



Markusovszky Zrt.

A megyei intézmények közül elsőként a szombathelyi Markusovszky Kórház alakult át gazdasági társasággá. Jelenlegi neve: Vas Megyei Markusovszky Lajos Általános, Rehabilitációs és Gyógyfürdő Kórház, Egyetemi Oktatókórház Nonprofit Működésű Zártkörű Részvénytársaság. Vezérigazgatójával, dr. Lakner Lászlóval beszélgettünk.

H Vezérigazgató úr, hogyan alakultak át gazdasági társasággá, és hogyan lett Ön vezérigazgató?

– Tulajdonosunk, a Vas Megyei Önkormányzat közgyűlése döntött úgy, hogy október elsejével nonprofit működésű zártkörű részvénytársaságot alapít. A részvénytársaságot háromtagú igazgatóság irányítja, az ellenőrzési feladatokat egy kilenctagú felügyelőbizottság végzi, amelyben három helyet a szakdolgozók, orvosok, műszaki-gazdasági dolgozók képviselőiben kórházi dolgozók töltenek be, hat főt pedig a megyei közgyűlés delegált. Szintén a megyei közgyűlés döntött úgy, hogy a korábbi főigazgatót, azaz jómagamat bízza meg a vezérigazgatói teendőkkel. A következő négy évre, tehát 2011. szeptember 30-ig írtunk alá szerződést.

Előnyök

H Miért alakultak át?

– Mert így több lehetőséghez juthatunk. Pár évvel ezelőtt Szombathelyen is felmerült a funkcionális privatizáció, ám az politikai szinten megbukott. Magam is azon a véleményen voltam, hogy más formát kellene találni a jövőbeli feladatokhoz, mert a költségvetési intézményi forma meglehetősen merev. Végül a megyei önkormányzat a saját egyszemélyi tulajdonában lévő nonprofit zártkörű részvénytársasági forma mellett döntött, hiszen ez kellő rugalmasságot ad és megfelelő jövőképet vázol fel az intézmény számára.

H Milyen mértékben lesz több mozgásterük részvénytársaságként?

– A jelenlegi pénznélküli állapot miatt a gazdasági társaságnak nincs túl nagy

mozgáster, mert ugyanabból a kasszából merítünk, mint egy költségvetési intézmény. Esetünkben sokat segít, hogy tulajdonosunk, a megyei önkormányzat, amely felé természetesen visszacsatoljuk minden jelentősebb döntésünket, teljes mértékben mögöttünk áll, sőt az uniós pályázati források önerejéhez önkormányzati tartalékokat képez. Márpedig erre szükség is lesz, hiszen az NFT II. keretében bonyolódó uniós pályázatokból legalább tízmilliárd forintot szeretnénk nyerni, amelynek 10 százaléka az önerő. Akkor majd nőhet a mozgásterünk, ha több forrás áll rendelkezésre.

H Hogyan változik az alkalmazottak foglalkoztatása?

– A gazdasági társasági forma a költségvetési intézményeknél szabadabb, rugalmasabb foglalkoztatási lehetőségeket nyújt, ám a korábban színlelt szerződésnek nevezett problémát ez sem oldja meg. A közalkalmazotti kötöttséget a gazdasági társaság úgy változtatja meg, hogy például a 13. havi fizetés és a közalkalmazotti szféra szerinti bérkövetés törvény szerint ránk már nem vonatkozik. A szakszervezet persze azt szeretné, hogy vonatkozzon, mert neki az a dolga, hogy a dolgozók érdekeit képviselje. Mellesleg, a menedzsmentnek is az a feladata, hogy a dolgozók érdekeit is képviselje, ezért elképzeléseink szerint, ha pénzügyileg bírjuk, a 13. havi illetményről nem mondunk le. Amennyiben anyagi lehetőségeink ezt engedik, az Igazgatóság felé én azt javaslom, hogy tartsuk meg a 13. havi juttatást, úgy, hogy a bértömeget a szakmai felettes kezébe adjuk, aki ösztönző rendszert alakít ki ennek elosztására. Emellett az sem teljesen kizárt, hogy a kötelező közalkalmazotti béremelést is bevonjuk ebbe a körbe, és akkor nő munkatársaink jövedelme, ha ezt ők teljesítményük alapján megérdemlik.

Fejlesztések

H Miért gondolkodnak legalább tízmilliárdos fejlesztésekben?

– Azért van ilyen nagy igényünk, mert a Markusovszky Kórház infrastruktúráját és épületállományát illetően rendkívül

leromlott állapotban van. Bár a részvénytársasági forma nem jelent kifejezett előnyt az uniós pályázatoknál, az mégiscsak szerencsés, hogy gazdasági társaságként önállóan pályázhatunk, ráadásul nagyobb valószínűséggel kapunk a bankoktól hiteleket, így ezzel is nőhet mozgásterünk. Jelentős fejlesztésekre van szükség, hiszen jelenleg a kórháznak mindössze két minden igényt kielégítő épülete van: a 2000-ben átadott onkológiai tömb és az idén befejezett sürgősségi tömb. Mindkét ellátás Európa bármely országában megállná a helyét.

H A szakma visszajelzései alapján mindkét tömbre büszkék is lehetnek.

– A sürgősségi osztályon egykapus beléptető rendszer működik, a gyerekeken és szülő nőkn kívül minden eset itt érkezik a kórházba, vagy gyalog, vagy mentővel a fedett mentőbeállón keresztül, vagy helikopterrel, a tetőn lévő heliportból. A legsürgősebb esetekben az ellátás percekben belül elkezdődhet a sokk-talanítóban, vagy az épületben lévő műtőben. Itt minden diagnosztikai lehetőség adott: van ultrahang, röntgen és CT-diagnosztika, és a diagnózis megállapítása után a betegek a 13 ágyas sürgősségi osztályunkra kerülnek, ahol 24 órán belül ellátják és hazaengedik őket, vagy a stabilizálás után továbbutalják a betegségének megfelelő kórházi osztályra. Sürgősségi osztályunk harmadik hónapja működik, úgy tűnik, előbb-utóbb belezáródunk a tevékenységbe, és országosan is kiemelkedő példává válik a szombathelyi sürgősségi ellátás. E területen az infrastruktúrát illetően nincs szegyenkezni valónk. Az osztály megnyitását követően az első mentőhelikopter dr. Kunetz Zsomborral, az OMSZ Légimentő Kht. orvosigazgatójával szállt le. Ő azt mondta, ez Lajtán túli minőség, és Magyarország egyik legjobb minőségű heliportja és sürgősségi osztálya található új épületünkben.

H Hasonló eredményeket értek el az onkológiai ellátásban is?

– Az onkológia azért különösen fontos, mert az elmúlt években magunk is nagy forrásokat fordítottunk rá. Két lineáris gyorsítót és egy CT-berendezést vásárol-

tunk saját erőből, amelynek részleteit mi törlesztjük, és a megyei önkormányzat saját forrásból vásárolt egy hemodinamikai laboratóriumot a szívkatéteres eljárásokhoz. Az épület 2000-ben megépült, mi tavaly kicseréltük a műszerparkot, és európai szintű ellátást nyújtunk, hiszen sztereotaxiás ellátás ma Magyarországon vagy az egyetemeken létezik vagy nálunk. A problémánk csupán anynyi, hogy ezt az eljárást még mindig nem fogadta be az OEP. Teljes kapacitással működik a szívkatéteres laboratóriumunk is, de az OEP-től nem kapunk rá többletfinanszírozást.

Finanszírozás

H Önöket is sújtja az elégtelen finanszírozás?

– A nem befogadott eljárások miatt nem tudjuk a TVK-n belül tartani a teljesítményt, és ebből az elmúlt félévben 500 milliós veszteségünk származott. A 25 milliárdos őszi támogatásból 501 milliót kapunk, ami pontosan fedezi a korábbi kiesést. Az elmúlt hónapokban csak azért nem mentünk csődbe, mert voltak tartalékaink. Ez azért alapvető fontosságú kérdés, mert a részvénytársasággá alakulás során nem lehet csődben az intézmény. Az volt a szerencsénk, hogy tartalékaink ugyan elfogytak, de nem volt tartozásunk, ezért meg tudtuk valósítani az átalakulást.

H Milyen kiutat lát?

– A finanszírozás problémái azt mutatják, hogy ha a következő évi súlyszámot egy picit megnövelnék, a kórházak nagy része a helyére kerülhetne. Viszont úgy hallom, a súlyszám nem változik, a nyomott finanszírozással pedig nagyon nehéz lesz eltartani a kórházakat, és rá leszünk szorulva a többlettámogatásokra. Addig pedig maradnak a várólisták. Bizonyos elektív műtéteknél, például csípőprotézis és szürkehályog műtét esetében nálunk van az egyik leghosszabb előjegyzési idő az országban. Például szürkehályogban jövő nyárra, csípőprotézis esetében nyolc hónapra vállalunk beavatkozásokat. Furcsa is, hogy szombathelyi betegeink Budapestre járnak

protézis beültetésre. A helyzet kezd tarthatatlanná válni, annak ellenére, hogy mi tisztességesen dolgozunk.

H Milyen adatokkal tudja ezt a tisztességes tevékenységet a kollégák számára alátámasztani?

– Átlagos ápolási időnk 5,2 nap, európai szintű érték. Nem mondhatni, hogy pazarolnánk, mert korábban is a magyar átlag alatt volt ez érték, például tavaly 6,8 nap. Kevés az ágyunk, pörgetni kell a



Dr. Lakner László

betegeket, és így tudunk takarékoskodni. Így a betegeket nem tartjuk a kórházban akkor, amikor már nincs erre szükség. Családi helyzettől függően a krónikus ellátásba helyezük, illetve hazaküldjük őket.

A nagy beruházás

H Hogyan akarják megvalósítani a Markusovszky Kórház óriásberuházását?

– Sebészeti tömbünk 1929-ben, rendelőintézetünk 1965-ben épült, szocreál belgyógyászati tömbünket 1974-ben adták át. Ezekből az épületekből menekülni kell. Konceptiónk szerint egy telephelyes kórházat kell létrehozni, amely megteremti a gazdaságos, hatékony működés alapjait és szakmailag is indokolt. A rendelőintézetet megszüntetve, a kórház központi telephelyén a földszintek fel-

használásával az összes járóbeteg ellátást el tudnánk itt helyezni. Mögötte magas szakmai színvonalú, kvalifikált, specializált orvosi és világszínvonalú műszerpark állna.

H Mitől függ a beruházás megvalósítása?

– Elsősorban attól, hogy milyen sikerek leszünk az uniós pályázatokon, meg tudjuk-e valósítani a kórház struktúraátalakítását, amely bizonyos mértékig – a felszabaduló férőhelyek terhére – kezelni kívánja a szociális problémákat is. Egyébként szerintem a reform legnagyobb problémája, hogy előbb a szociális szférát kellett volna rendbe tenni. A kórházi betegek 30 százalékának ugyanis elsősorban szociális problémája van. Ha nem tudjuk hazaküldeni a páciens, és szociális otthonra több százan várnak a megyében, akkor mit lehet tenni? Haza nem küldhetjük, ezért bent ragad a beteg a krónikus ágyon. Ez pazarlás. Olyan pazarlás, ami az egészségügyben jelenik meg, de nem az egészségügyi dolgozók tehetnek róla, hanem a rendszer. Ezért kulcsfontosságú lépés a részvénytársaság, amelynek óriási előnye, hogy több lábón állhat. Terveink szerint a cégen belül tudnánk megoldani a szociális ellátást is, és nem kórházba szorulna a szociális ellátásra szoruló, hanem saját szociális ellátó intézményünkben, megfelelő körülmények között tudnánk elhelyezni.

H Milyen konkrét fejlesztéseket terveznek?

– A központi telephelyen koncentrálna a járóbeteg és aktív ellátás, amelyet európai szintű hotelellátással szeretnénk kiegészíteni. Jelenleg a születésen a kismamák hatágyas szobában vannak, a fürdőszoba a folyosó végén található. Ez még nem európai minőség. A teljes átalakításhoz nagyjából húszmilliárd forintra lenne szükség. Nem valószínű, hogy az összes forrást megszerezzük uniós pénzből, de ha csak a fele rendelkezésre áll, a másik felét egy részvénytársaság hosszabb távú hitelekkel és egyéb forrásokból elő tudja teremteni. Ha az uniós forrásokat ilyen nagyságrendben képesek vagyunk lehívni, ez a kórház tíz éven belül teljesen rendbe tehető, és elérheti a 13 kilométerre lévő Ausztria kórházainak színvonalát. Megjegyzem, néhány területen, például onkológiában vagy sürgősségi ellátásban ezt már meg is haladjuk.



FÓKUSZ

A két működési forma közötti különbségekről Csuka Lajosné gazdasági igazgatót kérdeztük.

– Mi okozta a legnagyobb problémát az átalakulásban?

– Jelen pillanatban úgy ítélem meg, hogy költségvetési intézményként szabályozottabb keretek között dolgoztunk. Nagyon sok nyitott, rendezésre váró kérdés van még, de ez így van rendjén, hiszen még az átalakulás küszöbén állunk. A legnagyobb gondot az értéksökkenési elszámolás okozza, mert az értéksökkenést költségvetési intézményként nem kellett megtervezni, most pedig komoly tervezésre van szükség. A

kórház méretéből adódóan évente 600 milliós nagyságrendű értéksökkenést számolunk el a számviteli törvény szerint. Ennek fedezetét valamilyen módon biztosítani kell amiatt, hogy ne forduljon veszteségbe a gazdasági társaság. Jelen pillanatban az átalakulás nagy problémaköre talán az, hogy a tulajdonos megyei önkormányzat vagy-onkezelési szerződése rendkívül bonyolult elszámolási terhet ró a szervezetre, ezáltal szinte megkészeződtek jelentési adminisztratív feladataink. E feladatok mellett újra kell szabályozni minden eddigi tevékenységet az új struktúrának, feladatnak megfelelően.

– Hogyan tudták átállítani a gazdasági terület munkatársait és rendszereit a zártkörű részvénytársaság nyilvántartására?

– Az év közben történő átalakulás óriási feladatot jelentett, mert a szeptember 30-i állapotnak megfelelő teljes körű leltárt is kell készítenünk. Ez a Markusovszky Kórházban, amelynek 250-300 leltári egysége van, nem kis feladat. Ezen kívül el kell készíteni a szeptember 30-i állapotnak megfelelő, költségvetési intézmény előírásainak megfelelő beszámolót, és október elsején el kell indítanunk új gazdasági rendszerünket.

– Hogyan tudták informatikai hátterüket átállítani?

– Szerencsére a CompuTREND CT-EcoSTAT Integrált Gazdasági és Gazdálkodási rendszerét használjuk, amely megfelelő paraméterezéssel egyaránt el tudja látni a költségvetési intézmények és a gazdasági társaságok adminisztrációját. A teljes rendszer átállítása óriási feladatot jelentett, de nagyon sok segítséget kaptunk a szolgáltótól. Október elejétől arra volt időnk, hogy folyamatosan finomítsuk a rendszert, ám bizonyos modulokat, például a pénztári nyilvántartást, azonnal el kellett indítani. Munkatársaink jelenleg, október közepén is rengeteget túlóráznak, amíg a költségvetési intézményi és gazdasági társasági kettőség meg nem szűnik. Rendkívül nehéz feladat egy ekkora méretű intézményben a szeptember 30-i zárásnak megfelelő beszámoló elkészítése, és emellett egy teljesen új rendszer megtanulása is.

– Ki végzi az új társaságban a bérszámfejtési feladatokat?

– Korábban a költségvetési intézmény kórház számára a bérszámfejtési és társadalombiztosítási kifizetőhelyi feladatokat a Magyar Államkincstár Nyugat-dunántúli Regionális Igazgatósága, régi nevén a TÁKISZ végezte térítésmentesen. Az átalakulás folyamán megkerestük őket, javasolva, hogy térítés ellenében vállalják el a gazdasági társaság bérszámfejtési feladatait, de ők ezt nem tették meg. Ezért nekünk kellett kiépíteni saját bérszámfejtési rendszerünket és társadalombiztosítási kifizetőhelyünket. Közel 1800 dolgozónk bérszámfejtési feladatainak, társadalombiztosítási, illetve családtámogatási ellátásainak, valamint személyi jövedelemadó havi és éves elszámolásának elvégzése érdekében öt munkatársat vettünk föl, ami jelentős többletköltséget jelent. Szerencsére az alkalmazott Orgware humán erőforrás gazdálkodási rendszer és a CompuTREND által szállított gazdasági rendszer – hála a két cég régi kapcsolatainak – zökkenőmentesen kommunikál egymással, illetve a két cég is folyamatosan egyeztet a gördülékeny átállás érdekében, és egyaránt meg tudnak felelni a költségvetési intézményi és gazdasági társasági előírásoknak. Ez óriási előnyt jelentett az átállás során, és megkönnyítette a TÁKISZ-tól kapott törzsdatok gyors feldolgozását. Az átállást segítette a TÁKISZ és a MEP együttműködése is, akik folyamatosan segítségünkre voltak és vannak. Az Orgware munkatársaitól is megkaptunk minden segítséget, így bizakodással nézünk az első éles teszt, a november 5-i bérszámfejtés elé.

– Milyen az együttműködésük az informatikai rendszerszállítókkal?

– A gazdasági társasággá való átalakulás gondoljai megmutatták, hogy milyennek kell lennie egy jó partnernek. A kiváló mindennapi kapcsolat mellett a felvetett speciális kérdésekre azonnal reagálnak, azok fontosságától függően telefonon, e-mailen vagy személyesen, és támogatásukkal sokkal zökkenőmentesebbé tették az átállást, amitől – most már bevallhatom –, nagyon tartottunk.



Csuka Lajosné

A részvénytársaság jövője

Hogyan tud majd megküzdeni a részvénytársaság a magyar egészségügy alapvető gondjaival?

– Akár költségvetési intézmény, akár gazdasági társaság vagyunk, tudomásul kell venni, hogy egy kórház ma már nem tud megélni kizárólag biztosítási pénzekből. Meg kell találnunk azt a fizetőképes keresletet, amely magasabb szintű ellátást kíván, vagy a várólistát nem akarja kivárni. Erre mi készülünk. Év végére elkészül egy VIP-részlegünk, ahol egy-két ágyas, minden komfortot biztosító részlegen tudjuk fogadni a beteget, van külön műtőnk, amit erre a célra használnánk. Azt még nem döntöttük el, hogy külön gazdasági társaságban, vagy más formában szeretnénk beindítani a fizetőképes keresletű magánügyfeleknek történő szolgáltatást. Ezzel a részleggel saját dolgozóinknak szeretnénk többletjövedelmet biztosítani. A kórház csak a rá eső költségeket vonná le, a többlet a benne részt vevő munkatársaknak juttatnánk vissza.

H Milyen szerepet játszik majd a jövő magyar egészségügyében egy nonprofit zártkörű részvénytársaság?

– Egy teljesítmény alapon finanszírozott rendszer nem működhet költségvetési intézményi béklyóba kötött keretek között. A teljesítmény-finanszírozásban, ha valódi finanszírozásról van szó, és nem a mai helyzetről, akkor a teljesítményt megfelelően díjazják, és el is várják a megfelelő teljesítményt. Csak-hogy ehhez pénz kell. A megfelelő teljesítmény megvalósításához pedig transzparenciára van szükség, amit egy gazdasági társaság megteremthet. A részvénytársasággá történő átalakulás pozitív hatásait nem ma tapasztaljuk meg. Inkább hosszú távon, a jövőben gondolkodunk. A hitelfelvételi lehetőségek bővülése, a munkatársak teljesítményének díjazása már most a jövőbe mutat. Még akkor is, ha jelenleg kevéssé tervezhetőek a bevételek, nem lehet, hogy mindig annyit használjunk fel, amennyit megtermelünk. Gazdasági társaságként látni kell annak garanciáját, hogy azt a hitelt, amit fölveszek, vissza is tudom majd fizetni, de ha ezt látjuk, akkor felvesszünk hitelt, és tovább építjük a jövőt.

ZÖLDI PÉTER

lapmenedzser