

METODOLOGIJA USPOSTAVLJANJA TROŠKOVNIH CENTARA U ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA PRIMARNE ZDRAVSTVENE ZAŠTITE

1) UVOD

U savremenim zdravstvenim sistemima analiza troškova igra važnu ulogu u izgradnji efikasnih sistema finansiranja zdravstvene zaštite i obezbeđivanja univerzalnog pristupa zdravstvenim uslugama. Istovremeno postoje razlike u metodološkim pristupima za praćenje troškova zbog razlike u dostupnosti informacija, trenutnih ciljeva zdravstvene politike i drugih faktora. Važno je koristiti standardizovan pristup i jedinstvene formate podataka u svim zdravstvenim ustanovama, što omogućava tačno prikupljanje podataka i upoređivanje rezultata. Zbog toga je ova metodologija usmerena na standardizaciju i jedinstven pristup uspostavljanja troškovnih centara u ustanovama primarne zdravstvene zaštite Srbije.

Glavni cilj utvrđivanja troškova prema troškovnim centrima (TC) je izrada budžeta (finansijskog plana) troškovnog centra i dodeljivanje odgovornosti za budžet rukovodiocima troškovnih centara (načelnicima službi, ali i samim izabranim lekarima). Uz utvrđivanje budžeta pratiće se i prihodi troškovnih centara, kako bi se ostvarili preduslovi za novi način upravljanja zdravstvenim ustanovama.

Rezultati troškovnih studija će se koristiti u sledećim oblastima:

Planiranje i budžetiranje

- Procena resursa i strateško planiranje budućih troškova u sektoru zdravstvene zaštite u svrhu upravljanja budžetom;
- Izrada pojedinačnih finansijskih planova po troškovnom centru u okviru zdravstvene ustanove;
- Procena troškova zdravstvenog osiguranja i pružanja zdravstvene zaštite u okviru zdravstvenog osiguranja (određivanje cena).

Unapređenje kapaciteta menadžmenta u zdravstvenim ustanovama

- Upoređivanje troškova i rezultata različitih službi u okviru zdravstvene ustanove (i u okviru službi različite timove);
- Uspostavljanje standarda i merila za povećanje odgovornosti;
- Obezbeđivanje podataka za donošenje odluka za unapređenje menadžmenta i poslovanja ustanove;
- Objavljivanje odluka o poslovanju.

2) OPIS TROŠKOVNIH CENTARA

2.1. PODELA TROŠKOVA PO MODELU „TOP-DOWN“

Podela troškova se može vršiti na više načina i na osnovu velikog broja kriterijuma. Model koji je prikazan je najadekvatniji za zdravstvene ustanove u Srbiji i bazira se na metodologiji izračunavanja troškova odozgo-nadole, (poznata kao Top-Down metoda). Top-Down metoda je retrospektivna i podrazumeva korišćenje postojećih podataka iz finansijskih izveštaja zdravstvenih ustanova. Troškovi su ili direktno dodeljeni službi zdravstvene ustanove ili proporcionalno u zavisnosti od korišćenja resursa.

Prvi princip na kome se zasniva Top-Down metodologija je podela troškova na direktne i indirektno troškove.

- Direktni troškovi podrazumevaju plate, prevoz, lekove, sanitetski i medicinski potrošni materijal;
- Indirektni troškovi podrazumevaju energente, ostale materijalne troškove, troškove zajedničkih medicinskih i zajedničkih nemedicinskih službi.

Drugi princip podrazumeva alokaciju direktnih i indirektnih troškova zajedničkih medicinskih i nemedicinskih službi ka TC. Na ovaj način pridružuju se ukupni troškovi svakom od TC.

Ukupni budžet ustanova primarne zdravstvene zaštite, koji se koristi za analizu, uključuje sve prihode i rashode (osim kapitalnih (koji se odnose na osnovna sredstva i objekte).

Prihodi uključuju i finansiranje od strane Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje (u daljem tekstu: RFZO) i ostale tekuće prihode zdravstvene ustanove.

Izrada šeme TC u zdravstvenoj ustanovi

Kao osnov za formiranje troškovnih centara koristi se organizaciona struktura zdravstvene ustanove. U prikazu organizacione strukture važno je napomenuti da ne predstavlja svaka organizaciona jedinica troškovni centar.

Troškovni centar se formira na osnovu stvarnih troškova kao i mogućnosti da usluge, troškovi, kadrovi i menadžment definišu celinu.

Metodologija formiranja troškovnih centara zdravstvenih ustanova primarne zdravstvene zaštite (u daljem tekstu: Metodologija) bazira se na skupu nekoliko službi i odeljenja srodnih oblasti, koji predstavlja jedan troškovni centar.

2.2. Pravni okvir

Prikupljanje podataka na osnovu metodologije troškovnih centara od januara 2020. godine je obaveza zdravstvenih ustanova propisana Pravilnikom o ugovaranju zdravstvene zaštite iz obaveznog zdravstvenog osiguranja sa davaocima zdravstvenih usluga za 2020. godinu („Službeni glasnik RS”, broj 94/19). Metodologija i spisak zdravstvenih ustanova, koje su u obavezi da uspostave troškovne centre i metodologije za uspostavljanje troškovnih centara, u zavisnosti od nivoa zdravstvene zaštite, objavljuju se na internet stranici RFZO.

Za tačnost prikupljenih podataka u izveštajima o troškovnim centrima u skladu sa Metodologijom odgovoran je direktor zdravstvene ustanove.

2.3. Modeli izveštaja troškovnih centara (TC)

Modeli izveštaja TC se definišu prema vrsti zdravstvene ustanove na primarnom nivou zdravstvene zaštite i to:

1. *Dom zdravlja , Zavodi za zdravstvenu zaštitu radnika (u daljem tekstu: ZZZR) I Zavodi za zdravstvenu zaštitu studenata (u daljem tekstu: ZZZS)*
2. *Zavodi za urgentnu medicinu (hitnu medicinsku pomoć)*
3. *Zavod za plućne bolesti i tuberkulozu*

4. *Zavod za kožne i venerične bolesti*
5. *Zavod za gerijatriju i palijativno zbrinjavanje*
6. *Zavod za dentalnu medicinu (stomatologiju)*

2.4. Rok i način dostavljanja izveštaja o troškovnim centrima

Izveštaj o troškovnim centrima se dostavlja u elektronskom obliku (excel format) ministarstvu nadležnom za poslove zdravlja i Republičkom fondu za zdravstveno osiguranje, najkasnije do 15-og u mesecu za prethodni mesec, na adresu kapitacija.pilot@rfzo.rs

3) MODELI IZVEŠTAJA O TROŠKOVNIM CENTRIMA

3.1. Troškovni centri (TC) - Dom zdravlja, ZZZR i ZZZS

Za zdravstvene centre (ZC) koji obavljaju delatnost doma zdravlja i opšte bolnice u skladu sa članom 96. Zakona o zdravstvenoj zaštiti ("Službeni glasnik RS", 25/19) se sačinjavaju izveštaji o troškovnim centrima posebno za dom zdravlja a posebno za opštu bolnicu, s obzirom da su, shodno članu 2. stav 3. Uredbe o Planu mreže zdravstvenih ustanova ("Službeni glasnik RS", 5/20 i 11/20), zdravstveni centar ima organizacione jedinice koje obavljaju delatnost doma zdravlja i opšte bolnice.

Za izradu izveštaja TC iz domova zdravlja primenjuje se ova metodologija, a kod izrade izveštaja za opšte bolnice primenjuje se "Metodologija za ustanove sekundarnog i tercijarnog nivoa zdravstvene zaštite".

Osnova za formiranje šeme bila je unutrašnja organizacija zdravstvene ustanove formirana prema delatnostima zdravstvene zaštite koju zdravstvena ustanova pruža shodno Zakonu o zdravstvenoj zaštiti ("Službeni glasnik RS", 25/19) i Uredbi o planu mreže zdravstvenih ustanova ("Službeni glasnik RS", 5/20 i 11/20). TC je formiran na osnovu službi kod kojih pacijent prvo dolazi (opšta medicina, pedijatrija, ginekologija, stomatologija) u kojima se vrši trijaža i po potrebi upućivanje pacijenata na dodatne analize ili opservaciju.

Kod domova zdravlja, ZZZR i ZZZS, koji u svojoj organizaciji imaju i dodatne organizacione jedinice za iste formiraju dodatni troškovni centri, pod nazivom "ostali TC" i to: troškovni centar službe za urgentnu medicinu (služba hitne medicinske pomoći), službe za hemodijalizu, stacionar.

TC Stacionar u svom sastavu u skladu sa unutrašnjom organizacijom treba da čini stacionar, a kod ustanova koje imaju porodilište potrebno je pridodati i tu službu troškovnom centru "stacionar". Troškovni centri ostali TC" posmatraće se pojedinačno i u zbiru. Svaki troškovni centar potrebno je prikazati odvojeno sa troškovne i prihodovne strane.

ZZZR i ZZZS nemaju troškovni centar za pedijatriju i njihovi modeli izveštaja se razlikuju u odnosu na izveštaje za domove zdravlja. ZZZR ima u okviru troškovnog centra "Opšta medicina" ima "Medicinu rada". ZZZS ima u okviru troškovnog centra "Opšta medicina" ima "Unapređenje i očuvanje zdravlja".



Zajedničke medicinske službe po Metodologiji čine: radiološka i ultrazvučna dijagnostika, laboratorija, kućno lečenje sa zdravstvenom negom, polivalentna patronaža i specijalističko – konsultativna delatnost.

Upute, odnosno interne upute/naloga (u daljem tekstu: Uput) ka zajedničkim medicinskim službama izdaje izabrani lekar opšte medicine, pedijatar, ginekolog, stomatolog, kao i lekar koji radi u službama doma zdravlja koje su u grupi troškovnih centara "Ostali". Na taj način procentualni trošak, a i prihod se opredeljuje za određeni troškovni centar, na osnovu procentualnog učešća izdatih broja uputa određenog troškovnog centra ka zajedničkoj službi u ukupnom broju uputa koje je realizovala zajednička služba.

Zajedničke nemedicinske službe po Metodologiji čine:

- uprava i administracija (u koju spadaju pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, služba planiranja, analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija);
- tehnički poslovi (u koje spadaju službe tehničkih poslova, sanitarnog nadzora i održavanja prostora);
- socijalna medicina sa informatikom (ukoliko u ustanovi postoji kadar, koji se bavi socijalnom medicinom i informacionim tehnologijama, ili samo socijalnom medicinom);
- informacione tehnologije (IT) (ukoliko u zdravstvenoj ustanovi ne postoji kadar koji se bavi socijalnom medicinom, a postoji kadar koji se bavi informacionim tehnologijama).

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe isto prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Svaki troškovni centar treba da ima rukovodioca TC, koga predstavlja rukovodilac službe, koja je definisana kao TC, a koji je odgovoran za funkcionisanje TC, kao i analizu i kontrolu troškova u izveštajima.

Primer formiranja troškovnih centara:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK
UKUPNO
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)
OPŠTA MEDICINA (TC)
Zdravstvena zaščita odraslih stanovnika
PEDIJARIJA (TC)
Zdravstvena zaščita dece
Razvojno svetovališče
Svetovališče za mlade
GINEKOLOGIJA (TC)
Zdravstvena zaščita žena
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)
Dečija i preventivna stomatologija
Opšta stomatologija
OSTALI (TC)
Hitna medicinska pomoč
Služba za Hemodijalizu
Stacionar (porodilište)

Primer formiranja zajedničkih službi :

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK
UKUPNO
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika
Laboratorijska dijagnostika
Kućno lečenje sa zdravstvenom negom
Polivalentna patronaža
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNU DELATNOST
Interna medicina
Pneumoftizijologiju
Oftamologiju
Otorinolaringologiju
Psihijatriju (zaštita mentalnog zdravlja)
Fizikalna medicina i rehabilitacija
Medicina sporta
Dermatovenerologija
ZAJEDNIČKA NEKLINIČKA DELATNOST
Farmaceutska zdravstvena delatnost - Apoteka
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)
Tehnički poslovi, sanitarni nadzor i održavanje prostora
Socijalna medicina sa informatikom

3.2. Troškovni centar (TC) - Zavodi za urgentnu medicinu (hitnu medicinsku pomoć)

Na osnovu organizacije rada unutar Zavoda za urgentnu medicinu odn. hitnu medicinsku pomoć finalni troškovni centar je "Hitna medicinska pomoć".

Zajedničke medicinske službe, u smislu Metodologije čine: radiološka i ultrazvučna dijagnostika, laboratorija.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupno kadrovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Laboratorijska dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe potrebno je takođe prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Zajedničke nemedicinske službe su:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupno kadrovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Vozni park - održavanje		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Informacione tehnologije		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

3.3. Troškovni centri (TC) - Zavod za plućne bolesti i tuberkulozu

Na osnovu organizacije rada unutar ustanove finalni troškovni centri su "Odeljenje za plućne bolesti i tuberkulozu odraslih" i "Odeljenje za plućne bolesti i tuberkulozu dece i omladine".

Zajedničke medicinske službe po Metodologiji čine: radiološka i ultrazvučna dijagnostika, laboratorija, funkcionalna dijagnostika pluća (sa bronhološkom dijagnostikom), kućno lečenje sa zdravstvenom negom, specijalističko – konsultativna delatnost i stacionar.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupno kadrovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Laboratorijska dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Funkcionalna dijagnostika pluća (sa bronhološkom dijagnostikom)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Kućno lečenje sa negom (patronažna služba)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNU DELATNOST	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Alergologija i klinička imunologija		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Epidemiologija, medicinska statistika i primenjeno istraživanje		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Fizikalna medicina i rehabilitacija (pulmološke intervencije i terapija, kardiologija i rehabilitacija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Unapređenje i očuvanje zdravlja (centar za prevenciju)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE DODATNE ORGANIZACIONE JEDINICE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Stacionar		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe potrebno je takođe prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Zajedničke nemedicinske službe su:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupno kadrovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Informatika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

3.4. Troškovni centri (TC) - Zavod za kožne i venerične bolesti

Na osnovu organizacije rada unutar ustanove finalni troškovni centri su "Lečenje kožnih i polno prenosivih infekcija", "Sprečavanje, suzbijanje, rano otkrivanje i epidemiološko praćenje polno prenosivih infekcija", "Primenjena dermatovenerologija" i "Laboratorijska dijagnostika za druge ustanove".

Zajedničke medicinske službe po Metodologiji čine: laboratorijska (mikrobiološka i parazitološka) dijagnostika.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO MEDICINSKE I NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Laboratorijska (mikrobiološka i parazitološka) dijagnostika i molekularna biologija (PCR)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe potrebno je takođe prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Zajedničke nemedicinske službe su:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

3.5. Troškovni centri (TC) - Zavod za gerijatriju i palijativno zbrinjavanje

Na osnovu organizacije rada unutar ustanove finalni troškovni centri su "Zdravstvena nega i palijativno zbrinjavanje starih lica", "Kućno lečenje i palijativno zbrinjavanje", "Stomatologija" i "Ultrazvučna dijagnostika za druge ustanove".

Služba za ultrazvučnu dijagnostiku u Zavodu za gerijatriju i palijativno zbrinjavanje obavlja svoju delatnost kao zajednička medicinska služba za sopstvene potrebe, ali i kao služba za potrebe drugih zdravstvenih ustanova, i to u značajnom obimu. Stoga je troškove i prihode, koji se odnose na druge zdravstvene ustanove potrebno prikazati kroz poseban troškovni centar, a ostatak troškova i prihoda kao zajedničku medicinsku službu.

Zajedničke medicinske službe po Metodologiji čine: ultrazvučna dijagnostika, laboratorijska dijagnostika i specijalističko – konsultativna delatnost.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupno kadrovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ultrazvučna dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Laboratorijska dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNA DELATNOST	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Interna medicina		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Neuropsihijatrija		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Fizikalna medicina i rehabilitacija		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe potrebno je takođe prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Zajedničke nemedicinske službe su:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Socijalna medicina sa informatikom		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

3.6. Troškovni centri (TC) - Zavod za dentalnu medicinu (stomatologiju)

Na osnovu organizacije rada unutar ustanove finalni troškovni centri su "Stomatološka ZZ odraslog stanovništva" i "Stomatološka ZZ dece i omladine".

Zajedničke medicinske službe po Metodologiji čine: radiološka i ultrazvučna dijagnostika.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara		Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja		Broj nemedicinskog osoblja		Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi	
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

Za zajedničke medicinske i nemedicinske službe potrebno je takođe prikazati odvojeno troškove i prihode ukoliko je to moguće.

Zajedničke nemedicinske službe su:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%	Broj lekara	Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja	Broj nemedicinskog osoblja	Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi				
UKUPNO	0,00	0%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Informacione tehnologije		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%

4) METODOLOGIJA DODELJIVANJA TROŠKOVA TROŠKOVNIM CENTRIMA

Troškovi se unose za kalendarski mesec, u odgovarajući model izveštaja troškovnih centara u eksel formatu, i to u poseban list. Prikazuju se u dinarima i zaokružuju na ceo broj. Prikazuju se svi troškovi osim kapitalnih (koji se odnose na osnovna sredstva i objekte) i to po obračunskom principu.

U slučaju prelaska sa linijskog na programsko budžetiranje zdravstvenih ustanova prikazivaće se troškovi po obračunskom ili gotovinskom principu u zavisnosti od principa koji bude važeći za programsko budžetiranje.

4.1. DIREKTNI TROŠKOVI

Direktni troškovi (DT) su oni primarni troškovi za koje se pouzdano zna kojim nosiocima troškova pripadaju i neposredno (direktno) se vezuju na osnovu preciznih podataka o stvarnom trošku. To su:

- Naknade zarada – u kolonu “Naknade zarada u troškovnim centrima (medicinsko i nemedicinsko osoblje)” treba uneti ukupan iznos izdvojen za zarade bruto II po troškovnom centru. Takođe treba uneti isplaćene naknade po osnovu privremene sprečenosti za rad, plaćenog odsustva, otpremnine, jubilarne nagrade i dr. Isključiti bolovanja preko 30 dana i porodijsko odsustvo.
- Naknade zarada zajedničkih službi (radnika)– u kolonu “Naknade zarada u zajedničkim medicinskim i nemedicinskim službama” uneti iznos zarade bruto II za sve zaposlene (iz svih izvora finansiranja) i to: zdravstvene radnike zajedničkih službi, nemedicinske radnike (stalno zaposleni u okviru određene službe), zdravstvene saradnike, za zaposlene radnike kojima je za dati mesec isplaćena naknada po osnovu privremene sprečenosti za rad, plaćenog odsustva, otpremnine, jubilarne nagrade i dr. Isključiti bolovanja preko 30 dana i porodijsko odustvo.
- Lekovi – troškovi lekova po organizacionim jedinicama se evidentiraju u stvarnom vremenu, tj. u periodu kada je utrošak nastao. Medicinski kiseonik - trošak se evidentira po organizacionim jedinicama u realnom vremenu. Ukoliko se medicinski kiseonik knjiži u okviru saniteta onda ovaj trošak dodeliti trošku „sanitetski i medicinski materijal“,
- Sanitetski i medicinski materijal - trošak sanitetskog i medicinskog materijala po troškovnom centru se evidentira u magacinu u stvarnom vremenu, tj. u periodu kada je utrošak nastao. Za materijal koji se koristi za laboratorijske usluge uzima se ukupna vrednost materijala iz namene sanitetski materijal, za svaku laboratoriju pojedinačno i proporcionalno deli na osnovu ukupne vrednosti laboratorijskih usluga troškovnog centra za pojedinačnu laboratoriju. Ako je zdravstvena ustanova u mogućnosti, može se izvršiti kalkulacija troškova materijala za svaku uslugu pojedinačno i na taj način na osnovu konkretne usluge troškovnog centra dodeliti i iznos troška za materijal. Materijal i lekovi za dijalizu - ulaze u ukupan trošak sanitetskog i medicinskog materijala, evidentira se u magacinu u stvarnom vremenu i dodeljuje se troškovnom centru „službe za hemodijalizu“.

4.2. INDIREKTNI TROŠKOVI

Indirektni troškovi (IT) su oni troškovi koji su zajednički za dva ili više nosilaca troškova. U cilju njihove konačne alokacije na nosioce troškova moraju se prethodno obračunavati po mestima troškova ili aktivnostima, s tim što se za njih mogu vezivati neposredno (direktno) na osnovu preciznih podataka o stvarnom trošku, ili posredno (indirektno) pomoću ključeva, u slučaju da nije moguće utvrditi precizno podatke.

Indirektni troškovi su: energenti, gorivo, ishrana, kompjuterske usluge i ostali materijalni troškovi (svi troškovi nastali u posmatranom periodu osim prethodno navedenih troškova). Ukoliko se zna da neki od ovih troškova pripadaju određenom troškovnom centru treba ih direktno priključiti istom.

4.3. ZAJEDNIČKE SLUŽBE

Zajedničke medicinske službe – podrazumeva odeljenja podrške koja mogu biti zajednička i pružati usluge svim ostalim odeljenjima u zdravstvenoj ustanovi.

U zajedničke medicinske službe spadaju sledeće službe:

Zajednička medicinska služba opšta:

- Radiološka i ultrazvučna dijagnostika,
- Laboratorijska dijagnostika,
- Kućno lečenje sa zdravstvenom negom,
- Polivalentna patronaža,

Specijalističko – konsultativna delatnost:

- Interna medicina,
- Pneumoftizilogiju,
- Oftamologiju,
- Otorinolaringologiju,
- Psihijatriju (zaštita mentalnog zdravlja),
- Fizikalna medicina i rehabilitacija,
- Medicina sporta,
- Dermatovenerologija,

Ostali:

- Stacionar
- Farmaceutska zdravstvena delatnost – Apoteka.

Zajedničke nemedicinske službe – trošak ovih službi će se dodeljivati procentualno na osnovu broja poseta (kontakata) pacijenata po troškovnom centru. Zajedničke nemedicinske službe doma zdravlja su:

- Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija);
- Tehnički poslovi, sanitarni nadzor i održavanje prostora;
- Socijalna medicina sa informatikom.

5) METODOLOGIJA DODELJIVANJA PRIHODA TROŠKOVNIM CENTRIMA

Prihodi troškovnih centara



Kao što je ilustrovano u prethodnoj slici zdravstvene ustanove ostvaruju prihode iz različitih izvora. U nastavku su prikazani svi prihodi koje zdravstvena ustanova može ostvariti.

- Ugovor sa RFZO – podrazumeva prihod zdravstvene ustanove na osnovu prenosa sredstava od strane RFZO osim participacije. Ovaj prihod je procentualno najveći.
- Naplaćena participacija i naplata od osiguranja – prihod od naplaćene participacije je regulisan zakonom odnosno pravilnikom o participaciji. Ovaj vid prihoda zdravstvene ustanove ne ostvaruju u očekivanom obimu. Razlozi za to su različiti, ali je najčešći neadekvatna kontrola naplate participacije u zdravstvenoj ustanovi. Naplaćenu participaciju raspodeliti kao prihod troškovnim centrima i zajedničkim medicinskim službama kao što je regulisano Pravilnikom o sadržaju i obimu prava na zdravstvenu zaštitu iz obaveznog zdravstvenog osiguranja i o participaciji za 2018. godinu (Član. 24,25,26,27).
- Prihodi iz Ministarstva zdravlja, Pokrajnskog sekretarijata i različitih projekata – podrazumeva prihode zdravstvenim ustanovama na osnovu učešća u različitim projektima koji mogu biti finansirani iz stranih (EBRD, Svetska banka, itd) i domaćih izvora (državni projekti).

- Sopstvena sredstva – podrazumevaju prihode koje ustanova ostvaruje u najvećoj meri od usluga pruženim pacijentima koji nisu osiguranici obaveznog zdravstvenog osiguranja ili od izdavanja različitih uverenja (medicina rada).
- Prihod od lokalne samouprave – podrazumeva sredstva koja lokalna samouprava u skladu sa osnivačkim nadležnostima dodeljuje za različite svrhe zdravstvenoj ustanovi. Ukoliko transferi nisu na mesečnom nivou nego u nekoliko tranši u toku godine prihod podeliti na 12 meseci.
- Donatori – podrazumevaju se sredstva koje zdravstvena ustanova dobija po različitim osnovama koje se ne mogu svrstati u prethodno navedene.
- Ostali tekući prihodi – prihodi koji se koriste za tekuće poslovanje a nisu uključeni u gore navedene grupe.

Ukoliko se u okviru doma zdravlja knjiženje prihoda i rashoda vrši na druge ekonomske kategorije, a odnose se na navedenu vrstu rashoda i prihoda, treba ih uneti prema navedenoj podeli. U eventualnom slučaju da prihod nije raspodeljen neposredno ili zdravstvena ustanova iz objektivnih razloga nije u mogućnosti da ga rasporedi, može se koristiti metodologija raspoređivanja kao i za troškove.

6) UPOREĐIVANJE TROŠKOVA I PRIHODA TROŠKOVNOG CENTRA

Jedan od osnovnih motiva izgradnje troškovnih centara u okviru zdravstvene ustanove je postojanje mogućnosti da se identifikuje trošak i prihod svakog troškovnog centra u okviru zdravstvene ustanove. Uspostavljanjem troškovnih centara u okviru zdravstvene ustanove dobijamo uvid u ukupni trošak svakog troškovnog centra pojedinačno. Sa druge strane, na osnovu šifre službe iz fakture RFZO i ostalih prihoda dobijenih od strane zdravstvene ustanove imamo mogućnost uvida u prihod svake službe. Ova dva izvora informacija koristimo kako bismo dobili index koji nam govori koliki je odnos prihoda i rashoda posmatranog troškovnog centra. Ovo je osnovni mehanizam za uspešno upravljanje troškovima zdravstvene ustanove.

Primer:

<u>TROŠKOVNI CENTRI</u> <u>(Službe)</u>	<u>UKUPNI</u> <u>RASHODI</u>	<u>UKUPNI</u> <u>PRIHODI</u>	<u>INDEX</u>
Ginekologija	20.6%	23.5%	1.14
Opšta medicina	33.1%	34.8%	1.05
Pedijatrija	23.5%	24.5%	1.04
Stomatologija	22.8%	17.2%	0.75

PRILOG 1: Uputstvo za popunjavanje tabela Troškovnih centara primarne zdravstvene zaštite

U okviru excel fajla „Troškovni centri – tabele 2020“ isključivo se popunjavaju polja koja su obojena u žuto sva ostala polja sadrže formule i međusobno su povezana i njihovo popunjavanje može imati posledicu pogrešnog obračuna podataka.

List (sheet) „Troškovi službe“ je potrebno popuniti na sledeći način:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	POVRŠINA M ²		Bolničke postelje (dijaliza broj aparata)	KADROVSKA STRUKTURA							
	m ²	%		Broj lekara	Broj med. sestara i ostalog medicinskog osoblja	Broj nemedicinskog osoblja	Ukupan kadar u zdravstvenoj ustanovi				
UKUPNO	0,00	0%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
OPŠTA MEDICINA (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
PEDIJARIJA (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita dece	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Razvojno savetovalište	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Savetovalište za mlade	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
GINEKOLOGIA (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita žena	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dečija i preventivna stomatologija	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Opšta stomatologija	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
OSTALI (TC)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Hitna medicinska pomoć	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Služba za Hemodijalizu	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Stacionar (porodilište)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO MEDICINSKE I NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Laboratorijska dijagnostika	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Kućno lečenje sa zdravstvenom negom	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Polivalentna patronaža	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNU DELATNOST	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Interna medicina	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Pneumoftizilogiju	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oftamologiju	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otorinolaringologiju	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Psijhijatriju (zaštita mentalnog zdravlja)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Fizikalna medicina i rehabilitacija	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Medicina sporta	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dermatovenerologija	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ZAJEDNIČKA NEKLINIČKA DELATNOST	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Farmaceutska zdravstvena delatnost - Apoteka	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Tehnički poslovi, sanitarni nadzor i održavanje prostorija	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Socijalna medicina sa informatikom	0,00	0,00%		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

„**POVRŠINA M²**“ kvadraturu koje koriste službe u okviru doma zdravlja (ukupna kvadratura koju troškovni centar koristi i zajedničke prostorije koje koristi više odeljenja (hodnici, toaleti,...) – kvadraturu zajedničkih prostorija podeliti proporcionalno na osnovu kvadrature troškovnog centra). Podatke je potrebno ažurirati jednom godišnje početkom godine, osim ukoliko nije bilo značajnijih promena na objektima.

„**BOLNIČKE POSTELJE (DIJALIZA BROJ APARATA)**“ odnosi se na ustanove koje u svom sastavu imaju troškovne centre „Služba za hemodijalizu“ i „Stacionar i porodilište“. Kod službe za hemodijalizu upisati broj aparata u žuto polje a kod stacionara i porodilišta upisati broj bolesničkih postelja u troškovnom centru.

„**KADROVSKA STRUKTURA**“ potrebno je popuniti broj lekara, medicinskih sestara i medicinskog i nemedicinskog osoblja (ugovorena i neugovorena lica). Zaposleni koji je opslužuje više odeljenja, njegov rad je potrebno podeliti na osnovu evidencije u Aplikaciji ugovorenih radnika (AUR). Zbog podele radnog vremena moguće je da u nekim službama broj zaposlenih ne bude ceo broj. Primer: Petar Petrović 70 % kao direktor, 30% kao izabrani lekar. Petra Petrovića je potrebno podeliti 0,7 u okviru „Uprave i administracije“ u koloni „broj lekara“ a 0,3 u okviru službe gde je izabrani lekar npr. „Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika“ u koloni „broj lekara“. U okviru kolona „broj lekara“, „broj med. sestara i

ostalog medicinskog osoblja” upisati medicinske radnike. Medicinski radnik je zdravstveni radnik i zdravstveni saradnik. Zdravstveni saradnik jeste lice sa srednjom, višom, odnosno visokom stručnom spremom koje obavlja određene poslove zdravstvene zaštite u zdravstvenoj ustanovi, odnosno privatnoj praksi. (član 165, st. 2 ZZZ RS). Zdravstveni radnik je 1) doktor medicine, doktor stomatologije, diplomirani farmaceut i diplomirani farmaceut medicinski biohemičar - sa završenim odgovarajućim fakultetom zdravstvene struke; (član 166, st. 2 ZZZ RS). U okviru kolone „broj nemedicinskog osoblja” upisati sve zaposlene koji nisu medicinski radnici ili medicinski saradnici.

2) drugi zdravstveni radnik - sa završenom odgovarajućom visokom, višom, odnosno srednjom školom zdravstvene struke. (član 166, st. 3 ZZZ RS).

Podatke je potrebno ažurirati ukoliko je došlo do promene u broju zaposlenih ili promene pozicije zaposlenog u okviru doma zdravlja.

Aktivnosti

SLUŽBA, ODELENJE, ODSEK	AKTIVNOSTI											
	Broj poseta (kontakata) mesečno		Vrednost usluga radiologija i ultrazvuk		Vrednost usluga laboratorija		Broj pregleda specijalističko - konsultativna delatnost		Broj pregleda kućno lečenje, nega i palijativno zbrinjavanje		Broj poseta polivalentna patronaža	
UKUPNO	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
OPŠTA MEDICINA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
PEDIJARIJA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita dece	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Razvojno savetovalište	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Savetovalište za mlade	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
GINEKOLOGIJA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zdravstvena zaštita žena	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dečija i preventivna stomatologija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Opšta stomatologija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
OSTALI (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Hitna medicinska pomoć	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Služba za Hemodijalizu	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Stacionar (porodilište)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Aktivnosti upisati na sledeći način:

„**Broj poseta (kontakata) mesečno**” upisati broj poseta (kontakata) u okviru određene službe u toku posmatranog meseca. U službi „Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika” uključiti i aktivnosti u „centaru za preventivne zdravstvene usluge”. Kod službe „stacionar (porodilište)” upisati broj BO dana, „Služba za Hemodijalizu” upisati broj dijaliza.

„**Vrednost usluga radiologija i ultrazvuk**” upisati vrednost usluga RSD koje su izvršene na osnovu uputa od strane službe izabranog lekara. Ukoliko nije moguće generisati podatak o vrednosti usluga unosi se podatak o broju usluga. Prilikom slanja prvog izveštaja naglasiti koji se ključ koristio za raspodelu radi izmene zaglavlja kolone. Uključiti i usluge lekara specijalističko – konsultativne službe i vezati za troškovni centar kome pripada pacijent.

„**Vrednost usluga laboratorija**” upisati vrednost usluga RSD koje su izvršene na osnovu uputa od strane službe izabranog lekara. Ukoliko nije moguće generisati podatak o vrednosti usluga unosi se podatak o broju usluga. Prilikom slanja prvog izveštaja naglasiti koji se ključ koristio za raspodelu radi izmene zaglavlja kolone. Uključiti i usluge lekara specijalističko – konsultativne službe i vezati za troškovni centar kome pripada pacijent.

„**Broj pregleda specijalističko - konsultativna delatnost**” upisati ukupan broj pregleda specijalističko – konsultativne službe u domu zdravlja i vezati za troškovni centar kome pacijent pripada.

„**Broj pregleda kućno lečenje, nega i palijativno zbrinjavanje**” upisati ukupan broj pregleda službe kućno lečenje, nega i palijativno zbrinjavanje u domu zdravlja i vezati za troškovni centar kome pacijent pripada.

„**Broj poseta polivalentna patronaža**” broj poseta patronažne potrebno je podeliti na sledeći način

Opšta medicina (TC):

- odraslo stanovništvo (65 godina i više)

Pedijatrija (TC):

- poseta patronažne sestre novorođenčetu i porodilji (0-1 mesec)

- odojče – prva poseta (2 mesec – 1 god.)

- odojče – ponovna poseta (mesec – 1 god.)

- malo dete (1-2 god.)

- malo predškolsko dete (4 god.)

Ginekologija (TC):

- trudnica

- trudnica sa visokorizičnom trudnoćom

Posete „poseta obolelom licu po uputu lekara” i „poseta osobama sa invaliditetom” dodeliti troškovnom centru u zavisnosti kome pripada pacijent.

Podatke o aktivnostima potrebno je ažurirati svakog meseca u skladu brojem poseta, vrednosti, pregleda u okviru doma zdravlja.

Direktni troškovi

SLUŽBA, ODELJENJE, ODESEK	DIREKTNI TROŠKOVI							
	Plate u troškovnim centrima (lekari i medicinsko i nemedicinsko osoblje)	Plate u zajedničkim medicinskim i nemedicinskim službama	Lekovi	Sanitetski i medicinski materijal	UKUPNO DIREKTNI TROŠKOVI			
UKUPNO	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
OPŠTA MEDICINA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
PEDIJARIJA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Zdravstvena zaštita dece	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Razvojno savetovalište	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Savetovalište za mlade	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
GINEKOLOGIJA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Zdravstvena zaštita žena	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Dečija i preventivna stomatologija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Opšta stomatologija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
OSTALI (TC)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Hitna medicinska pomoć	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Služba za Hemodijalizu	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Stacionar (porodilište)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
UKUPNO MEDICINSKE I NEMEDICINSKE SLUŽBE	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Laboratorijska dijagnostika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Kućno lečenje sa zdravstvenom negom	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Polivalentna patronaža	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNU DELATNOST	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Interna medicina	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Pneumoftizijologiju	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Oftalmologiju	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Otorinolaringologiju	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Psihijatriju (zaštita mentalnog zdravlja)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Fiziikalna medicina i rehabilitacija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Medicina sporta	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Dermatovenerologija	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
ZAJEDNIČKA NEKLINIČKA DELATNOST	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Farmaceutska zdravstvena delatnost - Apoteka	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Tehnički poslovi, sanitarni nadzor i održavanje prostora	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0
Socijalna medicina sa informatikom	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0

Upisati direktne troškove prema metodologiji troškovnih centara. Direktni troškovi su nankade zaposlenima, lekovi, sanitetski i ugradni materijal.

„Naknade zarada u troškovnim centrima (medicinsko i nemedicinsko osoblje)” u kolonu treba uneti ukupan iznos izdvojen za zarade bruto II po troškovnom centru, odnosno iznos zarade po izabranom lekaru (sredstva koje se

obezbeđuju iz organizacije obaveznog zdravstvenog osiguranja utvrđenim kadrovskim planom i preostali zaposleni financirani iz drugih izvora). Takođe treba uneti isplaćene naknade po osnovu privremene sprečenosti za rad, plaćenog odsustva, otpremnine, jubilarne nagrade i dr. Isključiti bolovanja preko 30 dana i porodijsko odsustvo. U okviru kolone uneti i naknadu za dolazak i odlazak sa rada. Ukoliko je u koloni „kadrovi” zaposlen podeljen na osnovu evidencije u Aplikaciji ugovorneih radnika (AUR) potrebno je u istom odnosu podeliti i njegovu naknadu zarada.

„**Naknade zarada u zajedničkim medicinskim i nemedicinskim službama**” u kolonu uneti iznos zarade bruto II za sve zaposlene (iz svih izvora finansiranja) i to: zdravstvene radnike zajedničkih službi, nemedicinske radnike (stalno zaposleni u okviru određene službe), zdravstvene saradnike, za zaposlene radnike kojima je za dati mesec isplaćena naknada po osnovu privremene sprečenosti za rad, plaćenog odsustva, otpremnine, jubilarne nagrade i dr. Isključiti bolovanja preko 30 dana i porodijsko odsustvo. U okviru kolone uneti i naknadu za dolazak i odlazak sa rada. Ukoliko je u koloni „kadrovi” zaposlen podeljen na osnovu evidencije u Aplikaciji ugovorneih radnika (AUR) potrebno je u istom odnosu podeliti i njegovu naknadu zarada.

„**Lekovi**” troškovi lekova po organizacionim jedinicama se evidentiraju u stvarnom vremenu, tj. u periodu kada je utrošak nastao. Medicinski kiseonik - trošak se evidentira po organizacionim jedinicama u realnom vremenu. Ukoliko se medicinski kiseonik knjiži u okviru saniteta onda ovaj trošak dodeliti trošku „sanitetski i medicinski materijal”.

„**Sanitetski i medicinski materijal**” trošak sanitetskog i medicinskog materijala po troškovnom centru se evidentira u magacinu u stvarnom vremenu, tj. u periodu kada je utrošak nastao. Za materijal koji se koristi za laboratorijske usluge uzima se ukupna vrednost materijala iz namene sanitetski materijal, za svaku laboratoriju pojedinačno i proporcionalno deli na osnovu ukupne vrednosti laboratorijskih usluga troškovnog centra za pojedinačnu laboratoriju. Ako je zdravstvena ustanova u mogućnosti, može se izvršiti kalkulacija troškova materijala za svaku uslugu pojedinačno i na taj način na osnovu konkretne usluge troškovnog centra dodeliti i iznos troška za materijal. **Materijal i lekovi za dijalizu** - trošak se evidentira u magacinu u stvarnom vremenu i dodeljuje se troškovnom centru „službe za hemodijalizu”.

Indirektni troškovi

„**INDIREKтни TROŠKOVI**” čine kolone „Gorivo”, „Energenti”, „Kompjuterske usluge”, „Ostali indirektni troškovi” i „Ishrana”. Moguće je pored osnovne podele da kod nekih ustanova primarne zdravstvene zaštite struktura indirektnih troškova drugačije definisana. Iznos upisati u okviru žutih polja u koloni ispod naziva rashoda. Preraspodelu troškova po službama i odeljenjima tabela vrši nezavisno i nije potreban unos po službama.

„**Gorivo**” uneti podatak po službama gde je nastao trošak. Pogotovu se odnosi na trošak goriva u ustanovama gde postoji služba hitne medicinske pomoći. Izuzetno od pravila uneti ukupan iznos u naznačeno polje ukoliko je dogovoreno sa ustanovom zbog njene specifičnosti.

„**Energenti**” uneti ukupni trošak energenata nije potrebno deliti po službama. Tabela trošak deli na osnovu upisane kvadrature u okviru kolone „POVRŠINA M²”.

„**Kompjuterske usluge**” uneti podatak o trošku održavanja kompjuterske opreme, mesečnim obavezama za održavanje softvera i angažovanja lica ili preduzeća.

„**Ostali indirektni troškovi**” uneti sve troškove koji nisu posebno navedeni a nastali su u posmatranom mesecu.

„**Ishrana**” odnosi se na ustanove koje u svom sastavu imaju „Službu za hemodijalizu” i „Stacionar (porodilište) i iznosi se unose u definisana žuta polja.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	INDIREKтни TROŠKOVI					UKUPNO INDIREKтни TROŠKOVI
	Gorivo	Energenti	Kompjuterske usluge	Ostali indirekтни troškovi	Ishrana	
UKUPNO	0	0	0	0	0	0
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0	0	0	0	0	0
OPŠTA MEDICINA (TC)	0	0	0	0	0	0
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0	0	0	0	0	0
PEDIJARIJA (TC)	0	0	0	0	0	0
Zdravstvena zaštita dece	0	0	0	0	0	0
Razvojno savetovalište	0	0	0	0	0	0
Savetovalište za mlade	0	0	0	0	0	0
GINEKOLOGIJA (TC)	0	0	0	0	0	0
Zdravstvena zaštita žena	0	0	0	0	0	0
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0	0	0	0	0	0
Dečija i preventivna stomatologija	0	0	0	0	0	0
Opšta stomatologija	0	0	0	0	0	0
OSTALI (TC)	0	0	0	0	0	0
Hitna medicinska pomoć	0	0	0	0	0	0
Služba za Hemodijalizu	0	0	0	0	0	0
Stacionar (porodilište)	0	0	0	0	0	0
UKUPNO MEDICINSKE I NEMEDICINSKE SLUŽBE	0	0	0	0	0	0
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0	0	0	0	0	0
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0	0	0	0	0	0
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika	0	0	0	0	0	0
Laboratorijska dijagnostika	0	0	0	0	0	0
Kućno lečenje sa zdravstvenom negom	0	0	0	0	0	0
Polivalentna patronaža	0	0	0	0	0	0
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE SPECIJALISTIČKO - KONSULTATIVNU DELATNOST	0	0	0	0	0	0
Interna medicina	0	0	0	0	0	0
Pneumoftizijologiju	0	0	0	0	0	0
Oftalmologiju	0	0	0	0	0	0
Otorinolaringologiju	0	0	0	0	0	0
Psihijatriju (zaštita mentalnog zdravlja)	0	0	0	0	0	0
Fizička medicina i rehabilitacija	0	0	0	0	0	0
Medicina sporta	0	0	0	0	0	0
Dermatovenerologija	0	0	0	0	0	0
ZAJEDNIČKA NEKLINIČKA DELATNOST	0	0	0	0	0	0
Farmaceutska zdravstvena delatnost - Apoteka	0	0	0	0	0	0
UKUPNO ZAJEDNIČKE NEMEDICINSKE SLUŽBE	0	0	0	0	0	0
Uprava i administracija (pravna služba, ekonomsko - finansijska služba, plan analize i kvaliteta, javne nabavke, interna revizija)	0	0	0	0	0	0
Tehnički poslovi, sanitarni nadzor i održavanje prostor	0	0	0	0	0	0
Socijalna medicina sa informatikom	0	0	0	0	0	0

Podatke je potrebno ažurirati svakog meseca u skladu sa troškovima za posmatrani mesec u zdravstvenoj ustanovi primarne zdravstvene zaštite.

List (sheet) „Prihodi centara“ je potrebno popuniti na sledeći način:

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	PRIHODI ZDRAVSTVENE USTANOVE							UKUPNO
	Prenos sredstava od strane RFZO osim participacije i uplate za invalidna lica	Naplaćena participacija i naplata od osiguranja	Prihod od ministarstva za projekte i drugi izvori	Sopstvena sredstva	Donatori	Prihod od lokalne samouprave	Ostali tekući prihodi	
IZNOS PRIHODA KONTO 70000	0	0	0	0	0	0	0	0
UKUPNO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OPŠTA MEDICINA (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PEDIJARIJA (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zdravstvena zaštita dece	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Razvojno savetovalište	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Savetovalište za mlade	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GINEKOLOGIJA (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zdravstvena zaštita žena	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dečija i preventivna stomatologija	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Opšta stomatologija	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OSTALO (TC)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Hitna medicinska pomoć	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Služba za Hemodijalizu	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Stacionar i porodilište	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UKUPNO MEDICINSKE I NEMEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UKUPNO ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZAJEDNIČKE MEDICINSKE SLUŽBE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Radiološka i ultrazvučna dijagnostika	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Laboratorijska dijagnostika	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kućno lečenje sa zdravstvenom negom	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Polivalentna patronaža	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

„PRIHODI ZDRAVSTVENE USTANOVE“ ukupan prihod prema podeli u okviru tabele u žuta polja. Osim za kolonu „naplaćena participacija i naplata od osiguranja“ gde je potrebno prihod dodeliti službi upisom u žuta polja u skladu sa Pravilnikom o sadržaju i obimu prava na zdravstvenu zaštitu iz obaveznog zdravstvenog osiguranja i o participaciji za 2018. godinu. Osim ukoliko nije drugačije definisano sa ustanovom.

Podatke je potrebno ažurirati svakog meseca u skladu sa prihodom za posmatrani mesec u zdravstvenoj ustanovi primarne zdravstvene zaštite.

List (sheet) „**Ukupno**“ nije potrebno popunjavati.

SLUŽBA, ODELJENJE, ODSEK	DIREKтни TROŠKOVI	TROŠKOVI REALOCIRANI STEP DOWN METODOM	UKUPNO TROŠKOVI		PRIHODI	INDEX
			RSD	%		
UKUPNO TROŠKOVNI CENTRI (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
OPŠTA MEDICINA (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Zdravstvena zaštita odraslih stanovnika	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
PEDIJARIJA (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Zdravstvena zaštita dece	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Razvojno savetovalište	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Savetovalište za mlade	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
GINEKOLOGIJA (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Zdravstvena zaštita žena	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
STOMATOLOŠKA ZDRAVSTVENA ZAŠTITA (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Dečija i preventivna stomatologija	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Opšta stomatologija	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
OSTALO (TC)	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Hitna medicinska pomoć	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Služba za Hemodijalizu	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
Stacionar i porodilište	0	0	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!

Naziv eksel fajla izveštaja o troškovnim centrima takođe treba standardizovati . On se sastoji od oznake TC, naziva ustanove, meseca i godine na koji se odnosi.

Primer 1 : TC_DZ Novi Beograd_01 2020;

Primer 2: TC_ZZZR_01 2020;