

Úhrady ZP a „controlling“

K odborné stáži

„Minimalizace chyb při vykazování zdravotní péče“

Určeno pro: strategický i operativní management nemocnic, zřizovatele nemocnic

Termín : 3.9.2004

Místo konání: IPVZ , 100 05 Praha 10 , Ruská 85

Roman Křapka – VIP Most, s.r.o. (WMZ)

Časté vymezení „controllingu“

- a) subsystém plánování, kontroly a tvorby opatření
- b) subsystém zajištění validní datové základny a poskytování informace

Citace:

"Controlling je nástroj řízení, který má za úkol **koordinaci** plánování, kontroly a zajištění informační datové základny tak, aby se působilo na zlepšení podnikových výsledků."

P. Horváth: Controlling (2002)

Zdroje dat manažerského účetnictví

- Finanční účetnictví
- Personalistika
- Statistické údaje
- Další oborově závislé zdroje
- Výkaznictví – ZP které je dnes prakticky ve dvou pojetích:
 - Výkonové (+kat., ZUM, ZUL, Lpau atd.)
 - DRG

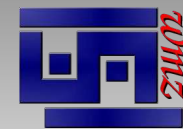
Proč úhrady ZP a „controlling“?

- Budoucí úhrada (tedy výnosy) ZP je ovlivněna dlouhodobým působením vykazování ZP
- Zdrojem dat pro manažerské účetnictví jsou data vykázaná ZP

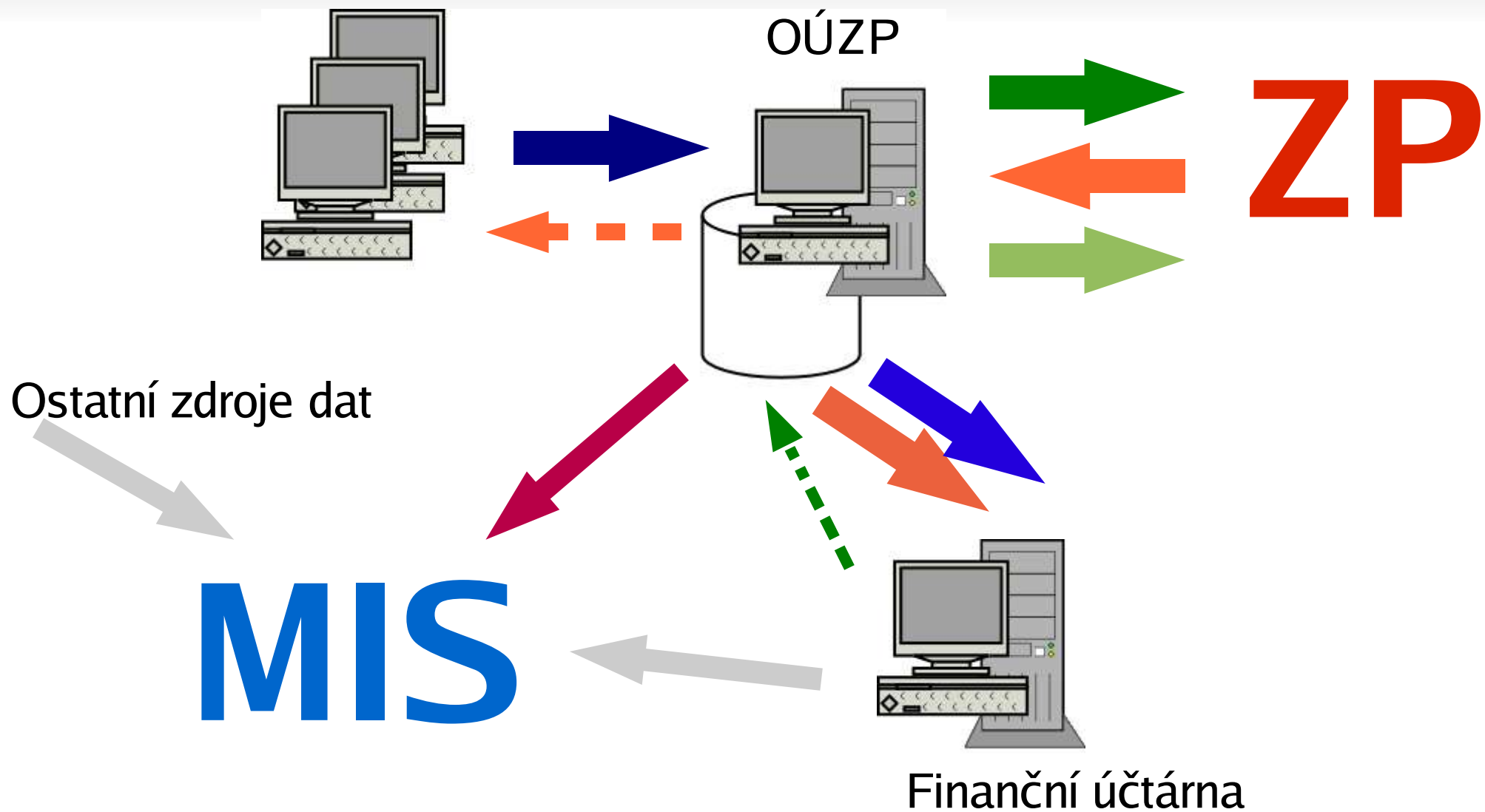
Vykazování ZP si zaslouží velkou pozornost!

- Vykazování ZP je třeba odpovědně řídit
- Vykazování ZP většinou dostatečně neodráží výkonnost pracovišť
- Očekávaná výše úhrady se obtížně plánuje, protože některé parametry pro regulace se těžko ovlivňují a předpovídají (např. UOP)

Jak obvykle vypadají procesy spojené s vykazováním ZP



Zdravotnická pracoviště



Vyhodnocení úspěšnosti vykazování



Subjekt: **Nemocnice**

Zdroj: **MEDIXEN**

Výstup ze dne: 26.11.2003

Bilance účtované zdravotní péče

Výběr : **Klinika (nebo NS)**

Období: **1. pol 2003 (nebo měsíc)**

Přijato/uznáno:

16 915 260 Kč

Odchylka od skutečnosti:

0

Vykázáno původní:

16 962 145 Kč

Odchylka od skutečnosti:

0

Stornováno/odmítnuto:

99 887 Kč

Odchylka od skutečnosti:

0

Vykázáno opravné:

53 002 Kč

Odchylka od skutečnosti:

0

Celkový index úspěšnosti:

0,9972

Přijato/Vykázáno

Celkový index chybovosti:

0,0059

Stornováno/Vykázáno

Celkový index oprav:

0,5306

Opraveno/Stornováno

Celkem odchylka:

0,00 Kč

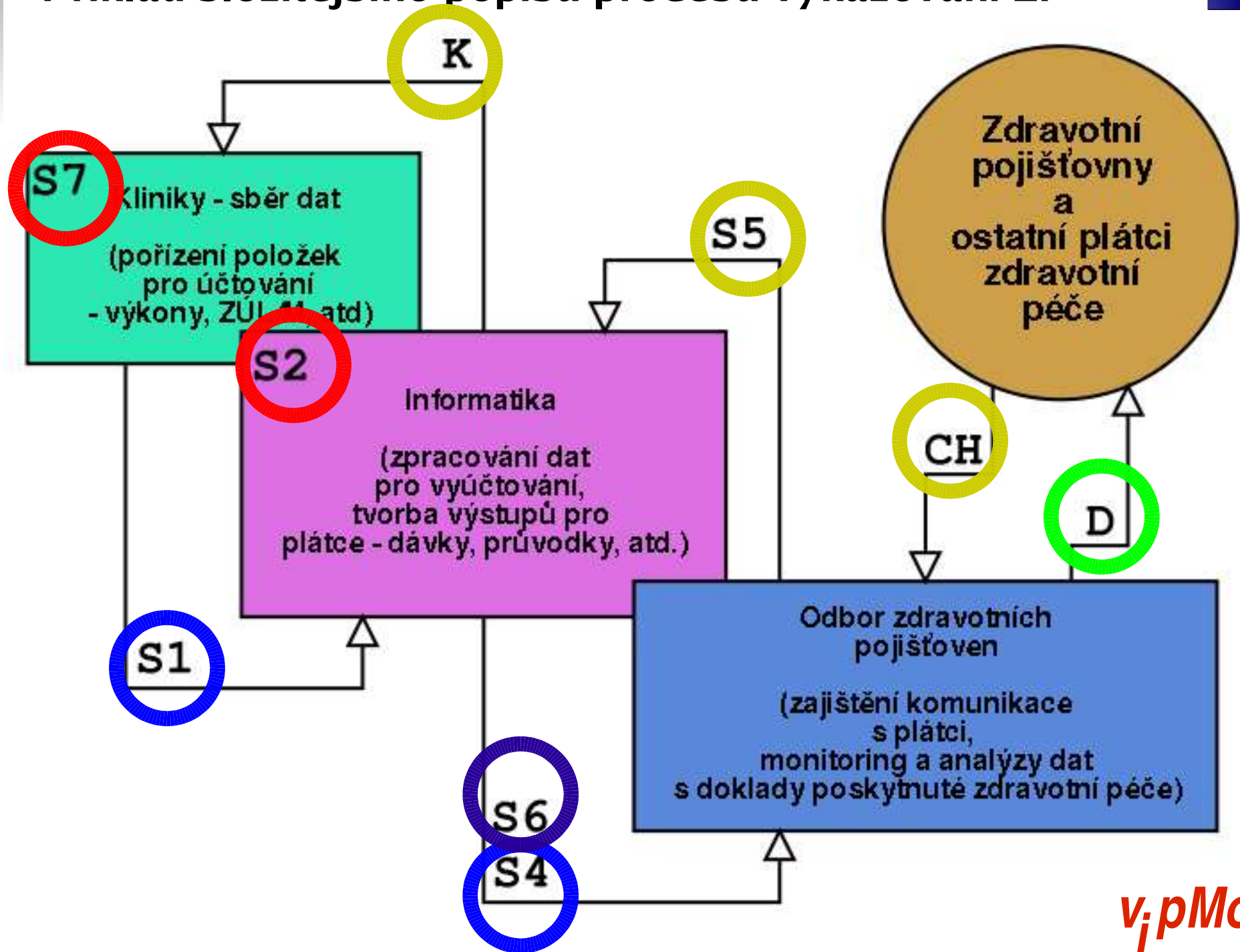
Nevyřízené nebo vliv odchylek

Celkový index odchylky:

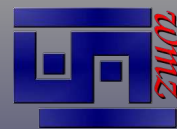
0,0000

*Celková odchylka/Suma celkových částek*1000*

Příklad složitějšího popisu procesů vykazování ZP



Řízení setrvačnosti vykazování



Subjekt: **Nemocnice**

Zdroj: **MEDIXEN**

Výstup ze dne: 26.11.2003

Bilance účtované zdravotní péče

Vyhodnocení setrvačnosti účtování

Výběr : Celé ZZ (nebo NS)

Období: v tomto případě obd. Vyk.

Období: období prov. < obd. vyk.

Přijato/uznáno:

16 915 260 Kč

1 497 956 Kč

Vykázáno původní:

16 962 145 Kč

1 502 693 Kč

Stornováno/odmítnuto:

99 887 Kč

20 589 Kč

Vykázáno opravné: ???

53 002 Kč

15 852 Kč

Index starších přijatých dokladů

11,2922

Index starších vykázaných dokladů

11,2878

Původní doklady – primárně vykázáno

Index starších stornovaných dokladů

4,8515

Odmítnuto – neuznáno

Index starších opravených dokladů

3,3436

Čisté aktuální období:

15 417 304,00 Kč

Na základě uznaných dokladů

Porovnání stavu vykazování



Subjekt: **Nemocnice**

Zdroj: **MEDIXEN**

Výstup ze dne: 26.11.2003

Bilance účtované zdravotní péče

Srovnání mezi obdobími

Výběr : Celé ZZ (nebo NS)

Období: 1. pol 2003 (nebo měsíc)

Referenční období: 1. pol 2002

Přijato/uznáno:

16 915 260 Kč

15 808 996 Kč

Vykázáno původní:

16 962 145 Kč

15 932 585 Kč

Stornováno/odmítnuto:

99 887 Kč

203 589 Kč

Vykázáno opravné:

53 002 Kč

80 000 Kč

Index přijatých dokladů

1,0700

Index vykázaných dokladů

1,0646

Původní doklady – primárně vykázáno

Index stornovaných dokladů

0,4906

Odmítnuto – neuznáno

Index opravených dokladů

0,6625

Absolutní nárůst:

1 106 264,00 Kč

Na základě uznaných dokladů

Typy úhrad

- Výkonová
- Paušální (s risk koridorem)
- DRG v kombinaci s paušálem
- UOP
- Paušály s regulací dle UOP
- Znovu DRG v kombinaci s paušálem

Proč DRG a controlling?

- Počítá se s ním?
- Vnímáme, poznáváme
- Analyzujeme
- Přináší nový pohled do vykazování zdravotní péče

Kdy nás DRG ovlivňuje:

- Před implementací
- Při implementaci
- Při počátečním provozu
- Při rutinním provozu

Modelování úhrady dle DRG

10/90 nebo 100% ?

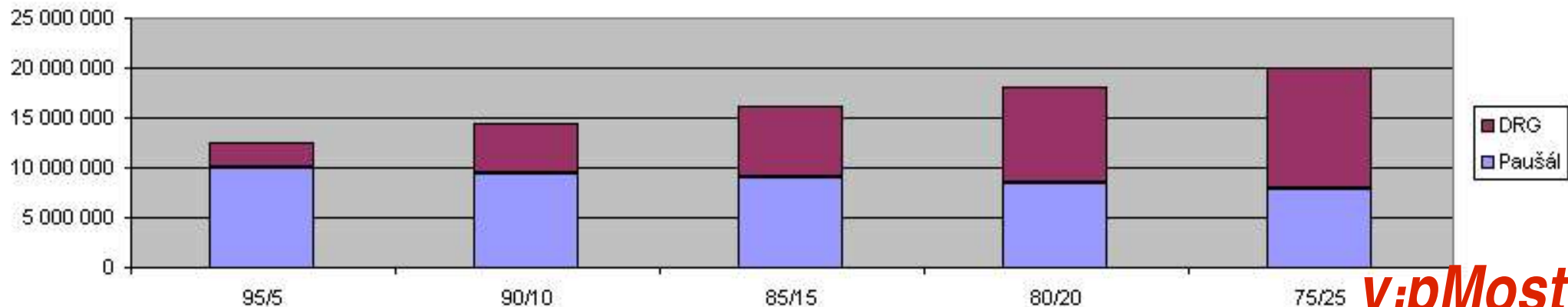
Středisko: 2101 Interna
 Rok: 2003
 Měsíc: Rok

Plán odvozený z ref.hodnot celkem za		Plán kumulovaně Rok		Skutečnost kumulovaně Rok		Skutečnost / Plán Rok		Náklady Rok	Index krytí nákladů
Paušál	DRG+ost.	Paušál	DRG+ost.	Paušál	DRG+ost.	Paušál	DRG+ost.		Skut./Nákl.
p1	p2	p1	p2	r1	r2				

1. polole	10 555 983	48 490 269	10 555 983	48 490 269	20 560 420	66 864 440	1,95	1,38	31 766 215	0,87
%	85,00%	15,00%	85,00%	15,00%	85,00%	15,00%				
absolutně	8 972 586	7 273 540	8 972 586	7 273 540	17 476 357	10 029 666				
Celkem		16 246 126		16 246 126		27 506 023		1,69		

2. polole	0	0	0	0	0	0				
%	95,00%	5,00%	95,00%	5,00%	95,00%	5,00%				
absolutně	0	0	0	0	0	0				
Celkem		0		0		0				

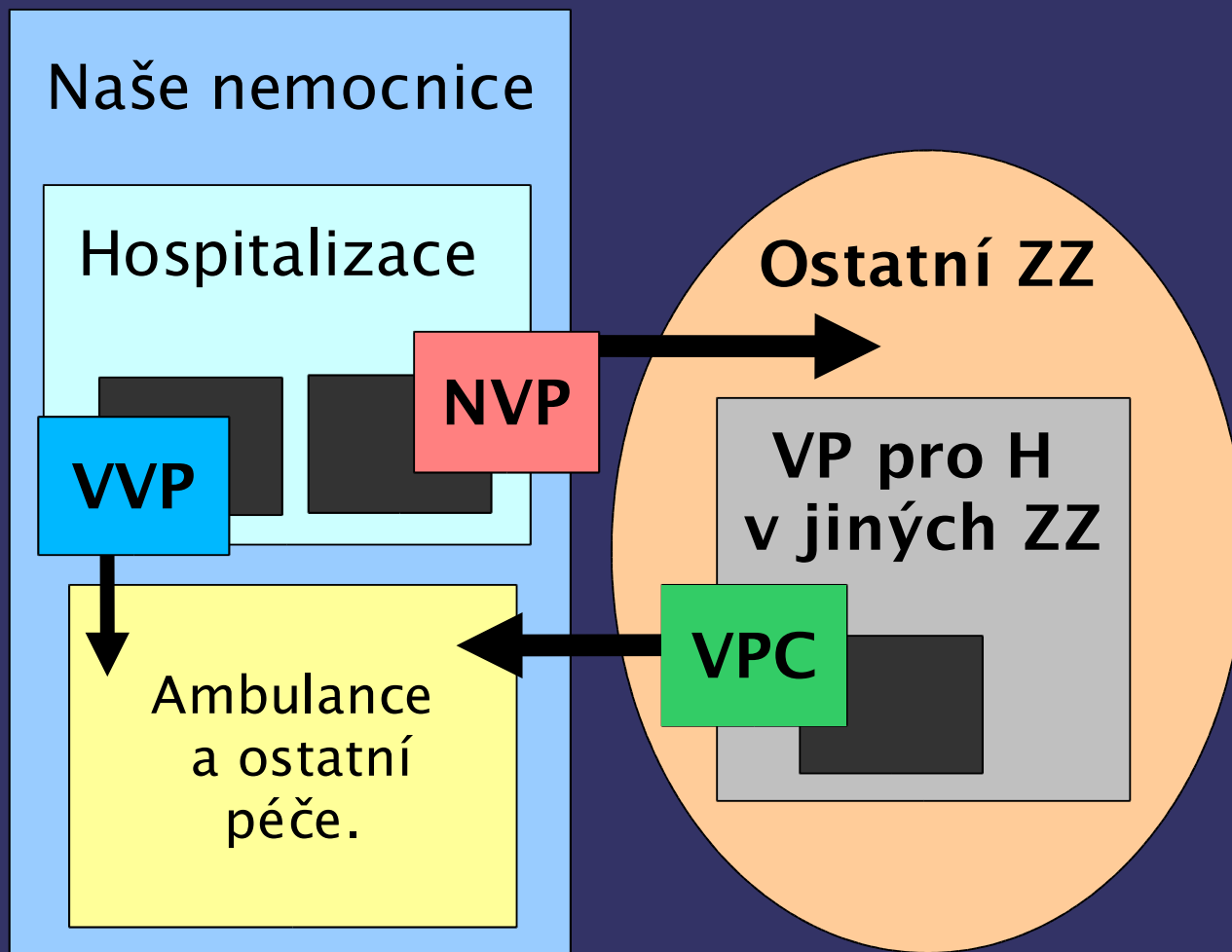
1. pololetí	10 555 983	48 490 269	10 555 983	48 490 269	10 555 983	48 490 269	10 555 983	48 490 269	10 555 983	48 490 269
%	95,00%	5,00%	90,00%	10,00%	85,00%	15,00%	80,00%	20,00%	75,00%	25,00%
absolutně	10 028 184	2 424 513	9 500 385	4 849 027	8 972 586	7 273 540	8 444 786	9 698 054	7 916 987	12 122 567



Jak nás DRG ovlivňuje:

- Určuje výši části tržeb
- Ovlivňuje pravidla hospodaření
- Ovlivňuje požadavky na funkce IS
- Vliv na jednání s plátcí

Princip úhrady dle DRG



Příklad se 100%-ní úhradou dle DRG

VVP – vnitřní vyžádaná péče (služby)

NVP – námi vyžádaná péče (služby)

VPC – vyžádaná péče cizím ZZ (služby)

VP – vyžádaná péče (služby)

Vnější prostředí ZZ

- Tržby za akutní péči (částečné / úplné)
- Náklady externí vyžádané péče (částečné / úplné)
- Dodavatelско-odběratelské vztahy mezi ZZ
- Konkurence?

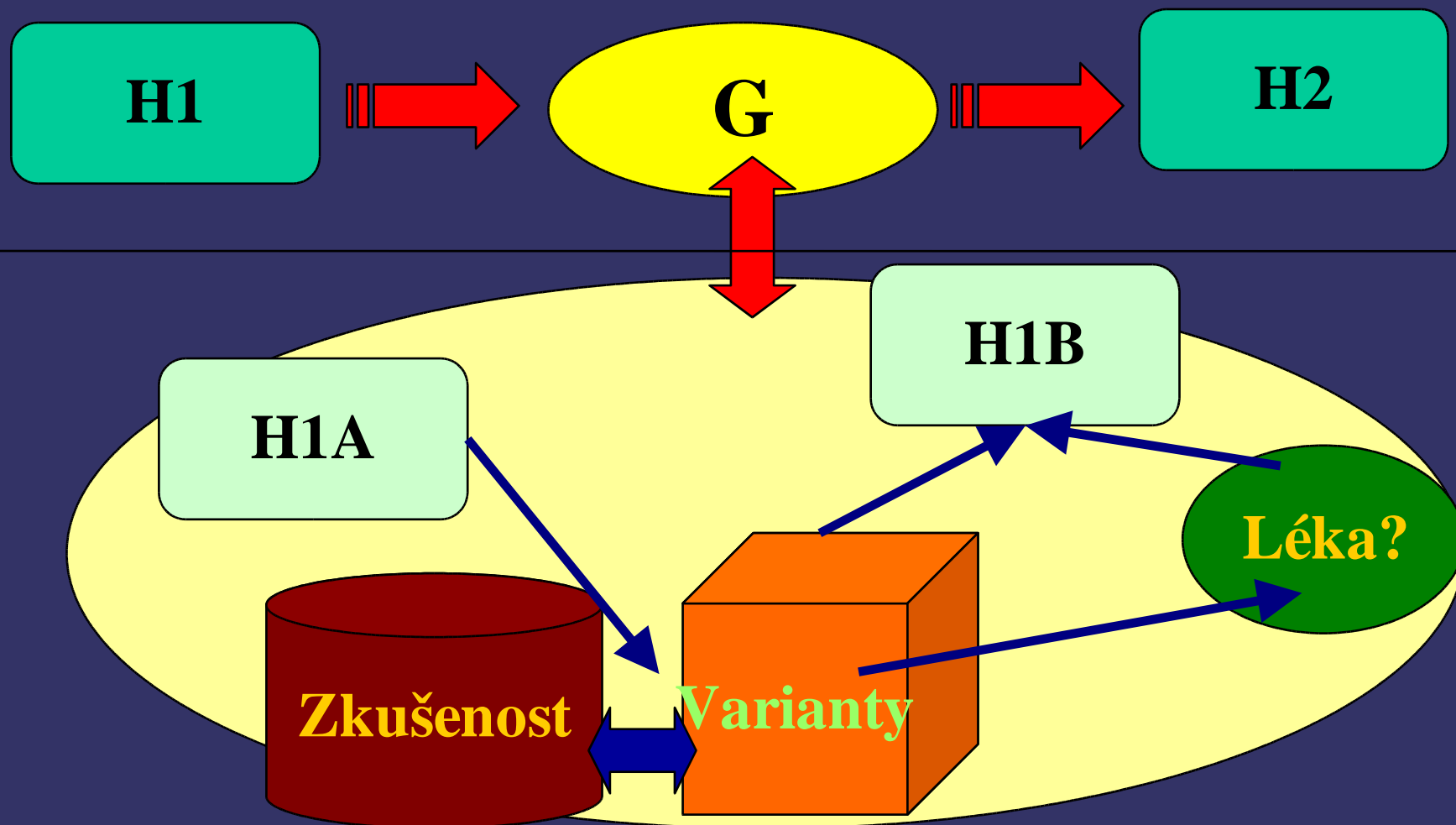
Vnitřní prostředí ZZ

- Vnitro-výnosy
- Vnitro-náklady
- Evidence
- Zpracování parametrů DRG

Délka hospitalizace

- Časová řada průměrné délky hosp.
- Délka hospitalizace/tržby
- Délka hospitalizace/náklady
- Délka hospitalizace/CM
- Délka hospitalizace/referenční data NRC či podobná nemocnice
- Jiné strukturované sledování stavu a vývoje doby hospitalizace (v rámci DRG skupin)

Schema zpracování DRG



Dělení problematiky DRG v provozu nemocnice

- Zdravotnická (hlavní provozní činnost)
- Procesně–technická (vykazování)
- Ekonomická, manažerská, kontrolní
- Strategická (Předpoklad pro vypracování dlouhodobé strategie, je transparentní systém poskytování zdravotní péče.)

Zdravotnická část

- **Kompletní evidence** (vykazovat vše)
- **Uplatnění efektivních léčebných postupů** (neplýtvat)
- **Efektivní objednávání vyšetření** (kvalifikovaně)
- **Kooperace pracovišť** (týmová spolupráce odborníků)

Ekonomická část

Pomineme-li důsledky plynoucí z regulací úhrad, tak se zásady řízení provozu a nákladovosti léčení dle DRG prakticky neliší od logického hospodárného chování obecně.

Například platí obecné zásady, jako:

- řídit efektivní hladinu stavu zásob
- nastavit optimální kapacitu oddělení (technickou i personální)
- zavést vnitropodnikové účetnictví (nastavit vnitřní odběratelsko-dodavatelské vztahy)
- umět zajistit výhodnější zdravotnické služby formou subdodávky
- atd.

Řízení vykazování dle DRG

1. Tvorba případů - úspěšnost

188	0,82	Počet nesprávně vytvořených případů <small>(nesprávná datumová návaznost)</small>
22 564	98,04	Počet vytvořených případů s nenulovou vahou
264	1,15	Počet vytvořených případů s nulovou vahou
23 016	100,00	Počet všech případů

Oddělení	Min.váha	Max.váha	Vypočtená váha	Umístění
1	2 486,39	4 056,35	3 104,53	39,37
2	2,76	3,49	3,21	61,50
3	1 122,27	1 643,99	1 337,93	41,34
4	509,52	532,48	531,28	94,77
5	12,44	18,25	14,45	34,68
6	4 015,74	4 746,44	4 142,89	17,40
7	21,08	57,77	44,42	63,61
8	2 251,05	2 272,13	2 261,29	48,58
Celkem	10 421,24	13 330,90	11 440,00	35,01

Důležitá je interpretace

Počet oborů	OUT/IN Lier	Váha	Počet	Procento z váhy	Procento z počtu
1	Outlier -	0	0	0,00	0,00
1	Inlier	3334,6	3085	79,82	90,34
1	Outlier +	842,96	330	20,18	9,66
Celkem		4177,56	3415	100,00	100,00
2	Outlier -	0,53	5	0,23	2,63
2	Inlier	162,25	130	70,41	68,42
2	Outlier +	67,65	55	29,36	28,95
Celkem		230,42	190	100,00	100,00

Komentář k tabulce

Tabulka číslo ... se analogicky s předchozí tabulkou zabývá případy napříč nemocnicí, které byly pacienti překládány jednou a více. Zde je situace daná především samotnou délkou hospitalizace.

Zdroje informací:

Horváth&Partner (2004), Nová koncepce controllingu, 1. české vydání, Praha 2004

Právní a metodické předpisy v souvislosti s vykazování ZP

Doc. ing. Bohumil Král, CSc., Obsah, pojetí a struktura manažerského účetnictví, skripta VŠE Praha

Internet – poměrně mnoho krátkých informací o controllingu, v nichž jsem našel inspiraci, avšak nepoužil jsem je přímo v této prezentaci

Kolektiv autorů, Standardizace metodiky vyúčtování zdravotním pojišťovnám, Revizní a posudkové lékařství, číslo 1/2003, Česká lékařská společnost J.E. Purkyně

Vlastní zkušenosti VIP Most, s. r. o. a WMZ v. o. s.

Děkujeme za pozornost

Kontakt: VIP Most, s.r.o. (WMZ v.o.s.)

Dělnická 21

434 01 Most

Tel/Fax: +420 6137 431

E-mail: info@vipmost.cz

<http://www.vipmost.cz>