

**RADA POWIATU
TARNOBRZESKIEGO**

**UCHWAŁA NR XXVIII/220/2021
Rady Powiatu Tarnobrzieskiego
z dnia 25 listopada 2021 roku**

w sprawie zatwierdzenia Programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie.

Na podstawie art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jednolity Dz. U. z 2020 r. poz. 920 z póź. zm oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity Dz. U. z 2021r. poz. 711 ze zm.), Rada Powiatu Tarnobrzieskiego **uchwała**, co następuje:

§ 1.

Zatwierdza się Program działań naprawczych dla Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2.

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Tarnobrzieskiego oraz Dyrektorowi Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie.

§ 3.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.



**Program działań naprawczych
dla Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki
Zdrowotnej w Nowej Dębie**

Nowa Dęba, październik 2021

1 Wprowadzenie. Cel programu.

Na podstawie art. 59 ust.4 Ustawy z dnia 15.04.2011r o działalności leczniczej (Dz.U. z 2021 poz 711) z uwzględnieniem rocznego sprawozdania finansowego za 2020r. (podstawa: art. 53a powyższej Ustawy) oraz Uchwałą nr 9/2021 Rady Społecznej Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie z dnia 2 czerwca 2021r. §1 pkt 5 Dyrektor SPZ ZOZ w Nowej Dębie został zobowiązany do sporządzenia szczegółowego programu naprawczego w terminie do 31 października 2021r. i przedstawienia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

Celem opracowanego programu jest ustabilizowanie sytuacji finansowej i organizacyjnej Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie (w skrócie: SPZ ZOZ w Nowej Dębie) poprzez zbilansowanie przychodów i rozchodów, jak również zapewnienie ciągłości udzielania świadczeń zdrowotnych.

Dla osiągnięcia celu programu niezbędne są działania obejmujące:

- Optymalizację kosztów, w tym poprzez konsolidację i restrukturyzację zobowiązań oraz redukcję kosztów
- Restrukturyzację świadczonych usług medycznych, powiększenie zakresu działań, wykonywanie usług zarówno zakontraktowanych z OW NFZ w Rzeszowie, jak również komercyjnych.
- Utrzymanie odpowiedniego poziomu jakości usług medycznych (Certyfikat ISO, Certyfikat Akredytacyjny)
- Działania o charakterze organizacyjnym.

Realizacja programu wymaga uzyskania kredytu konsolidacyjnego w Banku Gospodarstwa Krajowego poręczonego przez Powiat Tarnobrzeski , który jest organem założycielskim dla SPZ ZOZ w Nowej Dębie.

Program naprawczy jest kontynuacją, uszczegółowieniem i aktualizacją Programu Naprawczego Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie opracowanego przez Instytut Ekorozwiązań „Alternatywa” Sp. z o.o. zatwierdzony Uchwałą nr XXI/167/2020 z dnia 27 listopada 2020r. przez Radę Powiatu Tarnobrzeskiego.

Program obejmuje następujące zagadnienia:

- a Zmiany warunków kontraktowania oraz restrukturyzacje usług zdrowotnych
- b Poszerzenie oferty usług zdrowotnych zakontraktowanych dla osób ubezpieczonych.
- c Restrukturyzacja finansowo-kadrowa:
 - wprowadzenie najniższego krajowego wynagrodzenia od 01.01.2021r.
 - wprowadzenie PPK od 01.04.2021
 - wprowadzenia nowej siatki płac najniższego wynagrodzenia od 01.07.2021r.
- d Utrzymanie Certyfikatu Jakości CMJ w Krakowie oraz Certyfikatu ISO 9001:2015

2. Charakterystyka działalności SPZ ZOZ w Nowej Dębie- struktura organizacyjna i majątkowa

Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie jest zarejestrowany w Krajowym Rejestrze Sądowym – rejestrze publicznych zakładów opieki zdrowotnej postanowieniem Sądu Rejonowego w Rzeszowie Wydział XII Krajowego Rejestru Sądowego z dnia 19.09.2001r.,KRS nr rej.0000045957. Ponadto SPZ ZOZ jest wpisany do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Podkarpackiego, księga rejestrowa nr 000000010159. Organem założycielskim

i nadzorującym działalność Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie jest Powiat Tarnobrzeski.

SPZ ZOZ działa w oparciu o następujące akty prawne:

- Ustawę z 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej (jednolity tekst Dz.U. 2021 poz.711 z późn. zm.)
- Ustawę z 27 sierpnia 2004r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (jednolity tekst Dz.U. 2020 poz.1398 z późn. zm.),
- Ustawę z 19.08.1994r. o ochronie zdrowia psychicznego (jednolity tekst:Dz.U.2020 poz. 685 z późn. zm.)
- Ustawę z 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (jednolity tekst:Dz.U.2020 poz. 920 z późn. zm.)
- Ustawę z 29 września 1994r. o rachunkowości (jednolity tekst Dz.U. 2019 poz. 351 z późn. zm.)
- Ustawę z 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (jednolity tekst Dz.U. 2019 poz. 869 z późn. zm.),
- innych ustaw dotyczących ochrony zdrowia i przepisów wykonawczych wydanych na ich podstawie, w zakresie jakim dotyczą one podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcami),
- Statutu Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie nadanego uchwałą nr VIII/54/2019 z dnia 18 czerwca 2019 roku Rady Powiatu Tarnobrzeskiego w sprawie nadania statutu Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie.

Celem działalności SPZ ZOZ jest udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i promocji zdrowia, udzielaniu kompleksowych całodobowych stacjonarnych świadczeń zdrowotnych obejmujących diagnozowanie, leczenie i pielęgnację chorych, ambulatoryjnych świadczeń, świadczeń zdrowotnych udzielanych w Zakładzie Opiekuńczo –Lecznym, podstawowej opiece zdrowotnej, świadczeń z zakresu rehabilitacji leczniczej, badań diagnostycznych wykonywanych w celu rozpoznania stanu zdrowia i ustalenia dalszego postępowania leczniczego, realizowanego w Pracowniach Diagnostycznych i Dziale Diagnostyki Obrazowej.

SPZ ZOZ realizuje również środowiskową opiekę psychiatryczną w ramach programu pilotażowego Centrum Zdrowia Psychicznego dla Dorosłych.

SPZ ZOZ prowadzi również działalność medyczną odpłatnie i pozamedyczną działalność gospodarczą (wynajem, wdzierżawianie pomieszczeń, środków trwałych, sprzedaży posiłków, sprzedaży drobnego sprzętu ochronnego, usług reklamowych, organizacje imprez plenerowych).

Świadczenia zdrowotne udzielane są bezpłatnie, za częściową odpłatnością lub odpłatnie na zasadach określonych w ustawie o zakładach opieki zdrowotnej, w przepisach odrębnych lub w umowie cywilnoprawnej.

2.1 Działalność swoją realizuje poprzez jednostki organizacyjne:

Dyrektor, kieruje SPZ ZOZ przy pomocy:

- Zastępcy Dyrektora ds. lecznictwa,
- Głównego Księgowego;
- Naczelną Pielęgniarkę;
- Kierowników Oddziałów Szpitala, Kierowników jednostek organizacyjnych, działów i komórek organizacyjnych.

W skład SPZ ZOZ wchodzi następujące jednostki organizacyjne:

➤ Szpital Powiatowy:

- Oddział Chirurgii Ogólnej,
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy,
- Oddział Pediatriczny,
- Oddział Neonatologiczny,
- Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Chorób Płuc,
- Oddział Rehabilitacyjny,
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Centrum Zdrowia Psychicznego w skład którego wchodzi:
 - Oddział Psychiatryczny,
 - Dzienny Psychiatryczny,
 - Poradnia Zdrowia Psychicznego,
 - Punkt Zgłoszeniowo-Koordynacyjny,
 - Zespół Leczenia Środowiskowego.

Ponadto w skład Szpitala wchodzi: Blok Operacyjny, Izba Przyjęć, Dział Farmacji, Centralna Sterylizatornia, Prosektorium, a także Zakład Opiekuńczo-Leczniczy.

➤ Zespół Poradni Specjalistycznych,

➤ Pracownie Diagnostyczne i Dział Diagnostyki Obrazowej,

Zadania pomocnicze i administracyjno-gospodarcze wykonuje:

- Dział Ekonomiczno-Finansowy,
- Dział Administracyjno-Organizacyjny,
- Dział Żywności
- Dział Higieny i Transportu
- Dział Techniczno-Gospodarczy
- Dział Zamówień Publicznych
- oraz samodzielne stanowiska pracy.

W SPZ ZOZ działa też Rada Społeczna, która jest organem wnioskującym i opiniującym podmiotu tworzącego oraz organem doradczym Dyrektora.

Poniżej przedstawiono podstawowe informacje o działalności SPZZOZ.

Osobodni, średnie wykorzystanie łóżek, leczenia, średni pobyt pacjentów, obłożenie łóżek ogółem w latach 2016- 2020

Lata	Łóżka rzeczywiste	Osobodni	Średnie wykorzystanie łóżek w dniach	Leczeni	Średni pobyt chorego w dniach	Obłożenie łóżek w %
2016	277	70515	254,57	8048	8,76	69,55
2017	277	66815	241,21	8093	8,26	66,08
2018	248	62407	251,64	7874	7,93	68,94
2019	226	56919	251,85	7684	7,41	66,36
2020	231	38854	168,20	4992	7,78	45,96

Dane odnoszące się do poszczególnych jednostek przedstawiono poniżej.

Lata	2016	2017	2018	2019	2020
Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Chorób Płuc					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	217,29	210,71	235,52	284	142,38
Obłożenie łóżek w %	59,37	57,73	64,53	77,81	38,90
Oddział Chirurgiczny					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	221,78	201,25	203,72	240,64	152,16
Obłożenie łóżek w %	60,60	55,14	55,81	65,93	41,57
Oddział Pediatriczny					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	133,81	100,72	140,79	167,65	96,29
Obłożenie łóżek w %	36,56	27,60	38,57	45,93	26,31
Oddział Neonatologiczny					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	79,33	105,73	97,47	118,45	82
Obłożenie łóżek w %	21,68	28,97	26,7	32,45	22,40
Oddział Rehabilitacyjny					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	362,24	324,41	305,12	210,41*	201,55
Obłożenie łóżek w %	98,97	88,88	83,59	57,65	55,07
Oddział Psychiatryczny					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	382,18	389,14	371,38	340,38	242,37
Obłożenie łóżek w %	104,42	106,61	101,75	93,26	66,22
Oddział Ginekologiczno-Położniczy					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	245,30	185,78	171,04	149,23	98,23
Obłożenie łóżek w %	67,02	50,90	46,86	40,89	26,84
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	0	0	0	35	101,57
Obłożenie łóżek w %	0	0	0	19,02	27,75
Zakład Opiekuńczo-Lecznicy					
Średnie wykorzystanie łóżek (dni)	351,60	350,94	354,11	352,54	349,26
Obłożenie łóżek w %	96,07	96,15	97,02	96,59	95,43

Kolejnym istotnym elementem działalności SPZZOZ w Nowej Dębie są poradnie (AOS).

PORADNIE	2016	2017	2018	2019	2020	uwagi
Diabetologiczna	817	754	895	1413	1132	
Kardiologiczna	790	872	737	399	0	od VI 2019 brak lekarza
Neurologiczna	2423	2560	2601	2407	1865	
Gruźlicy i Chorób Płuc	1197	1165	1220	1193	1006	
Reumatologiczna	1982	1896	1777	1801	1551	
Ginekologiczno-Położnicza	6333	6755	6825	6899	4588	
Chirurgii Ogólnej	7178	6990	7334	7395	4964	

Urazowo-Ortopedyczna	2375	2829	2594	3174	1979	
Urologiczna	-	-	668	744	361	czynna od I 2018
Zdrowia Psychicznego CZP	4432	5088	4869	5048	5784	od X 2018 w CZP
Leczenia Uzależnień	839	733	704	646	631	
Rehabilitacyjna	627	607	615	592	348	
Leczenia Bólu	471	-	-	-	0	do XI 2016
Gastroenterologiczna	1447	1320	1267	1304	805	
Neonatologii	13	104	43	10	11	
Endokrynologiczna	123	-	-	-	-	do II 2016
Domowego Leczenia Tlenem	84	85	93	96	93	
RAZEM	31131	31758	32242	33121	25118	
Zespół Leczenia Środowiskowego CZP	246	521	426	469	1157	od X 2018 w CZP
Ogółem	31377	32279	32668	33590	26275	
Poradnia Medycyny Pracy	809	750	615	667	592	

Szpital dysponuje sprzętem diagnostycznym. Poniżej przedstawiono ilości realizowanych badań.

NAZWA PRACOWNI		2016	2017	2018	2019	2020	UWAGI
Pracownia TK		1 625	1 734	1 781	1 725	1566	badania kosztochłonne
Pracownia RTG		13 943	14 323	13 377	14 021	9359	
Pracownia USG		6 699	7 096	6 822	6 591	3785	
Pracownia Mammografii		46	0	0	0	0	Aparatura nie spełnia wymagań
Bakteriologia		11 654	10 550	9 755	9 176	6194	
Laboratorium Analityczne		185 011	183 789	184 117	176 679	121 978	
Bank Krwi i Pracownia Serologii		1 507	1 646	1 835	1 753	1 560	
Pracownia Bronchoskopii		99	75	55	46	59	
Pracownia Prób Wysiłkowych EKG		5121	4945	4428	4177	1787	
Pracownia EEG		368	353	291	157	175	
Pracownia Endoskopii	Kolonoskopia	1156	1077	1049	921	524	badania kosztochłonne
	Gastroskopia	1494	1353	1176	1092	722	

3. Źródła przychodów (Zestawienie umów z NFZ w latach 2017 – 2020)

Nazwa źródła przychodu (nr i zakres umowy)	2017	2018	2019	2020
nr 0901001203201908 System Podstawowego Zabezpieczenia Świadczeń	5 772 710,94	23 341 696,66	25 636 720,32	26 115 305,01
nr 0901001202201901 Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna	968 795,42	211 001,69	247 836,98	112 692,88
nr 0901001205201901 Rehabilitacja Lecznicza	1 003 878,30	401 516,08	439 426,89	368 131,85
nr 0901001203201901 Leczenie Szpitalne	12 924 589,42	0,00	739 741,81	2 597 755,46
nr 0901001202201703 Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna - Kosztochłonne	476 478,94	0,00	0,00	0,00
nr 0901001218201904 Program pilotażowy Centrum Zdrowia Psychicznego	0,00	2 399 792,48	9 632 809,49	12 663 211,39
nr 0901001204201901 Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	5 584 871,51	4 298 207,85	64 322,16	66 405,38
nr 0901001214201901 Opieka długoterminowa	1 066 534,70	1 165 792,22	1 373 563,82	1 562 576,88
nr 0901001201201913 Podstawowa Opieka Zdrowotna	565 049,51	107 057,53	114 061,80	120 775,70
nr 0901016116201901KG Ratownictwo Medyczne (I-III)	2 551 213,58	2 415 988,26	595 102,35	0,00
nr 0901001211201701 Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie-Tlenoterapia	18 833,00	0,00	0,00	0,00
nr 090100121820195 Program pilotażowy Dieta Mamy	0,00	0,00	6 042,40	28 974,40
nr 0901001205202002 Rehabilitacja lecznicza (program rządowy)	0,00	0,00	0,00	13 695,00
SUMA	30 932 955,32	34 341 052,77	38 849 628,02	43 649 523,95

Głównym źródłem przychodów z działalności leczniczej w ramach umów z NFZ jest działalność szpitalna. Od IV kwartału 2017 roku przychody z tytułu tej działalności są w większości ujęte w umowie ryczałtowej sieci szpitali (I stopnia). W roku 2017 pierwsze trzy kwartały były jeszcze finansowane według wcześniejszych zasad (co odzwierciedlone jest w umowie). Ze względu na udział w pilotażowym programie Centrum Zdrowia Psychicznego i zmianie finansowania znacząco wzrosły przychody na opiekę psychiatryczną. Spośród stosunkowo wysokich przychodów zwraca uwagę spadek przychodów z zakresu ratownictwa medycznego. Jest to spowodowane zmianą systemu funkcjonowania Państwowego Ratownictwa Medycznego, które zostało wyodrębnione ze struktur SPZZOZ. Ratownictwo Medyczne, ze względu na wycenę procedur, było jedną z najbardziej opłacalnych zakresów działalności medycznej, a utrata umowy w tym zakresie negatywnie wpłynęła na ogólny wynik finansowy jednostki.

Pomimo wspomnianych spadków ogólne przychody z działalności medycznej na podstawie umów z NFZ rosną rok do roku. Dzieje się to ze względu na kontraktowanie nowych usług medycznych m.in.

- rehabilitacja stacjonarna dla osób po przebytych zachorowaniach na COVID-19
- Poradnie: Psychiatryczna dla dzieci i młodzieży, kardiologiczna; dermatologiczna
- zakontraktowanie punktów szczepień populacyjny i powszechny
- wykonywanie testów PCR oraz antygenowych
- wykonywanie pretriage

Przychody medyczne są także realizowane komercyjnie. Poniżej przedstawiono zestawienie przychodów medycznych realizowanych na podstawie umów spoza NFZ.

Źródło przychodu	2017	2018	2019	2020	Rodzaj przychodu
Medycyna pracy	89 992,08	110 041,04	140 026,60	101 263,28	Umowy komercyjne
Powiatowa Stacja Pogotowia Ratunkowego Mielec			1 797 524,39	2 725 936,91	Konsorcjum
Urząd Marszałkowski Woj. Podkarpackiego	11 231,28	80 541,53	12 362,29	0,00	Realizacja stażu podyplomowego
Izba przyjęć	4 378,90	5 443,16	3 425,57	2 967,70	sprzedaż dla instytucji
OGÓLEM	105 522,26	196 028,73	1 953 338,85	2 830 167,89	

Przychody wymienione powyżej utrzymują się na niewielkim poziomie. Wyjątkiem jest rok 2019, w którym do przychodów tych zaliczona została umowa z Powiatową Stacją Pogotowia Ratunkowego w Mielcu. Pojawienie się tej pozycji wynika ze zmian w zakresie funkcjonowania Państwowego Systemu Ratownictwa Medycznego, który obecnie jest wydzielony z kompetencji SPZZOZ.

Pomijając wspomnianą umowę największym źródłem medycznych przychodów spoza NFZ jest medycyna pracy, a głównym korzystającym jest wojsko. Powodem jest lokalizacja w bezpośredniej bliskości szpitala dużego wojskowego poligonu i stała obecność oddziałów gospodarczych związanych z jego funkcjonowaniem. Ponadto SPZZOZ osiąga również przychody z działalności niemedycejskiej.

Rodzaj przychodu	2017	2018	2019	2020
Wynajem Prosektorium	9 056,16	8 796,00	10 918,12	12 390,24
Wynajem Garaże	6 072,00	6 072,00	7 440,00	7 440,00
Kiosk UZ	8 820,00	0,00	65 290,80	15 298,97
Sterylizacja	9 443,93	10 561,85	13 789,46	9 494,31
Dział Żywienia sprzedaż posiłków	884,26	138,89	68 752,80	55 591,04
Dzierżawa pod reklamę	5 863,98	5 868,74	10 447,10	10 812,25
Usługi Ksero	2 802,09	1 600,44	1 427,82	1 675,83
Dzierżawa TV	7 489,99	13 475,77	2 036,58	0,00
Powierzchnia pod automaty	0,00	0,00	838,21	92,68
Użytkowanie sprzętu medycznego	371,62	6 245,28	0,00	0,00
Przychody telebim	342,00	0,00	0,00	0,00
Dzierżawa terenu pod dystrybutor	360,00	129,67	0,00	0,00
Pozostałe			16 276,00	4 564,06
Przychody transport szpitalny	5 212,49	5 303,70	7 382,22	6 165,22
Razem	56 718,52	58 192,34	204 599,11	123 525,60

Na pozostałe źródła przychodu składają się natomiast darowizny, a także zwroty wynagrodzeń rezydentów. Poniżej przedstawiono zestawienie za rok 2019 oraz za rok 2020, który ze względu na pandemię i ognisko zachorowania jakie wystąpiło w Oddziale Wewnętrznym z Pododdziałem Chorób Płuc po apelu o pomoc ze strony Dyrekcji spotkało się ze zrozumieniem ze Strony szeroko rozumianego Społeczeństwa.

źródła przychodu	2019	2020
darowizny ZOL	21 029,72	23 868,24
rezydenci Oddz. Chirurgii	20 203,03	47 401,33
rezydenci Oddz. Wewnętrzny	183 736,40	203 067,15
rezydenci CZP Oddz. Psychiatrii	115 108,81	170 513,36
rezydenci Oddz. Pediatriczny	0,00	110 069,38
Razem	340 077,96	554 919,46
Inne		

4 Koszty

Podstawową strukturę kosztów przedstawiono poniżej:

Tabela 1. Struktura kosztów operacyjnych w latach 2017 - 2020

	2017	2018	2019	2020
Amortyzacja	1 878 417,52	1 433 188,54	1 647 663,63	1 890 983,04
Zużycie materiałów i energii	4 579 787,86	4 922 822,67	5 606 750,28	5 960 397,31
Usługi obce	8 386 516,10	9 551 160,61	13 164 789,24	17 881 962,54
Podatki i opłaty, w tym:	151 359,85	154 961,20	155 203,42	159 035,79
- podatek akcyzowy	0,00	0,00	0,00	0,00
Wynagrodzenia	16 286 252,19	18 153 071,11	20 977 704,74	23 208 347,86
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:	3 365 695,81	4 015 232,47	4 435 429,90	4 524 737,77
- emerytalne	1 496 553,51	1 693 772,40	1 908 168,22	2 052 272,99
Pozostałe koszty rodzajowe	232 734,64	242 229,25	245 493,18	364 764,38
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00

Źródło: opracowanie na podstawie danych SPZZOZ

Głównym elementem kosztowym są wynagrodzenia z tytułu umów o pracę (43%) wraz z pochodnymi (12%) oraz wynagrodzenia z tytułu umów cywilno-prawnych (jest to większość kosztów ujętych w kategorii usług obcych). Szczegółowo koszty przedstawia tabela poniżej.

Tabela 2. Szczegółowe rozbieżności kosztów w roku 2019 i 2020

Rodzaj kosztu	Kwota 2019	Kwota 2020
zużycie materiałów i energii	5 606 750,28	5 960 397,31
bielizna pościel	14 682,67	5 465,59
materiały do remontów	51 238,28	74 181,25
paliwo	101 065,19	92 634,33
środki czystości, higieniczne i artykuły gospodarcze	150 469,01	152 270,97
materiały biurowe	93 646,96	71 637,04
środki dezynfekcyjne	102 929,57	132 798,90
pozostałe materiały	40 997,66	66 024,30
wyposażenie	318 483,32	247 684,44
żywność	427 696,44	333 096,18
leki	1 330 830,39	1 192 509,07
materiały opatrunkowe	85 028,45	67 785,47
odczynniki	748 406,97	638 066,16
materiały medyczne	397 450,47	329 871,45
artykuły i materiały medyczne jednorazowego i wielorazowego użytku	760 365,31	1 438 640,11
tlen medyczny	125 754,54	198 462,90
energia elektryczna	373 322,16	430 604,34
woda	148 652,12	131 577,24
gaz	335 730,77	357 087,57
usługi obce	13 164 789,24	17 881 962,54
usługi remontowe	12 650,38	919 390,72
konserwacja i naprawa sprzętu	72 901,86	80 917,32

naprawa i konserwacja sprzętu medycznego	217 501,66	214 845,97
zakup usług medycznych	286 310,45	211 105,46
usługi medyczne - dyżury medyczne	11 477 549,92	14 835 038,97
usługi pralnicze	175 132,97	161 751,65
usługi najmu, dzierżawy	86 292,59	98 869,74
usługi pocztowe	24 775,84	32 663,94
usługi transportowe	27 103,38	29 005,41
usługi bankowe	12 282,79	14 262,73
usługi telekomunikacyjne	26 294,44	30 526,08
spalanie odpadów	93 560,44	211 225,10
ogłoszenia	390,00	50,00
pozostałe usługi materialne	56 681,93	307 333,88
usługi komunalne	79 220,75	58 860,00
pozostałe usługi niematerialne	516 139,84	676 115,57
usługi żywienia	0,00	0,00
podatki i opłaty	155 203,42	159 035,79
podatek od nieruchomości	149 065,00	156 069,00
podatek od środków transportu	0,00	0,00
opłaty skarbowe	124,00	84,00
opłaty sądowe	190,00	230,00
opłaty manipulacyjne	5 824,42	2 652,79
opłaty notarialne	0,00	0,00
wynagrodzenia	20 977 704,74	23 208 347,86
wynagrodzenia ze stosunku pracy	20 605 198,10	22 633 116,08
wynagrodzenia z umów zlecenia	368 506,64	575 231,78
wynagrodzenia z umów o dzieło	4 000,00	0,00
ubezpieczenia społ.i inne świad.	4 435 429,90	4 524 737,77
składki z tytułu ubezpieczeń społecznych	1 508 982,75	1 629 817,13
składki fundusz pracy	353 959,73	374 840,90
składka FEP	67 498,45	72 162,75
odpis na ZFŚS	518 445,66	378 433,63
szkolenia pracowników	59 220,15	6 068,00
odzież ochronna i robocza	15 367,59	9 966,27
świadczenia bhp	3 487,35	776,10
pozostałe świadczenia na rzecz pracowników	300,00	400,00
składka emerytalna zakładu (ubezpieczenie społeczne)	1 908 168,22	2 052 272,99
amortyzacja	1 647 663,63	1 890 983,04
amortyzacja-skup środki trwałe	539 190,55	549 060,58
amortyzacja-nkup-środki trwałe	1 084 672,58	1 319 457,15
amortyzacja-skup-wartości mater.i prawne	23 800,50	22 465,31
amortyzacja-nkup wartości niemater.i prawne	0,00	0,00
pozostałe koszty	245 493,18	364 764,38
delegacje	3 697,69	1 721,98
ubezpieczenia majątkowe	75 541,22	158 892,54
ubezpieczenia OC	118 578,05	149 222,24
ubezpieczenia transportowe	22 774,35	50 926,35
koszty reprezentacji	24 401,87	3 501,27
wypłaty na rzecz prac. nie zalicz. do wynagrodzeń	0,00	0,00
pozostałe koszty składki członkowskie	500,00	500,00

Źródło: Dane SPZZOZ

Jak widać w kategorii usług obcych zdecydowana większość kwoty 17 881 962,54 zł to usługi medyczne - dyżury medyczne (14 835 038,97 zł) oraz dodatkowo zakup usług medycznych (211 105,46 zł).

Oznacza to, że łącznie z wynagrodzeniami (23 208 347,86 zł) oraz ubezpieczeniami społecznymi i innymi świadczeniami na rzecz pracowników (4 524 737,77 zł) jest to kwota 42 779 230,06 zł, czyli

79,24% kwoty kosztów całkowitych 53 990 228,69 zł. Jest to bardzo wysoki poziom, który uniemożliwia zbilansowania kosztów z przychodami.

Poniżej przedstawiono stan zatrudnienia.

Tabela 3. Zatrudnienie w SPZZOZ w podziale na poszczególne kategorie

Grupa zawodowa	31.12.2020 r. /ogółem osób/	Ilość osób pełnozatrudnionych	Ilość osób niepełnozatrudnionych - tj. etatów
Lekarze medycyny	24	16	8 tj. 5,5 etaty
Farmaceuci	2	1	
Inni z wyższym	27	22	5 tj. 1,5 etatu
Technicy analityki med.	11	11	
Technicy RTG	8	8	
Technicy farmacji	2	2	
Technicy fizjoterapii	8	8	
Pielęgniarki	129	120	9 tj. 5,75 etaty
Położne	30	29	1 tj. 0,75 etatu
Dietetyczki	3	3	
Sekretarki med.	11	11	
Opiekunowie	23	22	1 tj. 0,75 etatu
Pracownik socjalny	2	2	
Koordinator opieki	1	1	
Asystent zdrowienia	2	0	2 tj. 1,25 etatu
Sanitariusz szpitalny	4	3	1 tj. 0,75 etatu
Terapeuta zajęciowy	4	3	1 tj. 0,75 etatu
Rejestratorka medyczna	6	6	
Ratownik medyczny	9	9	
Fasowaczka, technik sterylizacji medycznej	5	5	
Obsługa - warsztaty	5	5	
Obsługa-dział żywienia	13	13	
Obsługa – dział higieny i transportu wewnętrznego	45	45	
Administracja	35	31	4 tj. 2,0 etaty
Razem osób:	409	376	33 tj. 19,75 etatów
Razem etatów:	395,75 etaty		

Źródło: dane SPZZOZ

Zatrudnienie łączne na koniec 2020 roku wyniosło 395,75 etatów, z czego 376 etatów tj. 376 osób zatrudnionych jest w pełnym wymiarze czasu pracy, zaś 19,75 etatów tj. 33 osoby zatrudnione są w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Na koniec 2020 roku na kontraktach pracowali:

Tabela 4. Zatrudnienie na kontraktach wg grup zawodowych (stan na koniec 2020 roku)

Lp.	Grupa zawodowa	Ogółem zatrudnionych
1.	Lekarze	75
2.	Psycholodzy	7
3.	Pielęgniarki	53
4.	Technik RTG	1
5.	Ratownicy medyczni	23

Źródło: dane SPZZOZ

Istotnym źródłem kosztów jest zużycie mediów. Największą pozycją w tej kategorii są leki, które wraz z innymi materiałami niezbędnymi do zapewnienia świadczeń zdrowotnych stanowią 53,52 % wszystkich kosztów z kategorii zużycie mediów i materiałów.

Tabela 5. Koszty leków i innych materiałów niezbędnych do zapewnienia świadczeń zdrowotnych (2019 i 2020)

Pozycja	Kwota 2019	Kwota 2020
leki	1 330 830,39	1 192 509,07
materiały opatrunkowe	85 028,45	67 785,47
odczynniki	748 406,97	638 066,16
materiały medyczne	397 450,47	329 871,45
RAZEM	2 561 716,28	2 228 232,15

Źródło: dane SPZZOZ

Powyższe koszty są niezbędne do zapewnienia właściwej opieki medycznej. Właściwa gospodarka apteczna i magazynowa umożliwia optymalizację kosztów związanych z tym obszarem.

Obiekty SPZZOZ są ogrzewane przez kotłownie gazowe. Zużycie gazu przedstawia zestawienie poniżej.

Tabela 6. Zużycie i koszt gazu w latach 2017 - 2020

	2017	2018	2019	2020
CAŁKOWITE ZUŻYCIE (kWh)	1 953 002	2 005 206,00	2 054 962	2 032 053
CAŁKOWITE ZUŻYCIE (m ³)	175 805	180 149,00	186 931	186 822
CAŁKOWITE KOSZTY (zł)	308 570,89	334 278,20	335 727	355 976,25

Źródło: dane SPZZOZ

Zużycie gazu rośnie rok do roku, jednak wzrost nie ma charakteru skokowego, a zużycie uzależnione jest w dużej mierze od warunków cieplnych na zewnątrz. Wzrost kosztów wynika po części ze wzrostu stawki za kWh. W 2019 roku stawkę tą udało się jednak obniżyć w stosunku do 2018 roku, choć cena jest wyższa niż w roku 2017. Ponadto w 2019 roku został oddany do użytku nowy obiekt, w którym znajduje się Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii.

W wypadku energii elektrycznej widoczny jest znaczący wzrost zużycia energii, wynikający z pojawiającego się nowego wyposażenia i oddania do użytku nowego obiektu Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii, które wykorzystują energię elektryczną. Dzięki przeprowadzonemu postępowaniu udało się znacząco ograniczyć koszty związane z zakupem energii elektrycznej (zakup energii w grupie zakupowej w postępowaniu przetargowym).

Tabela 7. Zużycie i koszt energii elektrycznej w latach 2017 - 2020

	2017	2018	2019	2020
CAŁKOWITE ZUŻYCIE (kWh)	587 131	677 045,00	680 077	697 113
CAŁKOWITE KOSZTY (zł)	332 904,26	391 380,08	364 978	430 604,34

Źródło: dane SPZZOZ

Podsumowując analizę kosztów największym zagrożeniem dla zbilansowania działalności SPZZOZ jest ogromny udział kosztów związanych z wynagrodzeniami. Jest to problem wszystkich szpitali publicznych, związany z eskalacją żądań płacowych przez pracowników, a także duży popyt na lekarzy, przy ich braku na rynku, co pozwala im na podwyższanie wymogów związanych z wynagrodzeniem. Doprowadziło to szpitale do „podkupywania” sobie nawzajem lekarzy, zwłaszcza w specjalizacjach, które są wymagane do spełnienia wymogów wynikających z przepisów prawa w zakresie prowadzenia oddziałów szpitalnych, operatywy czy diagnostyki.

Jednym z głównych zadań w wypadku restrukturyzacji musi być racjonalizacja kosztów działalności.

4.1 Zestawienie przychodów i kosztów

Tabela 8. Zestawienie przychodów i kosztów wg jednostek za lata 2018 - 2020

nazwa jednostki	2018			2019			2020		
	Koszty 2018	Przychody 2018	Zysk/Strata 2018	Koszty 2019	Przychody 2019	Zysk/Strata 2019	Koszty 2020	Przychody 2020	Zysk/Strata 2020
ODDZIAŁ CHOROÓB WEWNĘTRZNYCH Z PODODDZ. CHOROÓB PŁUC	6 115 377,93	5 732 214,27	-383 163,66	6 948 800,52	6 541 533,75	-407 266,77	6 340 444,70	4 318 014,95	-2 022 429,75
ODDZIAŁ REHABILITACYJNY	1 348 515,11	1 024 625,99	-323 889,12	1 267 543,82	984 313,99	-283 229,83	1 790 981,55	1 134 144,60	-656 836,95
ODDZIAŁ PEDIATRYCZNY	2 687 967,32	2 370 861,54	-317 105,78	3 045 413,50	2 277 669,98	-767 743,52	3 299 787,86	1 863 756,26	-1 436 031,60
ODDZIAŁ NEONATOLOGICZNY	1 106 448,42	1 023 607,81	-82 840,61	1 309 001,41	936 454,39	-372 547,02	1 322 862,28	723 775,64	-599 086,64
ODDZIAŁ GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZY	4 705 429,06	3 803 699,51	-901 729,55	4 927 887,22	3 778 847,51	-1 149 039,71	5 312 746,56	2 902 449,80	-2 410 296,76
ODDZIAŁ CHIRURGII OGÓLNEJ	6 162 378,89	5 267 424,75	-894 954,14	7 018 950,22	6 464 938,93	-554 011,29	6 394 548,41	4 457 737,49	-1 936 810,92
ODDZIAŁ PSYCHIATRYCZNY	3 651 929,69	3 722 755,01	70 825,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ODDZIAŁ DZIENNY PSYCHIATRYCZNY	260 800,38	395 005,84	134 205,46	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ODDZIAŁ ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	0,00	0,00	0,00	1 702 748,97	737 956,81	-964 792,16	4 419 065,98	2 794 022,18	-1 625 043,80
RAZEM ODDZIAŁY	26 038 846,80	23 340 194,72	-2 698 652,08	26 220 345,66	21 721 715,36	-4 498 630,30	28 880 437,34	18 193 900,92	-10 686 536,42
CZP-ODDZIAŁ PSYCHIATRYCZNY-OGÓLNY	1 434 661,93	1 997 988,06	563 326,13	7 014 500,92	7 748 298,15	733 797,23	8 743 931,73	8 589 510,45	-154 421,28
CZP-ODDZIAŁ DZIENNY PSYCHIATRYCZNY	89 259,42	167 771,37	78 511,95	443 513,39	481 338,06	37 824,67	1 036 522,40	1 591 359,37	554 836,97
CZP-PORADNIA ZDROWIA PSYCHICZNEGO	246 423,62	237 103,89	-9 319,73	1 166 198,53	922 273,16	-243 925,37	2 910 256,18	2 550 683,93	-359 572,25
CZP-ZESPÓŁ LECZENIA ŚRODOWISKOWEGO-DOMOWEGO	19 376,81	22 135,11	2 758,30	99 292,32	79 374,75	-19 917,57	340 559,04	287 270,34	-53 288,70
RAZEM CENTRUM ZDDROWIA PSYCHICZNEGO	1 789 721,78	2 424 998,43	635 276,65	8 723 505,16	9 231 284,12	507 778,96	13 031 269,35	13 018 824,09	-12 445,26
ZAKŁAD OPIEKUŃCZO LECZNICZY	1 929 422,58	1 511 052,59	-418 369,99	2 155 816,92	1 732 991,90	-422 825,02	2 381 338,39	2 020 230,79	-361 107,60
PORADNIA DIABETOLOGICZNA	109 656,09	37 794,60	-71 861,49	126 318,85	72 018,06	-54 300,79	158 167,51	68 620,02	-89 547,49
PORADNIA NEUROLOGICZNA	167 770,55	125 707,28	-42 063,27	166 654,64	140 324,57	-26 330,07	149 942,53	130 698,44	-19 244,09
PORADNIA GRUŻLICY I CHOROÓB PŁUC	128 014,76	79 355,16	-48 659,60	132 218,91	84 065,86	-48 153,05	139 225,97	86 084,13	-53 141,84
PORADNIA REUMATOLOGICZNA	178 920,42	106 298,18	-72 622,24	196 726,85	116 958,37	-79 768,48	195 833,45	110 385,14	-85 448,31
PORADNIA REHABILITACYJNA	52 254,69	22 765,08	-29 489,61	49 177,49	31 911,09	-17 266,40	56 906,82	27 451,75	-29 455,07

PORADNIA GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZA	608 625,93	395 215,47	-213 410,46	714 461,17	474 914,72	-239 546,45	638 646,79	380 894,36	-257 752,43
PORADNIA CHIRURGII OGÓLNEJ	508 721,88	396 504,82	-112 217,06	547 624,05	523 682,30	-23 941,75	496 011,05	412 103,43	-83 907,62
PORADNIA ORTOPEDYCZNA	150 648,51	109 923,86	-40 724,65	250 321,28	178 937,22	-71 384,06	236 980,33	166 172,35	-70 807,98
PORADNIA UROLOGICZNA	71 990,37	46 455,68	-25 534,69	76 471,87	53 102,00	-23 369,87	67 456,10	43 188,75	-24 267,35
PORADNIA ZDROWIA PSYCHICZNEGO	198 708,49	150 221,40	-48 487,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
PORADNIA LECZENIA UZALEŻNIEŃ	83 694,52	59 839,19	-23 855,33	79 620,43	64 322,16	-15 298,27	81 011,76	67 390,53	-13 621,23
PORADNIA KARDIOLOGICZNA	80 419,89	47 780,25	-32 639,64	52 910,68	32 279,60	-20 631,08	2 793,67	0,00	-2 793,67
PORADNIA GASTROENTEROLOGICZNA	118 340,69	63 807,28	-54 533,41	124 031,83	81 573,75	-42 458,08	82 736,95	55 482,34	-27 254,61
PORADNIA NEONATOLOGICZNA	60 327,88	3 500,90	-56 826,98	63 013,10	2 532,48	-60 480,62	57 418,06	3 724,30	-53 693,76
PORADNIA DOMOWEGO LECZENIA TLENEM	28 802,12	30 433,47	1 631,35	29 741,73	34 673,85	4 932,12	25 333,98	36 677,52	11 343,54
RAZEM PORADNIE AOS	2 546 896,79	1 675 602,62	-871 294,17	2 609 292,88	1 891 296,03	-717 996,85	2 388 464,97	1 588 873,06	-799 591,91
DZIAŁ FIZJOTERAPII	490 802,44	378 751,00	-112 051,44	564 423,74	407 515,80	-156 907,94	652 398,55	358 828,97	-293 569,58
POMOC DORAŻNA -ZESPÓŁ WYJAZDOWY POSTAWOWY	1 774 598,13	2 415 988,26	641 390,13	1 746 059,14	2 392 626,74	646 567,60	2 102 092,32	2 833 826,72	731 734,40
POMOC DORAŻNA -ZESPÓŁ WYJAZDOWY SPECJALISTYCZNY	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RAZEM POMOC DORAŻNA	1 774 598,13	2 415 988,26	641 390,13	1 746 059,14	2 392 626,74	646 567,60	2 102 092,32	2 833 826,72	731 734,40
PORADNIA MEDYCYNY PRACY	144 851,85	110 044,04	-34 807,81	157 010,01	144 851,85	-12 158,16	172 048,89	101 263,28	-70 785,61
AMBULATORIUM IZB PRZYJĘĆ	1 207 840,72	1 039 998,13	-167 842,59	1 381 669,23	1 172 028,35	-209 640,88	1 671 565,45	1 552 204,75	-119 360,70
PRACOWNIA BADAŃ GASTROSKOPOWYCH	126 332,66	179 440,56	53 107,90	150 979,51	126 332,66	-24 646,85	143 590,25	163 673,26	20 083,01
PRACOWNIA BADAŃ KOLONOSKOPOWYCH	237 421,54	257 620,14	20 198,60	242 988,51	237 421,54	-5 566,97	207 769,53	222 790,62	15 021,09
PRACOWNIA BADAŃ TOMOGRAFII KOMPUTEROWEJ(TK) -KOSZT	207 165,06	287 934,73	80 769,67	227 069,16	207 165,06	-19 904,10	237 348,61	278 970,24	41 621,63
RAZEM KOSZTOCHŁONNE	570 919,26	724 995,43	154 076,17	621 037,18	570 919,26	-50 117,92	588 708,39	665 434,12	76 725,73
POZ-NOCNA I ŚWIĄTECZNA OPIEKA ZDROWOTNA	715 682,84	904 306,00	188 623,16	836 175,66	968 597,00	132 421,34	875 366,20	1 064 001,24	188 635,04
POZ-TRANSPORT SANITARNY	141 657,05	205 269,35	63 612,30	182 885,97	266 643,96	83 757,99	216 837,05	336 005,50	119 168,45
RAZEM POZ	857 339,89	1 109 575,35	252 235,46	1 019 061,63	1 235 240,96	216 179,33	1 092 203,25	1 400 006,74	307 803,49
ZESPÓŁ LECZENIA ŚRODOWISKOWEGO(DOMOWEGO)	54 567,57	56 408,48	1 840,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRACOWNIA EEG UZ	17 134,92	8 280,00	-8 854,92	13 647,72	2 736,00	-10 911,72	12 422,14	4 532,00	-7 890,14
LABORATORIUM ANALITYCZNE UZ	410 802,75	442 378,19	31 575,44	413 822,38	368 946,00	-44 876,38	352 550,86	265 768,62	-86 782,24

BAKTERIOLOGIA UZ	28 513,21	23 555,28	-4 957,93	24 836,63	23 767,24	-1 069,39	42 666,58	18 834,39	-23 832,19
PRACOWNIA RTG UZ	259 248,41	155 926,00	-103 322,41	297 233,26	155 152,00	-142 081,26	322 048,75	109 121,00	-212 927,75
PRACOWNIA ENDOSKOPOWA UZ	7 531,92	8 668,00	1 136,08	3 158,17	3 687,00	528,83	1 416,05	8 202,00	6 785,95
PRACOWNIA SEROLOGICZNA UZ	109 253,42	9 515,00	-99 738,42	98 442,54	7 637,00	-90 805,54	120 496,12	7 539,00	-112 957,12
PRACOWNIA USG UZ	27 288,99	56 947,00	29 658,01	46 305,32	59 285,00	12 979,68	49 071,95	45 815,00	-3 256,95
PRACOWNIA SPIROMETRII UZ	1 306,42	1 140,00	-166,42	698,87	870,00	171,13	742,77	420,00	-322,77
PRACOWNIA TK UZ	8 339,76	17 550,00	9 210,24	4 901,11	8 250,00	3 348,89	5 784,99	9 050,00	3 265,01
PUNKT POBRANÍ TEST SARS CoV-2 UZ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44 583,96	94 480,00	49 896,04
RAZEM DIAGNOSTYKA	869 419,80	723 959,47	-145 460,33	903 046,00	630 330,24	-272 715,76	951 784,17	563 762,01	-388 022,16
PROSEKTORIUM UZ	13 210,32	8 796,00	-4 414,32	12 767,27	10 918,12	-1 849,15	13 549,61	12 390,24	-1 159,37
GARAŻE UZ	1 030,22	6 072,00	5 041,78	2 646,44	7 440,00	4 793,56	1 856,24	7 440,00	5 583,76
KIOSK UZ BUD.NR 1	57 269,53	81 434,92	24 165,39	49 940,02	65 290,80	15 350,78	13 735,66	15 298,97	1 563,31
CENTRALNA STERYLIZACJA UZ	10 515,57	10 561,85	46,28	18 903,49	13 789,46	-5 114,03	22 155,32	9 494,31	-12 661,01
DZIAŁ ŻYWIENIA UZ	54 232,07	68 381,81	14 149,74	63 318,59	68 752,80	5 434,21	19 626,15	55 591,04	35 964,89
POWIERZCHNIE POD REKLAMY- UZ	0,00	5 868,74	5 868,74	0,00	10 447,10	10 447,10	0,00	10 812,25	10 812,25
XERO - UZ	0,00	2 244,75	2 244,75	0,00	1 427,82	1 427,82	0,00	1 676,83	1 676,83
SYSTEM TV SZPITALNEJ - UZ	9 938,57	13 475,77	3 537,20	1 884,41	2 036,58	152,17	0,00	0,00	0,00
POWIERZCHNIA POD AUTOMATY- UZ	1 315,57	1 928,44	612,87	1 098,22	838,21	-260,01	159,27	92,68	-66,59
POZOSTAŁA UZ	0,00	6 245,28	6 245,28	0,00	16 276,00	16 276,00	0,00	4 564,06	4 564,06
TELEBIM - UZ	9 678,61	0,00	-9 678,61	9 738,61	0,00	-9 738,61	10 683,61	0,00	-10 683,61
POWIERZCHNIA POD DYSTRYBUTOR MAGIC CAFE - UZ	739,66	129,67	-609,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TRANSPORT SZPITALNY-UZ	5 591,31	5 303,70	-287,61	6 840,27	7 382,22	541,95	2 130,97	6 165,22	4 034,25
RAZEM NIEMEDYCZNE	163 521,43	210 442,93	46 921,50	167 137,32	204 599,11	37 461,79	83 896,83	123 525,60	39 628,77
POZOSTAŁE PRZYCHODY I KOSZTY	220 890,44	2 043 936,37	1 823 045,93	290 482,33	2 129 874,72	1 839 392,39	378 285,46	10 389 923,11	10 011 637,65
	38 659 639,48	37 765 947,82	-893 691,66	46 558 887,20	43 465 274,44	-3 093 612,76	54 374 493,36	52 810 604,16	-1 563 889,20

Większość działalności generuje straty. Największym źródłem strat jest działalność szpitalna.

Praktycznie wszystkie oddziały generują straty, przy czym największą co roku daje oddział ginekologiczno-położniczy. Na pogłębioną stratę od roku 2019 miało wpływ otwarcie OAiIT, którego koszty są bardzo wysokie i nie rekompensowane przez ryczałt. Ze względu jednak na przepisy konieczne było otwarcie oddziału.

Jedynie psychiatria generowała zysk (zarówno oddział stacjonarny jak i dzienny), ale zostały one od 2019 roku włączone do Centrum Zdrowia Psychicznego (realizowanego przez SPZZOZ w ramach pilotażu).

Straty generują też praktycznie wszystkie poradnie Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej.

Największą stratę generuje poradnia ginekologiczno-położnicza, w pozostałych wypadkach strata jest znacząco niższa.

5. Analiza problemów szpitala

5.1 Problemy ogólne szpitali publicznych

Główne problemy SPZZOZ związane są z szeregiem czynników, które po części dotyczą całej publicznej służby zdrowia i wiążą się z zasadami jej finansowania oraz zaszczościami dotyczącymi dotychczasowego funkcjonowania publicznej służby zdrowia. W tym zakresie problemy obejmują:

- Nieoptymalny do cen rynkowych poziom finansowania w ramach środków publicznych (niski kontrakt z płatnikiem, poniżej progu rentowności). Największy udział w strukturze przychodów mają wpływy z realizacji kontraktów i umowy ryczałtowej dla NFZ, jednak w związku z możliwościami płatnika, są to środki bardzo ograniczone – stąd też zbyt niskie kwoty w stosunku do zgłaszanych potrzeb i możliwości (wyrażonych m.in. poprzez nadwykonania), które nie dają gwarancji zbilansowania się. Niedoszacowany poziom ceny za usługi świadczone w ramach umowy ryczałtowej oraz kontraktów z NFZ wobec wzrostu kosztów (zwłaszcza cen leków/środków medycznych i wynagrodzeń) w tym czasie.
- Brak możliwości odzyskania całości środków z tytułu nadwykonań, dla realizacji których szpital musiał ponieść koszty, nie poprawia tej sytuacji szpitala. Narodowy Fundusz Zdrowia zapewnia jedynie zapłatę części zrealizowanych nadwykonań, przy czym nie da się określić z góry poziomu zwrotu, który zostanie dokonany przez płatnika. Ponadto jest to rodzaj zamrożenia pieniędzy, ponieważ częściowego zwrotu można się spodziewać dopiero w kolejnym roku.
- przerzucenie na SPZZOZ części zobowiązań, których podjęło się państwo (przede wszystkim w zakresie płacowym – podwyżki dla personelu medycznego, które po części są lub będą finansowane przez państwo, natomiast powiązane elementy kosztowe, w tym pochodne wynagrodzeń, takie jak składki na ubezpieczenia społeczne oraz PPK przerzucone są na SPZZOZ).
- w związku z pełnieniem gotowości szpitala do pełnienia świadczeń całodobowo w czasie pandemii COVID-19 szpital ponosi znaczące koszty związane z zapobieganiem i przeciwdziałaniem COVID-19

5.2 Problemy wynikające z sytuacji SPZZOZ

5.2.1 Problemy kadrowe

Braki w kadrze medycznej (praca etatowa)- dotyczy ambulatoryjnej jak i stacjonarnej opieki medycznej. Związane jest to z niską dostępnością kadry medycznej oraz powiązaną z tym eskalacją żądań płacowych. Oznacza to konieczność oferowania wysokich stawek dla lekarzy – specjalistów.

Jest to związane z istniejącymi przepisami dotyczącymi konieczności zapewnienia kadry lekarskiej o odpowiednich specjalnościach i w odpowiedniej ilości niezbędnych do funkcjonowania oddziału szpitalnego oraz poradni specjalistycznych. Problem dotyczy wszystkich ośrodków leczniczych poza dużymi miastami. Jest zbyt duży popyt w stosunku do podaży. W wypadku Nowej Dęby problem jest pogłębiony przez peryferyjne położenie w stosunku do dużych ośrodków (Kraków, Lublin), a także stosunkowo niewielką ofertą udogodnień dostępnych na miejscu. Powoduje to, że by przyciągnąć lekarzy o niezbędnych kwalifikacjach trzeba z innymi ośrodkami konkurować przede wszystkim wynagrodzeniem, co podnosi koszty działania. Dodatkowo w pobliżu (w Tarnobrzegu, Mielcu, Stalowej Woli, Kolbuszowej) znajdują się szpitale, które konkurują o tych samych lekarzy powodując konieczność podnoszenia wynagrodzeń poza możliwości finansowe SPZZOZ-u.

Kolejny problem kadrowy dotyczy niedoborów personelu medycznego. Nie na wszystkich oddziałach spełnione są normy ilości personelu „na łóżko” zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 11 października 2018 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego (Dz. U. 2018 poz. 2012 z późn. zm.).

5.2.2 Infrastruktura i wyposażenie

Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Nowej Dębie rozlokowany jest na trzech nieruchomościach gruntowych w miejscowości Nowa Dęba.

Pierwsza nieruchomość zlokalizowana przy ul. M. C. Skłodowskiej 1a o powierzchni 3,69 ha. Znajduje się na nim budynek nr 1 Szpitala Powiatowego w Nowej Dębie. Kompleks budynków obejmujący:

- Izbę Przyjęć
- Oddział Chirurgii Ogólnej
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy
- Blok Operacyjny
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Dział Diagnostyki Obrazowej
- Pracownię Endoskopową
- Oddział Pediatryczny
- Dział Farmacji
- CZP- PZP i Poradnia Leczenia Uzależnień
- Budynek Oddziału Psychiatrycznego
- Budynek Poradni Ginekologiczno-Położniczej
- Budynek Oddział Pomocy Doraźnej
- Prosektorium

A także obiekty pomocnicze.

Druga nieruchomość gruntowa o powierzchni 1,87 ha przy ul. Kościuszki 1, na której znajduje się Budynek nr 2 Szpitala Powiatowego w Nowej Dębie., w którym mieszczą się:

- Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Chorób Płuc
- Laboratorium Analityczne
- Pracownia Bakteriologiczna
- Pracownia TK
- Pracownia RTG
- Dział Żywienia

Trzecia nieruchomość zlokalizowana przy ul. Rzeszowskiej 8 o powierzchni 0,32 ha, na której znajduje się Zakład Opiekuńczo -Leczniczy, Oddział Rehabilitacji, Dział Fizjoterapii.

We wrześniu 2021 roku Szpital powiększył się o Oddział Dzienny Psychiatryczny zlokalizowany w Tarnobrzegu przy ul. W. Sikorskiego 2c działający w ramach Centrum Zdrowia Psychicznego.

Większość budynków jest po generalnym remoncie. Budynki, w których znajdują się placówki przeszły kompleksową termomodernizację.

Problemem szpitala jest wyposażenie placówek. Ze względu na postęp technologiczny w medycynie oddziały szpitala wyposażone są w aparaturę o zróżnicowanym stopniu wyeksploatowania. Część sprzętu musi być też dzierżawiona. Sukcesywnie, co roku Szpital doposażany jest w nowoczesny sprzęt medyczny. Przy Szpitalu od 2000 roku działa Społeczny Komitet Pomocy Szpitalowi Powiatowemu w Nowej Dębie, którego zadaniem jest pomoc w zakupie sprzętu do szpitala.

6 Analiza SWOT

Tabela 9. Analiza SWOT

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Silne przywództwo • Zaawansowany proces informatyzacji • Możliwość rozbudowy obiektów szpitalnych • Dobra opinia o szpitalu wśród lokalnej ludności • Uzyskanie certyfikatów akredytacyjnych • Prowadzenie Szkoły Rodzenia przez personel oddziału. • Prowadzenie porodów rodzinnych w sali porodowej. • Możliwość porodów w znieczuleniu zewnątrzoponowym. • Wykwalifikowana i doświadczona kadra lekarska. • Wykwalifikowana i doświadczona kadra pielęgniarska. • Wysokiej klasy sprzęt i wysoki poziom usług w OIT • Oddziały: chirurgiczny, wewnętrzny, dziecięcy, psychiatryczny znajdują się na liście placówek prowadzących specjalizacje dla lekarzy. • Ciągły dostęp do aparatury diagnostycznej. • Brak zakażeń wewnątrzoddziałowych świadczy o wysokiej świadomości personelu, przestrzegania reżimu sanitarnego, bezpieczeństwo personelu przy obchodzeniu się z materiałem biologicznym. • Oddział rehabilitacyjny posiada bardzo dobre warunki pobytu pacjentów, jak również pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • Niska kultura organizacji • Niski poziom utożsamiania się personelu ze Szpitalem • Położenie SPZ ZOZ w kilku lokalizacjach. • Brak spełnionych wymogów zgodnie z Rozp. MZ z dn. 26.03.2019r.(najważniejsze to: blok operacyjny, oddział dziecięcy, chirurgiczny, trakt porodowy) • Brak rejonu • Sytuacja finansowa Zakładu ulega pogorszeniu • Brak kadry lekarskiej • Sprzęt w wysokim stopniu wyeksploatowany, duża awaryjność • Ograniczona dyspozycyjność pracowników. • Niskie finansowanie usług medycznych

<ul style="list-style-type: none"> personelu • Dogodne położenie oddziału psychiatrycznego, skompletowana kadra oddziału zatrudniony personel poza lekarski . • Opracowane procedury postępowania udoskonalili i usystematyzowały pracę całego personelu .Skutkuje to obniżeniem kosztów działania oraz zarządzaniem informacją • Dogodne położenie szpitala. • Dobre efekty terapii. 	
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Dobra kadra medyczna • Członkostwo Polski w UE, możliwość pozyskania relatywnie dużych środków finansowych na modernizację i wymianę sprzętu. • Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych • Poszerzenie zakresu diagnostyki, • Różnorodność świadczonych usług w lecznictwie stacjonarym • Dobry układ komunikacyjny /dobry dojazd/ • Zwiększenie zatrudnienia lekarzy specjalistów. • Doposażenie w nowoczesny sprzęt diagnostyczny. • Zapotrzebowanie na usługi z zakresu, ortopedii, urologii, chirurgii miękkiej i onkologii. Duża ilość pacjentów spoza powiatu. • Brak rejonizacji, wolny wybór miejsca leczenia. • Wysoka jakość wykonywanych badań analitycznych. • Krótki czas dojazdu na wezwanie Ambulansów Ratownictwa Medycznego • Duże zapotrzebowanie na usługi CZP. • Dobrze zorganizowana infrastruktura IT • Ścisła współpraca z Ośrodkiem Szkolenia Poligonowego Wojsk Lądowych i 33 Wojskowym Oddziałem Gospodarczym. • Usługi dla wojska. 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurencja w zakresie usług medycznych w regionie • Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w ochronie zdrowia • Oczekiwania płacowe personelu niewspółmierne do przychodów Zakładu. Dotyczy to wszystkich grup zawodowych. • Niedobory kadrowe w niektórych grupach zawodowych i specjalnościach medycznych • Niekorzystne procesy demograficzne • Mały rejon zapobiegawczo-leczniczy. • Brak środków finansowych na wymianę urządzeń i aparatury medycznej. • Brak środków na modernizację bazy lokalowej zakładu bloku operacyjnego, bazy łóżkowej, zabiegowej i zaplecza socjalnego. • Wchodzenie na rynek konkurencji komercyjnej, brak możliwości wykonywania takich usług w publicznych zakładach. • Stały wzrost kosztów działalności zakładu, brak renowacji kontraktów cen z NFZ.

7 Sytuacja w roku 2020

Pandemia COVID-19 całkowicie zmieniła funkcjonowanie szpitala w 2020 roku. Szpital musiał się dostosować do sytuacji oraz przepisów związanych z wprowadzeniem w Polsce stanu epidemii (Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 r. w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii – Dz.U. z 2020 roku, poz. 491) oraz innych przepisów. Stosunkowo szybko (w kwietniu) epidemia COVID-19 dotknęła pacjentów i pracowników szpitala. Od początku pandemii do końca 2020 roku w szpitalu potwierdzono 108 zachorowań wśród pacjentów, a 137 wśród personelu.

Wprowadzenie obostrzeń w zakresie rygoru sanitarnego wiązało się z koniecznością ograniczenia działalności w zasadzie wszystkich zakresów działania SPZZOZ, począwszy od działalności szpitalnej przez POZ po AOS. W najmniejszym stopniu dotknęło to jednostki, w których działalność prowadzona jest w formie zamkniętej: ZOL, CZP. Poniższa tabela prezentuje procent realizacji umów za 2020 rok w stosunku do planów wynikających z umów z NFZ.

Tabela 10. Stopień realizacji umów z NFZ w odniesieniu do planów (stan na 31.12.2020)

Umowa	Plan I-XII 2020 r.	Wykonanie I-XII 2020 r.	Nadwykonanie / Niewykonanie I-XII 2020 r.	% wykonania I-XII 2020 r.
RYCZAŁT PSZ (system podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej)	17 471 367,00 zł	10 618 951,98 zł	-6 852 415,02 zł	60,78%
POZOSTAŁE ZAKRESY W RAMACH UMOWY PSZ (Izba przyjęć, Ambulatorium ogólne, Badania endoskopowe, Tomografia, Neonatologia, Położnictwo-porody, Rehabilitacja stacjonarna i dzienna, Poradnia neurologiczna i ortopedyczna)	5 009 211,04 zł	4 719 880,30 zł	-289 330,74 zł	94,22%
LECZENIE SZPITALNE (Anestezjologia i Intensywna terapia, Choroby płuc)	1 415 027,00 zł	3 175 452,43 zł	1 760 425,43 zł	224,41%
CZP (pacjenci spoza obszaru centrum)	1 509 304,40 zł	1 140 563,61 zł	-368 740,79 zł	75,57%
CZP Ryczałt	10 833 309,23 zł	10 833 309,23 zł	0,00 zł	100,00%
PSYCHIATRIA (Poradnia Leczenia Uzależnień)	68 043,20 zł	61 981,92 zł	-6 061,28 zł	91,09 %
REHABILITACJA LECZNICZA (Rehabilitacja ambulatoryjna i Fizjoterapia)	439 915,62 zł	302 999,83 zł	-136 915,79 zł	68,88%
AMBULATORIJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA (Poradnia Ginekologiczna Skopanie, Majdan; Poradnia Urologiczna)	130 831,00 zł	79 632,00 zł	-51 199,00 zł	60,87%
ŚWIADCZENIA PIEŁĘGNACYJNE I OPIEKUŃCZE W RAMACH OPIEKI DŁGOTERMINOWEJ	1 333 837,44 zł	1 296 288,34 zł	-37 549,10 zł	97,18%
Dieta Mamy-program pilotażowy	46 555,60 zł	29 120,00 zł	-17 435,60 zł	62,55%
RAZEM	38 271 105,53 zł	32 271 979,85 zł	-5 999 125,68 zł	84,32%

Źródło: dane SPZZOZ

Z powodu pandemii konieczne było wielokrotne zamykanie bądź całego szpitala, bądź poszczególnych jednostek.

Tabela 11. Okresy wstrzymania przyjęć w szpitalu w 2020 roku

	Wstrzymanie	Wznowienie
Cały szpital	11.03.2020 (planowane przyjęcia)	
Oddział Wewnętrzny z Pododdziałem Chorób Płuc	22.01.2020	28.01.2020r.
	25.03.2020r. (ograniczenie przyjęć pacjentów)	
	23.04.2020r. (wstrzymanie przyjęć)	11.05.2020r
	29.07.2020 r Brak wolnych miejsc	31.07.2020r.
	17.08.2020	19.08.2020 r
	29.09.2020	1.10.2020 r
	02.10.2020	05.10.2020 r

		06.10.2020 r (wznowienie przyjęć w trybie pilnym)
	14.10.2020 (brak kadry)	23.10.2020r. godz.12:00
	28.10.2020r.	4.11.2020r. Zarządzenie Dyrektora SPZZOZ w Nowej Dębie
Oddział Wewnętrzny z Pododdziałem Chorób Płuc. O. Ginekologiczno-Położniczy, Chirurgii Ogólnej, Izba Przyjęć, NIŚOZ Poradnie Specjalistyczne. Laboratorium analityczne. Diagnostyka Obrazowa (RTG, USG. TK)	24.04.2020r. (wstrzymanie Przyjęć Zarządzeniem nr 45/2020 z dnia 24.04.2020r.	11.05.2020r. (wznowienie przyjęć O. Ginekologiczno-Położniczy, O. Neonatologiczny, O. Pediatryczny, Izba Przyjęć, NIŚOZ 12.05.2020r. O. Chirurgii Ogólnej Laboratorium Analityczne, Diagnostyka Obrazowa (RTG, USG. TK) 04.06.2020r. wznowienie przyjęć do Oddział Wewnętrzny z Pododdziałem Chorób Płuc.
Dział Fizjoterapii	10.04.2020r. (Rozporządzenie MZ)	11.05.2020r. Zarządzenie Dyrektora SPZZOZ w Nowej Dębie
Oddział Psychiatryczny	01.04.2020r. (wstrzymanie przyjęć)	08.04.2020r. wznowienie przyjęć pilnych
	25.04.2020r. (wstrzymanie przyjęć)	11.05.2020r.
	13.09.2020r.	22.09.2020r.
	20.10.2020r.	09.11.2020
Oddział Pediatryczny oraz Porady lekarskie AOS	27.04.2020r.	07.05.2020r.
Oddział Gin-Położ i Poradnia Gin-Położ w Nowej Dębie	23.06.2020	Oddział Gin-Położ -28.06.2020 Poradnia Gin-Położ w Nowej Dębie 29.06.2020
Oddział Chirurgii Ogólnej	25.07.2020r. -09.08.2020	09.08.2020 godz 7:00
	07.09.2020	09.09.2020
	19.10.2020	21.10.2020
Oddział Chirurgii Ogólnej	22.10.2020	09.11.2020r.(pilne)
Pracowni Endoskopii	21.10.2020r.	
Dział Fizjoterapii Ośrodek Rehabilitacji Dziennej, Oddział Dzienny Psychiatryczny (po zakończeniu turnusów rehabilitacyjnych)	20.10.2020r.	

Źródło: dane SPZZOZ

Z powodu zmian w funkcjonowaniu szpitala i pojawienia się dodatkowych zadań NFZ zaproponował dodatkowe płatności:

Tabela 12. Kwota przychodów z dodatkowych umów z tytułu COVID-19 w roku 2020 i 2021 roku

Tytuł umowy	Kwota łączna do 31.12.2020	Kwota łączna do 31.08.2021
Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 (teleporada lekarska dla pacjenta z dodatnim wynikiem, porada lekarska dla pacjenta z dodatnim wynikiem, lekarska wizyta domowa dla pacjenta z dodatnim wynikiem, opłata ryczałtowa za gotowość punktu pobrań, opłata ryczałtowa za gotowość do udzielania świadczeń, pobyt związany z zapobieganiem i przeciwdziałaniem zakażeniu wirusem SARS-CoV-2, wykonanie testu na obecność wirusa SARS-CoV-2, wstępna kwalifikacja typu PRETRIAGE, pobranie materiału biologicznego)	281 351,10 zł	472 399,15 zł
Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 (wykonanie szczepień ochronnych przeciw grypie)	547, 68 zł	
Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 (dodatkowa opłata ryczałtowa za utrzymanie stanu gotowości do udzielania świadczeń w reżimie sanitarnym)	599 514,68 zł	803 990,34 zł
Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 (szczepienie przeciwko SARS-CoV-2)		531 544,79 zł
Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 (teleporada lekarska dla pacjenta z dodatnim wynikiem, porada lekarska dla pacjenta z dodatnim wynikiem, lekarska wizyta domowa dla pacjenta z dodatnim wynikiem, pobyt związany z zapobieganiem i przeciwdziałaniem zakażeniu wirusem SARS-CoV-2, dodatkowy koszt pobytu pacjenta COVID-19 nie zawarty w kosztach JGP, rehabilitacja stacjonarna pacjenta po przebytej chorobie COVID-19, wizyta fizjoterapeutyczna, ambulatoryjna)		176 401,00 zł
RAZEM	881 413,29 zł	1 984 335,28 zł

Źródło: dane SPZZOZ

Sytuacja w roku 2020 jest wyjątkowa. Do pewnego stopnia pozwala ona uzyskać lepszy wynik finansowy niż w latach ubiegłych. Ma to jednak charakter chwilowy, a kolejne lata bez podejmowania działań naprawczych mogą się okazać dużo gorsze, tym bardziej, że wiele jest niewiadomych, np. co do sposobu rozliczania obowiązujących obecnie umów, a także dodatkowych środków przeznaczonych na walkę z pandemią.

Szpital w 2020 roku na przeciwdziałanie, zwalczanie i zapobieganie COVID-19 wydał ok. 680 tys. zł (środki ochrony indywidualnej, testy, środki do dezynfekcji).

8 Działania naprawcze

8.1 Zwiększenie ryczałtu dzięki uzyskaniu akredytacji

Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia 1 z dnia 22 września 2017 r. w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (Dz.U.2017.1783 z dnia 2017.09.26 z późn. zm.) w wypadku uzyskania akredytacji w Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia, w zależności od procentowej wartości uzyskanej w procesie akredytacyjnym.

Tabela 13. Wzrost wartości ryczałtu szpitalnego możliwy do uzyskania dzięki pozytywnej weryfikacji w procesie akredytacyjnym

Charakterystyka współczynnika $q_{i,j}$	Wartość współczynnika korygującego $q_{i,j}$
Przekazanie dyrektorowi oddziału wojewódzkiego Funduszu, nie później niż do końca drugiego miesiąca okresu planowania, certyfikatu akredytacyjnego, o którym mowa w przepisach wydanych na podstawie art. 5 ustawy z dnia 6 listopada 2008 r. o akredytacji w ochronie zdrowia (Dz. U. z 2016 r. poz. 2135), dotyczącego profili systemu zabezpieczenia, ważnego przynajmniej przez jeden dzień w okresie planowania, w tym:	
- uzyskanego z wynikiem co najmniej 90% możliwej do uzyskania liczby punktów albo	0,02
- uzyskanego z wynikiem co najmniej 80% i poniżej 90% możliwej do uzyskania liczby punktów, albo	0,015
- uzyskanego z wynikiem co najmniej 75% i poniżej 80% możliwej do uzyskania liczby punktów	0,01

Źródło: Tabela 2 Załącznika do rozporządzenia Ministra Zdrowia 1 z dnia 22 września 2017 r. w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (Dz.U.2017.1783 z dnia 2017.09.26 z późn. zm.)

Ośrodek Akredytacji CMJ, zbiera zgłoszenia oraz organizuje procedurę akredytacyjną, szkoli wizytatorów ośrodka akredytacyjnego, koordynuje wizytacje. Jednym z istotnych zadań Ośrodka jest prowadzenie analizy stosowanych standardów akredytacyjnych. Pozwala to na uzyskanie informacji na temat głównych problemów, na jakie napotykają szpitale zabiegające o certyfikat akredytacyjny. Ośrodek udziela również wyjaśnień o sposobie interpretacji standardów.

Akredytacja została przeprowadzona w 2020 roku i uzyskany wynik na poziomie 81% pozwoli na zwiększenie ryczałtu szpitalnego za rok 2022 o 1,5%. Oznacza to, przy przyjęciu jako punkt odniesienia wartości za rok 2021 szpital powinien w uzyskać dodatkowo **587 826,24 zł**.

O przeliczeniu wartości ryczałtu decyduje NFZ. Certyfikat został przesłany do wiadomości Podkarpackiego Oddziału NFZ należy spodziewać się uwzględnienia wzrostu punktacji od 01.01.2022r.

8.2 Zwiększenie wartości rozliczanych procedur

Rozliczanie świadczeń wobec NFZ odbywa się na podstawie kodów. Poszczególne badania oraz procedury medyczne mogą między sobą być powiązane w różny sposób. Każdemu z tych sposobów powiązań odpowiadają różne kody. One z kolei mają zróżnicowaną wartość punktową, co w praktyce przekłada się na kwotę rozliczenia z NFZ. Ze względu na zasady umowy ryczałtowej nie jest możliwe doprowadzenie tym sposobem do zwiększenia wartości ryczałtu, który nie przewiduje nadwykonań. Tymczasem wykonanie na części oddziałów nie przekracza wartości zapisanych w umowie, a tym samym w formule ryczałtowej mogą wprost przyczynić się do zmniejszenia wartości umowy.

Część udzielanych świadczeń można opisać procedurami, które nie są ujęte w ramach umowy ryczałtowej, co stanowi podstawę do wystąpienia do NFZ o zapłatę nadwykonań. Ponadto wybór odpowiednich jednolitych grup pacjentów może spowodować inny rozkład kosztów, wpłynąć też na przelotowość oraz inne parametry, które mogą ograniczyć koszty i poprawić rentowność poszczególnych oddziałów.

Dlatego też celem niniejszego działania jest wykorzystanie wiedzy o procedurach i kodach związanych z JGP oraz ICD-9, a także ICD-10 pozwalającej na usprawnienie procesów kodowania, sprawozdawania i rozliczania świadczeń w szpitalu oraz efektywniejsze wykorzystanie środków publicznych na realizację świadczeń zdrowotnych. Obejmuje to istotne uwarunkowania rozliczania

świadczeń w ramach systemu ryczałtowego i bierze pod uwagę wpływ sprawozdawczości związanej z udzielaniem świadczeń na wartość rozliczanych i otrzymywanych środków publicznych.

Dzięki odpowiedniemu podejściu możliwe będzie uzyskanie oszczędności, których źródłem będzie ujęcie danych świadczeń w ramach najkorzystniejszych z punktu widzenia SPZ ZOZ oraz pacjenta procedur.

W zakresie odpowiedniego kodowania powinna zostać przeszkolona 1 osoba (sekretarka medyczna), lub osoba zajmująca się rozliczeniem procedur która powinna posiadać dzięki temu wiedzę o:

- Aktualnych przepisach w zakresie finansowania, sprawozdawania i rozliczania świadczeń oraz w zakresie dokumentacji medycznej
 - wybrane przepisy ustaw o działalności leczniczej i o świadczeniach zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych
 - akty wykonawcze i istotne regulacje NFZ
 - zasady rozliczania świadczeń za zgodą płatnika
 - dokumentacja medyczna leczenia szpitalnego, AOS, chemioterapii i programów lekowych
- Organizacji procesu kodowania świadczeń zdrowotnych w szpitalu
 - zasady efektywnej organizacji nadzoru nad dokumentacją medyczną i procesem kodowania świadczeń szpitalnych
 - komunikacja lekarza z koderem, podział kompetencji i odpowiedzialności
 - narzędzia informatyczne w pracy kodera
 - cele i metody optymalizacji kodowania
 - jednostka wyceny świadczenia i jej wpływ na kodowanie i przychody szpitala – punkt, osobodzień, ryczałt, stawka kapitacyjna

W ramach umowy ryczałtowej z NFZ, która stanowi podstawę naszych przychodów nie ma możliwości rozliczenia nadwykonań. Są one możliwe tylko w wypadku kontraktów. Umowa ryczałtowa, aby utrzymać niezmienny co do zakresu poziom rozliczanych świadczeń w roku kolejnym musi być rozliczona w zakresie od 98 do 102 %. Specyfika posiadanych w strukturze oddziałów Położniczego i Pediatrycznego powoduje, że są one albo prawie puste albo przepełnione. Nie da się zapewnić racjonalnego poziomu obłożenia. Na dodatek wymogi organizacyjne i funkcjonująca wycena świadczeń sprawia że są one trwale nierentowne. Z tego powodu ilość udzielanych świadczeń na innych oddziałach musi być wyższa niż to wynika z umowy, rekompensując ponoszone straty. Jest to możliwe m.in. dzięki temu, że często pacjenci wymagają procedur wykraczających poza narzucony limit, ale realizowanych ze względu na dobro pacjenta. Można ubiegać się o ich refundację w NFZ pod warunkiem, że będą one opisane procedurami, które nie są ujęte w umowie ryczałtowej z NFZ (odpowiednie kody ICD oraz przypisanie do właściwej JGP). Możliwe do osiągnięcia dzięki temu przychody mogą sięgnąć nawet 1,5% wartości ryczałtu – **590 893,16 zł.**

8.3 Poprawa rentowności Oddziału Wewnętrznego

Działający w Szpitalu w Nowej Dębie Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Chorób Płuc wykazuje w rachunku wyników na ośrodki stratę rzędu 400tys. zł rocznie, tj. ok -6%. Posiadane dane wskazują, że porównywalnej wielkości oddział o profilu internistycznym w szpitalu powiatowym I stopnia referencyjności może wykazywać rentowność przekraczającą nawet +6%. Przy konsekwentnym zastosowaniu zasady optymalizacji rozliczeń i przyjęciu stopniowego dochodzenia do

wyniku pozytywnej rentowności założenie uzyskania zrównoważenia kosztów z przychodami już w ciągu jednego roku nie jest przesadnie ambitne.

Uzyskane w ten sposób efekty pozwalają uzyskać oszczędności na poziomie 866 666,67 zł w 2022 roku i ok. 500 tys. zł w latach następnych.

W analizie pomijam obłożenie oddziału, które w roku 2019 było poniżej optymalnego 80%. Pomijam wyniki częściowe roku 2020, gdyż dane są nieporównywalne z powodu warunków epidemii. Uzyskane w 2019 obłożenie 77,81% sugeruje, że zmniejszenie liczby łóżek powinno osiągnąć poziom 48 łóżek, ale różnica w liczbie etatów personelu wyniosłaby wtedy 1 etat, co w dobie zagrożenia epidemiologicznego jest wartością pomijalną.

8.4 Minimalizacja strat Oddziałów Ginekologiczno-Położniczego, Neonatologii i Pediatrii.

Oddziały Ginekologiczno-Położniczy, Neonatologii i Pediatryczny łączy wspólny wyróżnik. Zajmują się pacjentami w przedziale wiekowym 0-18 lat, parafrazując naszą przyszłość. Niestety przy obecnie obowiązujących warunkach wyceny świadczeń oddziały są trwale nierentowne.

Kilka lat temu, Ministerstwo Zdrowia i NFZ ogłosiło, że celem strategicznym jest utrzymanie oddziałów położniczych przyjmujących ponad 600 porodów rocznie i dla takiego poziomu skonstruowana jest wycena świadczeń pozwalająca na zrównoważenie kosztów.

W roku 2019 w Tarnobrzegu i całym powiecie Tarnobrzeskim urodziło się 814 dzieci o 386 za mało na utrzymanie dwu współistniejących oddziałów położniczych. Sytuacja nie jest jednak tak jednoznaczna jeśli weźmie się pod uwagę powiaty sąsiadujące: Kolbuszowski, Mielecki i Stalowowolski. Łączna suma urodzeń na tym obszarze w roku 2019 wynosiła 3047 i o 647 urodzeń przekraczała limit 600 urodzeń/rok dla czterech istniejących na obszarze oddziałów położniczych.

Podobnie ma się sytuacja z oddziałami pediatrycznymi, z tym, że łącznie z powiatami ościennymi jest cztery oddziały. Pediatria posiada dodatkową specyfikę, że rodzice dla chorego dziecka wybierają na ogół oddział najbliższy miejsca zamieszkania.

W związku z powyższym możliwe jest przyjęcie jednego z kilku alternatywnych scenariuszy:

a) W związku z negatywną perspektywą demograficzną (zmniejszająca się liczba urodzeń, malejąca populacja dzieci) najszybsze i największe efekty daje wygaszenie działalności oddziałów w wariantcie tylko Ginekologiczno- Położniczy razem z Neonatologią – uniknięcie strat na poziomie 1,5mln zł rocznie przy kosztach odpraw 453 077,11zł

lub wszystkie trzy oddziały – uniknięcie strat 2 ,3mln zł przy koszcie odpraw 830 765,11zł.

Poprawa wyników natychmiastowa, ale koszt też niebagatelny oraz dodatkowo znaczący spadek ilości i jakości świadczeń oraz referencyjności placówki. W pakiecie jest też negatywna kampania medialna, silnie rzutująca na postrzeganie szpitala w przyszłości.

b) Maksymalne zmniejszenie skali działalności wszystkich powyższych oddziałów, tj. do minimalnej ilości 12 łóżek na oddział. Taka redukcja skali działalności pozwoli zaoszczędzić 3 etaty na Pediatrii oraz 9,8 etatu na Ginekologii. Powstaje niebezpieczeństwo braku opieki przy nieuchronnej fluktuacji obłożenia oddziałów. Można je zminimalizować zawierając umowy kontraktowe tylko na pełnienie dyżurów w okresach szczytów obłożenia. Istnieje również możliwość pozyskania rezydenta w ramach specjalizacji z pediatrii. Koszt rezydentury lekarzy pokrywa Minister Zdrowia .Zgodnie z wymogami NFZ (I stopień referencyjności) dyżury na Oddziale Neonatologii pełni lekarz pediatra z Oddziału pediatrycznego. Łączenie dyżuru pozwala na podział kosztów między oddziały.

8.5 Poprawa przychodów Rehabilitacji Ambulatoryjnej - Rozszerzenie działania o osoby z orzeczonym stopniem niepełnosprawności.

W trakcie analizy struktury kontraktów zawartych przez SPZ ZOZ Nowa Dęba z NFZ, w dziale Rehabilitacji Ambulatoryjnej zwraca uwagę niska wartość umów na rehabilitację osób niepełnosprawnych. Są to kwoty bardzo niskie, dodatkowo świadczące o braku poczucia misji i lekceważeniu potrzeb pacjentów. Do oszacowania skali możliwości w tym zakresie może posłużyć informator o kontraktach NFZ. Można z tego informatora wyczytać, że umowy na świadczenia dla niepełnosprawnych mogą sumować się nawet do 200 tys. zł rocznie.

8.6 Rozszerzenie kontraktu na AOS o nowe poradnie.

SPZ ZOZ Nowa Dęba uruchomił trzy nowe poradnie: Kardiologiczną, Dermatologiczną oraz Poradnię Zdrowia Psychicznego dla Dzieci i Młodzieży.

8.7 Poprawa wyniku Zakładu Opieki Leczniczej

Waloryzacja rent i emerytur oraz pozyskanie sponsorów i prywatnych osób przekazujących darowizny pozwoliła na osiągnięcie lepszego wyniku finansowego.

8.8 Zmiana cennika medycyny pracy

W 2021 roku w SPZ ZOZ Nowa Dęba został zmieniony cennik Poradni Medycyny Pracy. Zmiana cennika daje możliwość uzyskania przychodu na poziomie 157 000zł przy utrzymaniu kosztów zbliżonych do obecnych poziomów. Zrównoważenie kosztów Medycyny Pracy z przychodami pozwoli uzyskać konieczne w działalności badania pracownicze tak jakby bez kosztowo. W skali roku to oszczędność na poziomie 17 073,65zł

8.9 Zwiększenie liczby zabiegów w Pracowni Endoskopii.

W 2020 roku został złożony wniosek z działania 2.1. pozwalający na zakup 2szt. videogastroskopów oraz videokolonoskopu. Przy udziale 760 629zł środków własnych SPZ ZOZ Nowa Dęba otrzyma 2 129 505 zł bezzwrotnej dotacji. Dzięki realizacji wniosku oraz zatrudnieniu dodatkowego lekarza specjalisty liczba wykonywanych procedur powinna zwiększyć się o 60% już w pierwszym roku działania. Wniosek przeszedł ocenę pozytywnie i znajduje się na liście rezerwowej.

Tabela 14. Ilość badań kosztochłonnych

	Nazwa badania	2019	2022
Badania kosztochłonne	Kolonoskopia	558	837
	Gastroskopia	660	990
Badania z Oddziałów	Kolonoskopia	363	545
	Gastroskopia	427	641

Przy otrzymaniu w/wym. dotacji i zakupie urządzeń SPZ ZOZ powinien osiągnąć dodatkowy zysk 17 664,80 zł.

8.10 Poprawa rentowności Laboratorium Analitycznego

Naturalnym działaniem jest obniżenie kosztów. Najmniej dotkliwym dla pracowników sposobem obniżania kosztów są naturalne zmiany, związane z wiekiem odejścia na emeryturę. Wiąże się to z kosztem wypłaty odpraw emerytalnych, ale w perspektywie roku możliwe są do uzyskania oszczędności ok. 10% tj. od 40 tys. zł do 48 tys. zł.

Z dniem 01.10.2020 r. został wprowadzony nowy cennik, dla osób prywatnych (fizycznych). Ceny badań zostały podwyższone i skalę zmiany przychodu można oszacować tylko mnożąc ceny poprzez realnie wykonane w okresie porównawczym badania.

Popyt na badania laboratoryjne wykazuje niską elastyczność cenową, ale bezpiecznie można założyć, że zmiana cennika przyniesie 15% wzrost przychodów tj. o **44 196,96 zł**.

Aby zwiększyć atrakcyjność oferty badań w 2022 r. będzie działał program pozwalający na odczyt i wydruk wyników badań przez pacjentów bez konieczności osobistego odbierania wyników z Laboratorium Analitycznego..

Laboratorium Analityczne świadczy prywatne usługi pobierania wymazów antygenowych.

8.11 Zwiększenie wpływów z działalności pozamedycznej

W ramach pozamedycznej działalności gospodarczej SPZ ZOZ Nowa Dęba między innymi wynajmuje posiadane wolne garaże, tereny pod garaże oraz powierzchnie reklamowe. Działalności te w roku 2019 przyniosły przychody 17 887,10 i zysk 15 240,66 zł. W roku przyszłym SPZ ZOZ Nowa Dęba planuje uzyskać dodatkowe 1500zł z tytułu wynajmu garaży oraz 1200zł z wynajmu powierzchni reklamowych. Efektem będzie dodatkowe 2 700 zł zysku. W związku z remontem wjazdów do garaży i parkingu przy Budynku nr 2 w 2021 roku zostały uaktualnione ceny wynajmu garaży.

8.12 Poprawa Rentowności Działu Żywienia

W 2021 roku dokonano zakupu profesjonalnego pieca na potrzeby Działu Żywienia. Pacjenci i osoby odwiedzające mają możliwość zrobienia zakupów w kiosku prowadzonym na terenie Szpitala. Dodatkowo kuchnia oferuje sprzedaż gotowych posiłków na wynos. Działalność ta jest dochodowa, a otrzymywane z niej zyski w najbliższych latach zostaną zwiększone poprzez rozszerzenie asortymentu.

8.13 Oszczędności Kosztów Pracowniczych

SPZ ZOZ Nowa Dęba nie przewiduje w najbliższych latach regulacji płac innych niż wymagane obligatoryjnymi aktami prawnymi. Wymiana pracowników spowodowana naturalnymi zmianami pracy z powodów osobistych, odejściami na emeryturę jest dokonywana we współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy. Współpraca ta pozwala zatrudniać pracowników w ramach staży i zatrudnienia wspomagane. Dzięki tej współpracy z nowych pracowników zatrudnianych na umowy czasowe można wyłuskać najbardziej efektywnych, którym bez obaw można zaproponować nagrodę w postaci umowy stałej. Stypendia i umowy współfinansowane pozwalają na zaoszczędzenie kosztów płac w wysokości 300 000 zł rocznie (poziom szacowany na podstawie 2021 roku).

Planowane jest również zawarcie porozumienia ze związkami zawodowymi, dotyczące zmniejszenia odpisu na fundusz socjalny. Negocjowany będzie okres zawieszenia oraz wysokość odpisu.

Mimo pandemii oraz działań zapobiegających rozszerzaniu się epidemii COVID-19 koszty pracownicze w 2021 roku zostały ograniczone poprzez zatrudnienie osób do wykonywania pretriage z Powiatowego Urzędu Pracy oraz zaangażowanie WOT. WOT świadczył również swoją pracę na rzecz ochrony dostępu do poszczególnych obiektów szpitalnych. Aby zabezpieczyć powyższe działania byłyby to koszty na poziomie 10 etatów, tj. ok. 30 000,00 zł.

8.14 Usprawnienie działania Pracowni TK

SPZ ZOZ Nowa Dęba nawiązał współpracę z firmą obsługującą całodobowy serwis związany z opisem badań TK. na zasadzie tele-radiologii. Dzięki temu został wydłużony czas pracy pracowni TK do 24h przez siedem dni w tygodniu. Umowa przewiduje konsultacje (bez opisowe), bez pobierania opłat.

W związku z podpisaniem umowy zostały zredukowane koszty transportów pacjentów do sąsiednich szpitali.

Wprowadzenie zmian dało oszczędności na kosztach badań TK i wyeliminowało koszt transportów oraz znacznie przyspieszyło diagnostykę i podniosło komfort pacjentów.

8.15 Zestawienie działań naprawczych

Tabela 15. Zestawienie działań naprawczych

Lp.	Nazwa Działania	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
		Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt	Przychód/ Oszczędność/ Koszt
1.	Zwiększenie ryczału dzięki akredytacji	25 557,66	587826,24	306 691,95	306 691,95	306 691,95	306 691,95	306 691,95
2.	Zwiększenie wartości rozliczanych procedur	25 557,66	590 893,16	596 802,09	602 770,11	608 797,81	614 885,79	621 034,65
3.	Poprawa rentowności Oddziału Wewnętrznego	33 333,33	866 666,67	500 000,00	500 000,00	500 000,00	500 000,00	500 000,00
4	Minimalizacja strat Oddziałów Ginekologiczno-Położniczego, Neonatologii i Pediatrii	5 255,45	122 136,55	64 332,96	64 976,29	65 626,05	66 282,31	66 945,13
5	Poprawa przychodów Rehabilitacji Ambulatoryjnej – świadczenia dla niepełnosprawnych	4 166,67	145 833,33	359 100,00	362 691,00	366 317,91	369 981,09	373 680,90
6	Rozszerzenie kontraktu na AOS o nowe poradnie	10 399,27	239 183,23	124 791,25	124 791,25	124 791,25	124 791,25	124 791,25
7	Poprawa wyniku Zakładu Opieki Leczniczej	14 738,21	338 978,89	176 858,55	176 858,55	176 858,55	176 858,55	176 858,55
8	Zmiana cennika medycyny pracy	1 422,80	32 724,50	17 073,65	17 073,65	17 073,65	17 073,65	17 073,65
9	Zwiększenie liczby zabiegów w Pracowni Endoskopii		21 197,76	17 664,80	17 664,80	17 664,80	17 664,80	17 664,80

10	Poprawa rentowności Laboratorium Analitycznego	1 901,76	44 196,96	45 080,90	45 982,52	46 902,17	47 840,21	48 797,02
11	Zwiększenie wpływów z działalności pozamedycznej	225,00	5 175,00	2 700,00	2 700,00	2 700,00	2 700,00	2 700,00
12	Poprawa Rentowności Działu Żywnienia	4 166,67	95 833,33	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00
		1 666,67	18 933,33	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
13	Oszczędności Kosztów Pracowniczych	64 416,67	1 481 583,33	773 000,00	773 000,00	773 000,00	773 000,00	773 000,00
14	Oszczędności Kosztów Pracowniczych	1 439,33	33 104,67	17 272,00	17 272,00	17 272,00	17 272,00	17 272,00
	Przychód Razem	88 135,71	2 107 675,72	1 666 763,19	1 677 223,83	1 687 798,09	1 698 487,29	1 709 292,76
	Oszczędności Razem	104 444,78	2 503 491,22	1 354 604,96	1 355 248,29	1 355 898,05	1 356 554,31	1 357 217,13
	Koszty razem	1 666,67	18 933,33	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
	WYNIK	163 380,49	4 604 733,61	3 020 768,15	3 031 872,12	3 043 096,14	3 054 441,60	3 065 909,89

Źródło: opracowanie własne

Poniższa tabela przedstawia zobowiązania kredytowe SPZ ZOZ.

Tabela 16. Zobowiązania kredytowe

Lp.	Pożyczka	Kwota pobrania pożyczki-kapitał	Zadłużenie do spłaty na dzień 30.09.2021r-ogółem	Kapitał	Odsetki
1	BFF MEDFinance	1 500 000,00 zł	1 344 952,83 zł	1 154 466,42 zł	190 486,41 zł
2	SIEMENS FINANCE	2 500 000,00 zł	2 082 578,36 zł	1 838 529,47 zł	244 048,89 zł
	KREDYTY	4 000 000,00 zł	3 427 531,19 zł	2 992 995,89 zł	434 535,30 zł
3	Starostwo Powiatowe	1 000 000,00 zł	1 000 000,00 zł	1 000 000,00 zł	
4	Bank PKO S.A.-kredyt w rachunku bieżącym	1 000 000,00 zł	881 042,59 zł	881 042,59 zł	
	Ogółem		5 308 573,78 zł	4 874 038,48 zł	434 535,30 zł

W związku z powyższym szpital złożył wniosek kredytowy do Banku Gospodarstwa Krajowego na kwotę 4 000 000,00 zł, na okres 10 lat, z oprocentowaniem wynoszącym 2%.

Kredyt ten pozwoli na spłatę kredytów BFF, Siemens oraz kredytu w rachunku bieżącym.