



ДРЖАВНА
РЕВИЗОРСКА
ИНСТИТУЦИЈА

**ПОСЛЕРЕВИЗИОНИ ИЗВЕШТАЈ О МЕРАМА ИСПРАВЉАЊА
СПЕЦИЈАЛНЕ БОЛНИЦЕ ЗА РЕХАБИЛИТАЦИЈУ „ГЕЈЗЕР“,
СИЈАРИНСКА БАЊА**

**по ревизији сврсисходности пословања
„Ефикасност коришћења капацитета специјалних болница за
рехабилитацију“**



**Број: 400-1850/2023-05/64
Београд, 24. април 2025. године**



Садржај:

1. УВОД.....	3
2. НЕСВРСИСХОДНОСТИ И МЕРЕ ИСПРАВЉАЊА.....	4
ПРИОРИТЕТ 1 - Несврсисходности које је могуће отклонити у року до 90 дана	4
2.1. ЗАКЉУЧАК: Није обезбеђено ефикасно коришћење уговорених капацитета РХ центара (субјеката ревизије), на шта су утицале одлуке лекарских комисија о упућивању пацијената у конкретну специјалну болницу, што уз начин финансирања, који није прилагођен специфичностима РХ центара, може довести до проблема у ликвидности, редовном финансирању плата запослених и измирењу обавеза према добављачима	4
2.1.1. РХ центри (субјекти ревизије) нису континуирано достављали податке о расположивим капацитетима.	4
2.1.1.1. Опис несврсисходности.....	4
2.1.1.2. Исказане мере исправљања	4
2.1.1.3. Оцена мера исправљања	5
2.2. ЗАКЉУЧАК: Комерцијални капацитети РХ центара (субјеката ревизије) нису адекватно искоришћени, јер недостаје стратешки приступ планирању ових активности, обучен кадар у области маркетинга, реконструкција и модернизација објеката и препознавање значаја туристичке понуде специјалних болница за развој туризма.....	5
2.2.1. РХ центри (субјекти ревизије) нису редовно усклађивали цену БО дана за комерцијалне кориснике са стопом раста инфлације ни стварним трошковима пружања услуге, већ су најчешће формирали цене на основу анализе цене БО дана других РХ центара	5
2.2.1.1. Опис несврсисходности.....	5
2.2.1.2. Исказане мере исправљања	6
2.2.1.3. Оцена мера исправљања	6
ПРИОРИТЕТ 2 - Несврсисходности које је могуће отклонити у року до годину дана	6
2.3. ЗАКЉУЧАК: Комерцијални капацитети РХ центара (субјеката ревизије) нису адекватно искоришћени, јер недостаје стратешки приступ планирању ових активности, обучен кадар у области маркетинга, реконструкција и модернизација објеката и препознавање значаја туристичке понуде специјалних болница за развој туризма.....	6
2.3.1. РХ центрима (субјектима ревизије) недостаје стратешки приступ планирању и мерењу успешности и заокружен нормативни оквир, како би ефикасније пружали услуге у области туризма ..	6
2.3.1.1. Опис несврсисходности.....	7
2.3.1.2. Исказане мере исправљања и њихово вредновање	7
3. МИШЉЕЊЕ О ИСКАЗАНИМ МЕРАМА ИСПРАВЉАЊА.....	8



1. УВОД

У Извештају о ревизији сврсисходности пословања „Ефикасност коришћења капацитета специјалних болница за рехабилитацију“ број: 400-1850/2023-05/41 од 23. децембра 2024. године, Државна ревизорска институција (у даљем тексту: Институција) је навела закључке и налазе.

С обзиром да све откривене несврсисходности нису биле отклоњене у току ревизије, Институција је од Специјалне болнице за рехабилитацију „Гејзер“, Сијаринска Бања захтевала достављање одазивног извештаја.

Специјална болница за рехабилитацију „Гејзер“, Сијаринска Бања (у даљем тексту: СБ Гејзер) је доставила Одазивни извештај Број: 892/2025 од 31. марта 2025. године и његову допуну заведену у Државној ревизорској институцији 7. априла 2025. године, које је потписало и печатом оверило одговорно лице субјекта ревизије, в. д. директора.

У одазивном извештају приказане су мере исправљања утврђених несврсисходности. У послеревизионом поступку смо прегледали одазивни извештај и оценили његову веродостојност и оценили да ли су мере исправљања задовољавајуће.

У овом извештају:

- приказујемо несврсисходности које су обелодањене у извештају о ревизији за које је захтевано предузимање мера исправљања,
- резимирамо предузете мере исправљања и
- дајемо мишљење о томе да ли су мере за исправљање стања, исказане у одазивним извештајима, задовољавајуће.



2. НЕСВРСИСХОДНОСТИ И МЕРЕ ИСПРАВЉАЊА

ПРИОРИТЕТ 1 - Несврсисходности које је могуће отклонити у року до 90 дана

2.1. ЗАКЉУЧАК: Није обезбеђено ефикасно коришћење уговорених капацитета РХ центара (субјеката ревизије), на шта су утицале одлуке лекарских комисија о упућивању пацијената у конкретну специјалну болницу, што уз начин финансирања, који није прилагођен специфичностима РХ центара, може довести до проблема у ликвидности, редовном финансирању плата запослених и измирењу обавеза према добављачима

2.1.1. РХ центри (субјекти ревизије) нису континуирано достављали податке о расположивим капацитетима.

2.1.1.1. Опис несврсисходности

Републички фонд води евиденцију уговорених капацитета за спровођење продужене рехабилитације осигураних лица којима располажу РХ центри (Централни букинг), у електронској форми са списком здравствених установа за рехабилитацију. РХ центри су у обавези да свакодневно достављају Републичком фонду потребне податке у електронској форми који се уносе у Централни букинг.

РХ центри у 2022. и 2023. години нису уносили на дневном/месечном нивоу податке о стању расположивих капацитета (према њиховим изјавама, Централни букинг није био функционалан), нити су лекарске комисије електронским путем вршиле резервацију места у Централном букингу.

До обезбеђења података у новој верзији Централног букинга, лекарским комисијама су подаци о слободним капацитетима у РХ центрима били обезбеђени у форми обавештења Дирекције Републичког фонда Сектора за здравствено осигурање.

Републички фонд је у току 2024. године израдио унапређену верзију електронске евиденције о расположивим капацитетима у здравственим установама за продужену рехабилитацију. Сви РХ центри су почели са уносом података и заказивањем осигураника.

Уколико лекарске комисије немају ажурне и потпуне податке о расположивим капацитетима РХ центара, постоји ризик да ће доћи до одлагања пружања услуге продужене рехабилитације.

На основу свега наведеног, дата је препорука СБ Гејзер да редовно из Централног букинга преузимају податке о резервисаним местима у тој установи на основу оцена лекарских комисија и ажурирају слободне капацитете.

2.1.1.2. Исказане мере исправљања

СБ Гејзер је доставила оверен одазивни извештај у форми акционог плана и навело да је ради отклањања несврсисходности откривених у ревизији предузела следеће мере и активности:

- СБ Гејзер у одазивном извештају наводи да на дневном нивоу преузима податке из Централног регистра, а да се заказивање врши након потврде пацијента да може да дође у установу.



Докази:

- Снимак екрана који показује заузетост постеља.

2.1.1.3 Оцена мера исправљања

Описану меру исправљања оцењујемо као задовољавајућу.

2.2. ЗАКЉУЧАК: Комерцијални капацитети РХ центара (субјеката ревизије) нису адекватно искоришћени, јер недостаје стратешки приступ планирању ових активности, обучен кадар у области маркетинга, реконструкција и модернизација објеката и препознавање значаја туристичке понуде специјалних болница за развој туризма

2.2.1. РХ центри (субјекти ревизије) нису редовно усклађивали цену БО дана за комерцијалне кориснике са стопом раста инфлације ни стварним трошковима пружања услуге, већ су најчешће формирали цене на основу анализе цене БО дана других РХ центара

2.2.1.1. Опис несврсисходности

С обзиром да се услуге пружене комерцијалним корисницима вреднују по цени БО дана, очекивано је да постоји структура цене, као што је случај са БО даном и услугама које се пружају осигураницима Републичког фонда. Сви РХ центри (субјекти ревизије) су утврдили цене БО дана за комерцијалне кориснике, као и услуга које пружају осигураним лицима у оквиру специјалне болнице за рехабилитацију.

Међутим, СБ Агенс и СБ Гејзер нису утврдили структуру трошкова који улазе у цену БО дана, а ниједан од субјеката ревизије није редовно усклађивао цене БО дана за растом инфлације. Према наводима РХ центара (субјеката ревизије), цене БО дана формиране су углавном истраживањем тржишта анализирајући цене БО дана других специјалних болница за рехабилитацију и лечење.

СБ Гејзер је у посматраном периоду пет пута мењала ценовник услуга за комерцијалне госте. Током 2023. године цена БО дана је остала иста, само је у јануару била незнатно нижа цена. У ценовнику који важи од 1. фебруара до 30. септембра 2023. године појединачно су описали шта је укључено у цену БО дана по ставкама. Међутим, ни ова СБ нема израчунате калкулативне елементе који улазе у цену БО дана.

Потврдили су да немају методологију израде предлога цена БО дана за комерцијалне кориснике, а начин на који су одређивали цене у 2022. и 2023. годину су:

- праћење цена других РХ центара,
- повећање цена улазних инпута који су неопходни за пружање услуга,
- повећање зарада и пензија.

Два од три РХ центра (субјекта ревизије) немају израчунате калкулативне елементе (појединачно исказане трошкове зараде, хране, енергената, лекова, хигијене итд.) који улазе у цену БО дана за 2022. и 2023. годину.

Утврђивање цене БО дана за комерцијалне кориснике, без израчунавања калкулативних елемената који улазе у цену БО дана (појединачно исказани трошкови



зараде, хране, енергената, лекова, хигијене итд.), као ни њиховог редовног прилагођавања расту инфлације, може довести до ризика да РХ центри не могу редовно да измирују обавезе према запосленима и добављачима по основу пружених услуга комерцијалним корисницима.

На основу свега наведеног, дата је препорука СБ Гејзер да изради методологију утврђивања цене БО дана којом ће, између осталог, утврдити структуру трошкова, динамику прилагођавања цене БО дана расту трошкова живота (инфлацији) и другим факторима који утичу на трошкове специјалне болнице, водећи рачуна о специфичности установе и услугама које пружају.

2.2.1.2. Исказане мере исправљања

СБ Гејзер је доставила оверен одазивни извештај у форми акционог плана и навело да је ради отклањања несврсисходности откривених у ревизији предузела следеће мере и активности:

- СБ Гејзер је донела Одлуку о утврђивању методологије за утврђивање цене услуга Специјалне болнице за рехабилитацију „Гејзер“ Сијаринска Бања, на основу које је израђена калкулација цене БО дана за 2025. годину.

Калкулација цене БО дана за 2025. годину урађена је на основу висине трошкова елемената цене коштања у 2024. години (плате, исхрана, енергенти, стални трошкови, лекови и сан. материјал итд.).

Докази:

- Одлука о утврђивању методологије за утврђивање цене услуга Специјалне болнице за рехабилитацију „Гејзер“ Сијаринска Бања бр. 3854/2024 од 31. децембра 2024. године са калкулацијом цене БО дана;

- Ценовник пансионских услуга број 456/2025 од 18. фебруара 2025. године.

2.2.1.3 Оцена мера исправљања

Описану меру исправљања оцењујемо као задовољавајућу.

ПРИОРИТЕТ 2 - Несврсисходности које је могуће отклонити у року до годину дана

2.3. ЗАКЉУЧАК: Комерцијални капацитети РХ центара (субјеката ревизије) нису адекватно искоришћени, јер недостаје стратешки приступ планирању ових активности, обучен кадар у области маркетинга, реконструкција и модернизација објеката и препознавање значаја туристичке понуде специјалних болница за развој туризма

2.3.1. РХ центрима (субјектима ревизије) недостаје стратешки приступ планирању и мерењу успешности и заокружен нормативни оквир, како би ефикасније пружали услуге у области туризма



2.3.1.1. Опис несврхисходности

Како би РХ центри ефикасно пружали услуге у области туризма, потребно је да стратешки приступе планирању и реализацији ових активности и ангажују обучен кадар за обављање послова у области угоститељства, маркетинга, промоције и сл.

Обавеза стратешког планирања и мерење успешности (перформанси) произилази из законом дефинисане обавезе успостављања финансијског управљања и контроле, односно одговорности руководиоца корисника јавних средстава за одређивање циљева корисника јавних средстава којим руководи, разраду и спровођење стратешких планова, акционих планова и програма за остварење циљева.

РХ центри (субјекти ревизије) нису јасно дефинисали: стратешке циљне вредности које желе постићи коришћењем комерцијалних капацитета, начин како ће се циљеви остварити, ризике који могу утицати на њихово остварење и како их минимизирати, као и начин њиховог праћења, што за последицу може имати угроженост ефикасног, економичног и ефективног остварења циљева организације као целине.

На основу свега наведеног, дата је препорука СБ Гејзер да стратешки приступи пружању услуга у области туризма, одреде циљне вредности које треба постићи у наредном периоду, начин њиховог остварења, ризике и како их минимизирати, као и начине њиховог праћења.

2.3.1.2. Исказане мере исправљања и њихово вредновање

СБ Гејзер је доставила оверен одазивни извештај у форми акционог плана у коме су описане следеће мере и активности:

- СБ Гејзер је усвојила Програм рада и развоја СБ Гејзер за 2025. годину у којем се дају смернице стратешком приступу пружању услуга у области туризма и одређују циљне вредности које треба постићи у наредном периоду, начин њиховог остварења, ризике и како их минимизирати, као и начин праћења. На основу плана за 2025. годину, планира се повећање броја комерцијалних гостију у висини од 10%, тако да би укупан број БО дана у 2025. години износио 34.210 БО дана. Да би се остварило планирано повећање од 10%, предузеће се кораци у складу са циљевима за 2025. годину. Ризици који би евентуално могли да настану огледају се у неиспуњавању уговорених обавеза од стране РЗФО, туристичких агенција, удружења пензионера итд. у смислу смањеног броја корисника услуга. Да би се минимизирали ризици, Програмом рада је предвиђено да се редовно ажурирају подаци у централном букингу о резервисаним местима и слободним капацитетима као и редовна комуникација са свим уговореним корисницима услуга. Сачињен је план праћења реализације попуњености капацитета на месечном нивоу са обавезом кварталног извештавања о броју остварених БО дана.

- СБ Гејзер је израдила пропагандни материјал (флајери - водич кроз Сијаринску Бању, Wellness пакети и услуге у Сијарина СПА центру);

- Биће донет Стратешки план Специјалне болнице за рехабилитацију Гејзер, Сијаринска Бања за период 2026-230. године, којим ће бити предвиђени стратешки циљеви у области здравственог туризма, којим ће се одредити циљне вредности које треба постићи у наредном периоду, начин њиховог остварења, ризици и како их минимизирати као и начин њиховог праћења.



Доказ:

- Одазивни извештај СБ Гејзер,
- План и програм рада и развоја СБ за рехабилитацију Гејзер, Сијаринска Бања, број 446/2025-1 од 18. фебруара 2025. године,
- Финансијски план за 2025. годину и
- пропагандни материјал (флајери - водич кроз Сијаринску Бању, Wellness пакети и услуге у Сијарина СПА центру).

СБ Гејзер је предузела мере како би отклонила утврђене несврсисходности. Ради потпуног отклањања несврсисходности откривених у ревизији, потребно је да СБ до 31. децембра 2025. године достави Стратешки план СБ за период 2026-2030. године којим ће бити предвиђени стратешки циљеви у области здравственог туризма, циљне вредности које треба постићи у наредном периоду, начин њиховог остварења, ризици и како их минимизирати, као и начини њиховог праћења.

Након истека рокова по датим приоритетима и достављања доказа оценићемо да ли су несврсисходности отклоњене. Отклањање утврђене несврсисходности је у току.

3. МИШЉЕЊЕ О ИСКАЗАНИМ МЕРАМА ИСПРАВЉАЊА

Прегледали смо одазивни извештај, који је поднео субјект ревизије. Оценили смо да је одазивни извештај, који је потписало и печатом оверило одговорно лице субјекта ревизије, веродостојан.

Вредновање мера исправљања смо оценили на основу њиховог описа и достављене документације (доказа за отклоњене несврсисходности првог приоритета и акта субјекта ревизије којим су планиране активности на отклањању откривених несврсисходности другог приоритета). Сматрамо да смо добили довољне и одговарајуће доказе да можемо изрећи мишљење да ли су мере исправљања задовољавајуће.

Оцењујемо, да су мере исправљања, описане у одазивном извештају који је поднела СБ Гејзер задовољавајуће.

Напомена:

У складу са одредбама члана 37. Закона о Државној ревизорској институцији, а након истека рокова исказаним у одазивном извештају, потребно је да обавештавате Државну ревизорску институцију о предузетим мерама и активностима о отклањању откривених несврсисходности према роковима из одазивног извештаја и доставите одговарајуће доказе.

По истеку три године Државна ревизорска институција ће утврђивати ефекте остварене након спровођења препорука и отклањања откривених несврсисходности.



У ове ефекте, укључиће се и ефекти које будете ви исказали предузетим мерама и активностима из одазивног извештаја.

В.Ф. ГЕНЕРАЛНОГ ДРЖАВНОГ
РЕВИЗОРА

Марија Обреновић

Државна ревизорска институција
Макензијева 41
11000 Београд, Србија
24. април 2025. године