

INTERNAL FINANCIAL REPORTING IN MANAGEMENT OF HOSPITAL

INTERNO FINANCIJSKO IZVJEŠTAVANJE U FUNKCIJI UPRAVLJANJA BOLNICOM

VULIC, Jasenka & TANKOSIC, Dubravka

Abstract: *Financial reporting on the health institutions has become the very purpose of himself and it did not provide the users of financial statements reliable information about the operations of health institutions. Developing an internal financial reporting, which is in the work shown in the example County General Hospital Pozega, the business of a health institution is realistically represented, which moderated insufficiency of external financial reporting of Health and the management is provided with quality information important for the success and quality management system. We have shown internal financial reports about a planned and realized income of organizational units of the hospital, and reports on the results of operations.*

Key words: *financial reporting, health institutions, management*

Sažetak: *Eksterno financijsko izvještavanje zdravstvenih ustanova zbog niza propusta korisnicima financijskih izvještaja ne pruža pouzdane informacije o njihovom poslovanju. Razvijenim internim financijskim izvještavanjem koje je u radu prikazano na primjeru Opće županijske bolnice Požega objektivnije je prikazano poslovanje jedne zdravstvene ustanove čime se ublažila neprimjerenost eksternog financijskog izvještavanja u zdravstvu, a rukovodstvu pružile kvalitetne informacije važne za uspješno i kvalitetno upravljanje sustavom. U radu su prikazani interni financijski izvještaji o planiranim i ostvarenim prihodima i rezultatima poslovanja organizacijskih jedinica bolnice.*

Ključne riječi: *financijsko izvještavanje, zdravstvene ustanove, upravljanje*



Authors' data: Jasenka Vulić, mr.sc., Opća županijska bolnica Požega, Pozega, jasenka.vulic@pozeska-bolnica.hr

1. Uvod

Eksterno financijsko izvještavanje zdravstvenih ustanova zbog niza manjkavosti nije primjereno za potrebe upravljanja zdravstvenom ustanovom i dokazivanje ekonomskih i financijskih učinaka poslovnih odluka, te se kroz razvijeno interno financijsko izvještavanje na primjeru bolnice pokazuje mogućnost stvaranja realnije informacijske podloge za donošenje upravljačkih odluka. Interni financijski izvještaji koriste se u nizu upravljačkih poslovnih procesa u svrhu objektivnijeg planiranja, upravljanja, informiranja upravnih i stručnih tijela ustanove te za potrebe interne i eksterne revizije i kontrole. Prednosti internih financijskih izvještaja očituju se u njihovoj jednostavnosti, razumljivosti, preglednosti i detaljnosti, a činjenica da su dostupni velikom broju korisnika unutar ustanove daje im kvalitetu koja se pokazuje u razvijanju natjecateljskog duha unutar bolničkih organizacijskih jedinica u smislu ostvarivanja boljih učinaka što se u konačnici pozitivno odražava na cjelokupno poslovanje zdravstvene ustanove.

Osnovni preduvjeti za ostvarenje cilja upravljanja bolničkim poslovanjem temelji se na razvijenom sustavu financijskog izvještavanja koji bi trebao:

- osigurati potpuno relevantne i pouzdane informacije potrebne za donošenje ekonomskih odluka bolničkog menadžmenta
- osigurati pravovremene i razumljive informacije odgovornim osobama unutar bolnice koje svojom stručnošću pridonose kvalitetnijem radu bolničkog menadžmenta (liječnici voditelji bolničkih odjela)
- osigurati informaciju koja će omogućiti učinkovitu kontrolu raspolaganja javnim dobrima i pomoći razvoju bolničkog menadžmenta uvođenjem standarda odgovornosti
- osigurati informacije za potrebe učinkovitijeg i racionalnijeg planiranja

Razvoju internih financijskih izvještaja posljednjih godina snažno je pridonio razvoj modernih informacijskih i komunikacijskih tehnologija te projekt uvođenja Integralnog bolničkog informacijskog sustava (IBIS) u hrvatske bolnice.

2. Cilj, svrha i korisnici internog financijskog izvještavanja

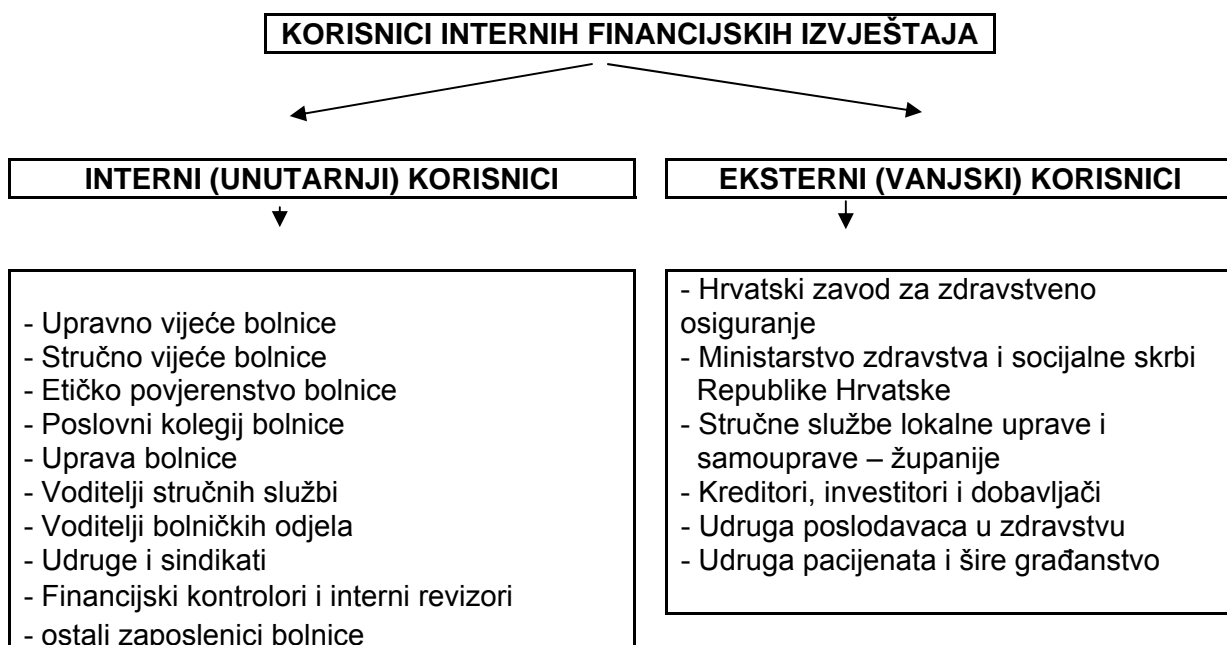
Osnovni cilj financijskog izvještavanja, u najširem smislu, je pružanje informacija o poslovnom položaju, uspješnosti i promjenama financijskog položaja izvještajnog subjekta.

Za razliku od eksternog financijskog izvještavanja čija svrha je pružanje relevantnih i pouzdanih informacija o izvještajnoj jedinici na propisanim i standardiziranim obrascima većem broju korisnika u okruženju izvještajnog subjekta, osnovna svrha internog financijskog izvještavanja je pružanje različitih financijskih informacija prema potrebama i „na zahtjev“, prvenstveno korisnicima unutar izvještajnog subjekta. Informacije sadržane u internim financijskim izvještajima koriste se kao podloga za donošenje pravovremenih i ispravnih odluka, ali i utvrđivanje odgovornosti za eventualne propuste unutar poslovnog subjekta i najmanje organizacijske jedinice.

Ustanove u zdravstvu se kao podlogom u procesu izrade internih financijskih izvještaja koriste računovodstvenim i neračunovodstvenim informacijskim sustavom za čiju upotrebu je neophodna dobra informatička povezanost. Pri tome pod neračunovodstvenim informacijama podrazumijevamo najčešće nefinancijske medicinske informacije koje evidentiraju zdravstveni radnici (razni podaci o pacijentima, dijagnozama, premještajima i slično) i koje putem internog preračuna i obrade postaju financijske informacije ili u svom izvornom (nefinancijskom) obliku služe kao obrazloženje i dopuna financijskim internim izvještajima.

Iako bolnice nisu osnovane s ciljem ostvarivanja dobiti već radi pružanja zdravstvene zaštite stanovništvu, raspolaganje sredstvima hrvatskih građana postavlja pred zdravstvene ustanove cilj racionalnog i transparentnog poslovanja. Kao podlogu za donošenje ispravnih i pravovremenih upravljačkih odluka, uprave bolnice najčešće koriste interne financijske izvještaje koji im osiguravaju:

- dopunu iskazanih elemenata eksternih financijskih izvještaja
- usporedbu troškova i moguće koristi prilikom uvođenja novih programa i aktivnosti ili ukidanja nepotrebnih i neisplativih programa i aktivnosti
- usporedbu prihoda i rashoda i njihovih promjena kroz određeno vremensko razdoblje radi identificiranja uzroka i posljedica njihovog kretanja
- utvrđivanje rezultata poslovanja najmanjeg bolničkog segmenta ili organizacijske jedinice (odjela) radi utvrđivanja mogućnosti racionalnije organizacije i alokacije ljudskih i materijalnih resursa
- pružanje adekvatne informacijske podloge, u smislu grupiranja i raščlanjivanja odabranih računovodstvenih podataka, za potrebe planiranja, nadzora, revizije i kontrole poslovanja.



Slika 1. Korisnici internih financijskih izvještaja

Broj korisnika računovodstvenih informacija prezentiranih u internim financijskim izvještajima velik je, budući da su prezentirane informacije, s obzirom na njihov

sadržaj, jednostavnost i razumljivost, prihvatljive velikom broju korisnika različitih zanimanja i stupnja stručne spreme.

3. Obrasci internog financijskog izvještavanja za potrebe upravljanja bolnicom

Sve informacije o poslovanju bolnice, ostvarenim financijskim sredstvima, obračunatim uslugama, troškovima, opremi, zaposlenicima i pacijentima prikupljaju se iz svih medicinskih i nemedicinskih organizacijskih jedinica i prosljeđuju u Odjel analize i statistike u kojem se djelomično putem ručne, a danas i informatičke obrade, formiraju mnogobrojne vrste internih financijskih izvještaja.

Budući da je cjelokupno poslovanje Opće županijske bolnice Požega pokriveno integralnim bolničkim informacijskim sustavom, mogućnosti kreiranja internih financijskih izvještaja su mnogobrojna. U ovom radu biti će prikazana samo neka od mnogobrojnih internih izvješća koja su izvorno nastala i razvijena u Općoj županijskoj bolnici Požega.

3.1. Izvještaj o planiranom i ostvarenom prihodu organizacijskih jedinica

Izvještaj planiranog i obračunatog (fakturiranog) prihoda bolničkih odjela i ambulanti u polikliničko-konziljarnoj zdravstvenoj zaštiti izrađuje se za mjesečno, periodično i godišnje razdoblje, i obvezno se analizira na stručnim sastancima bolnice.

Liječnici specijalisti svake organizacijske jedinice obrazlažu uzroke iskazanih pokazatelja te daju prijedloge o načinima i o mogućnostima poboljšanja postojećeg stanja. Na temelju iskazanih podataka moguće je utvrditi:

- koje ustrojbene jedinice ostvaruju planirani prihod, a koje ne
- za ustrojbene jedinice koje ne ostvaruju planirani prihod moguće je točno utvrditi u kojem dijelu radnog procesa ga ne ostvaruju
- koliko je potrebno ugovoriti radnog vremena za pojedinu ustrojbenu jedinicu, koliko liječnika, medicinskih sestara i drugog osoblja,
- koji sati u toku radnog vremena su koliko opterećeni radnim procesom, koji dani tijekom tjedna ili mjeseca, te kakav je raspored radnog opterećenja tijekom godine. Na temelju tih podataka olakšano je planiranje radnog vremena, godišnjih odmora, slobodnih dana i drugo.
- daljnji razvoj pojedinih ustrojbenih jedinica, ulaganje u prostor, medicinsku opremu i stručno usavršavanje zaposlenika.

3.2. Izvještaj o poslovanju organizacijskih jedinica

U sklopu suvremenog računovodstvenog informacijskog sustava posebno se značenje daje području pripreme upravljačkih informacija o troškovima. Od njega se traži poznavanje mogućnosti računovodstvenog obuhvata troškova u internom obračunu, ali i sva ona praktična znanja povezana s posebnostima djelatnosti, što bi omogućilo ispravno povezivanje nastalih troškova s mjestima njihovog nastanka i njihovo povezivanje s ostvarenim prihodima.

Osnovni cilj internog obračuna troškova je osigurati informacije o tome gdje su određeni troškovi nastali i radi čega, što je prvi korak u ocjeni mogućnosti i načinu njihova snižavanja u procesu racionalizacije poslovanja.

Polazišna osnova internog obračuna troškova u bolnici su ugovoreni prihodi na temelju kojih se planiraju svi troškovi poslovanja. Troškovi se prate po mjestima nastanka svake zdravstvene i nezdravstvene organizacijske jedinice, uspoređuju s planiranim troškovima i mjesečno prezentiraju na sjednicama Stručnog vijeća bolnice.

Troškovi lijekova i potrošnog medicinskog materijala planiraju se po zdravstvenim organizacijskim jedinicama, izuzev, posebno skupih lijekova koji se planiraju na razini bolnice. Za odjele se lijekovi i potrošni medicinski materijal planiraju po iskorištenom krevetu, što znači da se plan mijenja prema mjesečnom iskorištenosti kapaciteta, a u polikliničko-konzilijarnoj zdravstvenoj zaštiti planiraju se na godišnjoj razini. Za učinkovito praćenje, te raspoređivanje troškova neophodno je obuhvatiti sve troškove koji su vezani za određeni učinak, odnosno zdravstvenu uslugu. U pravilu se taj jedinstveni učinak ili usluga sastoji od više raznih učinaka koji su rezultat rada većeg broja ljudi.

Dio troškova možemo vrlo jednostavno obuhvatiti i locirati na određeni učinak ili usluga, međutim troškove koji su zajednički za više organizacijskih mjesta ili nositelja ne možemo neposredno pridodati određenom učinku ili usluzi, te ih na nositelje troškova raspoređujemo ih putem odabranih ključeva ili baza za raspored troškova.

4. Zaključak

Standardizacijom i unifikacijom internih izvještaja na nivou hrvatskog zdravstvenog sustava ukupna javnost dobila bi transparentnu i objektivnu sliku o poslovanju zdravstvenih ustanova, ali i uvid u značaj, složenost i specifičnost zdravstvenog sustava.

Isto tako, važno je istaknuti interne financijske izvještaje kao kvalitetne podloge za donošenje odluka u svrhu poboljšanja i daljnjeg razvoja cjelokupnog hrvatskog zdravstva.

5. Literatura

Vašiček, V.(2007). Perspektive i ograničenja harmonizacije eksternog izvještavanja u javnom sektoru. *Zbornik radova 42. Simpozija HZRIF-a*, Pula, svibanj

Vašiček, D. (2007). *Računovodstvo proračuna*. Zagreb: RIF

Vašiček, D. (2007). *Financijski izvještaji za potrebe upravljanja zdravstvenim ustanovama*. Zagreb:Udruga poslodavaca u zdravstvu

Narodne novine (2006). *Odluka o objavljivanju Međunarodnih računovodstvenih standarda financijskog izvještavanja*. Zagreb: Narodne novine d.d.

Narodne novine (2007). *Pravilnik o financijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu*. Zagreb:Narodne Novine d.d.