Fakultnej nemocnice s poliklinikou na Triade SNP 1 (dnes UNLP Košice).



1.5. ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

V záujme prehľadnosti predstavujem organizačnú štruktúru vo forme schémy.



Obrázok č. 1: schéma organizačnej štruktúry VÚSCH, a. s.

II. VÍZIA A CIEĽ PROJEKTU

2.1 VÍZIA

VÚSCH, a. s., ako nadregionálne centrum excelentnosti v oblasti kardiovaskulárnej medicíny.

2.2. CIEĽ PROJEKTU

Poskytovanie vysoko špecializovanej zdravotnej starostlivosti v oblasti kardiovaskulárnej medicíny, ktorá spĺňa parametre excelentnosti, nákladovej efektívnosti, je poskytovaná erudovaným a motivovaným personálom, orientovaná propacientsky a založená na princípoch manažovanej zdravotnej starostlivosti s vysokou mierou elektronizácie. Na dosiahnutie cieľa je potrebný rovnovážny rozvoj jednotlivých činností, a to prostredníctvom realizácie čiastkových cieľov. Predpokladom správneho definovania čiastkových cieľov, ako aj stanovenia stratégie ich dosiahnutia je analýza silných a slabých stránok, ako aj príležitostí a ohrození v základných oblastiach a činnostiach, ktoré s určitou mierou zjednodušenia môžeme rozdeliť na 6 oblastí: **poskytovanie zdravotnej starostlivosti, personálna politika, ekonomika, oblasť IT, procesy a riadenie, vzdelávanie, biomedicínsky výskum.**

III. ZÁKLADNÉ ČINNOSTI – SWOT ANALÝZA

3.1. POSKYTOVANIE ZDRAVOTNEJ STAROSTLIVOSTI

Pacientom so srdcovo-cievnyimi ochoreniami je poskytovaná vysoko špecializovaná zdravotná starostlivosť na 6 klinických pracoviskách a na 3 oddeleniach. Diagnostika prebieha na pracoviskách spoločných vyšetrovacích a laboratórnych zložiek a ambulantná zdravotná starostlivosť je poskytovaná na 12 odborných špecializovaných ambulanciách. Ústavná starostlivosť je poskytovaná na 211 lôžkach. Štruktúra a počet lôžok na jednotlivých pracoviskách je prehľadne uvedená v tabuľke č.1

Lôžkový fond	Intenzívne lôžka	Ostatné lôžka
Klinika anestéziológie a intenzívnej medicíny	25	0
Klinika angiológie	6	9
I Kardiológická klinika - Arytmologické oddelenie	9	12
I Kardiológická klinika - Kardiológické oddelenie	18	50
Klinika cievnej chirurgie	4	31
Klinika srdcovej chirurgie	0	33
II Kardiológická klinika	5	9

Tabuľka č. 1: počet lôžok na jednotlivých pracoviskách

V priebehu jedného roka je v ústave hospitalizovaných vyše 12 500 pacientov, ambulancie ústavu navštívi ročne temer 40 000 pacientov. Na intervenčných sálach sa vykoná ročne vyše 7000 diagnostických zákrokov a okolo 4 500 terapeutických intervencií v odboroch intervenčnej kardiológie, intervenčnej arytmológie a intervenčnej angiológie. Na operačných sálach ústavu sa vykoná vyše 900 veľkých kardiochirurgických operácií a 1 500 cievno-chirurgických operácií ročne. V rámci programu

pre ošetrovanie akútnych cievnych mozgových príhod bolo ošetrovaných 40 pacientov mechanickou trombektómiou. Priemerný CMI (casemix index) za rok 2020 je 2,58; vyše 60 % pacientov spadá do skupiny neodkladnej zdravotnej starostlivosti a vyše 28 % je vzhľadom na závažnosť klinického stavu do ústavu akútne preložených z iných zdravotníckych zariadení priamo z lôžka na lôžko.

SILNÉ stránky

- Skĺbenie vysokej erudovanosti a motivácie zamestnancov a špičkovej technológie vytvára predpoklad na poskytovanie kvalitnej zdravotnej starostlivosti na európskej úrovni v oblasti kardiovaskulárnej medicíny.
- Systematický dôraz na kvalitu a striktnú adhérenciu k odporúčaniam odborných spoločností a dôsledné sledovanie a hlásenie nežiaducich udalostí.
- Dlhodobo pestovaná kultúra minimalizácie utrpenia a bolesti pacientov, algeziologický servis pre hospitalizovaných aj ambulantných pacientov, dostupnosť psychosociálnej podpory.
- Komplexný pohľad na poskytovanie zdravotnej starostlivosti, okrem mortality a morbiditý kladieme dôraz na kvalitu života, ako napr. rekonštrukčná kardiochirurgia, menej invazívne intervencie v kardiológii, angiológii.
- Silný akcent na zavádzanie všetkých nových a dostupných diagnostických a terapeutických postupov.
- Líderské osobnosti v jednotlivých oboroch kardiovaskulárnej medicíny na pracoviskách so schopnosťou odovzdávať svoje vedomosti a skúsenosti ostatným kolegom.

SLABÉ stránky

- Nemocničný informačný systém nezodpovedá potrebám doby, neposkytuje analytické nadstavby pre sledovanie výskytu komplikácií a nežiaducich udalostí.
- Dokumentácia je stále vedená v papierovej forme, elektronická forma dekurzu a denný predpis liečby nie sú užívateľsky priateľské a nie sú ani využívané.
- Prevádzka na ambulanciách nie je rovnomerne rozložená na celý deň, nie je zavedený elektronický systém objednávaní na ambulantné vyšetrenie.
- Absencia vlastného pracoviska magnetickej rezonancie.

RIZIKÁ

- V súčasnosti asi najväčšiu hrozbu predstavuje akútne sa zhoršujúca epidemiologická situácia. Pacienti s kardiovaskulárnymi ochoreniami predstavujú z hľadiska ohrozenia ochorením COVID-19 jednu z najzraniteľnejších skupín. Ochorenie ohrozuje pacientov aj personál, výpadok niektorých profesií, ktoré sú vysokošpecializované, môže bezprostredne ohroziť činnosť niektorých oddelení.
- Narastajúce riziko súdnych sporov – verejnosť očakáva, že súčasná medicína už dokáže zachrániť alebo vyliečiť skoro každého. Metodiky na záchranu života sú mimoriadne invazívne a spojené s možnými fatálnymi komplikáciami.
- Vzhľadom na ambície súkromných poskytovateľov zriadiť súkromné kardiocentra tu do budúcnosti existuje reálne riziko novej redistribúcie pacientov — ľahšie a ekonomicky výhodnejšie.

případy budú ošetrené u súkromného poskytovateľa a ťažší, medicínsky aj finančne náročnejší pacienti ostanú štátnemu poskytovateľovi, ktorý je koncovým zariadením.

MOŽNOSTI

- Ústav má vďaka personálnemu aj materiálno technickému zabezpečeniu všetky predpoklady na ďalší rozvoj excelentnosti, zavádzanie nových metodík ako aj ďalšie rozšírenie činností.
- Vzhľadom na geopolitickú lokalitu je reálny predpoklad rozšírenia poskytovania služieb aj zahraničným pacientom v rámci tzv. cezhraničnej zdravotnej starostlivosti – pacienti z pohraničia majú bližšie do Košíc ako do najbližšieho kardiocentra v Maďarsku.

3.2. PERSONÁL, PERSONÁLNA POLITIKA

Podmienkou poskytovania špičkových služieb v akomkoľvek sektore je kvalitne vyškolený, dobre motivovaný a firme lojálny personál. V súčasnosti je vo VÚSCH, a. s., zamestnaných 837 osôb, prepočítaných na celkový úväzok 812,74. Na pracovnej pozícii lekár pracuje približne 16 % z počtu zamestnancov, na pozícii sestra a praktická sestra 44 %.

SILNÉ stránky

- Mzdové podmienky zamestnancov sú vzhľadom na vysoko odborné zameranie ústavu voči iným poskytovateľom nadštandardné. Priemerná mzda lekára v roku 2019 bola 3 993 eur, sestry 1 481 eur. U nezdravotníckych pracovníkov sa priemerná mzda pohybuje okolo 1 300 eur.
- Rozvinutý systém finančných a sociálnych benefitov, pre ilustráciu uvádzam tie, ktoré považujem za najviac motivačné:
 - *13. a 14. plat pre všetkých zamestnancov, prehľadný a jasne definovaný systém bonusov, systém udeľovania pohyblivej zložky zamestnanca vedúcim zamestnancom podľa jasne definovaných kritérií,*
 - *doplnkové dôchodkové sporenie pre každého zamestnanca (2 % z hrubej mzdy),*
 - *skrátенý ustanovený pracovný čas o 0,5 hod. a 5 dní dovolenky navyše.*
- Silný akcent na pocit spoločnej firemnej komunity v duchu „VÚSCH ako jedna veľká rodina“.

SLABÉ stránky

- Absencia PR oddelenia a väčšej propagácie ústavu, nedostatočný marketing špičkových pracovných podmienok.

RIZIKÁ

- Generačná zmena v prístupe k životu, generácia súčasných 25- až 40-r. lekárov a sestier kladie dôraz na trávenie voľného času, zamestnanie spojené s množstvom nadčasov a stresom rapídne stráca na popularite.
- Vysoká koncentrácia súkromných poskytovateľov v regióne predstavuje riziko „kupovania“ kvalifikovaného personálu.
- Verejnosť si v kontexte prebiehajúcej pandémie začína bytostne uvedomovať, že práca zdravotníckeho pracovníka je spojená s reálnym ohrozením zdravia a života.

PRÍLEŽITOSTI

- Dobre sa rozvíjajúca spolupráca ústavu so vzdelávacím inštitúciami na výchove lekárov, sestier, praktických sestier vytvára reálny predpoklad na možnosť osloviť týchto mladých ľudí a ponúknuť im atraktívne pracovné podmienky.
- Rozšírenie foriem náborového príspevku.

3.2. EKONOMIKA

Spoločnosť VÚSCH, a. s., v hospodárskom roku, ktorý sa skončil 31. decembra 2019, dosiahla **celkové výnosy** vo výške 60 241 026 EUR a vykázala zisk po zdanení 516 507 EUR. V rámci tržieb z predaja služieb predstavovali rozhodujúcu zložku tržby za zdravotnú starostlivosť od zdravotných poisťovní, ktorých podiel na celkových výnosoch z hospodárskej činnosti tvorí 96,73 %, V roku 2019 dosiahla spoločnosť **celkové náklady** vo výške 59 570 411 EUR, z toho náklady na materiál tvorili cca 49 % a osobné náklady cca 38 %.

SILNÉ stránky

- Spoločnosť dosahuje posledných 8 rokov každoročne zisk.
- Spoločnosť neeviduje žiadne podlžnosti ani neuhradené faktúry po lehote splatnosti.
- EBIDTA za rok 2019 bola vyše 3 300 tisíc EUR.
- Výška úverového zaťaženia je vzhľadom na výnosy v bezpečnom pásme, koeficient krytia dlhovej služby sa pohybuje okolo 3.
- Kvalifikovaná komunikácia a argumentácia so ZP založená na kvalitných údajoch.
- Aktuálne platné zmluvy umožňujú pri správnom strategickom plánovaní a disciplíne pri dodržiavaní vnútorných „limitov“ udržanie zdravej ekonomickej kondície ústavu.

SLABÉ stránky

- Spoločnosť z hľadiska príjmov nie je diverzifikovaná, vyše 92 % príjmov pochádza z úhrad za ústavnú ZS.
- ZS je finančne náročná a 2/3 výkonov spadajú do kategórie neodkladnej ZS. Riešenie výrazného poklesu úhrad zo strany ZP výraznou redukciou výkonov nie je prakticky realizovateľné, obmedzením poskytovania zdravotnej starostlivosti by došlo v mnohých prípadoch k vážnemu ohrozeniu života pacientov.

RIZIKÁ

- Trvalý nárast mzdových nákladov podmienený legislatívou, ale aj podmienkami na trhu práce.
- Výchova a vzdelávanie personálu trvá predovšetkým v intervenčných a operačných odboch roky, odchod niekoľkých špecialistov je v krátkom čase veľmi náročné nahradiť.

MOŽNOSTI

- Plánované investičné projekty prinesú nové činnosti, ktoré znížia závislosť od externých dodávateľov (strava, pranie) a prinesú aj vyššiu kvalitu týchto služieb.

3.3 PROCESY A RIADENIE

Vo VÚSCH, a.s., je zavedený integrovaný systém riadenia certifikovaný podľa ISO 9001:2015, ISO14001:2015 a OHSAS 18001:2007.

SILNÉ stránky

- Zavedené vnútro podnikové účtovníctvo pre rozpočítavanie nákladov a výnosov na nákladové strediská.
- Vykazovanie ekonomických údajov v zmysle princípov DRG.
- Priradovanie nákladov priamo na hospitalizovaného pacienta.

SLABÉ stránky

- Komunikácia medzi NIS, grouperom a ekonomickým softvérom je komplikovaná, manažérsky IS je len v príprave testovania.
- Zmeny vo vykazovaní do ZP a zmeny v DRG vyžadujú neustály upgrade systému, systém sa stáva neprehľadným, dáta často neposkytujú dostatočnú informačnú hodnotu.
- NIS neumožňuje automatické sledovanie stavu plnenia zmlúv s dodávateľmi.
- Chýba úsek zameraný na tvorbu projektov na získanie zdrojov z eurofondov.
- Nemáme dostatočné nástroje na strategické plánovanie.

RIZIKÁ

- Nestabilné dodávateľské prostredie spôsobuje prípady, keď obstaraný dodávateľ nie je schopný produkt dodávať.
- Predovšetkým pri nadlimitných zákazkách je zo strany neúspešných záujemcov podaný na ÚVO podnet spochybňujúci proces VO, čo vedie k neúmernému predlžovaniu času pri realizácii VO.
- Mentálna divergencia medzi svetom výkonných zdravotníckych pracovníkov a svetom štandardov, smerníc, usmernení.

PRÍLEŽITOSTI

- Elektronizácia procesu VO.

3.4 IT

SILNÉ stránky

- Úspešne realizovaný projekt virtualizácie serverov.
- Odborne zdatný a vhodne vyskladaný tím IT špecialistov, ktorí pokrývajú široké pole činností potrebných pre fungovanie IS ústavu.

SLABÉ stránky

- Užívateľsky komplikovaný NIS, ktorý svojím dizajnom nezodpovedá potrebám doby.
- Aktuálne nemá ústav partnera alebo vlastného odborne uznaného zamestnanca na zabezpečenie kybernetickej bezpečnosti v súlade s výsledkami auditu.

RIZIKÁ

- Riziko hackerského útoku na citlivé patientske údaje bude pravdepodobne v budúcnosti narastať.

MOŽNOSTI

- Centrálné obstaranie nového, moderného NIS pre kľúčové zdravotnícke zariadenia.
- Vytvorenie vlastného dátového skladu a jeho využitie v medicínskej aj ekonomickej oblasti rozvoj a rozširovanie možností home office.

3.3. VZDELÁVANIE – VEDA – VÝSKUM

Na pracoviskách VÚSCH, a. s., prebieha v spolupráci s Lekárskou fakultou UPJŠ a košickými zdravotníckymi školami pregraduálna výchova študentov medicíny, ošetrovateľstva a študentov stredných zdravotníckych škôl. Výchova je realizovaná v slovenskom aj v anglickom jazyku. V rámci úseku biomedicínskeho výskumu je realizovaný aj základný výskum.

SILNÉ stránky

- Odborníci ústavu patria k mienkotvorným expertom v svojom odbore, viacerí sú krajskými a aj hlavnými odborníkmi MZ SR.
- Vysoká publikačná aktivita zamestnancov.
- Participácia na medzinárodných registroch.
- Spolupráca na aplikovanom výskume a pri vývoji nových technológií (Siemens, Chirana).
- Úspešná realizácia grantov APVV.

SLABÉ stránky

- Základný výskum prebieha v priestoroch LF UPJŠ a činnosť je závislá na infraštruktúre fakulty.
- V posledných rokoch zaznamenávame pokles počtu štúdií na testovanie liekov, resp. špeciálneho zdravotníckeho materiálu.

RIZIKÁ

- V podmienkach pandémie je akákoľvek forma praktickej výučby spojená so zvýšeným rizikom zanesenia nákazy do zdravotníckeho zariadenia.
- Dištančné vzdelávanie je spojené s rizikom nedostatočnej praktickej pripravenosti absolventov.

PRÍLEŽITOSTI

- Zapojenie do aktivity SLOVACRIN má potenciál získania reálnych finančných prostriedkov na podporu vedy a výskumu v ústave.

IV. ČIASTKOVÉ CIELE A STRATÉGIA ICH DOSIAHNUTIA

Čiastkový cieľ:

Zavedenie programu dlhodobých podpôr srdca

Zdôvodnenie:

Na diagnostiku a liečbu srdcového zlyhávania sa špecializuje II. Kardiologická klinika ústavu. Zavedenie metodiky podporných systémov zvýši dostupnosť tejto metodiky pre pacientov z regiónu východného Slovenska. Odborná úroveň ústavu však je predpokladom, že im bude poskytnutá na vysokej kvalitatívnej úrovni bez nutnosti vyhľadávať iné pracovisko v SR.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Prvým krokom je získanie súhlasu Kategorizačnej komisie MZ SR pre implantáciu podpôr.
- Multidisciplinárny tím je odborne aj materiálno-technicky pripravený, dobre je rozvinutá spolupráca so zahraničnými špičkovými centrami, ktoré poskytnú pri prvých implantáciách proktorskú podporu (CKTCH Brno, IKEM Praha).
- Spustenie programu nevyžaduje žiadne vstupné náklady, úhradu poskytovanej ZS je potrebné dohodnúť s jednotlivými ZP.

Prínos:

Zlepšenie geografickej a časovej dostupnosti pre pacientov a zvýšenie prestíže ústavu ako špecializovaného pracoviska.

Časový horizont realizácie: 2021

Vstupné náklady: Nie sú

Čiastkový cieľ:

Rozvoj STROKE programu, mechanická trombektómia dostupná pre pacientov z východného Slovenska. Rozšírenie terapeutického okna týchto pacientov zo 6 na 24 hodín.

Zdôvodnenie:

Zabezpečenie geografickej a včasnej časovej dostupnosti mechanickej trombektómie pre pacientov s náhlou cievnu mozgovou príhodou z regiónu východného Slovenska.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Prezentácia ústavu ako pracoviska realizujúceho výkon mechanickej trombektómie u pacientov s NCMP.
- Širšie využívanie CT – perfúzie.

Prínos:

Záchrana ľudských životov, nedostatočná liečba NCMP má značný podiel na vysokej odvrátiteľnej úmrtnosti v SR.

Časový horizont realizácie: 2020 – 2021

Vstupné náklady: Nie sú potrebné

Čiastkový cieľ:

Objednávanie pacientov na ambulantné vyšetrenie formou elektronického objednávacieho systému

Zdôvodnenie:

Do ústavu ako vysoko špecializovaného pracoviska prichádzajú pacienti na odborné ambulantné vyšetrenie vo väčšine prípadov na základe odporúčania lekárov kardiológov alebo internistov. V mnohých prípadoch prídu pacienti z východoslovenského regiónu na vyšetrenie bez predošlého objednania, čo spolu s akútnymi pacientmi spôsobuje neplánované a ťažko manažovateľné situácie v odborných ambulanciách.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Prostredníctvom webovej aplikácie sprístupniť termíny na objednávanie pacientov do ambulancií ústavu pre lekárov – kardiológov, internistov (v budúcnosti je možné rozšíriť okruh aj na všeobecných lekárov).
- Pre čo najrýchlejšiu realizáciu je možné využiť niektorú z už existujúcich aplikácií, ako napr. e-čakáreň, e-ambulancia.

Prínos:

Elektronické objednávanie pacientov by na jednej strane zjednodušilo cestu pacienta za odborným vyšetrením a súčasne by zlepšilo manažment činnosti ambulancií ústavu. Je vysoký predpoklad, že by sa tým súčasne zvýšila kvalita odborných vyšetrení. Riešenie sa stáva aktuálnejším aj vzhľadom na pretrvávajúcu pandémiu COVID-19.

Časový horizont realizácie: 2021

Vstupné náklady: do 5 tisíc EUR

Čiastkový cieľ:

Vytvorenie pozície vnútroústavného revízneho lekára

Zdôvodnenie:

Ústav v súčasnosti nemá personálne obsadenú takúto pozíciu, pričom prípady komunikácie hlavne so zdravotnými poisťovňami a ich kontrolno-revíznou činnosťou poukazujú na potrebu mať v ústave takúto odborne spôsobilú osobu.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Obsadenie pozície lekárom so špecializáciou v oblasti revízneho lekárstva formou výberového konania.

Prínos:

- Podpora ďalšieho vzdelávania v oblasti revízie, hlavne v systéme DRG.
- Pozícia interného supervízora – revízora (kontroluje správnosť kódovania a edukuje zdravotnícky personál).
- Dosiahnutie správneho vedenia dokumentácie, kódovania v súlade s poskytnutou ZS a kódovacou príručkou.

Časový horizont realizácie: 2020 – 2021

Vstupné náklady: vstupný náklad – 0, mesačne mzdový náklad podľa nastavenia úväzku

Čiastkový cieľ:

Vlastný systém duálneho vzdelávania v ošetrovatel'stve

Zdôvodnenie:

V súčasnosti je všeobecne ťažko zabezpečiť kvalitný zdravotnícky personál.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- V rámci spolupráce s LF UPJŠ.
- Vytvorenie štipendií pre študentov ošetrovatel'stva – so záväzkom práce vo VÚSCH, a.s.
- Možnosť získavania praktických skúseností počas štúdia – forma práce na dohodu.

- Preferenčne v oblasti anestézie a intenzívnej medicíny a práce na JIS.

Prínos:

Zabezpečenie dostatočne početného a kvalitného zdravotníckeho personálu.

Časový horizont realizácie: 2021

Vstupné náklady: vstupný náklad – 0, mesačne mzdový náklad podľa nastavenia úväzku

Čiastkový cieľ:

Zriadenie útvaru pre procesné riadenie, controlling a prípravu podkladov pre strategické rozhodnutia

Zdôvodnenie:

V súčasnosti nie sú tieto činnosti organizačne upravené.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Vytvorenie pozície manažér stratégie a analýz, ktorý spadá priamo pod riadenie GR.
- Vytvorenie controllingového tímu.

Prínos:

- Zlepšenie podkladov pre prijímanie rozhodnutí vedenia ústavu.
- Dokončenie štandardizácie procesov a popis procesných máp.
- Pravidelný audit distribúcie nákladov a výnosov.
- Nastavenie spôsobu reportingu a prijímania zodpovedajúcich opatrení.

Časový horizont realizácie: 2020 – 2021

Vstupné náklady: nevyžaduje – výber z vlastných zamestnancov a úprava ich náplne práce

Čiastkový cieľ:

System prehľadného reportingu základných výkonnostných parametrov

Zdôvodnenie:

Bez dostatočného množstva kvalitných, relevantných údajov sa veľmi ťažko prijímajú kvalifikované rozhodnutia a stanoviská.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

Vytvorenie dátového skladu ako nadstavby nad súčasným NIS. Variantné riešenie spočíva v centrálnom obstaraní nového NIS štátom, ktorý už takúto funkcionality ponúkne.

Prínos:

- Množstvo dát zmeniť na podstatné informácie ako medicínske, tak ekonomicko-medicínske:
 - Nákladové analýzy podľa hospitalizačných prípadov v jednotlivých DRG, hlavných diagnóz, výkonov, použitého ŠZM, výkonnosti ambulancií a SValZ pracovísk.
 - Nákladový benchmarking voči iným ústavom v SR, ČR alebo iným dostupným pracoviskám.
- Využitie údajov na zlepšenie efektívnosti vlastných činností pri poskytovaní zdravotnej starostlivosti.
- Využitie údajov na argumentáciu v rokovaniach s platiteľmi za zdravotnú starostlivosť (ZP).
- Využitie údajov pre odbornú činnosť v oblasti kardio-vaskulárnych ochorení, napr. realizované liečebné postupy a procesy vo vzťahu na výsledok liečby.

Časový horizont realizácie: 2021 – 2022

Vstupné náklady: v prípade vlastného riešenia odhad cca 40 – 50 tisíc EUR

Vizualizácia možného riešenia:



Čiastkový cieľ:

Ústav ako garant kvality poskytovanej starostlivosti pre pacientov so srdcovo-cievnyimi ochoreniami vo východoslovenskom regióne

Zdôvodnenie:

VÚSCH, a. s., je jediným vysoko špecializovaným ústavom v regióne východného Slovenska. Disponuje vysoko odbornými lekárskymi kapacitami a pre pacientov so srdcovo-cievnyimi ochoreniami aj potrebným diagnostickým a terapeutickým technickým zázemím.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- V spolupráci so ZP zdefinovať prioritné oblasti – napr. ischemická choroba srdca, chlopňové chyby srdca, hypercholesterolémia.

- V komunikácii s ambulantnými kardiológmi si v spolupráci so ZP zadefinovať cieľ: skrátenie intervalu: diagnóza – odborné vyšetrenie – predpis lieku – odoslanie na intervenciu do kardiocentra.
- Výsledný cieľ – manažovaná starostlivosť v oblasti kardiovaskulárnej medicíny v spádovej oblasti VÚSCH, a. s., z hľadiska cesty pacienta, minimalizácie časových intervalov medzi vyslovením podozrenia na diagnózu až po definitívnu diagnostiku, intervenciu eventuálne nastavenie liečby.

Prínos:

Kvalitnejšia a dostupnejšia zdravotná starostlivosť, z dlhodobého hľadiska dlhšia doba dožívania pacientov s kardio-vaskulárnym ochorením, nižšia úmrtnosť,..

V. VÍZIE – INVESTIČNÉ PROJEKTY

Popis:

Polyfunkčná 4-podlažná budova prepojená so súčasným komplexom. Vizualizácia porov. Príloha č. 1.

Účel novej budovy:

- Pracovisko magnetickej rezonancie.
- Kuchyňa – na prípravu patientskej aj zamestnaneckej stravy, teplý bufet vo vlastnej réžii.
- Práčovňa – s kapacitou aj pre externých odberateľov služby.
- Skladové a kancelárske priestory.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- Realizácia projektovej dokumentácie vo vlastnej réžii.
- Kombinované financovanie: navýšenie základného imania na základe rozhodnutia vlády, vlastné zdroje, bankový úver + eurofondy.

Odhadované náklady: 8,795 miliónov EUR

Cieľ:

Realizácia vlastnej doliečovacej a rehabilitačnej kapacity pre pacientov po cievnej príhode a infarkte myokardu v areáli kúpeľov Štós

Popis:

Rekonštrukciou liečebného domu Tatranka a budovy terajšieho inhalatória a ich prepojením nadzemnou presklenou lávkou vznikne samostatný liečebný komplex s potrebným administratívno-logistickým zázemím. Vizualizácia porov. Príloha č. 2.

Účel:

Poskytovanie kúpeľnej a rehabilitačnej starostlivosti pacientom po cievnej príhode, infarkte myokardu a kardiochirurgickej operácii.

Stratégia dosiahnutia cieľa:

- V súčasnosti prebiehajú rokovania medzi akcionármi kúpeľov o prípadnom odpredaji časti majetku štátu.
- Po odkúpení 2 nehnuteľností s príslušným pozemkom by boli prevedené do majetku VÚSCH, a. s., formou navýšenia imania.
- Realizácia rekonštrukcie kombináciou vlastných, event. úverových zdrojov VÚSCH, a. s., a eurofondov.

Výška investície: Zatiaľ nebola kalkulovaná

VI. ZÁVER

Prezentovaný projekt som vypracoval pre výberové konanie na obsadenie voľného miesta člena predstavenstva VÚSCH, a. s. Obsahuje moje predstavy o stratégii rozvoja VÚSCH, a. s., na obdobie piatich rokov.



