

O rentowności outsourcingu decyduje kilka czynników, m.in. specyfika prowadzonej działalności medycznej czy wielkość miejscowości, w której jest położony szpital

Są blaski, są i cienie

Niewiele szpitali w Polsce może się pochwalić naprawdę nowoczesną kuchnią, przyzwoicie wyposażonym i zmodernizowanym laboratorium. Większość wymaga przeprowadzenia gruntownych remontów oraz wymiany zaplecza technologicznego. Wiele szpitali przed drogiymi inwestycjami „ucieka” w outsourcing, który ma tyluż zwolenników, co przeciwników.

Zwolennicy liczą oszczędności dotyczące kosztów konkretnych usług, których wykonanie zlecieli firmom zewnętrznym.

Szpital Wolski w Warszawie firmom zewnętrznym powierzył sprzątanie i transport wewnętrzny, żywienie pacjentów oraz badania laboratoryjne. – To dla nas działalność dodatkowa, choć wydatki

powinni uczestniczyć, aby być w swojej dziedzinie na bieżąco.

W outsourcing dyrekcja Szpitala Wolskiego przekazała także żywienie pacjentów, gdzie o rentowności, podobnie jak w laboratorium, decyduje efekt skali.

Problem polegał na tym, że szpital miał bardzo dużą kuchnię, wymagającą remontu i modernizacji. Zmianowy system pracy, również w niedziele i święta, kiedy za pracę płaci się więcej, sprawiał, że utrzymanie kuchni było drogie.

– Firma wyspecjalizowana w żywieniu zbiorowym koncentruje się wyłącznie na tej działalności – wyjaśnia dyrektor Poniedziałek. – Jest w związku z tym odpowiednio wyposażona, ma maszyny i urządzenia, które zastępują drogą pracę

również z powodu zamówień publicznych, produkt niezbędny do przyrządzenia jakiejś diety, którego nie było w specyfikacji przetargowej, wykluczał tę dietę ze szpitalnego jadłospisu – tłumaczy dyrektor.

Z ulgą, po oddaniu w 2007 roku w outsourcing usług pozamedycznych, odetchnęła również Joanna Krzysztolik, dyrektor Szpitala Powiatowego w Pszczynie. – Praca jest wykonana, a odpadają koszty modernizacji pomieszczeń i sprzętu. Przy takiej wysokości kontraktu, jaką proponuje na przyszły rok NFZ, nie mielibyśmy szans na modernizację kuchni do 2012 roku – mówi dyrektor Krzysztolik.

Umowa, którą przed rokiem szpital w Pszczynie podpisał z firmą zewnętrzną na żywienie pacjentów, zobligowała tę firmę do modernizacji kuchni, zakupu wentylacji, termosów z pojemnikami ze stali nierdzewnej, wózków barowych z podgrzewaczami, remontu kucharek oddziałowych oraz ich wyposażenia w zmywarki i garnki, zakupu zastawy, zatrudnienia personelu kuchni.

Oszczędności będące skutkiem powierzenia żywienia pacjentów firmie zewnętrznej w Szpitalu Wolskim szacują na ok. 50%. Joanna Krzysztolik przyznaje natomiast, że kiedy jej szpital sam prowadził kuchnię, koszt tzw. osobodnia wynosił 13,50-14 złotych. W pierwszym roku funkcjonowania umowy koszty spadły do 9,50 zł. – Takiej stawki jednak nie da się utrzymać przez cały okres trwania umowy – zaznacza dyr. Krzysztolik – ze względu chociażby na wzrost płacy minimalnej. Musimy się z tym liczyć.

Joanna Krzysztolik zapewnia, że – również zgodnie z umową – regularnie są przeprowadzane przez powołaną komisję wspólną, złożoną z przedstawicieli szpitala i firmy zewnętrznej, badania satysfakcji pacjenta z żywienia szpitalnego. Wyniki ostatniej, grudniowej ankiety, są optymistyczne. W skali pięciopunktowej – kuchnia 4,42.



FOT. PAWEŁ PAWŁOWSKI / ŻELAZNA STUDIO

▲ Jolanta Poniedziałek: – Zlecenie konkretnych usług firmom zewnętrznym nie zawsze przynosi duże oszczędności, ale ułatwia funkcjonowanie placówki.

– Ewidentną korzyścią – mówi dyrektor pszczyńskiego szpitala – są ponadto dwudaniowe obiady codziennie, podczas gdy nasza kuchnia takie obiady serwowała dwa razy w tygodniu.

Pułapki

O rentowności outsourcingu decyduje kilka czynników, m.in. specyfika działalności leczniczej, wielkość miejscowości, w której jest położona placówka medyczna.

Anna Śremska, dyrektor Wojewódzkiego Szpitala Psychiatrycznego w Warce, porównywała koszty posiłków przygotowanych w kuchni własnej i w firmie zewnętrznej. – W firmie outsourcingowej jest niewiele taniej, ale porównanie jakości wypada na korzyść naszej kuchni – przekonuje dyr. Śremska. – Ponadto, szpital jest zlokalizowany w małej miejscowości. Dowieszenie posiłków na czas w warunkach zimowych

mogłoby okazać się problemem. A zimny obiad nie jest smaczny...

– Nasz problem polega na tym, że posiłki dla tak specyficznej grupy pacjentów, jak w naszym szpitalu, są wyjątkowo ważne. Tu są pobyty długoterminowe, 6-8 tygodniowe. Warunki więc muszą być jak najbardziej zbliżone do domowych, bo dopiero wówczas terapia stosowana u pacjentów psychiatrycznych staje się skuteczna.

– Gdybyśmy zrobili analizę SWOT, rzucając korzyści i straty na szalę – przeżyłyby, że względów przede wszystkim terapeutycznych, korzyści z prowadzenia własnej kuchni – dodaje dyrektor szpitala w Warce.

Trzeba negocjować

Nie tylko specyfika działalności leczniczej może sprawić, że outsourcing może się

okazać mało korzystny. Warunki umowy z firmą outsourcingową trzeba też umieć negocjować. Przekonał się o tym dyrektor Witold Barszcz, przejmując dowodzenie w Szpitalu Powiatowym w Pabianicach. Musiał zacząć m.in. od zmiany niekorzystnych dla szpitala umów na outsourcing usług żywienia i sprzątania. Zapisy zawartych wcześniej kontraktów sprawiły, że dzienna stawka żywienia wynosiła prawie dwa razy więcej niż średnia cena dziennego wyżywienia pacjenta w Polsce.

Z jakością zewnętrznych usług też różnie bywa.

– Sprzątanie i catering zlecieliśmy firmie zewnętrznej, która wygrała przetarg na te usługi – mówi Jan Gierada, dyrektor Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego w Kielcach. – Musieliśmy wypowiedzieć umowę poprzedniemu wykonawcy z powodu złego wykonawstwa usług.

Szpital nie tylko rozwiązał umowy, ale i naliczył wysokie kary. Było to możliwe dzięki temu, że umowa zawierała klauzulę przewidującą w przypadku niewłaściwie wykonywanej usługi 10-procentową karę liczoną od trzyletniej wartości kontraktu.

Z ręką na pulsie

Dyrektor Poniedziałek przyznaje jednak, że zlecenie konkretnych usług firmom zewnętrznym nie oznacza bezwzględnych dużych oszczędności, zwłaszcza jeśli szpital, tak jak Wolski, się rozwija i świadczy coraz więcej usług. Jest raczej przekładaniem pewnych funduszy z kieszeni do kieszeni, ale niewątpliwie ułatwia funkcjonowanie placówki medycznej.

– Dla szpitala największym kosztem są zawsze wynagrodzenia. Jeżeli przekazuje się np. badania laboratoryjne zewnętrznej firmie, to maleją koszty wynagrodzeń, ale rosną z kolei koszty samej usługi, szczególnie gdy wzrasta liczba pacjentów, a zatem wykonuje się coraz więcej badań. I tak właśnie jest u nas. Stale monitorujemy wszystkie koszty, skrupulatnie liczymy wydatki, staramy się oszczędzać, a jednocześnie maksymalizować przychody uzyskiwane z NFZ – zapewnia Jolanta Poniedziałek.

I podkreśla, że trzeba trzymać cały czas rękę na pulsie, bo wystarczy chwila niewłaściwego nadzoru, a wszystko może wymknąć się nam spod kontroli.

SABINA AUGUSTYNOWICZ

► Przejmując kierowanie szpitalem w Pabianicach, dyrektor Witold Barszcz musiał zacząć od zmiany niekorzystnych dla szpitala umów outsourcingowych

na te usługi stanowią znaczącą pozycję w budżecie każdego szpitala – mówi Jolanta Poniedziałek, z-ca dyrektora ds. finansowych Szpitala Wolskiego. – Teraz możemy się jeszcze bardziej skupić na tym, co robimy najlepiej, na naszej działalności podstawowej, czyli leczeniu pacjentów.

Krótsza lista płac

Wskutek zlecenia firmie zewnętrznej badań laboratoryjnych, wydatki z nimi związane, przy zachowaniu takiego samego wolumenu, zmalały o ok. 30%. – Szpital zaoszczędził przede wszystkim na wynagrodzeniach pracowników, których przejęła spółka oraz na zakupie odczynników – wyjaśnia Jolanta Poniedziałek. I dodaje: – Nie jesteśmy jednostką specjalizującą się w wykonywaniu takich badań, nie jesteśmy też w stanie zapewnić ludziom szkoleń, w których

ręczną. Ponadto, jeśli firma przygotowuje posiłki na dużą skalę – dla bardzo wielu chorych z różnych szpitali – to nawet koszt przygotowania specjalnej diety dla stosunkowo małej grupy pacjentów jest niższy niż wtedy, gdy robi się to w szpitalnej kuchni dla 1 czy 2 pacjentów.

Liczenie od kuchni

Jolanta Poniedziałek przyznaje, że sam „wkład do kotła” kosztował placówkę niewiele więcej niż firmę zewnętrzną.

– Jednak fakt, że z powodu obowiązku stosowania Prawa zamówień publicznych przepłacaliśmy za niektóre produkty, nie był bez znaczenia. Na przykład jaja zamawialiśmy w przetargu w kwietniu, gdy były po 40 groszy, w lipcu były już tylko po 20 groszy, a my płaciliśmy za nie nadal po 40, bo przetarg był ogłaszany wtedy, gdy ceny były wyższe. Ponadto,