

355.65.003.2

SLEDOVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ FINANČNÍCH NÁKLADŮ ZDRAVOTNICKÉHO ZÁSOBOVÁNÍ JAKO PODKLAD PRO KOLEKTIVNÍ EKONOMICKÝ ROZBOR A PRO ŘÍZENÍ ZÁSOBOVÁNÍ

Podplukovník PhMr. Jiří BERNDORF

V posledních letech došlo postupně k některým závažným změnám ve struktuře i organizaci zdravotnického zásobování útvarů i ústavů, převážně způsobeným postupující decentralizací zabezpečování materiálu. Od původního způsobu naturálních dodávek materiálu útvarům došlo se postupně k dnešnímu uspořádání, kdy útvary si léky odebírají přímo v civilních lékárnách a většina ostatního materiálu je pro útvary zabezpečována péčí zdravotnické jednotky, která plní úkol spádové zásobovací základny, nákupem z civilního sektoru. Centrálním a naturálním způsobem probíhá zásobování jen poměrně úzkého výčtu materiálu, zejména materiálu obvazového, kde pro zachování starého způsobu zabezpečení jsou některé zvláštní důvody. V zásadě centralizovaným a naturálním způsobem probíhá dále i zabezpečování materiálu investiční povahy; vzhledem k malému rozsahu tohoto materiálu u útvarů není tento způsob zabezpečení na tomto stupni charakteristický.

Současně s vývojem charakteru zásobování zdravotnickým materiálem probíhá i vývoj některých zásad evidence a účtování tohoto materiálu. Upustilo se např. od těžkopádné summarizace inventur a požadavků, zjednodušila se evidence léků na ošetřovnách, upouští se od materiálních norem i detailního naturálního účtování materiálu k přípravě léků v lékárnách a přechází se k pružnějším způsobům, které při menší práci navíc dávají lepší podklady pro řízení, plánování i hodnocení v současném decentralizovaném způsobu zásobování.

Tento vývoj je dále urychlován tím, že v souladu s postupujícím zvyšováním a prohlubováním iniciativy a aktivity pracujících a s prohlubováním jejich vztahů k socialistickému vlastnictví zavádějí se i na úseku zdravotnické služby komplexní kolektivní ekonomické rozborů hospodaření.

Aby kritický pohled ekonomického rozboru na účelnost a účinnost vynakládaných prostředků zdravotnické služby byl skutečně správný a aby ho bylo možno účinně používat v procesu řízení, je nutno vyhodnocovací činnost provádět průběžně, soustavně všechny podklady shromaž-

ďovat a běžně — i dílčích výsledků — využívat. Zároveň, aby bylo zabráněno samoučelnosti, je nutno i veškeré sledované údaje hodnotit pokud možno v různých, závažných souvislostech a na provádění komplexních rozborů zainteresovat široký okruh pracovníků.

Dosavadní praxe sestavování hlášení o provedeném komplexním ekonomickém rozboru vychází zpravidla jednak z úzkého a nedostatečného výkladu Sm-všeob-20, jednak z dílčího a zatím neúplného využívání podkladů finanční účelové evidence; konečně nepříznivě se projevuje i skutečnost, že rozbor se zatím povětšinou provádějí jako izolované, jednorázové akce.

Z těchto důvodů a na základě zkušeností tříletého sledování ekonomických rozborů zdravotnického zásobování uvádím některé způsoby, jak sledovat ekonomiku zdrav. zásobování u útvarů a u zdrav. jednotek. Tato otázka je v současné době tak aktuální, že by se k ní měli vyslovit na stránkách odborného tisku i další pracovníci z řad vojenských lékárníků a lékařů.

Sledování nákladů na zdravotnické zásobování útvarů.

Náklady vydávané u jednotlivých útvarů spadu na zabezpečení léky podchycuje si náčelník zdravotnického zásobování (dále jen NZZ) podle hlášení, předkládaných mu měsíčně hlavními lékaři ve smyslu ustanovení SbNMNO č. 13/61. Náklady na ostatní materiál dodávaný útvarům ze zdravotnické jednotky sleduje NZZ z údajů finanční účelové evidence (dále jen FUE) na účelovém znaku 25, kde je možno i celkovou částku sledovat v dělení podle hlavních skupin materiálu, tj. odděleně materiál spotřební od materiálu nespotebního. Podle zkušeností je toto sledování údajů za dodávky ze zdravotnické jednotky účelné provádět čtvrtletně; dodávky tohoto materiálu útvarům nelze totiž zpravidla omezit na 1—2 příděly ročně.

Uvedené údaje nedávají sice teoreticky zcela přesnou představu o skutečné spotřebě materiálu u útvarů, neboť představují zásadně částku, za kterou byl materiál útvarům dodán, nikoli

nit závěry z průzkumu předepisování a používání léků na ošetřovacích útvarů.

Závěry komplexního ekonomického rozboru jsou pak jedním ze směrodatných podkladů pro další řízení zdravotnického zásobování u útvarů a prověřují zároveň i práci hlavních funkcionářů zdrav. služby nadřazených složek.

Sledování nákladů na zdravotnické zásobování zdravotnických jednotek.

Lékárna zdravotnické jednotky prodělala v souvislosti s vývojem od centralizovaného naturálního zásobování k operativnějšímu decentralizovanému systému rovněž velmi znatelný vývoj jak co do objemu, tak i co do vlastní náplně a kvality práce. Jestliže na jedné straně v současné době — ve spojení s novým způsobem zásobování útvarů léky přímo z civilních lékáren — odpadla lékárně práce spojená s distribucí léků útvarům, zůstává lékárna plně zařízením pro zásobování vlastní jednotky v celém objemu zdrav. materiálu, pro útvary pak zařízením pro zásobování ostatním materiálem spotřebním i nespotebním a stoupají nároky na zvládnutí některých prací souvisejících se zvláštními zásobami. Kromě toho i zde se dostávají do popředí otázky sledování a vyhodnocování ekonomické účelnosti hospodaření.

V lékárně je vedena FÚE, která kromě částek za materiál pro vlastní útvar obsahuje i údaje o částkách za materiál dodávaný útvarům. Členění záznamů ve FÚE dává možnost jednoduše zhodnotit vztahy mezi hodnotou materiálu vydaného k výkonu léčebné a preventivní péče a mezi hodnotou celkem zakoupeného neb dodaného materiálu; třídí zároveň i všechny materiálové pohyby jak podle směru, kam materiál byl dodán, tak i podle jednotlivých hlavních skupin materiálu.

Tímto učením FÚE je dán jeden předpoklad pro vyjádření a vyhodnocení vzájemných vztahů zdrav. zásobování a práce lékařů, tj. pro ekonomický rozbor; dále FÚE dává i podklady pro řádné a odpovědné plánování finančních prostředků.

Dalšími předpoklady pro činnost spojenou s hodnocením ekonomiky zdrav. zásobování u zdrav. jednotek a obdobně i v nemocnicích jsou opět čtvrtletní výkazy odborné činnosti, výsledky kontrol na jednotlivých odděleních, porovnání s celoarmádně stanovovanými ukazateli nákladů na ošetřovací den, popřípadě porovnání s ukazateli dosahovanými u jiných, obdobných zařízení podle přehledů vydávaných čtvrtletně MNO/ZS. V neposlední řadě jsou velmi zajímavá i srovnání s odpovídající etapou práce a života jednotky z dřívějších let či období.

Základem průběžného sledování hospodaření zdrav. materiálem je soustavné sledování nákladů jednotlivých oddělení. Tyto náklady jsou ve FÚE zaznamenávány na účel. znak 21, kde jsou zároveň členěny do hlavních materiálových skupin. Avšak vzhledem k tomu, že příslušné údaje se ve FÚE zaznamenávají jen jednou měsíčně,

jako sumář nákladů všech oddělení není údaj z FÚE pro tento účel postačující. Využíváme proto dílčích údajů zaznamenávaných z každého jednotlivého dokladu-výpisu do zvláštního Deníku účetních dokladů. V tomto Deníku je možno — vzhledem k malému počtu oddělení zdrav. jednotky — rozdělit jednotlivé stránky zápisů svislými sloupci pro oddělené zapisování nákladů jednotlivých oddělení a tyto opět rozdělit vždy do 3 sloupců na léky, krev, ostatní spotř. materiál, tedy v členění odpovídajícím jak dělení materiálu pro účely FÚE, tak i ve shodě se stanovenými celoarmádními finančními ukazateli pro náklady na jeden ošetřovací den. Do sloupců se ihned po expedici, taxaci a zapsání každého dokladu-výpisu vypisují i příslušné finanční částky v uvedeném členění. Měsíčně, neb podle potřeby i častěji, je jednoduchým součtem ihned patrna výše nákladů jednotlivých oddělení rozdělená do uvedených hlavních druhů materiálu.

Takto získané údaje se projednávají pravidelně na měsíčních poradách náčelníků oddělení a srovnávají se jak s ukazateli, tak s profilací poskytované odborné péče, s počty ošetřovacích dnů, s počty ambulantních pacientů, s průměrnou ošetřovací dobou i s výsledky stejných období dřívějších let a rovněž i s údaji čtvrtletních rozborů MNO. Je třeba brát v úvahu i stav zásob materiálu přímo na odděleních; povšechně právě i z tohoto důvodu má být dodržována zásada zásobit oddělení maximálně v množství odpovídajícím čtrnáctidenní spotřebě.

Závěry těchto měsíčních hodnocení, — přesto, že pro krátkost hodnoceného období jsou to jen závěry dílčí —, velmi dobře ovlivňují hospodaření materiálem na jednotlivých odděleních. Tím, že všem pracovníkům se dostává přímo hmatatelných údajů o tom, jakých nákladů si vyžaduje jejich každodenní práce, podněcuje se zdravý zájem o otázky hospodárnosti a ovlivňuje se kladně i náplň socialistické soutěže ve smyslu zaměření na správný přístup ke společenskému vlastnictví. Konečně i tyto dílčí závěry, doplněné a upřesněné širším pohledem delšího časového odstupu, jsou velmi konkrétním podkladem pro nařízené půlroční a roční komplexní ekonomické rozborů.

Finanční účelová evidence však kromě zmíněných údajů týkajících se materiálu spotřebního, jako největší složky zdravotnického zásobování, poskytuje i cenné informace o hodnotě materiálu nespotebního v procesu provozu zdrav. praporu, a to jak o materiálu opatrovaném decentralizovaně, tak i o materiálu investičního charakteru. Dodávky materiálu decentralizovaného není u zdrav. jednotky výhodné vyhodnocovat častěji než půlročně, investiční materiál postačí vyhodnotit jednou ročně k 31. 12. Přitom je prospěšné, zejména u decentralizovaného materiálu, drobnějších nástrojů atd., hodnotit dodávky tohoto materiálu na oddělení v souvislosti s údaji o materiálních odpisech, respektive zejména se zaměřit na vyhodnocení částek, o které dodávka převyšuje odpis (ve srovnatelných cenách 2. kategorie).

Při hodnocení objemu a pohybu materiálových investic pak kromě odpisu je nutno analyzovat i celkový stav a stupeň vybavení zdravotnické jednotky, kvalitu jeho kádrového obsazení lékaři-odborníky a perspektivu dalšího vývoje poskytování odborné péče. Údaje o dodávkách nespotebího materiálu oddělením není zatím možno porovnat s nějakými stanovenými neb vypočtenými průměrnými ukazateli celoarmádními; vzhledem k různosti podmínek našich zdravotnických zařízení to nebude zřejmě možné ani později. Tím hlouběji a odpovědněji je třeba tyto podklady porovnávat s reálnou situací útvaru ve spojení s charakteristikou průběhu léčebně preventivní péče spádového území. Rovněž i tyto závěry mají být součástí komplexních kolektivních ekonomických rozborů.

Kromě podkladů k uvedeným hodnocením dává FÚE ještě další podklady, jichž rozbor je účelné provádět jednou ročně, po provedení uzávěrky. Jsou to údaje, které mají zejména význam pro finanční plánování a jako doplňující údaje i pro provádění ekonomických rozborů:

- celková hodnota zůstatku materiálu podle stavu k 31. 12. a jeho poměr k zůstatkům z 31. 12. a předchozího roku, a to jak v celku, tak i podle jednotlivých skupin materiálu. Při pozoruhodném zvýšení hodnoty některé skupiny je nutno i detailně vyhodnotit, ve kterém druhu materiálu došlo ke zvýšení zásob a proč. Tyto závěry jsou důležité zejména pro stanovení linie čerpání limitu v nastávajícím roce, eventuálně i pro sestavení finančního plánu na další hospodářský rok.
- celkové roční údaje o odpisech materiálu podle návrhů na zrušení a zejména odpisy týkající se škod a ztrát. Tyto údaje stavět do souvislosti provozu, poměru personálu k materiálním hodnotám, odborné připravenosti personálu a podobně.

Je vhodné a přispívá k názornosti i použitelnosti jednotlivých údajů, které náčelník lékárny nebo NZZ zpracovávají a předkládají koordinační komisi, když ukazatele jsou sledovány vzhle-

dem k výsledkům dosahovaným v dřívějších letech a když tento postupný vývoj je znázorňován graficky. Osvědčilo se takto znázorňovat nejen průměrnou dosahovanou výši nákladů vzhledem k počtu ošetrovacích dnů, ale i souvislosti průměrné ošetrovací doby se stoupáním či klesáním výdajů za materiál, poměr částek týkajících se odpisů k částkám za nové dodávky materiálu, pohyb zásob ve skladu a podobně.

Závěr:

Soustavné sledování spotřeby zdravotnického materiálu u útvarů i u zdravotnických jednotek stává se v současné době nezbytnou součástí práce funkcionářů zdravotnické služby. S postupující decentralizací zabezpečování zdrav. materiálu vystupuje stále více do popředí požadavek přehledu o stavu fin. limitu i úvěru a o vztazích finančních nákladů k potřebám zabezpečení léčebné a preventivní péče i plánu bojové a politické přípravy.

Jednotlivé, v tomto příspěvku uvedené podklady, které funkcionáři zdravotnického zásobování mohou dávat k dispozici komisím pro provádění ekonomických rozborů, i některé zde naznačené vzájemné vztahy mezi náklady na zdrav. materiál a práci zdravotnické služby nejsou a nemohou ovšem být ani zdaleka výčtem všech možností, které souvisí velmi úzce se specificitou různých pracovišť. Právě však komplexní pojetí rozborů zdůrazňované v Sm-všeob-20 a kritický pohled koordinační komise, ve které má být zastoupen široký kolektiv pracovníků, jakož i závěrečné projednání a zhodnocení rozborů za účasti stranické, mládežnické i odborové organizace jsou zárukou, že hospodaření je posuzováno skutečně ze všech hledisek a ve všech souvislostech.

Článek je pokusem o shrnutí zkušeností z několika pracovišť, kde provádění komplexních ekonomických rozborů v oboru zdravotnické služby se již po několik let věnovala pozornost a kde bylo i dosaženo kladných výsledků ve využívání přidělených finančních prostředků.