

Η οικονομία του νοσοκομειακού τομέα: έχει προοπτικές να είναι ανταγωνιστική και ελκυστική για τους πολίτες;

Μπαλασοπούλου Αναστασία
Διοικήτρια Ν. "Ιπποκράτειο" Αθήνας

Προοπτικές Αγοράς νοσοκομειακού τομέα ... ερωτήματα

- **Ανταγωνιστική αγορά:** λειτουργικά σύγχρονη & οικονομικά βιώσιμη ή/και κερδοφόρα
- **Ελκυστική αγορά:** προτίμηση και εμπιστοσύνη
- *Λειτουργικά σύγχρονη υπηρεσία:* προσφορά των σύγχρονων μεθόδων της ιατρικής και νοσηλευτικής φροντίδας, ασφάλεια
- *Βιωσιμότητα και οικονομικά εργαλεία*
(μηχανισμός τιμών –σύστημα χρηματοδότησης)
- *Το επίπεδο λειτουργικότητας και ο όγκος της παραγωγής πρέπει να συνδέονται με το ύψος της χρηματοδότησης*
- *Ο βαθμός αυτονομίας και λογοδοσίας είναι ζήτημα*

Διλήμματα ... Ποια απάντηση είναι ανταγωνιστική και ελκτική

*Προσαρμογή του συστήματος στις ανάγκες του ασθενούς vs
προσαρμογή του ασθενούς στο όποιο σύστημα*

*Ελεύθερη επιλογή και προσβασιμότητα vs Gate-keeping
Επιχειρηματικότητα vs Δημόσιο Σύστημα Υγείας*

Disease management vs διαχείριση volume υπηρεσιών

*Αντιμετώπιση ζητημάτων Ασφάλειας και Ποιότητας φροντίδας vs απλή
διακίνηση περιστατικών*

*Χρηματοδοτικά εργαλεία performance management & οργάνωση contracting
vs λογιστικός έλεγχος (δεν είναι ταυτόσημο με τον Κλειστό Προϋπολογισμό)*

Universal coverage vs άναρχη και άνιση πρόσβαση



WHO 2017-1018: Changing paradigm for Hospitals

	Hospitals operating as islands (or islands within islands)	Hospitals actively contributing to UHC and SDGs through IPCHS
Mission, role	Seek to save lives and increase patient satisfaction for distinct episodes of care . Focus on patient outcomes at discharge; set clinical objectives for individual users.	Seek to save lives through timely intervention and to restore functionality and improve quality of life, jointly with other care providers, throughout patients' health pathways . Embrace public health objectives and act as a resource for the community
Key functions	Directly deliver services	Directly delivers services for patients requiring high-intensity, multispecialty or disciplinary care services and/or complex technologies Increasingly support other health and social care providers when needed to ensure people can be cared closer to their home and in their community
Interaction with environment	Compete to increase volume of services (with other health care providers including sometimes with primary health care providers) Passively react to patient demands or adopt marketing techniques to increase volume (or profit) for targeted patient categories. Retains patients to return for post-acute outpatient treatment to hospital-based specialists	Collaborate within network of care to increase relevance of services and develop particularly solid ties with primary health care providers - Share resources and knowledge to support other care providers - Share patient information for continuity of care. - Share epidemiologic information to inform public health services Proactively affects demand and seek to keep people outside hospitals, if not needed. - Try to understand “who is being missed” and identify ways to overcome organizational, cultural and financial bottlenecks to access - Actively promote PHC or alternative care to people who don't need hospitals' resources - Engage with other care providers for smooth return home or to less intensive care settings
Planning and strategy definition	In a bureaucratic public system: - Are defined as physical entities. Resources and scope of work are defined according to strict norms based on a hierarchical classification by levels of care In private sector: - Define strategic orientations based on market analysis, profit opportunities or owners' interests	Are defined as functional entities. Engage with local community to define hospitals' strategic orientations based on community health needs and analysis of supply of local health and social services
Care processes	Consider patients as passive recipient of care. Adopt a paternalist perspective Are organized in silos around diseases: The more complex the patients' needs, the more the patient is moved around	Empowers patients and relatives to take an active role in their health and health care Are organized in team around people's complex needs: the more complex the patients' needs, the smaller the number of persons the patient should interface with
Organizational culture	Hierarchical and bureaucratic organizational culture	Collaborative hierarchical culture where teamwork and innovation are promoted through participatory and transformations leadership style

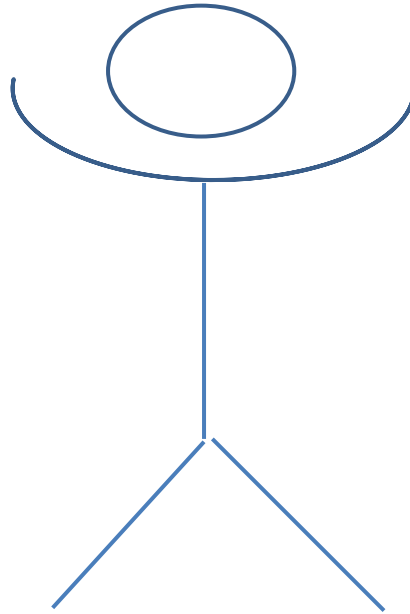
Αγορά Ανταγωνιστική και Ελκυστική

ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ,
Ποιότητα, Ασφάλεια, Πρόσβαση, Τεχνολογία Αιχμής

**ΜΙΓΜΑ
ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ –
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



Global service
Integrated care
Advanced medicine
Privacy – safety
preference -



**ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ
ΤΙΜΩΝ -
ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΗΣ**



Monitoring costs per
dpt/ per case
Pay by performance
Pay by results
Contracting

ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ,
μέσω της **Διάρθρωσης** και **Τιμολόγησης** της παρεχόμενης υπηρεσίας

Μίγμα Προϊόντων και Υπηρεσιών

Holistic service

- Οργάνωση Κύκλων Φροντίδας
- Ενσωμάτωση τεχνολογίας
- Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

Integrated Care

- Δίκτυα Φροντίδας /παραπομπών με εξωτερικούς συνεργάτες /φορείς
- Επένδυση σε Πληροφορική τεχνολογία

Advanced medicine

- Επένδυση/ Χρηματοδοτικά Εργαλεία
- Καινοτομία / Έρευνα
- Σύνδεση με Εκπαιδευτικά Ιδρύματα

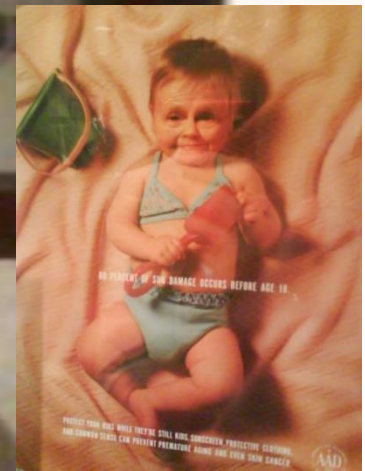
Global service: Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΗΣ ΚΑΡΔΙΑΣ



Global service: Χειρουργική και Ογκολογία στο Νοσοκομείο



Υπηρεσία: Εκπαίδευση ασθενών...;;; Γιατί όχι;



Ανάγκες ασθενών ή/και συγγενών...;;; Γιατί όχι;



Εκπαίδευση προσωπικού- Καινοτομία -επένδυση



Simulation Center (Χειρουργική Αίθουσα, Ανάνηψη, ΜΕΘ)

Μηχανισμός Τιμών – Μέθοδος αποζημίωσης

Monitoring Costs /Controlling

- Οργάνωση Λογιστικής παρακολούθησης / Λογιστικό Σχέδιο / Controlling
- Ορισμός/παρακολούθηση ανά τμήμα και ανά προϊόν /υπηρεσία
- Συγκράτηση της εσωτερικής προκλητής ζήτησης

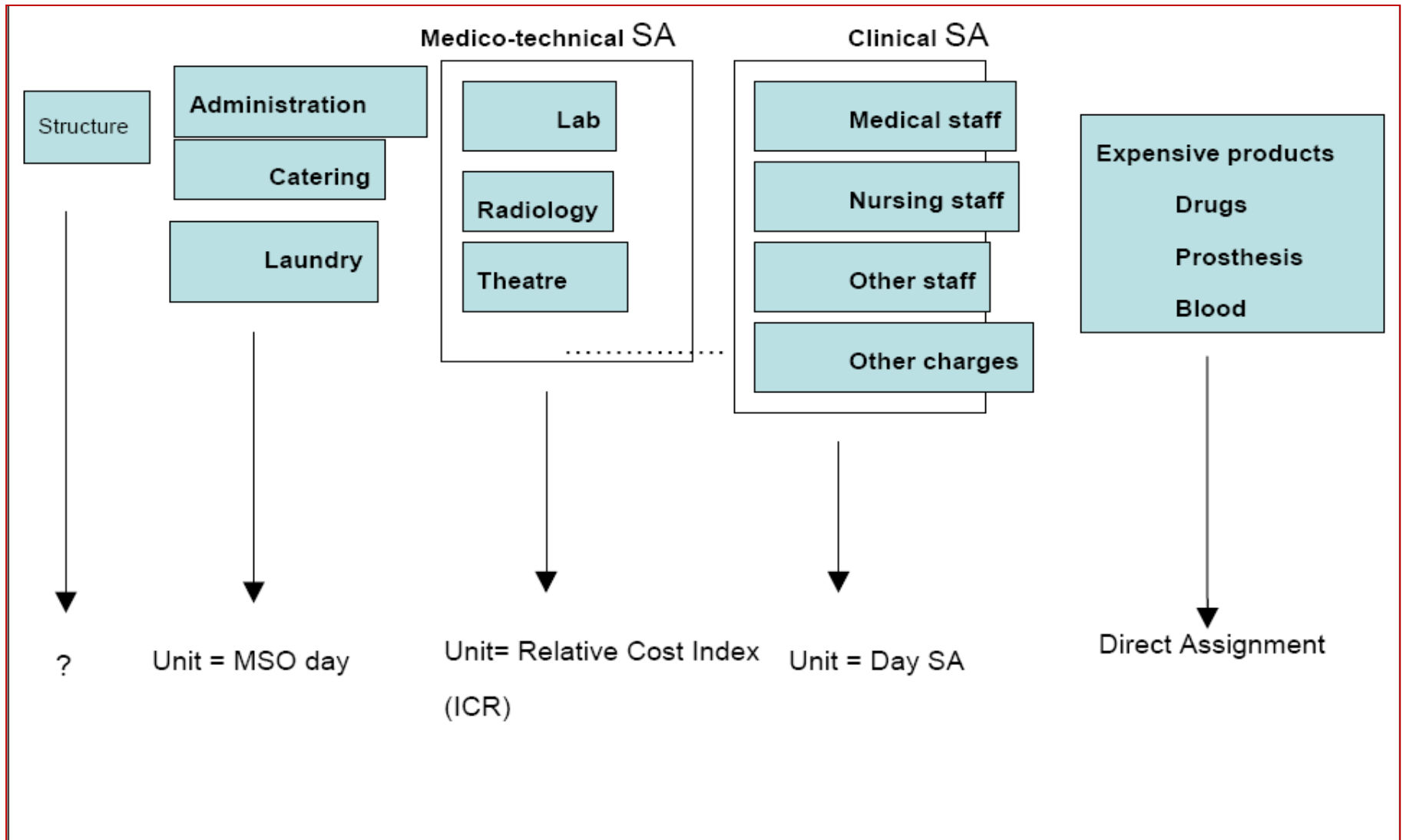
Pay by performance / by results

- DRGs/Ύψος τελικών τιμών ως οροφή κόστους ανά περίπτωση
- Αποζημίωση ανάλογα με τον όγκο και την ποιότητα των υπηρεσιών / Δείκτες
- Επένδυση σε Πληροφορική τεχνολογία

Contracting / price as dynamic tool

- Επένδυση/ Χρηματοδοτικά Εργαλεία
- Contracting ως βάση δέσμευσης payer -provider
- Συγκράτηση όγκου παραγωγής και εισαγωγή Δεικτών (ποιοτικών και ποσοτικών)

Ανάλυση Κόστους Διαγνωστικής Κατηγορίας - DRGs



3. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ... Σύγχρονες Μέθοδοι ...

Προϋπολογισμός Κύριου Κέντρου Κόστους

Δευτερεύοντα Κέντρα Κόστους

Παρακλινικές Διαγνωστικές Πράξεις

Ειδικές Παρεμβατικές Πράξεις

Χειρουργεία

Άμεσο Κόστος Κύριου

Υγειονομικό Υλικό (Ειδικό & Γενικό)
Φάρμακα
Επισκευές εξοπλισμού

Έμμεσο Κόστος

Διοικητική Υποστήριξη
Καθαριότητα
Θέρμανση
Γενικές Συντηρήσεις

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ?

Γ. ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΣΟΔΩΝ - ΕΞΟΔΩΝ

ΚΕΝΤΡΟ ΚΟΣΤΟΥΣ	Παθολογικό
ΛΟΓ. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ	
ΤΕΤΡΑΓΩΝΙΚΑ ΜΕΤΡΑ	1.064,00
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	0
ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΛΙΝΩΝ	36
ΝΟΣΗΛΕΥΘΕΝΤΕΣ	2.102
ΗΜ. ΝΟΣΗΛΕΙΑΣ	9.607
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΑΛΥΨΗΣ ΚΛΙΝΩΝ	73,00
ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ	0

	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΘΕΙΣΕΣ ΑΞΙΕΣ	ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΕΙΣΕΣ ΑΞΙΕΣ	ΑΠΟΚΛΙΣΕΙΣ ΑΞΙΩΝ
ΕΣΟΔΑ			
ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΚΕΝ	719.982,00	719.982,00	0,00
ΛΟΙΠΑ ΕΣΟΔΑ ΕΚΤΩΣ ΚΕΝ	0,00	0,00	0,00
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	719.982,00	719.982,00	0,00
ΑΝΑΛΩΣΕΙΣ			
ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	44.222,69	48.597,03	-4.374,34
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	505.485,15	669.493,74	-164.008,59
ΑΝΤΙΔΡΑΣΤΗΡΙΑ	1.915,79	2.165,60	-249,81
ΑΚΤΙΝΟΛΟΓΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	0,00	0,00	0,00
ΛΟΙΠΟ ΥΛΙΚΟ	12.487,24	12.487,24	0,00
ΤΡΟΦΙΜΑ & ΠΟΤΑ	26.185,09	26.185,09	0,00
ΑΝΤΑΛΑΚΤΙΚΑ	2.289,50	2.289,50	0,00
ΣΥΝΟΛΟ ΑΝΑΛΩΣΕΩΝ	592.585,46	761.218,20	-168.632,74
ΕΣΟΔΑ			
ΛΟΓ. 60	0,00	0,00	0,00
ΛΟΓ. 61	23.935,57	23.935,57	0,00
ΛΟΓ. 62	36.779,94	36.779,94	0,00
ΛΟΓ. 64	71.377,61	71.377,61	0,00
ΛΟΓ. 66	0,00	0,00	0,00
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	132.093,12	132.093,12	0,00
ΚΟΣΤΟΣ ΕΞΕΤΑΣΕΩΝ			
ΚΟΣΤΟΣ ΕΞΕΤΑΣΕΩΝ	256.146,12	256.146,12	0,00
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ			
ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ-ΕΛΛΕΙΜΜΑ	-262.842,70	-431.475,44	-168.632,74

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ συγκρότησης νοσοκομειακής αγοράς



- Αναδιάρθρωση service line

- Holistic Service
- Integrated Care

- Health systems
- Γιατροί ελεύθεροι επαγγελματίες
- ΤΕΠ και ΤΕΙ
- Day clinic, day surgery....
- Clusters υπηρεσιών
- Διαχείριση ουράς



- Αναδιάρθρωση Χρηματοδοτικών Μοντέλων

- Δέσμευση για Ρύθμιση Ροής ΕΟΠΥΥ

- Ιδιωτική Ασφάλιση
- DRG system
- Pay by performance
- Αναζήτηση Πόρων μέσω Έρευνας
- ΣΔΙΤ
- Δωρεές



- Θεσμική Ευελιξία και Ευθύνη

- Trusts (συν-λειτουργία, συγχώνευση, εμπλοκή κοινότητας)
- Κανόνες επιλογής και αμοιβής συνεργατών
- Αυτονομία

- Ποιότητα φροντίδας: Αστική & Ποινική Ευθύνη
- Rating System
- ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ

ΕΡΩΤΗΜΑ: η διαχείριση διαφορετικών ομάδων ανασφάλιστων;;

Υπάρχουν Προοπτικές
ελκυστικής & ανταγωνιστικής Οικονομίας νοσοκομειακού τομέα;



Mayo: Θρυλική Ολιστική φιλοσοφία και δομή
“The best interest of the patient is
the only interest to be considered”

Προϋπόθεση: Υπέρβαση στερεοτύπων

Απαντήσεις στα Τεχνικά ζητήματα υπάρχουν

Ευχαριστώ
πολύ