

# Studium Przepadku

Projekt „Opracowanie Strategii dla Szpitala Dziecięcego Franciscan”



## KLIENT

Szpital Dziecięcy Franciscan w Brighton w stanie Massachusetts

## PROJEKT

Opracowanie Strategii  
październik 2012 – maj 2013

## ZAKRES PRAC

W październiku 2012 roku, zarząd Szpitala dziecięcego Franciscan (Franciscan Hospital for Children) zaangażował Public Consulting Group (PCG) do przygotowania analizy strategicznej na potrzeby szpitala.

Na skutek istotnych zmian w organizacji szpitala, zarząd postanowił opracować długoterminową strategię, mającą na celu podniesienie rangi szpitala oraz wskaźników efektywności finansowej oraz operacyjnej.

Do zadań PCG należało opracowanie analizy mocnych oraz słabych stron szpitala, ze szczególnym uwzględnieniem analizy grupy docelowej pacjentów, analizy oferowanych usług w kontekście bieżącego otoczenia rynkowego systemu zdrowotnego oraz oferty rynkowej konkurencji. Zadaniem PCG było również opracowanie rekomendacji w zakresie zarządzania wyzwaniami oraz możliwościami szpitala w zmieniającym się otoczeniu prawnym, zarówno w stanie Massachusetts jak i ogólnokrajowym.

## OPIS PRZEPROWADZONYCH PRAC

Metodologia analizy strategicznej opracowana przez PCG zawierała następujące elementy:

- PCG przeprowadziło wywiad środowiskowy z blisko 25 pracownikami szpitala oraz członkami zarządu. Większość z pracowników biorących udział w wywiadach odpowiadała za jednostki kliniczne lub z zakresu R&D. PCG przeprowadziło również rozmowy z pracownikami działów: Marketingu, Rozwoju, Kadr, Zarządzania Obiektami, oraz z działem Zdrowia i Bezpieczeństwa

- PCG zebrało oraz przeanalizowało szczegółowe dane szpitala w następującym zakresie:
  - Raportowanie finansowe, w tym 403 raporty Medicaid (Medicaid to program opieki społecznej w Stanach Zjednoczonych dla rodzin i osób o niskich dochodach), Zaudytowane Sprawozdania Finansowe, Jednolite Sprawozdania Finansowe, Rachunek Zysków i Strat
  - Raporty obłożenia oraz dane demograficzne pacjentów
  - Umowy o podwykonawstwo
  - Dane dotyczące wykorzystywanych grup pacjentów (Diagnosis-Related Group odpowiednik wykorzystywanych w Polsce grup JGP)
- PCG przeprowadziło analizę rynkową w celu określenia standardów rynkowych w zakresie posiadanych obiektów oraz popytu rynkowego. Analiza ta obejmowała:
  - Analizę kosztów konkurencji
  - Przegląd raportów oraz analiz z uwzględnieniem analizy świadczeń specjalistycznych, ich dostępności oraz zakresu tychże świadczeń, a także analizę popytu na poszczególne usługi specjalistyczne
  - Zebranie informacji o konkurencji w celu przeprowadzenia analizy porównawczej w zakresie liczby łóżek, obłożenia, przeciętnej długości pobytu pacjenta, oraz innych wskaźników efektywności
- PCG przeprowadziło analizę prawną otoczenia zarówno stanu Massachusetts jak i uwarunkowań federalnych, z uwzględnieniem analizy Reformy Zdrowia (the Patient Protection and Affordable Care Act), oraz regulacji w zakresie programu Medicaid.
- PCG odbywało cotygodniowe spotkania z dyrekcją szpitala i prezentowało postępy prac, wyzwania w procesie gromadzenia danych oraz analizy, a także ustalało z dyrekcją szpitala kolejne kroki w procesie opracowania analizy strategicznej.
- PCG przeprowadziło również liczne prezentacje dotyczące postępu prac przed zarządem szpitala.
- Kończącym produktem prac PCG był kompleksowy raport zawierający szczegółowe rekomendacje odnośnie długo- oraz krótkoterminowej strategii szpitala.

## REFERENCJE

John Nash

President & CEO

Franciscan Hospital for Children

30 Warren Street

Boston, MA 02135

617-779-1100

JNash@fhfc.org