

Projekt stratégie rozvoja
NÁRODNÉHO ÚSTAVU DETSKÝCH CHORÔB



Peter Magát

V Bratislave 11.11.2020

Úvod

Objekt Národného ústavu detských chorôb bol daný do užívania 07.11.1989 otvorením jeho lôžkovej časti. Stavbu realizovali Pozemné stavby Košice za cenu 377.000.000,- Kčs. Výstavba tohto špecializovaného ústavu nadväzuje na dlhú históriu zdravotnej starostlivosti o deti v Prešporku a Bratislave. Prvá detská nemocnica v Prešporku bola otvorená v roku 1857 na Kapitulskej ulici, tá sa v roku 1867 presťahovala do väčších priestorov na Dunajskej ulici a následne v roku 1897 na Lazaretskú ulicu. V roku 1951 vznikla na Úprkovej ulici v Bratislave ďalšia detská klinika. Presťahovaním týchto dvoch detských nemocníc do priestorov na Limbovej ulici sa začala písať novodobá história Detskej fakultnej nemocnice s poliklinikou, ktorá bola od 1.1.2018 transformovaná na Národný ústav detských chorôb.

Vyššie uvedený krátky historický exkurz naznačuje, že Bratislava má zaujímavú históriu zdravotnej starostlivosti o deti, v ktorej je potrebné pokračovať. Ak sa pozrieme na priloženú SWOT analýzu zistíme, že v nej prevažujú silné stránky nad slabými a príležitosťami nad rizikami. Na to, aby sme mohli eliminovať čo najviac rizík, je potrebné prijať jasné, jednoduché a realizovateľné strategické rozhodnutia. Vždy je jednoduchšie predstaviť strategický rozvojový projekt keď niečo vzniká, nepomerne ťažšie je spracovať takýto dokument v prípade nemocnice s dlhodobou tradíciou. Uvedomujeme si, že pri navrhovaných zmenách je potrebné citlivo rozlíšiť, čo je živé a efektívne, prípadne živé a potrebuje drobnú zmenu, aby sa to stalo efektívnym a čo je len nános histórie, ktorý už nie je možné zachrániť. Našou stratégiou preto bude trpezlivý, pokojný, ale razantný postup s cieľom vybudovať detskú univerzitnú nemocnicu 21. storočia, ktorá zachová všetky zdravé tradície v súlade s najmodernejšími postupmi a technológiami.

V oblasti zdravotnej starostlivosti sa plánujeme zamerať rovnomerne na špecializované centrá ako aj na rozvoj všeobecnej pediatickej starostlivosti.

Rovnako zachováme rovnovážny prístup v personálnej oblasti. Budeme podporovať jednak vzdelávanie nových lekárov, sestier a ostatného zdravotníckeho personálu a budeme aj naďalej podporovať ďalšie a celoživotné vzdelávanie našich zamestnancov.

Jednou z oblastí, v ktorej už naďalej nie je možné zachovať terajší stav, je financovanie nemocnice. Sú potrebné zmeny jednak pri platbách od zdravotných poisťovní za odvedené výkony, jednak prehodnotenie viaczdrojového financovania a prehodnotenie efektívnosti vynakladaných finančných prostriedkov.

Druhou oblasťou, na ktorú je potrebné zamerať sa, je objekt a prevádzka nemocnice. Potrebujeme modernú, dobre spravovanú nemocnicu v existujúcom objekte na Limbovej ulici č. 1. Objekt je potrebné zmodernizovať, zefektívniť, ale predovšetkým zmysluplne využiť všetky jeho priestory.

SWOT ANALÝZA

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Nemocnica je najstaršia a najväčšia svojho druhu na Slovensku. • Nemocnica disponuje špičkovými odborníkmi, lekármi, sestrami a ostatným zdravotníckym personálom. • Nemocnica je úzko prepojená s univerzitami. • Nemocnica poskytuje komplexnú zdravotnú starostlivosť pre deti a dospelých. • Nemocnica disponuje dostatočným prístrojovým vybavením pre poskytovanie komplexnej zdravotnej starostlivosti pre deti a dospelých. • Nemocnica má dva stupne spádovej oblasti pôsobenia. Primárne je učená pre oblasť bratislavského, trnavského, časti nitrianskeho a trenčianskeho kraja. Pri špeciálnych výkonoch má celoslovenskú pôsobnosť. 	<ul style="list-style-type: none"> • Komplikované dopĺňanie lekárskeho aj sesterskeho personálu. • Nemocnica, vzhľadom na dobu, v ktorej bola projektovaná a postavená, vyžaduje zvýšené investície do modernizácie a energetickej efektívnosti objektov. Vzhľadom na vek nemocnice, otvorenie prvej časti 07.11.1989, vyžaduje aj výmenu a opravy technických a stavebných častí budovy. • Postupné morálne aj technické zastarávanie prístrojového vybavenia. • Nedostatočné, nespravodlivé ohodnotenie lekárskeho výkonov (aj DRG), ktoré spôsobuje nedostatočné platby od poisťovní a následné zadlžovanie nemocnice.
Potenciálne hrozby (riziká)	
<p>Nedostatočné financovanie nemocnice, následkom čoho nebude možné zabezpečiť dostatok vysokokvalifikovaného personálu, krytie prevádzkových nákladov, opravy, rekonštrukcie a modernizáciu prístrojového vybavenia a objektov nemocnice.</p> <p>Nedostatočné IT infraštruktúra nemocnice.</p> <p>Objekty nemocnice, energetická neefektívnosť, prekonaná architektúra objektu vyžadujúca dodatočné náklady na zmenu dispozícií.</p>	
Príležitosti	
<p>Tradičia nemocnice, vysokokvalifikovaný personál, špecializovaný ústav zameraný na deti a dospelých, celoslovenská pôsobnosť, univerzitné pracovisko, úzke prepojenie s univerzitami. Napriek staršej architektúre objektu Limbová 1, je v objekte možné pri dostatočnom financovaní zastrešiť komplexnú aj vysokošpecializovanú zdravotnú starostlivosť pre deti a dospelých.</p>	

Zdravotná starostlivosť

Tak, ako sme uviedli vyššie, v oblasti zdravotnej starostlivosti je potrebné zvoliť rovnovážny vzťah medzi ponechaním súčasného stavu a potrebnými zmenami. Našou primárnou snahou bude posunúť procesy pri poskytovaní zdravotnej starostlivosti v prospech pacienta. Celý manažment pacienta musí byť plynulý bez zbytočných zdržaní a zmysluplný, čo znamená zvýšenie efektivity diagnostických procesov, zákrokov a hospitalizácií. Takýto proces predpokladá drobné zmeny pri riadení a niektoré nové postupy (napr. väčšia podpora pre jednodňovú chirurgiu).

Oblasť zdravotnej starostlivosti je rozdelená do dvoch základných celkov: poliklinika a nemocničná časť.

Poliklinika

Poskytovaná ambulantná starostlivosť v súčasnosti v objekte polikliniky je poskytovaná v dostatočnom rozsahu aj štruktúre. Napriek tomu aj v tejto časti sú potrebné zmeny a vylepšenia.

Inovácie organizačnej štruktúry v ambulatnom trakte

- potrebné zvýšiť efektívnosť práce v ambulatnom sektore
- vybudovanie recepcie v poliklinike
- personálne posilnenie ambulancií
- vytvorenie nových ambulancií (napr. kardiologická, nutričná...)
- je potrebné vybudovať recepciu polikliniky a zaviesť manažérske princípy riadenia v zmysle efektívnejšej spolupráce a efektívnejšieho využívania prístrojového vybavenia
- veľkú pozornosť budeme venovať financovaniu, prevádzkovým nákladom a predovšetkým pripravíme riešenia na podstatné finančné zefektívnenie polikliniky

Nemocničná časť

Východiská

V súčasnosti NÚDCH má 13 kliník a 10 oddelení. NÚDCH je koncové pediatrické zariadenie, ktoré poskytuje vysokošpecializovanú zdravotnú starostlivosť pre detských pacientov od narodenia do 18 rokov + 364 dní z celého Slovenska. Na jednom mieste zabezpečuje multidisciplinárnu liečebno-preventívnu starostlivosť v rôznych klinických odboroch pediatrie a chirurgie. Odborný potenciál NÚDCH vytvára zázemie pre všetky nemocničné aj ambulantné pediatrické pracoviská z celého územia Slovenska.

Na základe analýz poskytovanej zdravotnej starostlivosti je potrebné už doteraz vybudovanú zdravotnú starostlivosť rozvíjať a postupne modifikovať s cieľom zabezpečiť optimálnu zdravotnú starostlivosť na úrovni najnovších poznatkov vedy v prostredí, ktoré je priateľské k deťom. Našou primárnou snahou je posunúť procesy pri poskytovaní zdravotnej starostlivosti v prospech pacienta. Manažment týchto procesov musí byť jasne definovaný, zmysluplný, implementácia potrebných zmien plynulá, bez zbytočného zdržania. Tento proces predpokladá drobné zmeny v riadení a zavádzanie nových postupov.

Odborný benefit

- koncentrácia viacerých odborných špecialistov v 1 zariadení
- odborníci disponujú vyčleneným lôžkovým oddelením + odbornými ambulanciami + spoločným pracoviskom funkčnej a laboratórnej diagnostiky
- integrácia špecialistov do pracovných skupín a multidisciplinárna spolupráca
- kvalifikované pokrytie všetkých oblastí diagnostiky a liečby

- tvorba zjednotených racionálnych diagnostických postupov
- implementácia diagnostických a terapeutických postupov do praxe
- zvyšovanie odbornej erudície pracovníkov
- vyššia profesionálna kompetentnosť

Medzinárodná spolupráca a prebiehajúce projekty

Európske referenčné siete (ERN) zahŕňajú poskytovateľov zdravotnej starostlivosti z celej Európy. Ich cieľom je uľahčiť diskusiu o zložitých alebo zriedkavých chorobách a stavoch, ktoré si vyžadujú vysoko špecializované ošetrovanie, sústredené znalosti a zdroje. Po splnení kritérií sa jednotlivé tímy NÚDCH uchádzajú v súčasnosti o členstvo v štyroch skupinách (ITHACA, Metab, PaedCan, RITA). NÚDCH sa tak stane prvou nemocnicou na Slovensku, ktorá sa zviditeľní týmto spôsobom. Našou víziou je vytvárať predpoklady i pre ďalšie tímy špecialistov a pripraviť sa na nové možnosti kooperácie cez ERN, minimálne CRANIO, Epi, Endo a prípadne nové siete.

Fetálna medicína. V mnohých situáciách sa s pacientom a rodičmi stretávame ešte pred narodením, hlavne pri ochoreniach centrálného nervového systému (CNS) a ďalších vrodených chybách. Sieť špecialistov vznikla prirodzeným vývojom na základe osobných kontaktov. Postupy boli etablované na stretnutí Medzinárodnej federácie pri vytváraní centier Európskej referenčnej siete (ERN) pre niektoré ochorenia. V súčasnosti kooperujeme s centrami v zahraničí a v rámci cezhraničnej spolupráce sú naše tehotné poukazované na operácie mimo Slovenska. Našou víziou je inštitucionalizovať fetálnu terapiu na pôde NÚDCH.

Inovácie organizačnej štruktúry v nemocničnej časti

- v súčasnosti je funkčné Oddelenie urgentného príjmu (po rekonštrukcii od 12/2019, od 10/2020 je vytvorené Oddelenie urgentného príjmu 2. stupňa, plánovaná triáž ako trvalá súčasť OUP)
- realizácia stavebných a technických zlepšení
- rozšírenie lôžkovej časti niektorých kliník podľa aktuálnej potreby
- „zdieľané lôžka“ medzi rôznymi klinikami
- rozdelenie lôžok na všeobecné (pre pediatriu, chirurgiu a ďalšie kliniky) a vysokošpecializované (jednotky intermediárnej starostlivosti podľa odbornosti)
- vybudovanie stacionárov (ako súčasť kliník)
- rekonštrukcia operačných sál a zákrokových miestností
- vybudovanie jednotkovej chirurgie
- vybudovanie traumacentra (efektívnejšia logistika, skrátený transport pacienta, rýchlejšia dostupnosť diagnostiky a aj liečby na špecializovanom pracovisku)
- využitie „doteraz nevyužitých priestorov nemocnice“
- potreba zriadenia lôžkovej časti rehabilitácie a vytvorenie spinálnej jednotky
- dobudovanie a otvorenie dialyzačného strediska

Ukazovatele zlepšenej zdravotnej starostlivosti

- lepšia stratifikácia pacientov
- efektívnejšie využitie lôžkového fondu
- efektívne plánovanie elektívnych hospitalizácií
- zlepšený manažment zdravotnej starostlivosti (od začiatku až do konca hospitalizácie, nadväznosť jednotlivých úkonov, plánovanie diagnostických vyšetrení, úloha a postavenie odborníka v procese diagnostiky a liečby, spolupráca špecialistov)
- priama zainteresovanosť vedúcich na ekonomických ukazovateľoch

- funkčný systém racionálnej farmakoterapie
- zmena zažitých pracovných návykov
- vyšší ekonomický prínos pre pracoviisko
- zosúladenie ambícií jednotlivcov, tímová spolupráca a vyladenie tímov
- efektívny manažment multiodborovej spolupráce
- nedostatok sestier je limitujúcim faktorom poskytovania zdravotnej starostlivosti – získanie dostatočného počtu sestier, vytvorenie vhodných pracovných podmienok, budovanie funkčných pracovných tímov, možnosti ďalšieho špecializačného štúdia, podpora odborného rastu
- program školení v profesionálnej komunikácii lekár - rodič

Stratégia krátkodobých či dlhodobých cieľov vychádza z odborného potenciálu jednotlivých pracovísk, naliehavých potrieb pediatrickej praxe, multidisciplinárnej dostupnosti špecialistov v rámci NÚDCH. Rast excelentnosti v liečebno-preventívnej činnosti vyžaduje systematické rozvíjanie kľúčových oblastí a aktívnu podporu kontinuálneho rozvoja profilujúcich špecializácií.

NÚDCH poskytuje zdravotnú starostlivosť pri akútnych aj chronických ochoreniach a zároveň vysoko špecializovanú dispenzarizáciu, ktorá je zväčša pokračovaním dlhodobej chronickej liečby. Niektoré kliniky a oddelenia sú poddimenzované, napríklad Klinika detskej neurológie, Klinika detskej psychiatrie, oddelenie fyziatricko-rehabilitačné. Súčasný stav fyziatricko-rehabilitačného oddelenia nevyhovuje požiadavkám modernej rehabilitácie. Je nevyhnutné rozšíriť zameranie pracoviska a vytvoriť lôžkovú časť s víziou pre vytvorenie spinálnej jednotky. Komplexná neurorehabilitácia pomáha deťom s kombinovanými neurologickými ťažkosťami, ktoré sú najčastejšie následkom detskej mozgovej obrny, cievnej mozgovej príhody, traumatického poškodenia mozgu a pooperačných komplikácií či úrazov. Neurorehabilitácia sa zameriava nielen na pohybové ťažkosti, ale aj na poruchy komunikačných schopností a poruchy kognitívnych a senzorických funkcií. Je našou úlohou zaplniť medzeru v starostlivosti o dieťa pri náhle vzniknutom poškodení.

Oblasti rozvoja

Chirurgia

Rozšírenie miniinvazívnej operatívy do nižších vekových skupín (novorodenci)
endoskopické intervencie pri rôznych diagnózach(inguinálne hernie)
centralizácia operácii solídnych tumorov

Neurochirurgia

komplexná neurochirurgická starostlivosť - sústredenie závažných diagnóz z celej SR

Orto-traumatológia

úrazy chrbtice v detskom veku, vyžadujúce operačný zákrok, onkoortopédia u detí a adolescentov, spondylochirurgia, miniinvazívneoperačné techniky v rôznych topografických lokalitách (MIS), veľké rekonštrukčné operačné výkony v oblasti bedrového kĺbu s panvy

Urológia

rozvoj transplantačného programu – obličky, centrum pre liečbu vrodených vývojových chýb uropoetického traktu (extrofia močového mechúra, chlopne zadnej uretry, obštrukčné uropatie,

centrum pre laserovú litotripsiu urolitiázy u detí, vytvorenie ambulantnej kliniky pre liečbu vezikoureterálneho refluxu u detí (nefrológ, urológ)

Plastická chirurgia

Cieľom je vytvoriť centrum plastickej chirurgie
lipografiting (deformity prednej hrudnej steny a ďalšie indikácie), 3D "custom-made" implantáty (komplexné deformity prednej hrudnej steny)

Dlhodobé ciele v rámci pediatrie

Nefrológia

starostlivosť o pacientov s progresívnymi glomerulopatiami, systémovými nefropatiami, deti s renálnym zlyhaním a potrebou extrakorporálnej liečby (plazmaferéza, dialýza, kontinuálne eliminačné metódy, transplantácia obličiek), otvorenie dialyzačného centra

Pneumológia

sústredenie pacientov s vrodenými vývojovými chybami pľúc, s chronickým progresívnym pľúcnym ochorením, vytvorenie centra cystickej fibrózy (zdravotnícki pracovníci DK sú schopní zabezpečiť komplexný multidisciplinárny manažment detí s cystickou fibrózou). Realizácia vyšetrení u spolupracujúcich aj nespôpracujúcich detí potrebuje prístrojové dovybavenie

Gastroenterológia

zriadiť ambulanciu na podporu výživy – komplexná starostlivosť o deti s chronickými poruchami výživy (dlhodobá enterálna a parenterálna výživa, domáca parenterálna výživa), sústredenie pacientov s vrodenými chybami gastrointestinálneho traktu a syndrómom krátkeho čreva

podpora hepatológie – NÚDCH je jediné pracovisko v SR, ktoré zabezpečuje komplexnú pred a potransplantačnú starostlivosť o deti s progresívnym ochorením pečene, koordinuje transplantácie pečene u detí na zahraničných pracoviskách (transplantácie pečene sa na Slovensku zatiaľ nevykonávajú)

Endokrinológia

diagnostika a liečba tyreopatií (USG a biopsia štítnej žľazy)
rozvoj osteológie – bolo vytvorené prvé detské osteologické centrum na Slovensku s dostupnosťou kostnej denzitometrie pre deti a molekulo- genetickej analýzy vzácnych kostných dysplázií

Detská psychiatria

rozšíriť lôžkové kapacity pre maloleté deti s diagnózou závislosti a poruchami správania v dôsledku užívania drog, alkoholu a patologického hráčstva, zabezpečiť komplexnú starostlivosť pre autistov a pacientov s mentálnou anorexiou

Detská ORL klinika

endoskopická chirurgia nosa a prínosových dutín, pediatrické audiologické centrum, foniatria, tympanometria, špecializované otologické a rinologické vyšetrenia, výmena tracheostomických kanýl, logopedická ambulancia, realizácia kochleárných simultánnych obojstranných implantácií

Klinika detskej neurológie

je centrom pre liečbu sklerózy multiplex

v pláne je zriadenie centra pre nervovosvalové poruchy

nevyhnutnosť zriadenia centra pre diagnostiku a liečbu leukodystrofií (ako súčasť centra dedičných metabolických porúch), v súčasnosti Klinika detskej neurológie sa ako jediná klinika na Slovensku venuje tejto diagnóze

vybudovať centrum pre liečbu a diagnostiku epilepsie u detí (v súčasnosti v SR chýba)

prepojiť diagnostiku štruktúralne podmienenej epilepsie s pracoviskom rádiológie a preto má význam zakúpenie nového MR prístroja, do budúcnosti vo výhlade epileptochirurgia (resekcia epileptogénnych štruktúr v úzkej spolupráci s neurochirurgickým pracoviskom

vybudovanie samostatnej jednotky pre spánkovú medicínu

Strategické rozvojové plány v horizonte 5 rokov

CENTRUM DETSKEJ TRAUMATOLÓGIE

poranenia rastových platničiek a následné poruchy rastu, otvorené zlomeniny končatín 3.a 4. stupňa, zlomeniny krčka stehnej kosti s hrozbou invalidizácie, komplikované zlomeniny v oblasti lakťa, zlomeniny s nervovo-cievny poškodením, polytraumy, závažné kraniocerebrálne poranenia a zlomeniny chrbtice, spondylochirurgia - centralizácia do NÚDCH, edukačné a vedecké aktivity, JIS - intermediárna zdravotná starostlivosť, operačné sály (nezávislé a supersterilné)

JEDNODŇOVÁ CHIRURGIA

samostatné pracovisko pre chirurgické odbory v NÚDCH, spektrum výkonov jednodňovej chirurgie v detskom veku

SPINÁLNA JEDNOTKA

vybudovanie spinálnej jednotky pre detských pacientov

FETÁLNA CHIRURGIA

vybudovanie centra materno-fetálnej medicíny

Centrá excelencie

PEKTUS CENTRUM

centrum pre diagnostiku a liečbu deformít prednej hrudnej steny

ONKOCHIRURGICKÉ CENTRUM

diagnostika a liečba solídnych tumorov u detí

CENTRUM CIEVNEJ CHIRURGIE

diagnostika a liečba cievnych malformácií (vrátane laser terapie)

ONKOHEMATOLOGICKÉ CENTRUM

diagnostika a liečba pacientov s onkohematologickými ochoreniami, transplantácia kostnej drene, imunoterapia, biologická liečba

Ostatné plánované

onkoortopédia, spondylochirurgia, onkochirurgia, biologická liečba, centrum excelencie pre diagnostiku a liečbu poškodení neurálnej trubice, multidisciplinárne

centrum (neurochirurg, urológ, neurológ, nefrológ) + fetálne chirurgia, multidisciplinárne centrum excelencie pre liečbu urologických malignít u detí - (uroonkológ, pediatrický urológ, pediatrický onkológ), imunoterapia

Starostlivosť o zamestnancov a vzdelávanie

V oblasti starostlivosti o zamestnancov a vzdelávanie chceme zachovať všetky doterajšie aktivity, predovšetkým spoluprácu s univerzitami a odbornými školami pri príprave nových lekárov a zdravotníckych pracovníkov.

Osobitne budeme podporovať účasť na vedeckých projektoch budeme hľadať podporu a finančné prostriedky na podporu vedeckej práce v nemocnici. Budeme podporovať ďalšie vzdelávanie, osobnostný rast a celoživotné vzdelávanie, nielen lekárov a zdravotníckeho personálu ale aj zamestnancov v nezdravotníckych profesiách.

Zvláštnu pozornosť budeme venovať kvalite prostredia v ktorom lekári, zdravotníci i nezdravotnícki pracovníci pracujú, podporíme zlepšovanie prostredia zvyšovaním kvality pracovísk po technickej a stavebnej stránke. Osobitnú pozornosť budeme venovať zdravému prostrediu na pracovisku z pohľadu komunikácie a psychologickéj podpory.

Budeme trvať na dodržovaní etického kódexu nemocnice.

NÚDCH v súčasnosti disponuje klinikami a oddeleniami, ktoré poskytujú starostlivosť na lôžkach a v ambulanciách svojim pacientom. Klinické pracoviská sa podieľajú na **pregraduálnej** príprave poslucháčov univerzít. Dominuje príprava budúcich lekárov v pediatrických a chirurgických odboroch v zmysle požiadaviek v teoretickej a praktickej výučbe. V situácii pandémie COVID-u sme pristúpili na dištančnú formu vzdelávania, úspešne. Hlavne v lekárskejších odboroch je situácia vcelku optimálna, pretože je vyšší dopyt po zamestnaní v NÚDCH ako dokážeme uspokojiť. Víziou do budúcnosti je minimálne udržať existujúci stav a zároveň vytvoriť nové pracovné pozície pre absolventov univerzít v súlade s celkovou víziou nemocnice.

Pregraduálne vzdelávanie asistentov, zdravotných sestier, fyzioterapeutov, laborantov je potrebné rozvinúť, pretože existujúca spolupráca so vzdelávacími inštitúciami nie je na dostatočnej úrovni. Z toho vyplýva nedostatok stredného zdravotného personálu v nemocnici. Víziou do budúcnosti je iniciatíva smerom na vládu na znovuzavedenie špecializácií pre detský vek. Z horizontálneho pohľadu je potrebné nastaviť nové zmluvné vzťahy s inštitúciami výukovej základne - SZU, Univerzita Sv. Alžbety a hlavne stredné zdravotné školy.

Postgraduálne štúdium lekárov a zdravotných sestier je na optimálnej úrovni. Funkčnosť a efektívnosť postgraduálneho vzdelávania je nevyhnutné udržať a rozšíriť. Vedúci pracovníci a ďalší akademickí zamestnanci majú priestor na seba vzdelávanie a je ich úlohou vytvárať nové projekty. V súlade s vytváraním nových centier je takisto cieľom rozšíriť portfólio výskumu a rozvoj nových programov pre doktorandov.

Špecializačná príprava lekárov je etablovaná na Detskej klinike, Detskej klinike anestézy a intenzívnej medicíny SZU, Klinike detskej hematológie a onkológie a Klinike detskej chirurgie LFUK, Klinike detskej neurológie. Spomenuté pracoviská spĺňajú kritériá na prípravu a udeľovanie atestácií vo svojich odboroch. Ďalšie pracoviská kooperujú na vzdelávaní vo svojich špecializáciách pre dospelých. Vízia do budúcnosti je vytvorenie podmienok na vznik samostatných odborov, napríklad detská ortopédia, detská neurochirurgia, detská traumatológia podľa vývoja a potrieb pacienta, lekára a spoločnosti.

Financie

Táto oblasť, vyžaduje zásadné zmeny a zásadnú pozornosť. Podľa verejne dostupných informácií v súčasnosti vytvára nemocnica dlh na úrovni cca 700 000,- Eur mesačne. Tento trend je v prvom rade potrebné zastaviť a následne zrealizovať také opatrenia, ktoré zvrátia tento trend a priblížia nemocnicu čo najbližšie k vyrovnanému financovaniu.

V prvom rade je potrebné vykonať dôslednú analýzu finančného stavu nemocnice, na základe ktorej budeme voliť postup pri ozdravení financií. V situácii kedy platby za jednotlivé druhy hospitalizácií nepokrývajú ani priame náklady nie je možné zabezpečiť chod nemocnice tak, aby bola „v pozitívnej nule“. Taktiež je potrebné zrealizovať platby za poskytovanú ambulantnú starostlivosť. Ekonomicky oprávnené náklady je pojem, ktorý v priestore poskytovania zdravotnej starostlivosti je temer nemožné uplatniť.

Už dnes je však jasné, že nebude stačiť postup zameraný na vnútorné úspory nákladov nemocnice, ale bude potrebné prehodnotiť aj finančné vstupy zo strany zdravotných poisťovní.

Následne bude potrebné hľadať zdroje aj v externom prostredí najmä jednotlivých grantových schémach a podporných programoch národných aj európskych. Nie je vylúčené, že budeme navrhovať aj zmenu legislatívy. Budeme iniciovať zmenu v základnej sadzbe pre NÚDCH nakoľko si myslíme, že poskytujeme vysokošpecializovanú starostlivosť porovnateľnú so starostlivosťou v NÚSCH, navyše poskytovanú detským pacientom. Pri rokovaniach so zdravotnými poisťovňami sa budeme snažiť zahrnúť do platieb aj pripravenosť resp. držanie pohotovosti jednotlivých druhov lôžok pre prípad hospitalizácie pacienta – podobný princípu platby „za hotelovú posteľ“.

Je potrebné nastaviť rast znalostného a sociálneho kapitálu. Rast sociálneho kapitálu je možné zvyšovať rozumnou a vhodnou kombináciou energetizácie, stimulácie, zásluhovostného odmeňovacieho systému a motivácie zamestnancov (zvyšovanie statusu zdravotníkov).

Na nastavenie chodu nemocnice tak, aby bola v pozitívnej nule, bude potrebné vykonať zmenový proces. Tento proces je potrebné riadiť tak, aby emócie, ktoré každá zmena so sebou prináša (od hnevu, cez informovaný pesimizmus, zjednávanie, utrpenie, nádejný realizmus až po prijatie a dokončenie zmeny) neznemožnili plynulý prechod do kontinuálneho zlepšovania. Pre túto zmenu je potrebné získať čo najširší okruh zamestnancov a vybudovať team spolupracovníkov, ktorí budú schopní a ochotní zaviesť také postupy. Vybudovanie teamu znamená zaviesť commitment, dôveru, zmysel cieľa, komunikáciu, spoluzodpovednosť a orientáciu na procesy.

Bude potrebné pripraviť prostredie a zamestnancov na tento proces tak, aby táto zmena bola kontinuálna a nie diskontinuálna.

Prevádzka

Každá nemocnica má okrem zdravotníckej časti aj svoje podzemie, prevádzkový úsek, ktorý v sebe skrýva všetky obslužné činnosti od kuchyne, cez dodávku energií a medií, od administrácie procesov, cez účtovníctvo, verejné obstarávanie po upratovanie, pranie a čistenie, odvoz likvidáciu odpadu, opravy a mnoho iných dôležitých činností.

V tejto oblasti sa preto budeme vo venovať hľadaniu úspor, efektívite procesov a pod.

Nastavenie hodnotiacich kritérií, plánovanie a procesný manažment

Po podrobnej analýze súčasných procesov, budeme hľadať a zavádzať hodnotiace kritéria, ktoré nám pomôžu efektívnejšie nakladať s prevádzkovými prostriedkami. Naším cieľom

v procesnom manažmente je získať vyššiu kvalitu alebo kvantitu za porovnateľné finančné prostriedky vynakladané v súčasnosti.

Verejné obstarávanie

Dôsledným vyhodnotením verejných obstarávaní z minulosti sa budeme snažiť pripraviť nové obstarávania tak, aby sme pri nových verejných obstarávaníach získali lepšie podmienky alebo vyššiu kvalitu za porovnateľné finančné prostriedky. Súčasne s týmto sa budeme snažiť pripraviť podmienky verejných obstarávaní tak, aby sme čo najefektívnejšie využívali sily a prostriedky, ktoré máme v súčasnosti k dispozícii, napríklad budeme obstarávať služby na dlhšie časové obdobie tak, aby sme dosiahli jednak zníženie ceny a jednak neopakovali niektoré procesy príliš často. Jednoznačne sme pripravení získať čo najvyššiu kvalitu a čo najvyššiu dostupnú efektivitu.

Outsourcing

Pri snahe dosiahnuť primeranú efektivitu budeme venovať pozornosť možnosti zverenia niektorých činností komerčným subjektom alebo naopak niektoré zverené činnosti prenesieme späť do organizačnej štruktúry nemocnice. Všetky tieto opatrenia budeme realizovať po dôslednej analýze jednotlivých krokov a so zreteľom na efektivitu.

Efektívna správa budov, podpora zelených riešení

Energetická a ostatná prevádzka nemocnice predstavuje nemalú časť každoročne vynakladaných finančných prostriedkov. Pri správe našich budov budeme uplatňovať postupy, cieľom ktorých bude efektívne využívanie priestorov nemocnice a postupné znižovanie prevádzkových nákladov nemocnice (nákladov za energie, odpad a pod.). Toto znižovanie je možné dosiahnuť postupnou modernizáciou technológií a prevádzkových postupov. Pri všetkých našich rozhodnutiach pri správe našich budov sa budeme snažiť uprednostňovať riešenia šetrné k životnému prostrediu, pri zachovaní všetkých zákonných postupov a požiadaviek.

Nové technológie ako cesta k efektívnosti

NÚDCH bol projektovaný a z podstatnej časti postavený v osemdesiatych rokoch minulého storočia, čomu zodpovedá aj technická infraštruktúra. Následne za uplynulých tridsať rokov bola v týchto priestoroch inštalovaná rôznorodá infraštruktúra najmä IT technológií a sietí. Našou prvoradou snahou bude pasportizácia týchto technológií a následná rekoštrukcia IT technológií, prípadne vybudovanie úplne novej technickej infraštruktúry pre prevádzku moderných diagnostických a iných zdravotníckych technológií, IT sietí a podobne. Naším cieľom je bezpečná, moderná, efektívna infraštruktúra s možnosťou využívania najmenej jedno desaťročie bez potreby zásadného zásahu a s možnosťou smart riešení do budúcnosti. Práve cez moderné siete a smart riešenia sa chceme pokúsiť o zvýšenie miery efektívnosti prevádzky nemocnice.

Záver

Naším cieľom je poskytovanie kvalitnej, odbornej, špecializovanej a personalizovanej zdravotnej starostlivosti detskému pacientovi. Chceme viac spolupracovať s pacientami a ich rodinami, vytvárať nemocničné prostredie priateľské k deťom a ich rodinám. Aktívna účasť rodičov v procese diagnostiky a liečby nám pomáha nájsť ten najoptimálnejší model liečby, pretože nie všetky dostupné a odporúčané postupy sú rovnako aplikovateľné u každého.

Naopak, komunikácia s rodičmi nám zdravotníkom pomáha pochopiť, že život nie je terapia. Náš cieľ je rozvíjať starostlivosť o deti a mladých ľudí s komplexnými zdravotnými potrebami, aby mohli naplniť svoj individuálny potenciál. Je dôležité, aby deti a mladí ľudia so zložitými zdravotnými problémami mali včas a v dostatočnej miere zabezpečenú zdravotnú starostlivosť, mali prístup k špecialistom, aby mohli získať odborné poradenstvo a dosiahli čo najlepšie výsledky dostupnej modernej liečby.

Naša vízia je, aby sme v nemocnici mali vždy spokojného pacienta a jeho rodinu. Aby naši zamestnanci boli hrdí reprezentanti svojej značky a naši partneri objavili vždy jasné vzťahy a správne pravidlá.