

Bosna i Hercegovina  
Federacija Bosne i Hercegovine  
OPĆA BOLNICA TEŠANJ

---

PLAN EKONOMSKE STABILIZACIJE  
OPĆE BOLNICE TEŠANJ

Veliki dio javnih ustanova posebno u zdravstvenoj djelatnosti u proteklih nekoliko godina kontinuirano posluje sa velikim gubicima i nisu u mogućnosti ispunjavati novčane obaveze u zakonom utvrđenim rokovima. Navedeno s jedne strane utiče na količinu i kvalitet usluga koje se pružaju, a sa druge strane predstavlja glavni generator nelikvidnosti.

U posljednjih 8 godina odnosno u periodu 2005-2012 godina Opća bolnica Tešanj se susreće sa poteškoćama u poslovanju i sa nemogućnošću normalnog obavljanja i pružanja zdravstvene zaštite stanovništvu koje joj gravitira. Gledajući posmatrani period stanje ekonomske situacije je iz godine u godinu sve lošije što je na kraju 2012. godine rezultiralo:

**I Ostvarenim kumulativnim gubitkom za vremensko razdoblje 2005-2012 godina** u iznosu od 1.477.639 KM. Gubitak je dijelom pokriven akumuliranim dobitkom iz ranijih godina za iznos od 239.062 KM tako da je na kraju 2012. godine kumulativni gubitak iznosio 1.238.577 KM.

**II Finansijske obaveze kratkoročne i dugoročne iznosile su na kraju 2012. godine:**

1. Kratkoročne	2.097.641 KM
2. Dugoročne	77.620 KM

**III Potraživanja**

1. Potraživanja od kupaca	493.623 KM
2. Ostala potraživanja	41.588 KM

U posmatranom periodu nepokrivenost obaveza u odnosu na ukupna potraživanja iznose 1.640,050 KM

**IV Pokazatelji likvidnosti**

- Pokazatelj trenutne likvidnosti	0,439
- Pokazatelj ubrzane likvidnosti	0,323
- Pokazatelj trenutne likvidnosti	0,054

**V Obrtni(radni) kapital** KM (1.184.413)

Navedeni pokazatelji su dovoljni da se sagledaju sadašnje ekonomske poteškoće u koje je Opća bolnica zapala, pa su potrebne hitne mjere za prevazilaženje tog stanja. Navedeno stanje je stvorilo da bolnica dalje nije u mogućnosti vršiti nabavke materijala i usluga što za posljedicu ima nemogućnost pružanja kvalitetnih zdravstvenih usluga, odnosno da je ugrožena osnovna djelatnost zbog čega je osnovana.

Na jednoj od sjednica Upravnog odbora koja je održana u novembru 2012. godine donešen je zaključak da je trenutno stanje neodrživo i da direktor sa menadžmentom izradi sanacioni program za konsolidaciju navedenog stanja.

Sanacioni program ima za cilj omogućiti pružanje kvalitetne zdravstvene zaštite iz djelatnosti opće bolnice, omogućiti redovno servisiranje, atestiranje, opravku i nabavku nove opreme kako bi se unaprijedio kvalitet postojeći i proširio program zdravstvenih usluga.

Sanacioni program bi trebao omogućiti smanjenje akumuliranog gubitka i smanjenje dosadašnjih obaveza i redovno servisiranje pristiglih obaveza. Sanacioni program u naredne 4 godine će omogućiti da Opća bolnica svoj akumulirani gubitak svede na što realniji nivo.

Obzirom na specifičnosti ekonomskog poslovanja u zdravstvu koje se bitno razlikuje od ekonomskih parametara u privrednim i drugim djelatnostima i sam sanacioni program u svojoj formi i elementima se bitno razlikuje od sanacionih programa od profitnih preduzeća. Ova ograničenja su uslovljena Zakonom o zdravstvenoj zaštiti, Zakonom o radu, Kolektivnom ugovoru i drugim zakonskim odredbama vezanim za zdravstvene ustanove i zdravstvenu djelatnost.

Na jednoj od sjednica Upravnog odbora Opće bolnice Tešanj dat je zadatak direktoru da formira stručni tim koji će sa Menadžmentom Bolnice pokušati iznaći načina za saniranje postojećeg stanja.

Navedeni tim čine:

Sejdinović dr. Rifat kao direktor Opće bolnice Tešanj,  
Muslija Jusuf kao Računovođa Opće bolnice Tešanj,  
Unkić Faruk kao Predsjednik UO Opće bolnice Tešanj,  
Mujčić Almina dipl.ecc. kao revizor Opće bolnice Tešanj i  
Sejdinović Semir dipl.ecc kao savjetnik i ekspert za sanaciju firmi u stečaju.

Na sastancima navedenog tima analizirana je trenutna ekonomsko-financijska situacija u Općoj bolnici Tešanj a koju je UO u više navrata analizirao. Zaključak je da se iz ovakve situacije može izaći samo kontinuiranim praćenjem iskorištenosti i efektivnosti uposlenika, potrošnji energenata, racionalnoj iskorištenosti prostora, racionalizaciji utroška energije, medicinske opreme, lijekova, sredstava za održavanje i ishranu. Postoje velike rezerve u drugačijoj organizaciji rada malim ulaganjima u potrošnju energije, također postoje velike rezerve za uštedu a manjim investicijama u dijagnostici može se proširiti asortiman usluga koje bi bile ugovarane sa fondom ili ekonomski naplaćivane direktno od korisnika usluga. Manjim investicijama u opremu bi se stekli uslovi za tehnološko unapređenje rada u dijagnostici što bi smanjilo znatno kupovinu i potrošnju određenih reagenasa i potrošnog materijala.

Zaključak je da mjere stabilizacije idu u dva pravca:

#### I.

- a. Analiza i procjena ekonomskih efekata promjenom organizacije rada i racionalnijoj upotrebi radnog vremena, manji broj dežura uvođenjem druge smjene, preraspodjelom rada medicinskih sestara i tehničara sa višom i visokom zdravstvenom spremom, spajanjem rada određenih službi kako bi se izbjegao noćni rad koji dodatno financijski opterećuje. Ovakvim promjenama procjenjuje se da bi uštede na nivou godine iznosile oko 150.000,00 KM., obzirom da udio isplata plata za uposlenike iznosi 76% od ukupnog budžeta bolnice.
- b. Digitalizacija rentgen dijagnostike čije ulaganje je u visini od 110.000,00 KM donosi uštedu u rentgen filmovima i reagensima od 40.000,00 KM na nivou godine.
- c. Proširenjem laboratorijske dijagnostike postoji mogućnost ugovaranja laboratorijskih pretraga sa ZZO u vrijednosti do 80.000,00 KM na nivou godine.
- d. Uporno insistirati na radu ginekološko-porođajnog odjela na vraćanju broja porođaja na realan broj za općine Tešanj, Doboj jug, Usora i dio Maglaja. Zadnjih godina je evidentno da se nerealno veliki broj poroda sa područja koje gravitira Općoj bolnici Tešanj obavlja u Kantonalnoj bolnici Zenica zašto su direktno odgovorni doktori-ginekolozi naše bolnice, jer na ovakav način se svake godine odlije 100.000,00 KM prema Kantonalnoj bolnici Zenica.

#### II.

- a. Da se dodatno angažuje Menadžment Opće bolnice da sa ZZO pokuša obezbijediti dodatna sredstva u 2013. godini za finansiranje postojeće zdravstvene zaštite, tj. da se insistira kod ZZO da prihvati financiranje onih usluga koje Opća bolnica pruža osiguranicima a koje do sada nisu bile dio ugovora već su se direktno naplaćivale od korisnika (dječija hirurgija, endoskopija, UZV pretrage i dr.).
- b. Traži se angažman osnivača – Općine Tešanj u pomoći realizacije izgradnje vlastite kotlovnice na pelet koja je neophodna bolnici za grijanje prostora u vrijeme kada ne radi gradska toplana. Ova kotlovnica bi omogućila zagrijavanje prostora bolnice na pelet, što je ekološki prihvatljivo, a donosila bi uštedu na nivou godine u vrijednosti od 60.000,00 – 90.000,00 KM zašto postoje urađeni elaborati i projektna dokumentacija.
- c. Traži se angažman osnivača – Općine Tešanj da pronade prostor za izmještanje OO Crvenog križa Tešanj iz prostora Opće bolnice. Poznato je da je Crveni križ preko 20 godina smješten u prostoru Opće bolnice (75 m<sup>2</sup>) i da za ovaj period grijanje, električnu energiju, vodu, smeće financira Opća bolnica. Ovaj prostor bolnice je neophodan za svoj svakodnevni rad, a obzirom na mjesto koje zauzima Crveni križ u ovoj ekonomskoj situaciji u kojoj se bolnica nalazi prostor je jako atraktivan za iznajmljivanje i ubiranje kirije, što bi bolnici donosilo značajna sredstva na nivou godine. Poznato je da ni u jednom gradu u BiH Crveni križ nije smješten u prostore zdravstvenih ustanova i nije financiran od strane zdravstvenih ustanova. Smatramo da na području općine ima prostora koji je primjereniji i uslovniji za rad Crvenog križa, jer je teško organizovati sve aktivnosti kojima se bavi Crveni križ u 75 m<sup>2</sup>.
- d. Moguće je uređenjem kruga bolnice i parka za bolesnike obezbijediti mjesto za dva manja montažna poslovna objekta koje bi bolnica iznajmila a koji bi bolesnicima i njihovoj posjeti služili za odmor i osvježenje: kafa, sok, čaj.
- e. Dodatni angažman Menadžmenta na prezentaciji projekata (energetske efikasnosti, rekonstrukcije, građevinskih radova, nabavke nove opreme) potencijalnim investitorima, Kantonalnom i Federalnom ministarstvu, Ambasadama prijateljskih zemalja, Udruženju privrednika Tešanj-Jelah i Razvojnim agencijama.
- f. Da se u saradnji sa Domom zdravlja Tešanj pokuša iznaći mogućnost povećanja parking mjesta, a to bih se moglo riješiti obezbijedenjem dodatnog montažnog prostora sa povećanjem kapaciteta postojećeg parkinga uz izdvajanje dodatnih sredstava za proširenje, a koja bih se u narednom periodu uz adekvatan zakup vratila.

Uz provedene unutarnje mjere stabilizacije nadamo se da će i interes osnivača biti bolji te se očekuje i adekvatan odgovor i podrška pri realizaciji mjera Opće bolnice Tešanj za stabilizaciju i ekonomsku konsolidaciju u narednom periodu.

Dodatni problem predstavlja i dotrajala medicinska oprema koja se ne može na vrijeme servisirati, te su mnogi aparati zbog nemogućnosti servisiranja van upotrebe dok se ne obezbijede sredstva za servis. Što se tiče zadržavanja medicinske opreme situacija je isto tako teška. Bolnica nije u mogućnosti nabaviti ni najobičniji aparat iz tekućih sredstava, a u 2013. godini se ne mogu očekivati ni sredstva od Vlade Ze-Do Kantona niti Ministarstva zdravstva za kapitalna ulaganja u medicinsku opremu.

Uz primjenu predloženih mjera kao i drugih mjera koje se u toku mogu riješiti, Opća bolnica bi mogla ostvariti uštede u iznosu od oko 200.000,00 do 250.000,00 KM. Sa

povećanjem prihoda u ovoj godini za više od 100.000,00 KM finansijski efekat bi bio dobar za prevazilaženje trenutne ekonomske situacije, a posebno kad je u pitanju izmirenje obaveza prema dobavljačima koji dobrim dijelom nose teret našeg trenutnog stanja.

Direktor:

Dr med sci Sejdinović Rifat

Broj: 1110/13  
Tešanj, 22. Februar 2013.godine