

UCHWAŁA NR XXXIV/237/2021
RADY POWIATU LĘBORSKIEGO

z dnia 29 listopada 2021 r.

w sprawie zatwierdzenia Programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku na lata 2020 - 2022 - aktualizacja na lata 2021 - 2023.

Na podstawie art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 920 ze zm.) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 711 ze zm.)

uchwała się, co następuje:

§ 1.

Zatwierdza się Program naprawczy Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku lata 2020 - 2022 - aktualizacja na lata 2021 - 2023 stanowiący załącznik nr 1 do niniejszej uchwały wraz z jego aneksem stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej uchwały.

§ 2.

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Lęborskiego oraz Dyrektorowi Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku.

§ 3.

Uchwała wchodzi w życie z dniem jej podjęcia.

Wiceprzewodniczący Rady

Mirosław Tandek

**Program naprawczy
Samodzielnego Publicznego
Specjalistycznego Zakładu Opieki
Zdrowotnej w Lęborku
na lata 2020-2022 -
aktualizacja na lata 2021 - 2023**



Lębork, wrzesień 2021

str. 1

Autorzy:

Marta Frankowska – Dyrektor SPSZOZ

Adam Hoffmann – Z-ca Dyrektora ds. Finansowych

Maciej Malinowski – Kierownik Działu Analiz, Projektów i Zamówień Publicznych

Współpraca:

Alicja Gajewska – Naczelna Pielęgniarka

Artur Barna – Naczelny Lekarz

Kamila Miotke – Kierownik Działu Kadr i Organizacji Pracy

Daniel Mejna – Kierownik Działu Technicznego

Spis treści

1.	PODSTAWOWE INFORMACJE O SPS ZOZ W LĘBORKU	4
2.	ANALIZA PRZYCZYŃ ŹRÓDŁOWYCH WYSTĄPIENIA STRATY.....	6
3.	OPIS ZAKRESU PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI	8
4.	ANALIZA OTOCZENIA	11
4.1	Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Lęborku na tle szpitali Podstawowego Systemu Zabezpieczenia Szpitali I stopnia w Województwie Pomorskim.....	11
4.2	Gabinety Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Lęborku	13
4.3	Świadczenia w zakresie Poradni Ambulatoryjnych	13
5.	ANALIZA DANYCH STATYSTYCZNYCH I stopnia REALIZACJI ŚWIADCZEŃ ZDROWOTNYCH	14
6.	SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA SPS ZOZ w LATACH 2018-2020.....	18
6.1	Analiza wyniku finansowego SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020	18
6.2	Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020.....	19
6.3	Struktura i dynamika kosztów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020	25
6.4	Analiza wskaźnikowa	32
6.5	Sytuacja ekonomiczna – analiza aktywności	35
6.6	Analiza struktury zatrudnienia	37
7.	DZIAŁANIA NAPRAWCZE.....	41
7.1.1	Optymalizacja przychodów	42
7.2	Optymalizacja kosztów	51
7.3	Działania marketingowe i promocja zdrowia	56
7.4	Harmonogram realizacji zaprojektowanych działań naprawczych	56
8.	PROGNOZA FINANSOWA.....	57
8.1	Aktywa	58
8.2	Pasywa	59
8.3	Rachunek zysków i strat	60
8.4	Analiza wskaźnikowa	61
9.	WIELOLETNIE PERSPEKTYWY ROZWOJU	65
10.	WNIOSKI KOŃCOWE.....	68
11.	SPIS TABEL, WYKRESÓW I RYSUNKÓW.....	69

1. PODSTAWOWE INFORMACJE O SPS ZOZ W LĘBORKU

Nazwa	Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej
Forma prawna	samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej
NIP	841-14-61-899
KRS	0000009022
Adres Województwo Powiat Gmina Miejscowość Ulica Nr domu Kod pocztowy	pomorskie łęborski Lębork Lębork Juliana Węgrzynowicza 13 84-300
Telefon	059-863-53-31
Faks	059-863-31-73
Strona WWW	www.szpital-lebork.com.pl
Adres e-mail	sekretariat@szpital-lebork.com.pl

Forma Prawna

Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Lęborku, zwany w dalszej części „Zakładem” lub „SPS ZOZ” jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Podmiotem tworzącym zakład jest Rada Powiatu Lęborskiego. Zakład jest jednostką sektora finansów publicznych prowadzącym gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej, ustawie o finansach publicznych oraz ustawie o rachunkowości. Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Lęborku jest zarejestrowany w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą, prowadzonym przez Wojewodę Pomorskiego pod nr 000000011494 oraz w Krajowym Rejestrze Sądowym dla stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz publicznych zakładów opieki zdrowotnej pod nr 0000009022.

Celem statutowym zakładu, jest prowadzenie działań na rzecz ochrony oraz poprawy stanu zdrowia ludności poprzez organizowanie oraz prowadzenie działalności leczniczej, profilaktycznej i rehabilitacyjnej, propagowanie zachowań prozdrowotnych, a także kształcenie osób wykonujących zawody medyczne oraz stałe podnoszenie jakości świadczonych usług.

Zakład udziela świadczeń zdrowotnych w zakresie:

1. leczenia szpitalnego,
2. opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień, w ramach Centrum Zdrowia Psychicznego obejmujących:
 - a) świadczenia psychiatryczne w warunkach stacjonarnych,
 - b) świadczenia psychogeriatryczne w warunkach stacjonarnych,
 - c) leczenie alkoholowych zespołów abstynencyjnych (detoksykacja) w warunkach stacjonarnych,
 - d) świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne w ramach poradni,
 - e) świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne w ramach Oddziału Dziennego,
 - f) świadczenia psychiatryczne środowiskowe,
 - g) świadczenia w Izbie Przyjęć,
 - h) świadczenia psychologiczne dla dzieci i młodzieży,
3. ambulatoryjnej opieki specjalistycznej,
4. ambulatoryjnych świadczeń diagnostycznych i kosztochłonnych,
5. profilaktycznych programów zdrowotnych,
6. ratownictwa medycznego,
7. transportu medycznego,
8. rehabilitacji leczniczej w tym:
 - a) rehabilitacji w warunkach stacjonarnych,
 - b) lekarskiej ambulatoryjnej opieki rehabilitacyjnej,
 - c) rehabilitacji w warunkach domowych,
 - d) fizjoterapii ambulatoryjnej,
9. podstawowej opieki zdrowotnej,
10. nocnej i świątecznej opieki nad chorym,
11. świadczeń koordynowanych w tym między innymi:
 - a) koordynowanej opieki nad kobietą w ciąży (KOC),
 - b) pakietu onkologicznego,
12. medycyny pracy.

Struktura organizacyjna w podziale na poszczególne komórki organizacyjne oraz przypisane im zadania została opisana w Regulaminie Organizacyjnym SPS ZOZ w Lęborku. Schemat organizacyjny stanowiący załącznik do regulaminu zostaje również dołączony do niniejszego planu.

SPS ZOZ w Lęborku realizuje świadczenia zdrowotne przede wszystkim dla mieszkańców powiatu lęborskiego oraz gmin ościennych.

W SPSZOZ w Lęborku został wdrożony i jest utrzymywany oraz doskonalony Zintegrowany System Zarządzania Jakością według wymagań: Programu Akredytacji Szpitali (ustawa z dnia 6 listopada 2008r. o akredytacji w ochronie zdrowia) oraz norm ISO w zakresie: zarządzania (ISO 9001), systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji (ISO 27001), systemu zarządzania środowiskowego (ISO 14001), systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy (ISO 45001, systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności (ISO 22000). Dyrekcja SPS ZOZ deklaruje wolę dalszego utrzymywania i doskonalenia systemu.

2. ANALIZA PRZYCZYN ŹRÓDŁOWYCH WYSTĄPIENIA STRATY

W związku ze stratą netto w wysokości **488 050,61 zł** za poprzedni rok obrotowy, tj. za rok 2020, zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej, Dyrektor Zakładu zobowiązany jest do sporządzenia Programu Naprawczego.

Zatwierdzony uchwałą nr XXII/175/2020 z dnia 26 listopada 2020 roku Program Naprawczy Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki zdrowotnej na lata 2020 – 2022 w poniesioną stratą rok 2020 podlega ponownej analizie z aktualizacją.

- I. Analiza przyczyn straty netto w roku 2020 doprowadziła do wyodrębnienia następujących czynników, które przesądziły o jej wystąpieniu:
 - 1) Wprowadzony na terenie kraju na podstawie *Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 roku w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii* – stan epidemii,
 - a) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 03.09.2020r. – polecająca w okresie od 15 września 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 2 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
 - b) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 25.09.2020r. – zmiana polecenia z dnia 03.09.2020r. polecająca w okresie od 25 września 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.

- c) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 08.10.2020r. – zmiana poleceń z dnia 03.09.2020r. i 25.09.2020r. polecająca w okresie od 9 października 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2 oraz 4 łóżek w tym 1 z respiratorem dla pacjentów z podejrzeniem i potwierdzonym zakażeniem SARS-CoV-2 w zakresie chorób wewnętrznych.
- d) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 02.12.2020r. – zmiana poleceń z dnia 03.09.2020r., 25.09.2020r. oraz 08.10.2020r. polecająca w okresie od 1 grudnia 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
- 2) Ograniczenia możliwości realizacji zakontraktowanych świadczeń z NFZ co determinowało wprowadzenie zaliczkowego systemu finansowania w celu utrzymania kadry oraz dostaw towarów i usług.
 - 3) Oddelegowanie wyspecjalizowanej kadry medycznej do ośrodków specjalistycznych ukierunkowanych na hospitalizację pacjentów z rozpoznaniem COVID - 19.
 - 4) Niekorzystna (nadał) wycena świadczeń zdrowotnych na poziomie znacznie niższym niż rzeczywiste koszty ich realizacji wykazane przez jednostki.
 - 5) Ustawowy wzrost minimalnego wynagrodzenia.
 - 6) Ustawowy wzrost wynagrodzeń niektórych grup pracowniczych zatrudnionych w podmiotach leczniczych.
 - 7) Niedobory specjalistycznej kadry medycznej i związana z tym konkurencja świadczeniodawców w zakresie pozyskiwania pracowników skutkująca wygórowanymi żądaniami płacowymi w stosunku do środków zabezpieczonych na ten cel.
 - 8) Wzrost cen na rynku towarów i usług, potwierdzony przez GUS informacją o średniorocznym wskaźniku cen towarów i usług konsumpcyjnych, który ogółem w 2020r. w stosunku do 2019r. wyniósł 103,4 (wzrost cen o 3,4%).
 - 9) Ciągła konieczność dostosowywania infrastruktury jednostki do zapisów rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymagań jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą oraz rozporządzeń Ministra Zdrowia w sprawie świadczeń gwarantowanych.
 - 10) Wysokie koszty usuwania awarii sprzętu medycznego, technicznego i transportowego determinujące utrzymanie finansowanie na zakontraktowanym poziomie z NFZ.
 - 11) Niewystarczająca w stosunku do faktycznych potrzeb dynamika wymiany wyeksploatowanego sprzętu medycznego wraz z integracją systemów informatycznych.

II. Fundamentalne znaczenie dla dalszego rozwoju systemu ochrony zdrowia w tym również dla działań naprawczych podmiotów, które osiągnęły stratę netto na prowadzonej działalności będzie miała Agencja Restrukturyzacji Szpitali, której powołanie zapowiedziano w maju 2021 w dokumencie pt. „Założenia Reformy Podmiotów Leczniczych Wykonujących Działalność Leczniczą w Rodzaju Świadczenia Szpitalne”.

Analiza bieżącej sytuacji finansowej szpitali publicznych opublikowana w ww. „Założeniach do reformy...” potwierdza pogarszającą się sytuację szpitali publicznych z każdym kolejnym rokiem a zaprezentowana dynamika zmian zobowiązań (w tym wymagalnych) charakteryzuje się stałym tempem wzrostu. Niska efektywność ekonomiczna jednostek ochrony zdrowia dotyczy stopniowo kolejnych podmiotów leczniczych.

III. Opublikowany w lipcu br. na stronie Rządowego Centrum Legislacji projekt ustawy o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta zakłada m. in. wprowadzenie wymogu autoryzacji dla szpitali w zakresie udzielania świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych. Autoryzacji udzielać będą dyrektorzy Oddziałów Wojewódzkich Narodowego Funduszu Zdrowia, na wniosek szpitali na okres 5 lat. w ramach autoryzacji weryfikowane będzie spełnienie przez szpitale wymagań dla świadczeń gwarantowanych tzw. „koszykowych”. Kryteria autoryzacji i sposoby ich oceny będą określone przez ministra zdrowia w drodze rozporządzenia. Do udzielenia autoryzacji niezbędne będzie spełnienie wszystkich kryteriów autoryzacji, z zastrzeżeniem „autoryzacji warunkowej” udzielanej przy 95% stopniu spełnienia kryteriów w okresie przejściowym. Posiadanie autoryzacji będzie warunkowało uczestnictwo szpitala w systemie podstawowego zabezpieczenia zdrowotnego sieci szpitali.

3. OPIS ZAKRESU PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI

Z dniem 1 października 2017r., na mocy ustawy z dnia 7 sierpnia 2004r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 13 czerwca 2017r. w sprawie określenia szczegółowych kryteriów kwalifikacji świadczeniodawców do poszczególnych poziomów systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (Dz.U. 2017 poz. 1163), SPS ZOZ na okres czterech lat został zakwalifikowany do poziomu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej – PSZ (tzw. „sieć szpitali”). Na mocy ustawy z dnia 17 marca 2021r. „o zmianie ustawy o zapobieganiu i zwalczaniu zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi” wprowadzono nowe terminy kwalifikowania świadczeniodawców do poszczególnych poziomów zabezpieczenia a dla zapewnienia ciągłości udzielania świadczeń, Minister Zdrowia Rozporządzeniem z dnia 22 kwietnia 2021r. „...w sprawie

str. 8

ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej” wydłużył dotychczasowe warunki zawartych umów do 31.12.2021r.

W ramach PSZ Zakład począwszy od IV kwartału 2017r. realizuje świadczenia opieki zdrowotnej obejmujące:

1. Leczenie szpitalne w zakresach:

- a) chirurgii ogólnej,
- b) chorób wewnętrznych,
- c) kardiologii,
- d) ortopedii i traumatologii narządu ruchu w tym: świadczenia endoprotezoplastyki stawu biodrowego,
- e) pediatrii,
- f) położnictwa i ginekologii – II poziom referencyjny,
- g) rehabilitacji ogólnoustrojowej,
- h) rehabilitacji kardiologicznej,
- i) medycyny ratunkowej.

2. Ambulatoryjną opiekę specjalistyczną w zakresach:

- a) alergologii,
- b) chirurgii,
- c) diabetologii,
- d) onkologii,
- e) ortopedii i traumatologii narządu ruchu – od dnia 16.06.2020 wyłączono z PZS,
- f) ginekologii i położnictwa,
- g) neonatologii.

3. Badania diagnostyczne:

- a) tomografię komputerową,
- b) badania endoskopowe (gastroskopia i kolonoskopia).

4. Diagnostykę i leczenie onkologiczne – DILO.

5. Świadczenia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej.

Dodatkowo szpital zawarł odrębne umowy na świadczenia:

1. Leczenia szpitalnego w zakresie geriatrii.

2. Opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień w tym:

- a) leczenia szpitalnego w zakresie psychiatrii, psychogeriatricznej i leczenia alkoholowych zespołów abstynencyjnych,

- b) dziennego leczenia psychiatrycznego dla dorosłych,
 - c) psychiatrycznego leczenia środowiskowego,
 - d) psychologicznej opieki środowiskowej dla dzieci i młodzieży.
3. Ambulatoryjnej opieki specjalistycznej.
 4. Koordynowanej opieki nad kobietą w ciąży.
 5. Ambulatoryjnej opieki specjalistycznej w zakresie logopedii.
 6. Podstawowej opieki zdrowotnej.
 7. Fizjoterapii ambulatoryjnej.
 8. Ambulatoryjnej opieki specjalistycznej w zakresie rehabilitacji leczniczej.
 9. Programów profilaktyki zdrowotnej w zakresie:
 - a) raka piersi,
 - b) raka szyjki macicy.
 10. Programu pilotażowego – „DIETA MAMY”.

Ponadto SPS ZOZ w Lęborku realizuje świadczenia w ramach umów o finansowanie podpisanych z Powiatem Lęborskim w zakresie:

1. Badań profilaktycznych w celu wczesnego wykrycia raka piersi u kobiet, nowotworu gruczołu krokowego u mężczyzn i dysplazji stawów biodrowych u niemowląt.
2. Zajęć w Szkole Rodzenia.
3. Szczepień ochronnych dla podopiecznych DPS nr 1 i 2 w Lęborku.
4. Badań profilaktycznych w zakresie wczesnego wykrywania borelioz.

W ramach działalności Poradni Medycyny Pracy SPS ZOZ współpracuje w ramach zawartych umów z ponad 1 500 kontrahentami.

Tabela 1 Zestawienie podpisanych przez SPS ZOZ w Lęborku kontraktów na udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej z Narodowym Funduszem Zdrowia (stan na wrzesień 2021r.)

LP.	RODZAJ UMOWY	CZAS TRWANIA
1	UMOWA 11/000099/PSZ/17 – System podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej	01.10.2017-31.12.2021
2	UMOWA: 11/000099/SZP/17 – Leczenie szpitalne - geriatra	01.10.2017-31.12.2021
3	UMOWA 11/000099/AOS/13 – Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	01.07.2013-31.12.2021
4	UMOWA 11/000099/SOKKOCII/17 – Koordynowana opieka nad kobietą w ciąży na II lub III poziomie opieki perinatalnej (KOC II/III)	01.02.2017-31.12.2021

5	UMOWA 11/000099/POZ/16 – Świadczenia podstawowej opieki zdrowotnej	01.11.2016 na czas nieoznaczony
6	UMOWA 11/000099/PSY/18 – Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	01.10.2018-30.09.2023
7	UMOWA 11/000099/REH/17 – Rehabilitacja lecznicza	01.12.2017-30.09.2022
8	UMOWA 11/000099/PRO/17 – Profilaktyczne programy zdrowotne	01.07.2017-30.06.2022
9	UMOWA 11/000099/PPDM/19 – Świadczenia opieki zdrowotnej – standard szpitalnego żywienia kobiet w ciąży i w okresie poporodowym – Dieta Mamy	01.11.2019-31.10.2021

Jak wynika z powyższego zestawienia, SPS ZOZ w Lęborku realizuje świadczenia w szerokim – jak dla tego typu szpitali – zakresie, począwszy od leczenia szpitalnego, przez ambulatoryjną opiekę specjalistyczną, rehabilitację leczniczą do podstawowej opieki zdrowotnej, w tym nocnej i świątecznej opieki chorych. Dodatkowo, w ramach działalności, realizowane są świadczenia w rodzaju opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień. SPS ZOZ w Lęborku posiada w swojej strukturze Szpitalny Oddział Ratunkowy oraz realizuje świadczenia w zakresie Zespołów Ratownictwa Medycznego z miejscem ich stacjonowania w Lęborku, Wicku i sezonowo w Łebie.

4 ANALIZA OTOCZENIA

4.1 Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Lęborku na tle szpitali Podstawowego Systemu Zabezpieczenia Szpitali I stopnia w Województwie Pomorskim

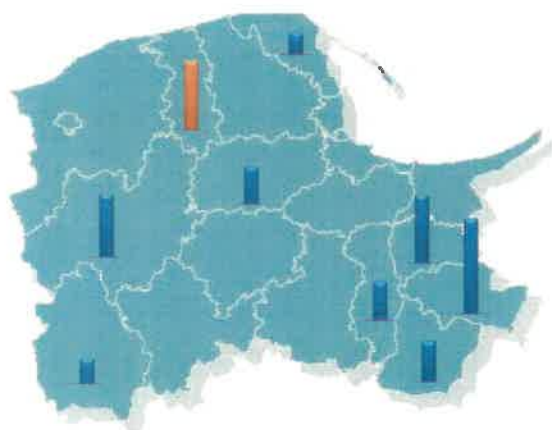
Szpital w Lęborku posiada trzeci co wielkości kontrakt z POW NFZ oraz trzeci co do wielkości w przeliczeniu na 10 tysięcy mieszkańców wśród Szpitali PSZ I stopnia w Województwie Pomorskim.

Tabela 2 Wartość zawartych kontraktów z NFZ w szpitalach PSZ I stopnia Województwa Pomorskiego

Nazwa świadczeniodawcy	Wartość kontraktu	Powiat	Liczba mieszkańców	wartość kontraktu na 10 tys. mieszkańców
SZPITAL POLSKI SZTUM	41 215 183,21 zł	sztumski	41 104,00	10 027 049,24 zł
SAMODZIELNY PUBLICZNY SPECJALISTYCZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ	45 739 114,85 zł	łęborski	66 083,00	6 921 464,65 zł
NIEPUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ SZPITAL POWIATU BYTOWSKIEGO	25 261 643,24 zł	bytowski	79 114,00	6 556 212,21 zł
SZPITAL MIEJSKI W MIASTKU SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	26 607 174,07 zł	bytowski		
SZPITAL IM. DR JADWIGI OBODZIŃSKIEJ-KRÓL W MALBORKU	45 000 374,13 zł	malborski	63 204,00	7 119 861,74 zł
SZPITAL Tczewskie	46 171 623,64 zł	tczewski	115 220,00	4 007 257,74 zł
NIEPUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ "ZDROWIE"	35 513 787,64 zł	kwidzyński	82 963,00	4 280 677,85 zł
NIEPUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ IM. DR ALEKSANDRA MAJKOWSKIEGO	54 134 912,30 zł	kartuski	141 892,00	3 815 219,48 zł
SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ W CZŁUCHOWIE	14 549 100,85 zł	człuchowski	55 835,00	2 605 731,32 zł
SZPITAL PUCKI SP. Z O.O.	18 918 871,62 zł	pucki	87 568,00	2 160 477,76 zł

Źródło: Informator o umowach NFZ <https://aplikacje.nfz.gov.pl/umowy/Provider/Search>, wg. stanu na wrzesień 2021r.

Rysunek 1 Wysokości kontraktowania na 10 tys. mieszkańców umowy PSZ wśród szpitali I stopnia w Województwie Pomorskim



4.2 Gabinety Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Lęborku

Tabela 3 Liczba deklaracji w SPS ZOZ w Lęborku

LP.	KATEGORIA	WARTOŚĆ
1.	Liczba poradni lekarza podstawowej opieki zdrowotnej na terenie Lęborka	15
2.	Liczba ludności zamieszkującej obszar Lęborka	35 101
3.	Średnia liczba pacjentów przypadających na jeden gabinet lekarza POZ	2 340
4.	Liczba deklaracji w SPS ZOZ na dzień 31.12.2019	3050
5.	Liczba deklaracji w SPS ZOZ na dzień 31.12.2020	3408

Obecnie w Poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej SPS ZOZ zaoptowanych jest 3 408 pacjentów. Przy aktualnym stanie zatrudnienia jest to wartość maksymalna. Zwiększenie przychodów w tym obszarze będzie możliwe po nawiązaniu współpracy z kolejnym lekarzem POZ, o czym mowa w dalszej części opracowania.

4.3 Świadczenia w zakresie Poradni Ambulatoryjnych

Z uwagi na różny sposób finansowania świadczeń ambulatoryjnych (SPS ZOZ w Lęborku kontraktuje świadczenia w ramach umowy PSZ), poniżej przedstawiono tylko dane w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej.

Tabela 4 Porównanie wartości kontraktu w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej zawartych przez SPS ZOZ i innego świadczeniodawcę

LP.	ŚWIADCZENIE	INNY ŚWIADCZENIODAWCA	SPS ZOZ w LĘBORKU
1.	Lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna	24 026,00	27 596,55
2.	Lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności	894,00	1 419,30
3.	Fizjoterapia ambulatoryjna	520 141,00	481 880,00
4.	Fizjoterapia ambulatoryjna dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności	126 060,00	46 607,00
5.	Rehabilitacja dzieci z zaburzeniami wieku rozwojowego w ośrodku/oddziale dziennym	235 657,20	0,00
6.	Rehabilitacja dzieci z zaburzeniami wieku rozwojowego w ośrodku/oddziale dziennym z orzeczeniem o znacznym stopniu niepełnosprawności	26 662,80	0,00
RAZEM		933 441,00	557 502,85

5. ANALIZA DANYCH STATYSTYCZNYCH I stopnia REALIZACJI ŚWIADCZEŃ ZDROWOTNYCH

W wyniku ogłoszonego stanu epidemii oraz wprowadzenia szczególnego, dostosowanego do aktualnej potrzeby modelu i zakresu udzielania świadczeń przez jednostki systemu ochrony zdrowia przy jednoczesnej konieczności czasowego ograniczenia działalności za najbardziej obiektywny okres analizy danych statystycznych I stopnia realizacji świadczeń do celów programu naprawczego należy przyjąć lata 2017 – 2019 co zostało już zaprezentowane w „Programie Naprawczym Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łęborku na lata 2020-2022” z miesiąca lipca 2020 roku. **Zakresy i sposoby rozliczania świadczeń wprowadzone czasowo w 2020 roku nie powinny stanowić podstawy analizy zdarzeń i wyprowadzania wniosków dla potrzeb aktualizacji programu naprawczego ze względu na ich incydentalne występowanie w działalności SPS ZOZ w związku z wprowadzeniem stanu epidemii.** Dane statystyczne opisujące funkcjonowanie SPS ZOZ w 2020 roku przytoczono wyłącznie w celu informacyjnym. Nie dotyczy to danych wejściowych dla prognozy finansowej prezentowanej w rozdziale 8, co wynika z obowiązujących regulacji prawa.

A/ Procentowe wykorzystanie bazy łóżkowej:

Tabela 5 Procentowe wykorzystanie bazy łóżkowej na oddziałach szpitalnych w latach 2017-2020

ODDZIAŁ	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Oddział Chorób Wewnętrznych i Geriatria	62,43	50,48	81,80	65,29
Oddział Kardiologii Rehabilitacji Kardiologicznej	57,62	49,66	74,10	51,56
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	68,77	75,34	79,50	76,94
Oddział Pediatriczny	41,71	34,92	40,49	23,10
Oddział Neonatologiczny	47,42	38,63	40,62	40,45
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	36,84	34,70	37,41	35,16
Oddział Chirurgiczny Ogólny	56,99	63,50	79,60	67,83
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	58,45	68,49	62,58	44,30
Oddział Rehabilitacyjny	62,25	67,30	86,25	66,26
Oddział Psychiatryczny	103,42	83,33	97,69	78,41

Najwyższe obłożenie pozostaje na Oddziale Psychiatrycznym, który wykorzystuje cały potencjał bazy łóżkowej, jednak ze względu na wysokie koszty utrzymania wynikające z niskiego poziomu oszacowania realizowanych procedur charakteryzuje go bardzo niska rentowność. Wśród oddziałów,

które w 80% wykorzystują posiadane zasoby łóżkowe pozostają: Oddział Rehabilitacji, Anestezjologii i Intensywnej Terapii, Chirurgii Ogólnej oraz Chorób Wewnętrznych i Geriatrii. Niewykorzystanie potencjału bazy łóżkowej Oddziału Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej ogranicza możliwość uzyskania poprawy wyniku finansowego jednostki poprzez intensyfikację działań w tym obszarze. Oddział Ginekologiczno-Położniczy pomimo zabezpieczenia bazy łóżkowej, spełnienia wymogów kadrowych oraz dostępności traktu porodowego i bloku operacyjnego we wszystkich analizowanych okresach wykorzystywał posiadany potencjał na poziomie 35%. Oddziały: Pediatryczny i Neonatologiczny także pozostają w grupie niskiego wykorzystania łóżek, których obłożenie oscyluje w granicach 40% co jest w znacznym stopniu determinowane demograficznymi wskaźnikami ilości urodzeń i wysoką jakością opieki ambulatoryjnej.

Należy zaznaczyć, że samo kryterium poziomu obłożenia łóżek nie jest jedynym wskaźnikiem efektywności, gdyż należy go analizować łącznie ze średnim czasem pobytu pacjentów na oddziale (wysoki wskaźnik poziomu obłożenia łóżek może być czasami wyłącznie wynikiem długiego – ponadstandardowego – średniego pobytu pacjentów na oddziale) oraz z poziomem wykonania umowy z NFZ. Niskie obłożenie łóżek przy 100,0% wykonaniu umowy z płatnikiem publicznym przez oddział oznacza, że potencjał oddziału, nie może być w pełni wykorzystany, ze względu na zbyt niską wartość umowy.

Za optymalny poziom wykorzystania bazy łóżkowej (wg. opracowania FORMEDIS) przyjmuje się:

- a) w przypadku ogólnych oddziałów dziecięcych, – poziom 70,0%,
- b) w przypadku pozostałych oddziałów funkcjonujących w obszarze leczenia szpitalnego – poziom 85,0%,
- c) w przypadku oddziałów funkcjonujących w obszarze opieki długoterminowej, rehabilitacji oraz psychiatrii – poziom 95,0%.

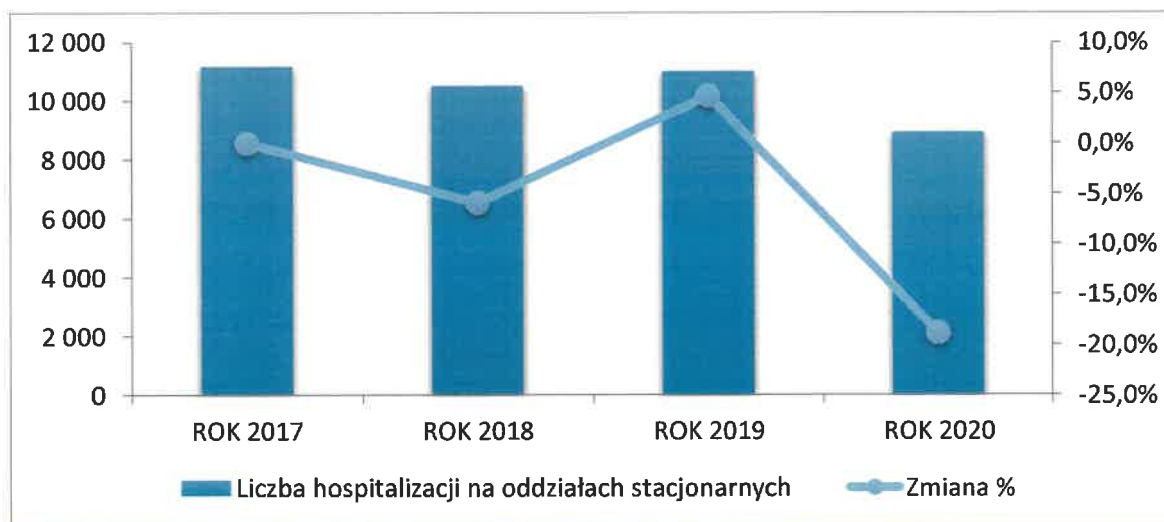
W roku 2017, w szpitalu udzielono świadczeń 11 186 pacjentom. w kolejnym roku nastąpił wyraźny spadek liczby leczonych (6% w stosunku do roku poprzedniego), co związane było ze znaczącym odpływem kadry lekarskiej. w 2019 hospitalizowanych było o 4.7% więcej niż w roku poprzedzającym.

B/Liczba hospitalizacji na oddziałach.

Tabela 6 Liczba hospitalizacji na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020

ODDZIAŁ	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Oddział Chorób Wewnętrznych	1 610	1 373	1 536	1 300
Oddział Kardiologii Rehabilitacji Kardiologicznej	655	663	1 042	820
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	163	158	156	119
Oddział Pediatriczny	1 276	1 156	1 065	633
Oddział Neonatologiczny	1 112	976	964	1 047
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	2 899	2 520	2 508	2 318
Oddział Chirurgiczny Ogólny	1 447	1 484	1 323	938
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	1 376	1 486	1 538	996
Oddział Rehabilitacyjny	147	183	211	155
Oddział Psychiatryczny	501	521	667	606
Liczba hospitalizacji na oddziałach stacjonarnych	11 186	10 520	11 010	8 932
Zmiana %	0,0%	-6,0%	4,7%	-18,9%
Szpitalny Oddział Ratunkowy	25 861	24 031	23 464	18 323
Zmiana %	0,0%	-7,1%	-2,4%	-21,9%

Wykres 1 Liczba hospitalizacji na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020



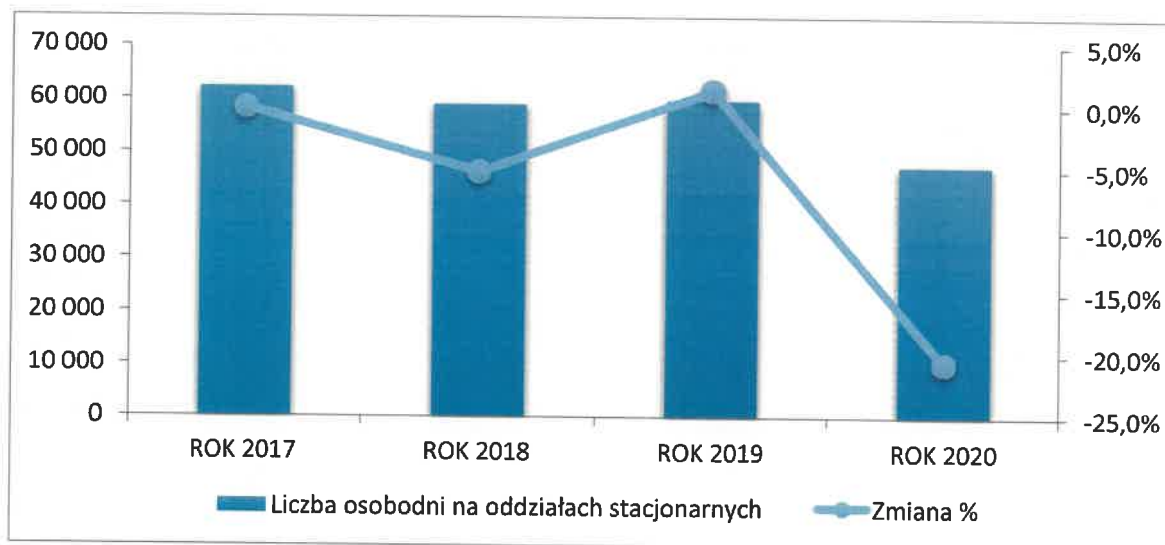
Liczba osobodni w ramach szpitalnych oddziałów stacjonarnych wyniosła w 2018r. 58 925 i była o 5,2% (3 234 osobodni) mniejsza niż w 2017 roku, co przedstawiają poniższa tabela i wykres. w 2019 roku nastąpił wzrost liczby osobodni o 809, co należy ocenić pozytywnie, gdyż liczba hospitalizacji wzrosła o 4,7%, a osobodni o 1,4%, zatem wzrost liczby osobodni hospitalizacji jest „wolniejszy” niż wzrost liczby hospitalizacji.

C/Liczba osobodni.

Tabela 7 Liczba osobodni na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020

ODDZIAŁ	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Oddział Chorób Wewnętrznych	9 342	8 844	7 162	5 719
Oddział Kardiologii Rehabilitacji Kardiologicznej	6 309	5 256	7 842	5 458
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	1 506	1 650	1 741	1 685
Oddział Pediatriczny	4 567	3 696	3 251	1 855
Oddział Neonatologiczny	3 808	3 102	3 064	2 953
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	6 679	5 699	5 781	5 262
Oddział Chirurgiczny Ogólny	5 824	6 254	5 617	5 199
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	4 480	4 000	4 340	3 072
Oddział Rehabilitacyjny	4 544	4 913	5 247	3 628
Oddział Psychiatryczny	15 100	15 511	15 689	12 592
Liczba osobodni na oddziałach stacjonarnych	62 159	58 925	59 734	47 423
Zmiana %	0,0%	-5,2%	1,4%	-20,6%

Wykres 2 Liczba osobodni na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020



Z analizy ilości hospitalizacji oraz liczby osobodni wynika średni czas hospitalizacji na oddziałach szpitalnych. Poniższa tabela przedstawia średni czas hospitalizacji w latach 2017-2020.

D/ Średni czas hospitalizacji.

Tabela 8 Średni czas hospitalizacji

Średni czas hospitalizacji pacjentów (w dniach)	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
	5,7	5,7	5,6	5,4

Jak wynika z powyższej tabeli i wykresu, średni czas hospitalizacji pacjentów w Szpitalu wyniósł zarówno w roku 2017 jak i 2018r. 5,7 natomiast w 2019 uległ obniżeniu do 5,6 dnia co oceniać należy pozytywnie.

6. SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA SPS ZOZ w LATACH 2018-2020

6.1 Analiza wyniku finansowego SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020

Wyniki prowadzonej działalności, do celów analizy i oceny skutków zmian, odniesiono do okresów, w których SPS ZOZ jako jednostka pierwszego poziomu zaopatrzenia w sieci szpitali pozostawała w zryczałtowanym systemie finansowania, a osiągnięte wartości zaprezentowano w sprawozdaniach finansowych za lata 2018-2019.

Tabela 9 Analiza wyniku finansowego SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	60 601 464,97	67 345 792,76	1,11	94,26	92,86	75 997 249,34
B. Koszty działalności operacyjnej	66 203 036,95	74 890 903,17	1,13	98,86	98,27	81 644 613,47
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-5 601 571,98	-7 545 110,41	1,35	-	-	-5 647 364,13
D. Pozostałe przychody operacyjne	3 679 231,02	5 159 938,55	1,40	5,72	7,11	6 365 764,50
E. Pozostałe koszty operacyjne	400 551,43	835 238,14	2,09	0,60	1,10	836 546,55
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-2 322 892,39	-3 220 410,00	1,39	-	-	-118 146,18
G. Przychody finansowe	10 970,64	21 663,94	1,97	0,02	0,03	41 301,53
H. Koszty finansowe	362 399,07	481 639,97	1,33	0,54	0,63	411 205,96
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	-2 674 320,82	-3 680 386,03	1,38	-	-	-488 050,61
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I.-J.II.)	0,00	0,00	-	-	-	0,00
K. Zysk (strata) brutto (I+J)	-2 674 320,82	-3 680 386,03	1,38	-	-	-488 050,61
L. Podatek dochodowy	0,00	0,00	-	-	-	0,00
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	-	-	-	0,00
N. Zysk (strata) netto (K-L-M)	-2 674 320,82	-3 680 386,03	1,38	-	-	-488 050,61

W 2018r. SPS ZOZ odnotował ujemny wynik finansowy, a jego dynamika doprowadziła w roku kolejnym do wzrostu straty o 38% co stanowi kwotę 1 006 065,21 zł. Przedstawione powyżej dane liczbowe prezentują wartości przychodów i kosztów wraz z ich dynamiką i strukturą. Najbardziej istotne dla jednostki są przychody i koszty działalności operacyjnej, które obejmują ponad 90% kosztów całości prowadzonej działalności. Kolejnym znaczącym źródłem przychodów i kosztów jest pozostała działalność operacyjna a ostatnim działalność finansowa. Wzrastający poziom kosztów działalności podstawowej o 13%, któremu towarzyszył 11% wzrost przychodów, stał się główną przyczyną pogłębienia straty. Dynamika pozostałej działalności operacyjnej zarówno w segmencie przychodów (40%) jak i kosztów (101%) jest obrazem zakończenia i przekazania do użytkowania inwestycji, które w tym obszarze charakteryzują się wysokimi wzrostami. Koszty finansowe to obszar wzrostu (33%), którego motorem w dużej mierze było oprocentowanie wynikające z wykorzystywanego kredytu kupieckiego stanowiącego faktycznie zobowiązania wymagalne Szpitala.

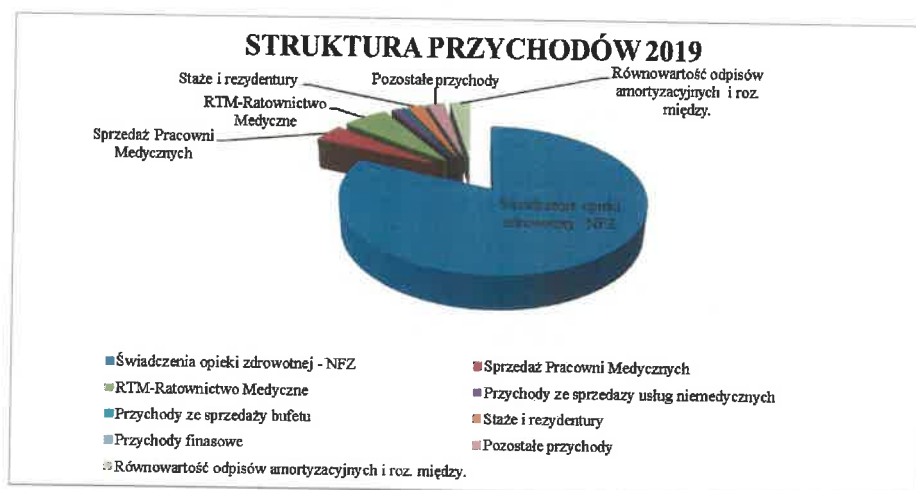
6.2 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020

Szczegółową strukturę i dynamikę przychodów jednostki w latach 2018 – 2020 obrazuje poniższa tabela.

Tabela 10 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
Świadczenia opieki zdrowotnej - NFZ	51 888 798,13	59 621 516,29	1,15	0,815	0,815	66 504 130,44
Sprzedaż Pracowni Medycznych	2 765 305,59	2 906 288,92	1,05	0,043	0,040	2 359 492,61
RTM-Ratownictwo Medyczne	4 106 793,12	4 258 961,02	1,04	0,065	0,058	4 720 073,96
Przychody ze sprzedaży usług niemedycznych	939 758,76	903 507,51	0,96	0,015	0,012	1 072 763,07
Przychody ze sprzedaży bufetu	269 282,32	295 703,36	1,10	0,004	0,004	122 709,19
Staża i rezydentury	894 852,08	1 496 871,70	1,67	0,014	0,020	1 426 532,36
Przychody finansowe	10 970,64	21 663,94	1,97	0,000	0,000	41 301,53
Pozostałe przychody	1 362 198,87	1 709 221,37	1,25	0,021	0,023	3 403 625,05
Równowartość odpisów amortyzacyjnych i roz. między.	1 422 180,07	1 953 845,48	1,37	0,022	0,027	2 753 687,16

Wykres 3 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2019



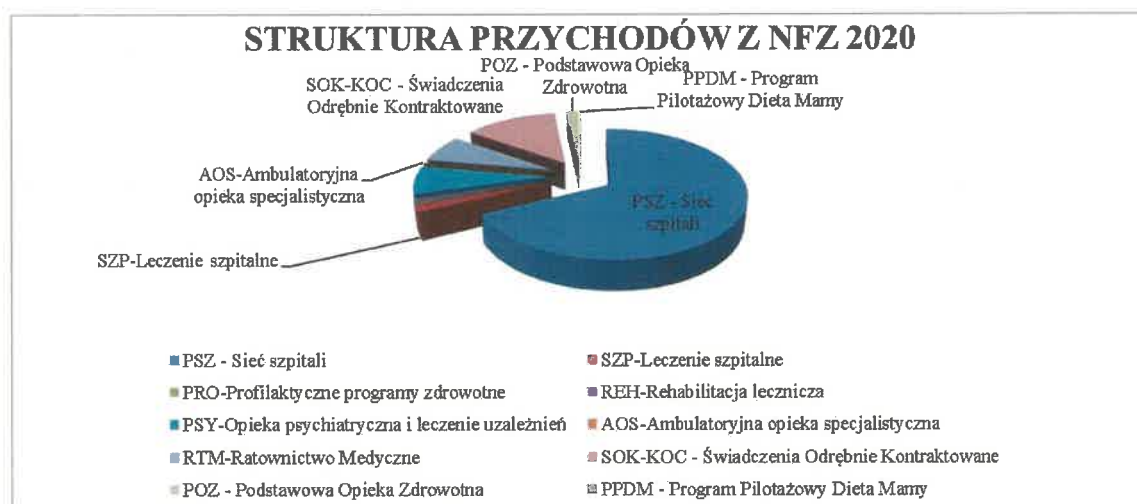
Główną pozycją przychodową są świadczenia opieki zdrowotnej finansowane ze środków publicznych (NFZ), które stanowią ok. 82% całości przychodów i pokazują 15%-wy wzrost sprzedaży w stosunku do poprzedniego okresu. Struktura w zakresie przychodów z kontraktów NFZ utrzymuje się na identycznym poziomie w roku 2018 i 2019, a niewielkie wahania występują w pozostałych źródłach nie ujawniając nowych możliwości zakładu.

Od dnia 1 października 2017 roku uległ zmianie sposób finansowania ochrony zdrowia, który zapoczątkował „Sieć Szpitali” i pogrupował je do odpowiednich poziomów PSZ. Warunkiem utrzymania ryczałtu jest jego wykonanie na poziomie nie niższym niż 98%. Wartość umów prezentuje poniższe zestawienie za lata 2018-2021.

Tabela 11 Wartość umów na realizację świadczeń zdrowotnych SPS ZOZ 2018 – 2021

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018	MIESIĘCZNIE	2019	MIESIĘCZNIE	2020	MIESIĘCZNIE	2021	MIESIĘCZNIE
PSZ - Sieć szpitali	39 389 541,58	3 282 461,80	44 084 710,65	3 673 725,89	46 474 159,00	3 872 846,58	45 739 114,85	3 811 592,90
SZP-Leczenie szpitalne	633 798,62	52 816,55	1 151 723,13	95 976,93	1 118 677,79	93 223,15	1 089 374,63	90 781,22
PRO-Profilaktyczne programy zdrowotne	97 484,50	8 123,71	71 999,90	5 999,99	202 183,80	16 848,65	205 073,70	17 089,48
REH-Rehabilitacja lecznicza	576 537,85	48 044,82	610 462,60	50 871,88	620 379,65	51 698,30	557 502,85	46 458,57
PSY-Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	3 172 081,35	264 340,11	4 572 411,49	381 034,29	4 913 501,84	409 458,49	5 444 373,01	453 697,75
AOS-Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	62 162,10	5 180,18	47 545,68	3 962,14	59 172,75	4 931,06	63 013,86	5 251,16
RTM-Ratownictwo Medyczne	4 108 974,80	342 414,57	4 258 960,90	354 913,41	4 767 132,80	397 261,07	5 025 295,38	418 774,62
SOK-KOC - Świadczenia Odrębnie Kontraktowane	8 066 134,12	672 177,84	8 579 027,52	714 918,96	9 120 418,99	760 034,92	8 928 142,23	744 011,85
POZ - Podstawowa Opieka Zdrowotna	508 148,61	42 345,72	918 711,48	76 559,29	1 111 373,43	92 614,45	1 229 652,49	102 471,04
PPDM - Program Pilotażowy Dieta Mamy		0,00	18 200,00	1 516,67	109 200,00	9 100,00	91 000,00	7 583,33
RAZEM	56 614 863,53	4 717 905,29	64 313 753,35	5 359 479,45	68 496 200,05	5 708 016,67	68 372 543,00	5 697 711,92

Wykres 4 Struktura przychodów z NFZ 2020



Na podstawie przedstawionych powyżej danych należy stwierdzić, że realny wzrost finansowania w 2020 roku w zakresie umów na realizację świadczeń medycznych w stosunku do roku 2018 wzrósł o 18%, natomiast w stosunku do roku 2019 o 4%. Wiodącymi obszarami, wśród których należy identyfikować największe możliwości przychodowe, są świadczenia realizowane poza objętymi PSZ (poza ryczałtem) – SZP, PRO, POZ, SOK KOC, REH.

Poniżej przedstawiono szczegółowy podział umów z NFZ w latach 2018-2019 wraz z wartością ich wykonania. w zakresie umowy ryczałtowej należy pamiętać o zautomatyzowanej alokacji niewykonanych i nadwykonanych, które w stosunku do oddziałów szpitalnych przyjmują formę auto bilansowania.

Tabela 12 Wykonanie umów z NFZ przez SPS ZOZ 2018 -- 2020

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2019/umowa	2019 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2020/umowa	2020 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie
ryczałt:									
CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA	3 720 000,00	3 604 409,56	-115 590,44	3 360 000,00	3 513 300,28	153 300,28	3 800 160,00	3 176 484,36	-623 675,64
KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA	1 800 000,00	1 696 398,00	-103 602,00	2 400 000,00	2 740 951,98	340 951,98	2 751 840,00	2 506 245,17	-245 594,83
ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA - HOSPITALIZACJA	4 020 000,00	4 262 921,18	242 921,18	4 200 000,00	4 443 630,71	243 630,71	4 586 400,00	4 479 375,64	-107 024,36
PEDIATRIA - HOSPITALIZACJA	2 460 000,00	2 358 690,00	-101 310,00	2 400 000,00	2 425 753,76	25 753,76	2 751 840,00	1 521 504,97	-1 230 335,03
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA	4 620 000,00	4 575 394,49	-44 605,51	4 920 000,00	4 782 670,72	-137 329,28	5 503 680,00	3 917 916,07	-1 585 763,93
ORTOPEDIA I TRAUMAT NARZ RUCHU - HOSPITALIZACJA	3 540 000,00	4 055 752,04	515 752,04	4 492 800,00	4 889 169,81	376 369,81	4 717 440,00	3 279 369,89	-1 438 070,11
GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY	2 082 000,00	1 584 736,00	-497 264,00	1 800 000,00	1 612 413,76	-187 586,24	2 096 640,00	1 271 679,03	-824 960,97
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGLOGII	94 500,00	86 509,30	-7 990,70	101 088,00	92 017,64	-9 070,36	101 088,00	87 198,54	-13 889,46
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGLOGII-ŚWIADCZENIA	49 140,00	56 403,66	7 263,66	66 144,00	67 777,26	1 633,26	66 144,00	55 132,49	-11 011,51
PIERWSZORAZOWE									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII	252 000,00	279 914,00	27 914,00	326 976,00	321 171,48	-5 804,52	326 976,00	333 263,66	6 287,66
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII-ŚWIADCZENIA	44 100,00	31 169,60	-12 930,40	37 440,00	32 642,90	-4 797,10	37 440,00	29 037,07	-8 402,93
PIERWSZORAZOWE									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII	327 600,00	182 684,00	-144 916,00	213 408,00	220 664,56	7 256,56	213 408,00	221 563,36	8 155,36
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-ŚWIADCZENIA	40 068,00	44 263,20	4 195,20	52 416,00	56 854,25	4 438,25	52 416,00	29 383,39	-23 032,61
PIERWSZORAZOWE									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII	6 162,00	8 407,00	2 245,00	9 859,20	8 760,52	-1 098,68	9 859,20	4 376,78	-5 482,42
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII-ŚWIADCZENIA	4 848,00	7 299,20	2 451,20	8 736,00	7 316,14	-1 419,86	8 736,00	5 445,56	-3 289,44
PIERWSZORAZOWE									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE POŁOŻNICTWA I GINEKOLOGII-							4 200,00	3 422,83	-777,17
DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ	154 980,00	171 494,00	16 514,00	199 680,00	168 954,92	-30 725,08	199 680,00	151 326,12	-48 353,88
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ-ZAKRES	153 720,00	170 483,00	16 763,00	198 432,00	200 862,64	2 430,64	198 432,00	114 571,91	-83 860,09
SKOJARZONY Z 02.1500.001.02									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU	352 902,00	341 171,60	-11 730,40	398 112,00	393 816,93	-4 295,07	39 812,00	54 953,89	15 141,89
RUCHU									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU							26 540,00	11 582,63	-14 957,37
RUCHU ZE WSKAZAŃ NAGŁYCH									
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU	56 700,00	76 417,70	19 717,70	88 608,00	77 184,05	-11 423,95	14 768,00	9 599,60	-5 168,40
RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02									

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2019/umowa	2019 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2020/umowa	2020 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie
ryczałt oddzielnie kontraktowany:									
GASTROSKOPIA	150 835,26	145 038,42	-5 796,84	197 708,35	197 601,38	-106,97	165 554,99	144 827,27	-20 727,72
KOLONOSKOPIA	215 868,43	243 534,23	27 665,80	292 207,91	287 379,27	-4 828,64	241 045,75	210 641,18	-30 404,57
TK	706 573,80	848 630,89	142 056,59	798 622,86	798 622,86	0,00	653 985,11	601 198,64	-52 786,47
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	98 198,39	126 282,81	28 084,42	112 858,14	111 699,30	-1 158,84	101 036,64	87 498,08	-13 538,56
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM	93 135,44	108 208,91	10 075,47	97 889,79	96 545,36	-1 344,43	106 505,61	106 505,39	-0,22
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	5 058,75	5 639,02	580,26	1 229,90	1 218,14	-11,76	1 900,22	0,00	-1 900,22
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM	8 219,26	669,34	-7 549,92	1 687,56	852,40	-835,16	16 683,52	780,08	-15 903,44
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU							331 974,00	206 326,38	-125 647,62
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02							68 097,00	59 591,90	-8 505,10
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - ZE WSKAZAŃ NAGŁYCH							42 133,00	42 133,00	0,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE							162 456,00	67 595,68	-94 860,32
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM	23,28	32,01	8,73			0,00			0,00
NOCH	1 267 200,00	1 267 200,00	0,00	1 305 600,00	1 305 600,00	0,00	1 344 000,00	1 344 000,00	0,00
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W WARUNKACH STACJONARNYCH po leczeniu operacyjnym							343 072,40	343 072,40	0,00
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W WARUNKACH STACJONARNYCH	592 429,22	672 991,70	80 562,48	751 978,28	742 035,63	-9 942,65	325 529,44	210 457,84	-115 071,60
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W WARUNKACH STACJONARNYCH DLA NIEPEŁNOSPRAWNYCH	8 064,90	0,00	-8 064,90	40 417,20	40 417,20	0,00	46 129,58	41 694,40	-4 435,18
REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W WARUNKACH STACJONARNYCH	486 651,90	391 440,00	-95 211,90	520 420,95	482 050,80	-38 370,15	603 039,15	316 990,80	-286 048,35
REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W WARUNKACH STACJONARNYCH DLA NIEPEŁNOSPRAWNYCH	11 522,70	0,00	-11 522,70			0,00	19 761,00	0,00	-19 761,00
ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM	6 494 843,10	6 407 074,95	-87 768,15	6 407 074,95	6 407 074,95	0,00	6 846 505,80	6 846 505,80	0,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO	48 060,00	31 800,00	-16 260,00			0,00	14 015,00	14 015,00	0,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM	6 616,00	49 051,00	42 435,00	8 547,00	3 787,00	-4 760,00			0,00
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	87 440,00	50 915,00	-36 525,00	19 003,00	7 290,00	-11 713,00	142 264,00	4 050,00	-138 214,00
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM	531 704,00	218 403,28	-313 300,72	154 834,00	150 544,12	-4 289,88	527 985,00	176 082,00	-351 903,00
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU - ENDOPROTEZOPLASTYKI	1 077 012,40	1 106 044,40	29 032,00	1 111 784,00	1 133 335,20	21 551,20	1 874 787,00	1 288 807,60	-585 979,40
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU - ENDOPROTEZOPLASTYKI DODATKOWO	422 160,00	454 185,00	32 025,00	654 580,00	652 699,20	-1 880,80			0,00

str. 23

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2019/umowa	2019 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	2020/umowa	2020 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie
KOORDYNOWANA OPIEKA NAD KOBIETĄ W CIĄŻY (KOC)									
KOORDYNOWANA OPIEKA NAD KOBIETĄ W CIĄŻY KOC II/III	7 826 081,00	7 826 079,74	-1,26	7 848 654,00	7 670 382,43	-178 271,57	8 443 897,00	8 443 895,06	-0,94
LECZENIE SZPITALNE									
GERIATRIA - HOSPITALIZACJA	504 893,00	504 912,74	19,74	796 233,00	782 841,96	-13 391,04	824 000,00	658 207,00	-165 793,00
OPIEKA PSYCHIATRYCZNA I LECZENIE UZALEŻNIEŃ									
świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne dla dorosłych	52 972,60	51 967,47	-1 005,13	313 995,00	313 913,78	-81,22	422 941,75	461 113,08	38 171,33
świadczenia dzienne psychiatryczne dla dorosłych	67 716,00	65 909,38	-1 806,62	469 324,80	524 453,83	55 129,03	459 202,25	318 074,13	-141 128,12
leczenie środowiskowe (domowe)	88 003,59	89 213,72	1 210,13	94 608,60	97 331,64	2 723,04	109 218,70	113 222,24	4 003,54
świadczenia w oddziale psychiatrycznym dla dorosłych	2 331 492,50	2 364 984,20	33 491,70	2 243 177,12	2 206 129,05	-37 048,07	2 514 032,25	2 068 686,61	-445 345,64
świadczenia w oddziale psychogeriatrycznym	152 355,88	152 350,94	-4,94	440 212,16	439 081,82	-1 130,34	441 904,12	327 591,64	-114 312,48
leczenie alkoholowych zespołów abstynencyjnych (DETOKSYKACJA)	98 827,26	98 426,71	-400,55	465 460,73	461 203,63	-4 257,10	401 902,20	360 006,99	-41 895,21
świadczenia w łóżku przyjęć szpitala (ryczałt dobowy)	75 692,18	75 692,18	0,00	63 236,25	63 236,25	0,00	66 582,72	66 582,72	0,00
AMBULATORYJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA									
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LOGOPEDII	60 104,59	62 150,73	2 046,13	56 915,04	46 504,28	-10 410,76	59 172,75	54 193,59	-4 979,16
REHABILITACJA LECZNICZA									
LEKARSKA AMBULATORYJNA OPIEKA REHABILITACYJNA	23 997,00	25 488,50	1 491,50	29 017,75	28 262,50	-755,25	18 028,15	11 638,45	-6 389,70
LEKARSKA AMBULATORYJNA OPIEKA REHABILITACYJNA DLA OSÓB O ZNAČNYM STOPNIU NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI	399,95	476,90	76,95	1 603,60	1 864,85	261,25	1 567,50	1 567,50	0,00
FIZJOTERAPIA AMBULATORYJNA	449 154,00	556 507,00	107 353,00	480 339,00	487 230,00	6 891,00	509 770,00	516 272,00	6 502,00
FIZJOTERAPIA AMBULATORYJNA DLA OSÓB O ZNAČNYM STOPNIU NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI	5 656,00	29 460,00	23 804,00	64 394,00	93 696,00	29 302,00	91 014,00	91 763,00	749,00
PROFILAKTYCZNE PROGRAMY ZDROWOTNE									
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA SZYJKI MACICY - ETAP POGŁĘBIONEJ DIAGNOSTYKI	0,00	0,00	0,00	2 207,52	0,00	-2 207,52	2 620,80	0,00	-2 620,80
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA SZYJKI MACICY - ETAP DIAGNOSTYCZNY	15 130,00	15 023,75	-106,25	33 252,00	11 230,29	-22 021,72	34 323,00	7 421,86	-26 901,14
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA PIERSI - ETAP POGŁĘBIONEJ DIAGNOSTYKI	10 354,50	10 354,50	0,00	13 478,40	10 295,42	-3 182,99	14 040,00	10 475,60	-3 564,41
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA PIERSI - ETAP PODSTAWOWY - W PRACOWNI STACJONARNEJ	35 991,00	22 032,00	-13 959,00	37 800,00	32 489,10	-5 310,90	151 200,00	56 898,45	-94 301,55

W roku 2018, w zakresie ryczaftu (PSZ) umowę zrealizowano na poziomie 100%, a w roku 2019 w 104%, co wskazuje na wzrost zapotrzebowania na świadczenia medyczne w ww. obszarze, a także ujawnia braki w zabezpieczeniu finansowania w stosunku do realnych potrzeb zdrowotnych mieszkańców. Przepisy wykonawcze ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, zakładają przeliczenie ryczaftu i uwzględnienie podwyższonego wykonania w umowach przyszłych okresów wyłącznie w przypadku niewykonania ryczaftu przez innych świadczeniodawców. w zakresie świadczeń realizowanych poza ryczaftem można zaobserwować obszary, które pomimo gwarancji umownych nie zostały zrealizowane. Oczywiście w pierwszej kolejności NFZ dokonuje alokacji środków finansowych w ramach rodzaju świadczeń, co jednak pozostaje niewykorzystanym potencjałem możliwym do osiągnięcia.

Analizując obszar przychodów należy wskazać, że w bieżącym okresie nastąpiła zmiana finansowania podstawowej umowy PSZ. Na skutek wyłączenia z ryczaftu świadczeń z zakresu AOS (Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej) w rodzaju Ortopedia i Traumatologia Narządu Ruchu, zwiększano wartość kontraktu z NFZ o ok. 156 tys. zł. Ponadto z początkiem lipca br. na podstawie Zarządzenia nr 86/2020/DEF z dnia 16.06.2020r. Prezesa NFZ wprowadzono zmiany w zakresie parametru ustalającego ceny punktu w rodzaju świadczeń z zakresu leczenia szpitalnego, skutkującego szacowanym wzrostem finansowania w br. o około 380 000 zł.

Analiza przychodów SPS ZOZ pokazuje bieżący i stały wzrost przychodów we wszystkich obszarach działalności, prezentuje także ośrodki, których optymalne wykorzystanie przy posiadanym potencjale może wygenerować dodatkowy przychód na poziomie ok. 400 tys. zł rocznie, z tytułu świadczeń: ryczaft oddzielnie kontraktowany, SOK-KOC, leczenie szpitalne, profilaktyczne programy zdrowotne.

6.3 Struktura i dynamika kosztów SPS ZOZ w Lęborku 2018-2020

Koszty działalności (równoległe do przychodów) stanowią podstawowy ośrodek informacji finansowej o SPS ZOZ a w nim trzy główne obszary: działalności podstawowej, pozostałej działalności oraz finansowej. Do analizy i oceny skutków przedstawiono osiągnięte wartości w latach 2018 – 2020, oparte na danych księgowych pochodzących ze złożonych Sprawozdań Finansowych za przedmiotowe lata.

Tabela 13 Struktura i dynamika kosztów SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
Koszty działalności operacyjnej	66 203 036,95	74 890 903,17	1,13	98,86	98,27	81 644 613,47
Amortyzacja	2 631 212,94	2 766 781,74	1,05	3,93	3,63	3 502 453,27
Zużycie materiałów i energii	11 267 702,27	11 150 952,13	0,99	16,83	14,63	12 245 112,38
Usługi obce	19 283 148,76	23 223 555,95	1,20	28,80	30,47	25 812 736,54
Podatki i opłaty	215 032,80	213 357,50	0,99	0,32	0,28	247 742,45
Wynagrodzenia	26 478 028,44	30 845 953,12	1,16	39,54	40,48	33 180 395,19
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	5 464 569,89	6 326 543,05	1,16	8,16	8,30	6 189 285,29
Pozostałe koszty rodzajowe	755 549,44	247 802,33	0,33	1,13	0,33	418 982,13
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	107 792,41	115 957,35	1,08	0,16	0,15	47 906,22
Pozostałe koszty operacyjne	400 551,43	835 238,14	2,09	0,60	1,10	836 546,55
Koszty finansowe	362 399,07	481 639,97	1,33	0,54	0,63	411 205,96

Wykres 5 Struktura kosztów 2019



Koszty działalności operacyjnej charakteryzują się wysoką dynamiką wzrostu (13%) i są najbardziej istotne w całej strukturze (ok. 98%). Najwyższe wzrosty nastąpiły w usługach obcych (20%), wynagrodzeniach (16%) oraz ubezpieczeniach społecznych i innych świadczeniach w tym w ZFŚS (16%). Pomimo widocznej dynamiki w pozostałych rodzajach kosztów, stanowiących ok 2% całej struktury, należy uznać, że ich zmiana nie jest znacząco istotna w całościowej ocenie prowadzonej działalności.

Szczegółową strukturę i dynamikę kosztów SPS ZOZ przedstawia poniższa tabela.

Tabela 14 Dynamika i struktura kosztów działalności operacyjnej SPS ZOZ

4.88.

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
AMORTYZACJA	2 631 212,94 zł	2 766 781,74 zł	1,05	3,93	3,63	3 502 453,27 zł
I. Amortyzacja aktywów finansowanych środkami własnymi	2 045 933,28 zł	1 954 317,00 zł	0,96	3,06	2,56	2 041 188,45 zł
II. Amortyzacja aktywów finansowanych dotacjami	585 279,66 zł	812 464,74 zł	1,39	0,87	1,07	1 461 264,82 zł
ZUŻYCIE MATERIAŁÓW I ENERGII	11 267 702,27 zł	11 150 952,13 zł	0,99	16,83	14,63	12 245 112,38 zł
Leki i materiały medyczne	3 306 872,90 zł	3 279 300,03 zł	0,99	4,94	4,30	2 861 336,45 zł
Gazy medyczne	120 032,98 zł	97 786,92 zł	0,81	0,18	0,13	105 026,11 zł
Środki dezynfekcyjne i środki czystości	443 862,15 zł	444 990,84 zł	1,00	0,66	0,58	587 880,31 zł
Materiały i sprzęt medyczny JEDNORAZOWY	1 890 261,05 zł	2 126 701,00 zł	1,13	2,82	2,79	2 577 164,31 zł
Materiały i sprzęt medyczny WIELORAZOWY	406 492,25 zł	286 066,33 zł	0,70	0,61	0,38	314 086,30 zł
Krew i preparaty krwiopochodne	489 991,10 zł	489 882,00 zł	1,00	0,73	0,64	434 267,54 zł
Materiały do badań diagnostycznych	1 518 734,08 zł	1 509 981,37 zł	0,99	2,27	1,98	1 512 023,56 zł
Artykuły żywnościowe	455 780,76 zł	500 523,88 zł	1,10	0,68	0,66	448 494,69 zł
Materiały biurowe	322 628,81 zł	285 198,91 zł	0,88	0,48	0,37	243 597,60 zł
Materiały gospodarcze	112 376,98 zł	91 614,79 zł	0,82	0,17	0,12	135 327,57 zł
Materiały techniczne	417 582,96 zł	305 927,00 zł	0,73	0,62	0,40	160 526,50 zł
Bielizna i pościel	11 047,77 zł	45 560,81 zł	4,12	0,02	0,06	26 137,85 zł
Materiały i części zamienne do SAMOCHODÓW	82 872,17 zł	76 687,99 zł	0,93	0,12	0,10	53 465,03 zł
Paliwo	269 293,00 zł	287 624,86 zł	1,07	0,40	0,38	212 429,26 zł
Zużycie materiałów z darów	25 660,51 zł	22 435,92 zł	0,87	0,04	0,03	877 859,99 zł
Energia elektryczna	805 687,87 zł	665 063,71 zł	0,83	1,20	0,87	812 610,29 zł
Energia ciepła	530 125,91 zł	582 742,69 zł	1,10	0,79	0,76	543 200,84 zł
Woda	51 231,48 zł	47 248,82 zł	0,92	0,08	0,06	43 743,75 zł
Pozostałe materiały	6 141,54 zł	5 614,26 zł	0,91	0,01	0,01	4 947,73 zł
Materiały Projekty unijne	1 026,00 zł	0,00 zł	0,00	0,00	0,00	290 986,70 zł
USŁUGI OBCE	19 283 148,76 zł	23 223 555,95 zł	1,20	28,80	30,47	25 812 736,54 zł
Usługi obce - Usługi medyczne zlecone (kontrakty)	16 357 274,54 zł	19 323 970,54 zł	1,18	24,43	25,36	21 735 761,33 zł
Usługi obce - Usługi medyczne zlecone (badania)	433 456,57 zł	590 508,38 zł	1,36	0,65	0,77	814 317,13 zł
Usługi obce - Usługi transportowe	24 040,35 zł	54 331,75 zł	2,26	0,04	0,07	93 923,74 zł
Usługi obce - Usługi pocztowe i telekomunikacyjne	129 768,12 zł	92 781,81 zł	0,71	0,19	0,12	88 307,18 zł
Usługi obce - Usługi pralnicze	413 056,71 zł	528 549,42 zł	1,28	0,62	0,69	508 327,76 zł
Usługi obce - Usługi komunalne	255 880,70 zł	389 053,51 zł	1,52	0,38	0,51	606 328,80 zł
Usługi obce - Usługi bankowe	7 564,50 zł	8 883,05 zł	1,17	0,01	0,01	17 102,68 zł
Usługi obce - Usługi biurowe	297 390,32 zł	232 151,47 zł	0,78	0,44	0,30	156 213,82 zł
Usługi obce - Usługi informatyczne i nadzoru autorskiego	265 539,23 zł	149 030,42 zł	0,56	0,40	0,20	155 877,10 zł
Usługi obce - Konserwacje, naprawy, przeglądy	730 820,25 zł	873 195,11 zł	1,19	1,09	1,15	1 275 880,90 zł
Usługi obce - Dzierżawa i najem	65 286,52 zł	84 165,42 zł	1,29	0,10	0,11	99 423,50 zł
Usługi obce - Naprawy i przeglądy SAMOCHODY	48 470,36 zł	51 871,96 zł	1,07	0,07	0,07	38 557,93 zł
Usługi obce - Usługi remontowe (ogólnobudowlane)	206 627,28 zł	146 094,47 zł	0,71	0,31	0,19	102 078,38 zł
Pozostałe usługi	40 868,72 zł	64 189,61 zł	1,57	0,06	0,08	74 096,59 zł
Usługi Projekty unijne	7 104,59 zł	634 779,03 zł	89,35	0,01	0,83	46 539,70 zł
PODATKI I OPŁATY	215 032,80 zł	213 357,50 zł	0,99	0,32	0,28	247 742,45 zł
Podatki i opłaty - Podatek od nieruchomości	177 479,00 zł	180 091,00 zł	1,01	0,27	0,24	188 057,00 zł
Podatki i opłaty - Opłaty skarbowe, sądowe, notarialne	3 300,30 zł	3 458,00 zł	1,05	0,00	0,00	2 472,69 zł
Podatki i opłaty - Opłaty administracyjne	6 653,50 zł	2 208,50 zł	0,33	0,01	0,00	2 202,00 zł
Podatki i opłaty - Opłata za gospodarowanie odpadami komunalnymi	27 600,00 zł	27 600,00 zł	1,00	0,04	0,04	55 010,76 zł
WYNAGRODZENIA	26 478 028,44 zł	30 845 953,12 zł	1,16	39,54	40,48	33 180 395,19 zł
Wynagrodzenia osobowe	24 630 700,69 zł	27 823 305,13 zł	1,13	36,78	36,51	29 503 959,41 zł
Umowy zlecenia i o dzieło	1 006 921,97 zł	2 356 052,90 zł	2,34	1,50	3,09	3 057 459,95 zł
Nagrody jubileuszowe, odprawy, ekwiwalenty	840 405,78 zł	666 595,09 zł	0,79	1,25	0,87	618 975,83 zł

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
UBEZPIECZENIA SPOŁECZNE I INNE ŚWIADCZENIA	5 464 569,89 zł	6 326 543,05 zł	1,16	8,16	8,30	6 189 285,29 zł
Ubezpieczenia społeczne	4 197 316,52 zł	4 720 197,30 zł	1,12	6,27	6,19	5 010 611,68 zł
Fundusz Pracy	452 394,70 zł	538 488,40 zł	1,19	0,68	0,71	560 334,11 zł
Fundusz Emerytur Pomostowych	60 402,48 zł	79 696,98 zł	1,32	0,09	0,10	87 891,25 zł
Świadczenia na rzecz pracowników z tyt. ZFŚS	623 717,18 zł	660 718,11 zł	1,06	0,93	0,87	400 000,00 zł
Szkolenia pracowników	63 781,58 zł	66 440,00 zł	1,04	0,10	0,09	44 722,15 zł
Szkolenia pracowników - projekt E-ZDROWIE	0,00 zł	147 600,00 zł		0,00	0,19	0,00 zł
Szkolenia pracowników - projekt REHABILITACJA	0,00 zł	28 950,00 zł		0,00	0,04	0,00 zł
Świad.na rzecz pracowników wynikające z przepisów BHP itp.	53 338,23 zł	73 316,86 zł	1,37	0,08	0,10	77 360,70 zł
Pozostałe świadczenia na rzecz pracowników	13 619,20 zł	11 135,40 zł	0,82	0,02	0,01	8 365,40 zł
POZOSTAŁE KOSZTY RODZAJOWE	755 549,44 zł	247 802,33 zł	0,33	1,13	0,33	418 982,13 zł
Podróże służbowe	54 110,25 zł	52 716,49 zł	0,97	0,08	0,07	14 627,48 zł
Podróże służbowe - projekt REHABILITACJA	0,00 zł	4 857,00 zł		0,00	0,01	0,00 zł
Koszty reprezentacji	4 897,18 zł	3 893,85 zł	0,80	0,01	0,01	4 542,41 zł
Koszty reprezentacji - PROJEKT E-ZDROWIE	7 500,01 zł	7 200,00 zł	0,96	0,01	0,01	0,00 zł
Koszty reprezentacji - PROJEKT SOR	0,00 zł	5 000,00 zł		0,00	0,01	0,00 zł
Koszty reprezentacji - PROJEKT SOR2	0,00 zł	1 500,00 zł		0,00	0,00	0,00 zł
Ubezpieczenia środków transportu	40 910,00 zł	168 794,99 zł	4,13	0,06	0,22	72 538,51 zł
Ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej	530 856,00 zł	0,00 zł	0,00	0,79	0,00	269 400,12 zł
Ubezpieczenia rzeczowe	113 636,00 zł	0,00 zł	0,00	0,17	0,00	54 033,61 zł
Pozostałe koszty	3 640,00 zł	3 840,00 zł	1,05	0,01	0,01	3 840,00 zł
WARTOŚĆ SPRZEDANYCH TOWARÓW I MATERIAŁÓW	107 792,41 zł	115 957,35 zł	1,08	0,16	0,15	47 906,22 zł

Najbardziej istotnymi w strukturze kosztów Szpitala są koszty działalności operacyjnej. Do grupy tej zalicza się min. materiały związane z działalnością medyczną (materiały i sprzęt jednorazowy), których koszty w 2019 wzrosły o 13%. Wzrost dotyczył również zakupu paliwa 7% i energii cieplnej 10%. Pozostałe koszty omawianego obszaru pozostały na niezmiennym bądź niższym, w stosunku do roku poprzedniego, poziomie.

Kolejnym i ważnym źródłem kosztów operacyjnych są usługi obce stanowiące 30% udziału w strukturze. w grupie tej największy koszt to kontrakty medyczne (25% całości kosztów operacyjnych i 83% kosztów usług), których dynamika na przełomie dwóch lat osiągnęła 18%. w kosztach, z uwagi na zmiany cen, odnotowano znaczący wzrost usług: pralniczych, komunalnych i naprawczo – konserwacyjnych odpowiednio 30%, 50% i 20%.

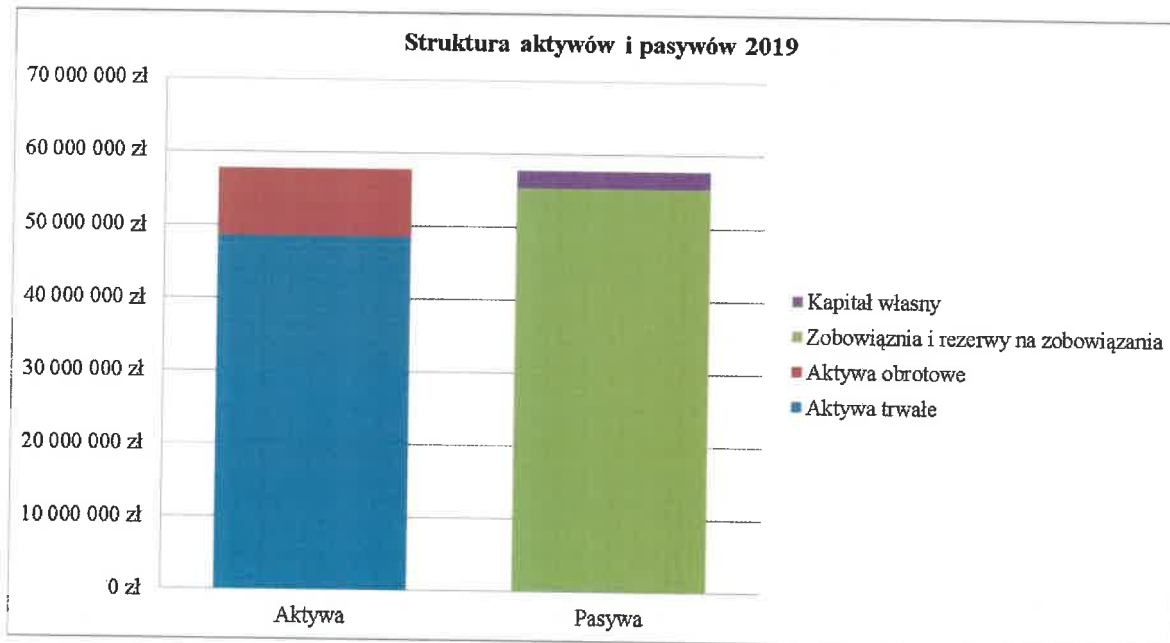
Wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia to prawie 50% struktury kosztowej Zakładu. Ustawowe wzrosty wynagrodzeń osobowych charakteryzują się wysoką 16% dynamiką.

Powyższe procesy miały wpływ na sytuację bilansową Szpitala, którą przedstawia poniższa tabela.

Tabela 15 Analiza i dynamika zmian bilansu SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020

Opis	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
AKTYWA						
Aktywa trwałe	41 715 894,96 zł	48 581 001,87 zł	1,16	84,03	84,14	46 165 989,76 zł
Aktywa obrotowe	7 928 163,88 zł	9 153 944,74 zł	1,15	15,97	15,86	9 652 131,58 zł
PASYWA						
Kapitał własny	6 007 099,26 zł	2 326 713,23 zł	0,39	12,10	4,03	2 455 497,41 zł
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	43 636 959,58 zł	55 408 233,38 zł	1,27	87,90	95,97	53 362 623,93 zł
SUMA BILANSOWA	49 644 058,84 zł	57 734 946,61 zł	1,16	100,00	100,00	55 818 121,34 zł

Wykres 6 Struktura aktywów i pasywów 2019



Na podstawie zestawianych danych, widocznym jest zwiększenie sumy bilansowej o 16%. Wartość aktywów trwałych jak i obrotowych w roku 2019 wyraźnie się powiększyła. Jest to skutek intensywnego procesu inwestycyjnego, który przy wsparciu środków zewnętrznych zwiększył majątek SPS ZOZ głównie w obszarze infrastruktury, sprzętu medycznego i informatycznego. Głównym źródłem zmian są w szczególności projekty:

- „Wdrożenie interoperacyjnych i przygotowanych do integracji z platformą P1/P2 systemów informatycznych, w tym HIS/RIS/PACS w SPS ZOZ w Łęborku poprzez rozbudowę systemu obsługi informatycznej wszystkich procesów związanych z funkcjonowaniem szpitala zgodnie z zasadami określonymi w aktach prawnych dotyczących prowadzenia dokumentacji medycznej w wersji elektronicznej wraz z zakupem niezbędnego sprzętu komputerowego”;
- poprawa dostępności do kompleksowych świadczeń zdrowotnych dla pacjentów ze schorzeniami układu krążenia poprzez rozbudowę, modernizację, wyposażenie oddziałów: kardiologicznego i rehabilitacji kardiologicznej oraz poradni, a także utworzenie zespołu do kinezyterapii w ramach Działu Fizjoterapii w SPSZOZ w Łęborku;

- c) doposażenie w sprzęt medyczny Szpitalnego Oddziału Ratunkowego SPS ZOZ w Lęborku, mające na celu poprawę jakości i efektywności systemu ratownictwa medycznego w powiecie lęborskim;
- d) dofinansowanie zakupu sprzętu medycznego dla Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Samodzielnym Publicznym Specjalistycznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Lęborku.

Analiza po stronie pasywów wskazuje również na istotne dla jednostki zdarzenia, które w wyniku poniesionej i rozliczonej straty z lat poprzednich obniżyły wartość kapitałów o 61% oraz wykazały wzrost zobowiązań o 27%.

Tabela 16 Analiza i dynamika zmian stanu zobowiązań SPS ZOZ

Pasywa	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
II. Zobowiązania długoterminowe	7 220 111,42	8 314 030,96	1,15	14,54	14,40	9 421 406,24
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	-	-	-	-
2. Wobec pozostałych jednostek	7 220 111,42	8 314 030,96	1,15	14,54	14,40	9 421 406,24
a) kredyty i pożyczki,	7 220 111,42	8 314 030,96	1,15	14,54	14,40	6 664 311,58
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	-	-	-	-
c) inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00	-	-	-	-
d) inne	0,00	0,00	-	-	-	2 757 094,66
III. Zobowiązania krótkoterminowe	16 584 720,93	21 068 270,98	1,27	33,41	36,49	18 626 705,75
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	-	-	-	-
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	-	-	-	-
- do 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	-
- powyżej 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	-
b) inne	0,00	0,00	-	-	-	-
2. Wobec pozostałych jednostek	16 213 077,77	20 714 611,41	1,28	32,66	35,88	18 466 786,56
a) kredyty i pożyczki	6 974 122,81	7 627 776,97	1,09	14,05	13,21	6 829 483,69
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	-	-	-	-
c) inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00	-	-	-	-
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	5 061 090,34	8 646 625,45	1,71	10,19	14,98	6 178 627,48
- do 12 miesięcy	5 061 090,34	8 646 625,45	1,71	10,19	14,98	6 178 627,48
- powyżej 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	-
e) zaliczki otrzymane na dostawy	13 362,38	16 179,30	1,21	0,03	0,03	14 127,56
f) zobowiązania wekslowe	0,00	0,00	-	-	-	-
g) z tytułu podatków, cel, ubezpieczeń i innych świadczeń	2 165 950,62	2 247 608,21	1,04	4,36	3,89	3 165 855,30
h) z tytułu wynagrodzeń	1 943 718,53	1 952 484,53	1,00	3,92	3,38	2 178 574,80
i) inne	54 833,09	223 936,95	4,08	0,11	0,39	100 117,73
3. Fundusze specjalne	371 643,16	353 659,57	0,95	0,75	0,61	159 919,19

Zobowiązania długoterminowe w całości stanowią wysokość środków pochodzących z kredytów i pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności inwestycyjnej Szpitala. Odnotowany w 2019 roku 15% wzrost jest skutkiem wykorzystania kredytu w Banku PEKAO SA na sfinansowanie wkładu własnego projektów realizowanych w tym okresie.

Wysoką dynamiką charakteryzują się zobowiązania krótkoterminowe, które w 2019 wzrosły o 27%. Spośród tych zobowiązań najistotniejszy wzrost występuje w sektorze dostaw i usług (71%). Zobowiązania wymagalne zgodnie ze sprawozdaniem RB-Z na koniec roku 2019 wyniosły 2 836 568,39 co stanowi 33% zobowiązań wobec kontrahentów, co potwierdza niestabilną

ekonomicznie pozycję Zakładu oraz wskazuje brak zdolności do terminowego regulowania zobowiązań.

SPS ZOZ z tytułu prowadzonej działalności medycznej identyfikuje wyłącznie należności krótkoterminowe. Należności wynikają z wykonywanych usług na rzecz NFZ, podmiotów gospodarczych oraz osób fizycznych. Analizę i strukturę prezentuje poniższa tabela.

Tabela 17 Analiza i dynamika zmian stanu należności SPS ZOZ w Łęborku

Aktywa	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	-	-	-	0,00
1. Od jednostek powiązanych	0,00	0,00	-	-	-	0,00
2. Od pozostałych jednostek	0,00	0,00	-	-	-	0,00
II. Należności krótkoterminowe	5 433 556,22	6 402 450,77	1,18	10,95	11,09	5 584 054,19
1. Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	-	-	-	0,00
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	-	-	-	0,00
- do 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	0,00
- powyżej 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	0,00
b) inne	0,00	0,00	-	-	-	0,00
2. Należności od pozostałych jednostek	5 433 556,22	6 402 450,77	1,18	10,95	11,09	5 584 054,19
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	4 886 296,11	5 396 665,72	1,10	9,84	9,35	5 214 117,46
- do 12 miesięcy	4 886 296,11	5 396 665,72	1,10	9,84	9,35	5 214 117,46
- powyżej 12 miesięcy	0,00	0,00	-	-	-	-
b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń	2 219,16	1 871,01	0,84	0,00	0,00	4 228,19
c) inne	545 040,95	1 003 914,04	1,84	1,10	1,74	365 708,54
d) dochodzone na drodze sądowej	0,00	0,00	-	-	-	0,00

Należności w strukturze bilansu stanowią 11% wartości aktywów, które ze względu na poziom osiągniętych przychodów charakteryzują się dodatnią 18% dynamiką. Najważniejszym obszarem pozostają należności z tytułu dostaw i usług o okresie spłaty do 12 miesięcy. Obejmują one w szczególności należności z NFZ, których wartość rośnie wraz wartością wykonanych umów.

Kolejnym obszarem istotnym dla oceny funkcjonowania i zdolności SPS ZOZ do wypracowania przychodów jest ocena stanu i zmian w posiadanym majątku.

Tabela 18 Analiza stanu i zmian w posiadanym majątku SPS ZOZ w Łęborku

MAJĄTEK	2018	2019	DYNAMIKA	STRUKTURA 2018	STRUKTURA 2019	2020
II. Rzeczowe aktywa trwałe	41 658 533,17	47 693 518,08	1,14	100,00	100,00	45 397 146,14
1. Środki trwałe	37 074 276,46	38 699 697,79	1,04	89,00	81,14	45 128 412,14
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	458 000,00	458 000,00	1,00	1,10	0,96	458 000,00
b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	32 435 351,44	32 561 250,46	1,00	77,86	68,27	39 149 681,84
c) urządzenia techniczne i maszyny	997 915,42	2 361 927,66	2,37	2,40	4,95	1 900 831,30
d) środki transportu	700 821,83	748 737,01	1,07	1,68	1,57	609 528,29
e) inne środki trwałe	2 482 187,77	2 569 782,66	1,04	5,96	5,39	3 010 370,71
2. Środki trwałe w budowie	4 584 256,71	8 993 820,29	1,96	11,00	18,86	268 734,00

Struktura, dynamika i zmiany w majątku odzwierciedlają przebieg prowadzonego procesu inwestycyjnego, zarówno w obszarze odnowienia bazy sprzętowej jak również powiększenia

infrastruktury budowlanej. Działania te mają i będą miały duże znaczenie ekonomiczne, podwyższając zdolność majątku do wypracowywania przychodów.

6.4 Analiza wskaźnikowa

Zgodnie z art.53a Ustawy o działalności leczniczej z dnia 15 kwietnia 2011 roku oraz rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku, w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej, SPS ZOZ w Lęborku przygotował i przedstawił Podmiotowi Tworzącemu raport o sytuacji ekonomiczno-finansowej zawierający analizę i prognozę sytuacji za lata 2019 – 2022.

Analizę i skutki zmian osiąganych wartości wskaźnikowych w latach 2018 - 2019 zaprezentowano poniżej.

Tabela 19 Podsumowanie oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej SPS ZOZ w Lęborku

TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENA SYTUACJI EKONOMICZNO FINANSOWE SPS ZOZ W LĘBORKU							
GRUPA	WSKAŹNIKI	2018		2019		2020	
		WARTOŚĆ WSKAŹNIKA	OCENA	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA	OCENA	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA	OCENA
1. Wskaźnik zyskowności	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-4,16%	0	-5,07%	0	-0,59%	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-3,61%	0	-4,44%	0	-0,14%	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-5,52%	0	-4,98%	0	-0,86%	0
	1.Razem	0	0	1.Razem	0	1.Razem	0
2. Wskaźnik płynności	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,42	0	0,39	0	0,47	0
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,34	0	0,31	0	0,30	0
	2.Razem	0	0	2.Razem	0	2.Razem	0
3. Wskaźnik efektywności	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	30	3	28	3	25	3
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	27	7	37	7	36	7
	3.Razem	10	10	3.Razem	10	3.Razem	10
4. Wskaźnik zadłużenia	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	49%	8	53%	8	52%	8
	2) wskaźnik wypłacalności	4,02	0	13,07	0	11,87	0
	4.Razem	8	8	4.Razem	8	4.Razem	8
Łączna wartość punktów		18		18		18	

Wskaźniki zyskowności w 2020 roku przyjmują dalej wartość ujemną ze względu na ujemny wynik finansowy (stratę netto). Pomimo zaliczkowego systemu finansowania SPS ZOZ i zmniejszonej ilości realizowanych świadczeń wartość wskaźnika zyskowności kształtuje się na poziomie „-0,59%” co oznacza, że wartość wyceny odbiega od rzeczywistych kosztów prowadzenia działalności i wymaga ponownej kalkulacji ze strony ATOiM. Taki stan znajduje potwierdzenie we wskaźniku zyskowności na

działalności operacyjnej „-0,14”, który informuje o braku rentowności działalności już na poziomie operacyjnym.

Wskaźniki płynności osiągają wartość 0,47 i 0,30. w ekonomii pożądanym wynikiem jest wartość wskaźnika na poziomie 1,0 (ochrona zdrowia $\leq 1,5$) oznacza to natychmiastową wypłacalność jednostki w stosunku do wierzycieli zobowiązań krótkoterminowych. w przypadku podmiotów leczniczych za zadowalający wynik uznaje się przedział od 0.6 do 1,0. Niskie wartości wskaźników płynności są bezpośrednio powiązane z zyskownością Jednostki i jej zdolnością do szybkiej rotacji środków.

Wskaźniki efektywności określają zdolność jednostki do ściągania należności oraz regulowania zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności o wartości 25 wskazuje na brak zakłóceń w egzekwowaniu należności oraz efektywnym działaniu jednostki, natomiast wskaźnik rotacji zobowiązań i jego wartość 36 oznacza utrzymującą się na niezadowalającym poziomie zdolność terminowego regulowania zobowiązań czego skutkiem jest występowanie zobowiązań wymagalnych.

Wskaźniki zadłużenia mają za zadanie monitorowanie bezpieczeństwa jednostki w kontekście jej wypłacalności. Zaciąganie zobowiązań ponad możliwości płatnicze jednostki może prowadzić w krótkim czasie do poważnych zakłóceń w płynności finansowej a w dalszej perspektywie do zakłóceń w prowadzeniu działalności. w przypadku występowania wskaźnika na poziomie poniżej 60% nie występuje takie ryzyko, co znajduje potwierdzenie w osiągniętej punktacji. Niewielka poprawa występuje we wskaźniku wypłacalności, który jest powiązany z wysokością kapitałów jednostki. Ze względu na utratę wartości w tym obszarze na skutek ponoszonych strat wartość wskaźnika także ulega znacznym wahaniom.

Na podstawie analizy wskaźnikowej należy stwierdzić że najsłabszym ogniwem w SPS ZOZ jest jego zyskowność. Wskaźniki w tym obszarze pokazują ujemne wartości co determinuje negatywny proces zmian kolejnych analiz wskaźnikowych. w celu identyfikacji rentowności analizie poddano wyniki finansowe najistotniejszych obszarów działalności.

Tabela 20 Analiza i dynamika wyniku finansowego działalności medycznej SPS ZOZ w Łęborku

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	WYNIK FINASOWY 2018	WYNIK FINANSOWY 2019	DYNAMIKA	WYNIK FINASOWY 2020
Oddziały				
Oddział Chorób Wewnętrznych, Oddział Geriatryczny	-5 102 225,10	-3 433 180,86	0,67	-4 275 693,98
Oddział Kardiologiczny i Rehabilitacji Kardiologicznej	417 580,36	-2 134 302,29	-5,11	-2 194 551,26
KOC Oddział Ginekologiczno-Położniczy, Oddział Neonatologiczny	689 181,55	180 621,45	-0,26	23 095,26
Oddział Pediatriczny	-267 897,31	-288 719,79	-1,08	-1 718 062,84
Oddział Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej i Rehabilitacji Narządu Ruchu	-22 143,95	-642 719,69	-29,02	-1 492 881,08
Oddział Chirurgiczny Ogólny, Chirurgii Onkologicznej	-1 123 165,95	-175 837,44	0,16	-158 842,36
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	-1 363 691,32	85 791,00	0,06	354 709,51
Oddział Psychiatryczny, Psychogeriatryczny, Leczenia Alkoholowych Zespołów Abstynencyjnych (Detoksykacji)	-607 113,97	-1 281 825,81	-2,11	-1 596 532,67
Szpitalny Oddział Ratunkowy	744 047,06	150 368,32	-0,20	-865 674,12
Oddział Rehabilitacyjny	106 970,11	165 888,30	1,55	-672 682,32
Zespoły Ratownictwa Medycznego				
Zespół ratownictwa medycznego specjalistyczny	-40 395,73	-318 054,31	-7,87	-240 932,28
Zespół ratownictwa medycznego podstawowy	520 706,46	916 414,43	1,76	242 679,88
Zespół ratownictwa medycznego podstawowy łeba/Wicko	533 198,03	27 098,63	-0,05	781 881,29
Poradnie / Oddziały dzienne				
Poradnia Zdrowia Psychicznego	29 610,96	166 616,54	5,63	67 804,58
Oddział Dzienny Psychiatryczny	-143 201,31	-102 348,67	0,71	55 720,54
Poradnia Alergologiczna	-68 049,37	-75 014,69	-1,10	-58 171,96
Poradnia Diabetologiczna	-60 211,37	-39 436,29	0,65	107 249,41
Poradnia Onkologiczna	-82 904,05	-104 528,03	-1,26	-110 390,18
Poradnia Logopedyczna	-7 344,65	-43 318,85	-5,90	-32 770,34
Poradnia Chirurgii Ogólnej	4 090,16	10 453,15	2,56	42 568,28
Poradnia Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej	-46 994,46	-71 095,30	-1,51	100 131,05
Poradnia Medycyny Pracy	-39 588,71	8 023,03	0,20	-8 594,67
Poradnia Lekarza, Pielęgniarki i Położnej POZ	-293 741,74	-14 015,70	0,05	29 225,84
Poradnia (gabinet) Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	427 373,47	235 023,65	-0,55	233 919,88
Diagnostyka				
Laboratorium analityczne	288 633,31	397 504,81	1,38	187 141,28
Laboratorium mikrobiologiczne	68 912,76	64 959,72	-0,94	33 777,61
Pracownia Patomorfologii	-16 191,07	72 976,37	4,51	-136 541,62
Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej	-82 428,49	-113 653,73	-1,38	119 106,84
Pracownia USG	30 526,84	37 498,85	1,23	20 181,70
Pracownia Tomografii Komputerowej	520 658,35	542 627,83	1,04	382 234,27
Pracownia Mammografii	-25 125,40	-17 410,32	0,69	-30 814,46
Dział Fizjoterapii	-631 204,44	-697 452,50	-1,10	-831 438,22
Pracownia Endoskopii	-134 771,12	-245 499,90	-1,82	-105 201,65
Pracownia EKG	-972,89	4 077,25	4,19	283,64

Największe straty w działalności leczniczej generowane są przez Oddział Chorób Wewnętrznych i Geriatrii, Oddział Kardiologiczny, Psychiatrię oraz Ortopedię. Pozytywnie należy ocenić fakt, że Oddział Chorób Wewnętrznych i Geriatrii, pomimo utrzymującego się braku rentowności poprawił wynik finansowy w roku 2019 w stosunku do poprzedniego o 33%.

Pogorszenie wyniku Oddziału Kardiologicznego związane było z koniecznością wydzielenia go ze struktur Oddziału Chorób Wewnętrznych i Geriatrii, co również pociągnęło za sobą potrzebę uzupełnienia kadry.

Pogłębiający się ujemny wynik finansowy oddziałów psychiatrycznych, pomimo zwiększenia zakresów udzielanych świadczeń, związany jest z poziomem finansowania tego rodzaju działalności.

W każdym z wyżej opisanych obszarów Szpital w 2019 roku wykonał ponad limit umowę z NFZ, a osiągnięte wyniki na prowadzonej działalności podkreślają niedoszacowanie wartości procedur tych obszarów.

6.5 Sytuacja ekonomiczna – analiza aktywności

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego z 2019 roku powiat łębski zamieszkuje 66 115 mieszkańców w tym 33 556 kobiet i 32 559 mężczyzn. Powiat charakteryzuje się malejącą liczbą mieszkańców (w 2017 roku 66 333, w 2018 roku 66 280) oraz rosnącym wskaźnikiem udziału osób w wieku nieprodukcyjnym do ludności ogółem (w 2017 roku 18,4%, w 2018 roku 19,1%, w 2019 roku 19,9%). w 2018 roku liczba urodzeń wyniosła 731 a liczba zgonów 647 w 2019 roku liczba urodzeń wyniosła 670 natomiast liczba zgonów 629. Zachodzące zmiany demograficzne znalazły odbicie w ilości osób hospitalizowanych w poszczególnych obszarach opieki.

Tabela 21 Liczba hospitalizacji na oddziałach szpitalnych SPS ZOZ

ODDZIAŁ	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Oddział Chorób Wewnętrznych	1 610	1 373	1 536	1 300
Oddział Kardiologii i Rehabilitacji Kardiologicznej	655	663	1 042	820
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	163	158	156	119
Oddział Pediatriczny	1 276	1 156	1 065	633
Oddział Neonatologiczny	1 112	976	964	1 047
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	2 899	2 520	2 508	2 318
Oddział Chirurgiczny Ogólny	1 447	1 484	1 323	938
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	1 376	1 486	1 538	996
Rehabilitacyjny	147	183	211	155
Oddział Psychiatryczny	501	521	667	606
Szpitalny Oddział Ratunkowy	25 861	24 031	23 464	18 323
Razem	37 047	34 551	34 474	27 255

W opiece ambulatoryjnej liczba udzielonych porad kształtowała się zgodnie z poniższą tabelą.

Tabela 22 Ilość porad udzielonych w opiece ambulatoryjnej 2017-2020

PORADNIA	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
ALERGOLOGICZNA	2 835	2 555	2 392	2 118
ONKOLOGICZNA	4 438	5 158	5 508	4 832
NEONATOLOGICZNA	226	256	200	102
DIABETOLOGICZNA	3 809	4 904	5 327	5 886
CHIRURGII OGÓLNEJ	5 248	6 492	5 791	4 250
CHIRURGII URAZOWO-ORTOPEDYCZNEJ	7 567	8 833	9 121	7 876
LOGOPEDYCZNA	1 764	1 752	1 149	1 196
PORADNIA POŁOŻNICZO - GINEKOLOGICZNA	1 719	1 440	1 385	1 548
RAZEM	27 606	31 390	30 873	27 808

Wyraźny wzrost udzielanych świadczeń nastąpił w roku 2018, po czym w kolejnym okresie bilansowym uległ niewielkiemu spadkowi. Pomimo niewielkich różnic zjawisko to jest niepokojące gdyż liczba udzielonych porad ma wpływ na kształtowanie ryczału w kolejnych okresach rozliczeniowych.

Od listopada 2016 roku SPS ZOZ realizuje świadczenia w ramach podstawowej opieki zdrowotnej (POZ) oraz od października 2017 roku świadczenia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej (NOCH). Poniżej przedstawiono statystykę dotyczącą liczby osób, które korzystały ze świadczeń.

Tabela 23 Liczba pacjentów oraz ilość porad w POZ 2017-2020

POZ	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
ZŁOŻONE DEKLARACJE LEKARZA POZ	1 234	1 733	3 355	3 408
PORADNIA LEKARZA POZ	7 798	10 757	15 540	13 462
PORADNIA PIELĘGNIARKI POZ	103	249	153	101

Tabela 24 Ilość porad w NOCH 2017-2020

	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
NOCH	5 295	21 702	20 208	11 075

Jak wcześniej wspomniano przy obecnym stanie zatrudnienia w POZ dalszy wzrost liczby pacjentów, z uwagi na wymogi płatnika publicznego jest niemożliwy, dlatego w 2020r. planuje się zatrudnić dodatkowego lekarza w celu dalszego zwiększania listy aktywnej. Pomieszczenia POZ zostały przygotowane do prowadzenia działalności i nie wymagają dodatkowych inwestycji.

W zakresie prowadzonej działalności diagnostycznej SPS ZOZ w Lęborku utrzymuje podobne wartości. Najistotniejszy udział w strukturze zleczanych badań stanowią te realizowane na rzecz pacjentów hospitalizowanych, co przedstawiają poniższe tabele.

Tabela 25 Liczba zleconych badań i zabiegów diagnostycznych 2017-2019

PRACOWNIA	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Laboratorium analityczne	324 068	345 552	355 798	298 374
Laboratorium mikrobiologiczne	25 544	28 078	27 840	25 598
Pracownia Patomorfologii	28 157	27 092	30 665	15 374
RTG	21 271	24 212	22 216	17 263
USG	9 741	10 242	9 959	7 780
TK	5 031	5 737	5 723	5 279
Mammografia	2 153	1 346	1 513	1 563
Dział Fizjoterapii	125 105	76 892	66 469	61 156
Pracownia Endoskopii	2 515	1 963	2 253	1 639
Pracownia EKG	4 891	4 738	5 310	4 046

Tabela 26 Badania i zabiegi zlecone przez oddziały szpitalne

PRACOWNIA	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Laboratorium analityczne	244 587	254 734	267 535	208 527
Laboratorium mikrobiologiczne	20 024	22 745	22 292	19 230
Pracownia Patomorfologii	8 520	6 987	7 437	3 607
RTG	18 513	17 806	17 102	10 408
USG	7 942	8 689	8 650	3 596
TK	3 290	3 575	3 607	3 379
Mammografia	582	670	819	4
Dział Fizjoterapii	5 022	3 089	72	4
Pracownia Endoskopii	699	703	627	534
Pracownia EKG	4 736	4 471	4 923	3 913

Tabela 27 Badania i zabiegi - pozostałe zlecenia

Badania i zabiegi - pozostałe zlecenia

PRACOWNIA	ROK 2017	ROK 2018	ROK 2019	ROK 2020
Laboratorium analityczne	79 481	90 818	88 263	89 847
Laboratorium mikrobiologiczne	5 520	5 333	5 548	6 368
Pracownia Patomorfologii	19 637	20 105	23 228	11 767
RTG	2 758	6 406	5 114	6 855
USG	1 799	1 553	1 309	4 184
TK	1 741	2 162	2 116	1 900
Mammografia	1 571	676	694	1 559
Dział Fizjoterapii	120 083	73 803	66 397	61 152
Pracownia Endoskopii	1 816	1 260	1 626	1 105
Pracownia EKG	155	267	387	133

Z przytoczonych powyżej wartości wynika, że ogólna liczba zlecanych badań utrzymuje się na stałym poziomie. Niepojęcym zjawiskiem jest, wzrost ilości badań w zakresie analityki medycznej, o czym w dalszej części opracowania.

6.6 Analiza struktury zatrudnienia

Zmiany w zatrudnieniu Zakładu związane z działalnością przedstawia poniższa tabela.

Tabela 28 Stan zatrudnienia w SPS ZOZ w Łgorku

Grupy zawodowe	Zatrudnienie w latach 31 grudnia 2017 r.				Zatrudnienie w latach 31 grudnia 2018 r.				Zatrudnienie w latach 31 grudnia 2019 r.				Zatrudnienie w latach 31 grudnia 2020 r.			
	Zatrudnienie na podstawie umowy:		Ogółem	Umowy zlecenia	Zatrudnienie na podstawie umowy:		Ogółem	Umowy zlecenia	Zatrudnienie na podstawie umowy:		Ogółem	Umowy zlecenia	Zatrudnienie na podstawie umowy:		Ogółem	Umowy zlecenia
	O pracę	Kontrakt			O pracę	Kontrakt			O pracę	Kontrakt			O pracę	Kontrakt		
Lekarze	210,00	48,50	258,50	2,93	113,00	53,01	166,01	2,10	1,03	0,74	1,77	4,50	1,12	2,19	18,00	4,50
Lekarze bez zleceń	19,00	0,00	19,00	0,00	13,00	0,00	13,00	0,00	1,00	1,00	2,00	0,00	1,23	1,00	2,23	0,00
Pielęgniarki i położne	117,00	22,23	139,23	7,03	124,50	12,42	136,92	2,84	0,99	1,00	1,99	11,50	0,99	8,46	100,00	11,50
Opiekunki medyczne	16,00	0,00	16,00	0,00	17,00	0,00	17,00	0,00	0,94	1,39	2,33	18,50	0,50	1,23	21,00	0,50
Ratownicy noszący	12,00	0,00	12,00	0,00	12,00	0,00	12,00	0,00	0,98	1,39	2,37	17,50	0,00	1,62	20,00	0,00
Pozostali personel medyczny	77,00	4,04	81,04	1,10	80,00	3,43	83,43	0,00	1,04	6,55	7,59	40,95	0,94	0,27	41,89	0,00
Administracja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,01	2,50	3,51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sekretarki medyczne	29,00	0,00	29,00	0,00	31,00	0,00	31,00	0,00	1,07	0,00	1,07	0,00	1,23	0,00	1,23	0,00
Pozostali personel nie medyczny	118,00	0,00	118,00	0,00	117,00	0,00	117,00	0,00	0,90	1,25	2,15	0,00	1,04	1,28	2,32	0,00
Razem	505,17	112,21	617,38	11,71	488,06	131,17	619,23	16,00	3,003	3,42	6,423	138,05	3,79	506,85	140,88	647,73

Dynamika zmian formy zatrudnienia wskazuje 0,3 % wzrost w 2018 roku oraz 23% wzrost zawartych umów zleceń w stosunku do roku 2017. Tendencja ta utrzymuje się także w 2019 w stosunku do roku 2018 przyjmując wyższe wartości, które w obszarze zatrudnienia wyniosły 3% a ilość umów zleceń uległy podwojeniu. Na podstawie badanej dynamiki zmiany w poszczególnych grupach zawodowych można zaobserwować rosnące zainteresowanie realizacją świadczeń w ramach kontraktów zwłaszcza w grupie zawodowej lekarzy. Występuje tu również największa migracja personelu ze stosunku pracy do świadczenia usług w ramach indywidualnej praktyki lekarskiej, która w roku 2019 w porównaniu z rokiem 2017 wzrosła o 39%. Grupa zawodowa pielęgniarek i położnych charakteryzuje się utrzymującym poziomem zatrudnienia w formie stosunku pracy oraz wysoką dynamiką wzrostu umów zleceń, która jest związana z uruchomieniem nowych zakresów działalności (tj.: Medycyna pracy, CZP, POZ). 23% wzrost zatrudnienia występuje także w wśród opiekunów i sekretarek medycznych. Wzrost ten ukierunkowany był na poprawę jakości pracy personelu medycznego jak również na zwiększenie ilości wykonywanych świadczeń zdrowotnych ze wskazaniem na szpitalne leczenie planowe (wypracowanie ryczałtu). w pozostałych grupach zawodowych poziom zatrudnienia w 2019 roku nie odbiega od lat wcześniejszych i charakteryzuje go mało znaczące wzrosty lub spadki.

Zmiany w zatrudnieniu prezentowane poniżej mają wpływ na wysokość kosztów osobowych co prezentuje poniższa tabela.

Tabela 29 Koszty zatrudnienia w SPS ZOZ w Lęborku

	2017							
	lekarze	pielęgniarki i położne	ratownicy medyczni	opiekuni medyczni	pozostali personel	sekreтарики medyczne	pracownicy administracji	pozostali personel
<i>koszty wynagrodzeń (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	3 755 842,91 zł	9 443 892,21 zł	73 820,73 zł	365 269,96 zł	2 270 791,41 zł	622 024,87 zł	2 291 233,65 zł	1 613 204,06 zł
<i>koszty kontraktów</i>	8 297 800,17 zł	1 045 059,00 zł	1 625 664,00 zł		351 474,32 zł			
<i>koszty umów zlecenie (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	180 809,93 zł	70 285,59 zł	83 880,00 zł				15 440,00 zł	96 968,00 zł

	2018							
	lekarze	pielęgniarki i położne	ratownicy medyczni	opiekuni medyczni	pozostali personel	sekreтарики medyczne	pracownicy administracji	pozostali personel
<i>koszty wynagrodzeń (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	4 125 940,61 zł	10 871 768,16 zł	79 852,17 zł	460 609,18 zł	2 513 909,28 zł	791 162,19 zł	2 572 143,51 zł	4 096 352,97 zł
<i>koszty kontraktów</i>	11 904 578,42 zł	2 016 788,81 zł	2 022 296,00 zł		413 611,31 zł			
<i>koszty umów zlecenie (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	405 693,97 zł	179 422,00 zł	251 664,00 zł				18 320,00 zł	111 820,00 zł

	2019							
	lekarze	pielęgniarki i położne	ratownicy medyczni	opiekuni medyczni	pozostali personel	sekreтарики medyczne	pracownicy administracji	pozostali personel
<i>koszty wynagrodzeń (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	5 311 302,66 zł	11 873 898,71 zł	71 987,80 zł	592 570,89 zł	2 771 946,70 zł	1 145 391,11 zł	2 403 081,56 zł	4 531 008,62 zł
<i>koszty kontraktów</i>	14 002 629,48 zł	2 404 566,82 zł	2 528 967,50 zł		687 806,74 zł			
<i>koszty umów zlecenie (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	759 503,82 zł	733 541,67 zł	285 993,50 zł	4 284,00 zł			187 150,00 zł	172 282,08 zł

	2020							
	lekarze	pielęgniarki i położne	ratownicy medyczni	opiekuni medyczni	pozostali personel	sekreтарики medyczne	pracownicy administracji	pozostali personel
<i>koszty wynagrodzeń (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	5 311 302,66 zł	11 665 352,88 zł	73 997,80 zł	592 570,89 zł	2 767 194,70 zł	1 232 426,68 zł	2 403 081,56 zł	4 443 973,05 zł
<i>koszty kontraktów</i>	15 638 459,41 zł	3 109 589,25 zł	2 210 905,00 zł		776 807,67 zł			
<i>koszty umów zlecenie (bez składek ZUS pracodawcy)</i>	759 503,82 zł	942 087,50 zł	285 993,50 zł	4 284,00 zł	133 574,08 zł		187 150,00 zł	43 460,00 zł

Wykres 7 Struktura kosztów osobowych 2019



Koszty osobowe w roku 2017 stanowiły **67%** całości kosztów, w roku 2018 - **72%** a w roku 2019 – **74%**. Najbardziej istotna zmiana ma miejsce wśród personelu medycznego. Znaczącą rolę odgrywa tutaj uruchomienie świadczeń z zakresu nocnej i świątecznej opieki chorych (NOCH) oraz kolejnych komórek organizacyjnych CZP, które wymagało stosownego zabezpieczenia kadrowego, a koszty udzielania świadczeń wzrosły w zakresie umów kontraktowych i umów zleceń. Dodatkowym czynnikiem wpływającym na wzrost udziału kosztów osobowych w kosztach ogółem jest wyżej wspomniana dynamika zmian form zatrudnienia w niektórych grupach zawodowych, ustawowy wzrost wynagrodzeń personelu medycznego, coroczne podwyższanie wynagrodzenia minimalnego oraz wprowadzenie nowego regulaminu wynagradzania w zakładzie 2018 roku.

Na podstawie prezentowanych powyżej analiz w obszarach ekonomiczno-finansowym oraz ekonomiczno- organizacyjnym należy stwierdzić, że SPS ZOZ nie wykorzystuje w pełni posiadanego potencjału, co przekłada się na zyskowność jednostki. Analiza wykorzystania bazy łóżkowej potwierdza przewymiarowanie części oddziałów Szpitala co także wpływa ujemnie na wynik finansowy całej jednostki. Niewystarczająca aktywność oddziałów operacyjnych z realizacją w szczególności nisko oszacowanych procedur oraz kosztochłonna działalność Oddziału Kardiologicznego, Oddziału Rehabilitacji, Oddziału Chorób Wewnętrznych i Geriatrii, Oddziałów Psychiatrycznych oraz Działu Fizjoterapii) ma także znaczący wpływ na osiągnięte wskaźniki. Dokładając się do tego rosnące koszty osobowe, których nie zabezpiecza ryczałtowy system finansowania, a ich udział w kosztach jednostki stanowi już 74%. w tak zidentyfikowanym środowisku, które prezentują wcześniejsze analizy, optymalnym będzie ukierunkowanie działań naprawczych na aktywizację obszarów o najwyższym potencjale rentowności (szczególnie o charakterze zabiegowym) poprzez ich modernizację, utrzymanie sprzętu medycznego oraz rozwijanie i wprowadzanie systemów motywacyjnych do realizacji świadczeń specjalistycznych nielimitowanych, rozwijanie istniejących i aplikowanie do realizacji nowych programów pilotażowych o odrębnych modelach finansowania.

7. DZIAŁANIA NAPRAWCZE

W celu poprawy wyniku finansowego w kolejnych okresach działalności, po osiągniętej stracie w 2020 roku jednostka planuje podjąć działania zmierzające do zwiększenia przychodów oraz redukcji kosztów. Pierwszoplanowym działaniem zmierzającym do osiągnięcia postawionych celów będzie optymalizacji obszaru przychodów. Do oceny skutków planowanych działań naprawczych przyjęto wartości rynkowe towarów i usług, wycenę procedur medycznych w poszczególnych rodzajach świadczeń, posiadany majątek (w tym sprzęt medyczny oraz infrastrukturę techniczną) oraz wartość

nakładów (kadrowych, sprzętowych i materiałowych) niezbędną do wykonania działań mających znaczenie naprawcze. Planowany wynik finansowy prezentuje wartość możliwą do osiągnięcia w okresie nie krótszym niż dwanaście miesięcy liczonych od wdrożenia poszczególnych zadań.

7.1.1 Optymalizacja przychodów

1. Dalsze rozwijanie systemu ustalania wynagrodzeń w zawieranych umowach kontraktowych w zależności od efektywności wykonywania świadczeń zdrowotnych, przede wszystkim w oddziałach zabiegowych (ginekologia i położnictwo, chirurgia, ortopedia) tzw. „umowy zadaniowe”

1) Korzyści:

- a) zwiększenie aktywności w zakresie świadczeń zdrowotnych realizowanych w trybie planowym, skrócenie kolejek oczekujących;
- b) wykonywanie bardziej zaawansowanych procedur medycznych, zmniejszenie migracji mieszkańców do ościennych placówek zdrowia w celu uzyskania świadczeń;
- c) utrzymanie stałego tempa wykonania świadczeń, zwiększenie aktywności w zakresie świadczeń odrębnie kontraktowanych i nielimitowanych (w tym karata DiLO).

Umowy zadaniowe wprowadzone w pierwszej kolejności w Pracowni Diagnostyki Obrazowej SPS ZOZ, poddano analizie efektywności po półrocznym okresie funkcjonowania. Wprowadzona zmiana charakteryzowała się poprawą rentowności z 14% do 22%. Na skutek osiągniętej poprawy rentowności kolejnym obszarem wprowadzenia „umów zadaniowych” jest działalności w zakresie operacji o profilu ginekologii onkologicznej, dla których Szpital powiatowy może zagwarantować bezpieczne warunki realizacji.

2. Zwiększenie ilości świadczeń opieki zdrowotnej udzielanych w obszarze opieki ambulatoryjnej o nielimitowanym zakresie finansowania tj: (Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna, Pracownia Diagnostyki Obrazowej – TK, Mammografia, Pracownia Endoskopii)

1) Korzyści:

- a) zwiększenie dostępności do świadczeń medycznych dla pacjentów;
- b) zabezpieczenie realizacji świadczeń na bazie nowoczesnego sprzętu medycznego;
- c) zwiększenie poziomu wykorzystania AOS oraz Pracowni Diagnostycznych i Zabiegowych;
- d) stały nadzór nad stanem zdrowia pacjentów z list aktywnych z możliwością efektywniejszego wykorzystania bazy łóżkowej Szpitala,
- e) zwiększenie wartości przychodów.

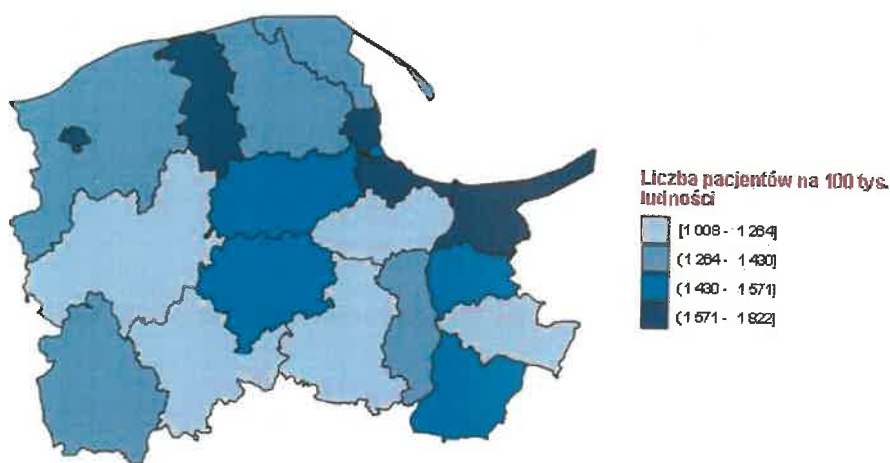
3. Realizacja w ramach struktury organizacyjnej Szpitala (Oddział Chirurgiczny) świadczeń z zakresu urologii:

1) Korzyści:

- f) poszerzenie katalogu świadczeń medycznych dla nową grupą;
- g) zabezpieczenie dostępu do deficytowego w regionie rodzaju świadczeń;
- h) zwiększenie poziomu wykorzystania Bloku Operacyjnego;
- i) zwiększenie wartości przychodów oraz optymalizacja wykonania ryczałtu PSZ.

2) Zakres potrzeb prezentuje mapa chorobowości, w której współczynnik chorobowości szpitalnej wyraża liczbę osób hospitalizowanych wg miejsca zamieszkania w ciągu roku w przeliczeniu na 100 tys. ludności.

Rysunek 2 Empiryczny współczynnik chorobowości szpitalnej na choroby dolnego układu moczowego w poszczególnych powiatach



Źródło: Mapy potrzeb zdrowotnych <http://mpz.mz.gov.pl/mapa/mapy/woj-pomorskie/#>

3) Analiza finansowa skutków – podstawą opracowania analizy skutków uruchomienia nowego obszaru opieki było:

- a) Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 listopada 2013r. w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego,
- b) Zarządzenia Prezesa NFZ Nr 97/2020/DSOZ z dnia 2 lipca 2020r. w sprawie określenia warunków zawierania i realizacji umów w rodzaju leczenie szpitalne oraz leczenie szpitalne – świadczenia wysokospecjalistyczne.

4) Nakłady inwestycyjne – sprzęt endoskopowy na blok operacyjny – koszt 601 166,47 zł.

- 5) Przychody – przychody oszacowano na podstawie aktualnej wyceny świadczeń medycznych z zakresu urologii – 246 420,00 zł miesięcznie.
- 6) Koszty:
 - a) koszty osobowe – oszacowano na podstawie rozporządzenia ministra zdrowia w sprawie zapewnienia standardu zatrudnienia lekarzy na oddziale urologicznym oraz norm zatrudnienia personelu pielęgniarstwa 0,7 etatu na oddziale zabiegowym – 81 300,00 zł miesięcznie;
 - b) amortyzacja sprzętu – 10 019,44 zł miesięcznie;
 - c) koszty hospitalizacji – koszty zostały oszacowane na podstawie kosztów Oddziału Chirurgii Ogólnej za 2019 rok w skali 9 łóżkowego potencjału opieki.
- 7) Podsumowanie

Tabela 30 Analiza rentowności obszaru opieki urologicznej

PLANOWANY WYNIK PO WPROWADZENIU			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
Obszar opieki urologicznej	3 167 134,08	2 585 369,29	581 764,79

Projektowane aktualnie regulacje ustawowe dotyczące zmiany w modelu opieki szpitalnej w skali całego kraju mogą być czynnikiem, który wpłynie ograniczająco na realizację celu ze względu na zakładaną centralizację świadczeń specjalistycznych.

4. Dalsze prace w celu przystąpienia do pilotażu Centrum Zdrowia Psychicznego

- 1) Korzyści:
 - a) zwiększenie dostępności do wysokiej jakości świadczeń realizowanych we właściwej infrastrukturze opieki w formie stacjonarnej, ambulatoryjnej, dziennej i środowiskowej dla pełnoletnich mieszkańców powiatu łębskiego oraz gmin sąsiadujących;
 - b) zwiększenie wartości przychodów z tytułu finansowania opieki na podstawie ustalonej stawki kapitałowej.
- 2) Analiza finansowa skutków – podstawą opracowania analizy skutków było:
 - a) Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 27 kwietnia 2018r. w sprawie programu pilotażowego w centrach zdrowia psychicznego;
 - b) Zarządzenie Nr 55/2020/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 9 kwietnia 2020r. w sprawie umów o realizację programu pilotażowego w centrach zdrowia psychicznego;

- c) Minimalne wymagania sprzętowe i personalne określono na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 19 czerwca 2019r. w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień.
- 3) Koszty – proces realizacji założeń pilotażu będzie wymagał wyodrębnienia dodatkowej komórki organizacyjnej - punktu zgłoszeniowo – koordynacyjnego. w celu pozyskania odpowiedniej nieruchomości Dyrekcja SPS ZOZ podjęła już wspólne działania z Organem Tworzącym w tym zakresie. w pozostałych obszarach ZOZ posiada warunki kadrowe, lokalowe jak również sprzętowe w wyodrębnionych komórkach organizacyjnych do realizacji świadczeń.
- 4) Przychody – w pilotażu CZP przychody rozliczane są ryczałtowo na zabezpieczoną populację poprzez ustaloną stawkę kapitałową. Zapewnienie realizacji świadczeń może obejmować obszar terytorialny nie dalszy niż zlokalizowany w sąsiednim powiecie. Kwota ryczałtu na populację ulega pomniejszeniu o koszty świadczeń udzielonych świadczeniobiorcom z tej populacji przez innych świadczeniodawców realizujących świadczenia w oparciu o umowę o udzielaniu świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie opieki psychiatrycznej i leczenie uzależnień oraz umowę o realizację programu pilotażowego. SPSZOZ byłby w stanie zabezpieczyć obszar powiatu łębskiego oraz wymienionych w tabeli poniżej gmin.

Tabela 31 Analiza rentowności przystąpienia do pilotażu dla Centrów Zdrowia Psychicznego

Populacja	Ludność ogółem	Ludność w wieku 18+	Max wartość kontraktu w skali roku	Wartość kontraktu u innych świadczeniodawców
Powiat łębski	66 083	53 179	4 677 624,84 zł	500 000,00 zł
Gmina Łęczyce	12 102	9 210	810 111,60 zł	
Gmina Linia	6 459	4 816	423 615,36 zł	
Gmina Czarna Dąbrówka	5 946	4 562	401 273,52 zł	
Gmina Choczewo	5 446	4 393	386 408,28 zł	
Gmina Sierakowice	20 361	14 383	1 265 128,68 zł	
RAZEM	116 397	90 543	7 964 162,28 zł	

Objęcie przez CZP powiatu łębskiego, gmin ościennych spowodowałoby roczny wzrost kontraktu z POW NFZ o 3 968 513,98zł.

WYNIK AKTUALNY			
ODDZIAŁ	PRZYCHÓD 2019	KOSZTY 2019	WYNIK FINASOWY
CZP	4 560 750,68	5 778 308,62	-1 217 557,94
WYNIK PO ZMIANACH			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
CZP	7 464 162,28	6 305 017,66	1 159 144,62

5. Intensyfikacja działań w kierunku zwiększenia liczebności listy aktywnej gabinetu lekarza POZ poprzez zatrudnienie dodatkowego lekarza i stałe prowadzenie akcji promocyjnej

1) Korzyści:

- a) zabezpieczenie wysokiej jakości świadczeń realizowanych przez ośrodek integrujący opiekę podstawową, ambulatoryjną opiekę specjalistyczną jak również lecznictwo szpitalne dla mieszkańców powiatu, nie wykluczając mieszkańców gmin sąsiadujących;
- b) zwiększenie przychodów z tytułu przyjętych deklaracji;
- c) możliwość aplikacji do okresowo ogłaszanego konkursu (pilotażu) „POZ PLUS” z dalszą poprawą jakości oraz poziomu finansowania świadczeń.

2) Analiza finansowa skutków – podstawą opracowania analizy skutków było:

- a) Zarządzenie Nr 95/2020/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 1 lipca 2020r. zmieniające zarządzenie w sprawie warunków zawarcia i realizacji umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej;
- b) Zarządzenie nr 177/2019/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 30 grudnia 2019r. zmieniające zarządzenie w sprawie warunków zawarcia i realizacji umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej;
- c) Zarządzenie Nr 23/2018/DAiS w sprawie programu pilotażowego opieki koordynowanej w podstawowej opiece zdrowotnej „POZ PLUS”;
- d) minimalne wymagania sprzętowe i personalne określono na podstawie Rozporządzenie ministra zdrowia z dnia 24 września 2013r. w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu podstawowej opieki zdrowotnej oraz Zarządzenia Nr 23/2018/DAiS w sprawie programu pilotażowego opieki koordynowanej w podstawowej opiece zdrowotnej „POZ PLUS”.

3) Przychody – oszacowano na podstawie liczby złożonych deklaracji w 2019 roku oraz spodziewanej ilości deklaracji wyboru nowozatrudnionego lekarza. Przychody będą rosnąć stopniowo w miarę zaoptowania nowych pacjentów.

4) Koszty – w analizie uwzględniono zatrudnienie nowego lekarza oraz pielęgniarki. Pozostałe koszty badań oraz materiałów oszacowane zostały na podstawie średniego kosztu na jednego pacjenta przyjętego do poradni w 2019 roku.

Tabela 32 Analiza rentowności rozszerzenia działalności POZ

WYNIK AKTUALNY			
JEDNOSTKA	PRZYCHÓD 2019	KOSZTY 2019	WYNIK FINASOWY
Poradnia POZ	1 031 468,08	1 045 483,78	-14 015,70
WYNIK PO ZMIANACH			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
Poradnia POZ	1 685 094,24	1 434 336,33	250 757,90

6. Optymalizacja wysokości kontraktu w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej przez objęcie realizacją całości świadczeń przewidzianych przez NFZ dla powiatu łębskiego w kolejnym postępowaniu konkursowym

1) Korzyści:

- a) Optymalne wykorzystanie zasobów jednostki;
- b) Zwiększenie przychodów.

2) Analiza finansowa skutków – podstawą opracowania analizy skutków było:

- a) Zarządzenie Nr 85/2020/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 15 czerwca 2020r. zmieniające zarządzenie w sprawie określenia warunków zawierania i realizacji umów w rodzajach rehabilitacja lecznicza oraz programy zdrowotne w zakresie świadczeń – leczenie dzieci i dorosłych ze śpiączką;
- b) Minimalne wymagania sprzętowe i personalne określono na podstawie rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 6 listopada 2013r. w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu rehabilitacji leczniczej.

3) Przychody – oszacowano w wysokości aktualnego poziomu finansowania analizowanego rodzaju świadczeń. Aktualnie w wyniku rozstrzygniętego konkursu, realizację zadania do roku 2022 powierzono częściowo innemu świadczeniodawcy. Ze względu na posiadaną przez SPSZOZ nowoczesną bazę infrastruktury lokalowej oraz sprzętowej jak również doświadczoną kadrę medyczną z możliwością realizacji świadczeń w modelu opieki kompleksowej, SPS ZOZ będzie w przyszłości silnym kandydatem do realizacji kontraktu z NFZ w obszarze całego powiatu.

4) Koszty – celem zabezpieczenia realizacji świadczeń wynikających z rozszerzonego kontraktu, przewidziano zwiększenie kosztów osobowych tytułem dodatkowego zatrudnienia fizjoterapeutów.

Tabela 33 Analiza rentowności zwiększenia sprzedaży w Dziale Fizjoterapii

	Koszty 2019	Planowane koszty
Materiały i energia	80 086,46	80 086,46
Koszty osobowe	881 445,98	929 445,98
Pozostałe (amortyzacja, podatki, ubezpieczenia, utrzymanie techniczne budynków, sprzątanie)	466 706,74	466 706,74
	1 428 239,18	1 476 239,18

WYNIK AKTUALNY			
ODDZIAŁ	PRZYCHÓD 2019	KOSZTY 2019	WYNIK FINASOWY
Dział Fizjoterapii	618 396,66	1 428 239,18	-809 842,52
WYNIK PO ZMIANACH			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
Dział Fizjoterapii	1 146 396,66	1 476 239,18	-329 842,52

7. Utrzymanie tempa wzrostu ilości świadczeń realizowanych w Pracowni Endoskopii. Warunki infrastruktury lokalowej oraz sprzętowej zapewniają możliwość wykonania badań w ilości przekraczającej zakres umownej z gwarancją ich finansowania co stanowi dla ZOZ obszar, w którym zwiększanie ilości badań diagnostycznych jest ekonomicznie uzasadnione

1) Korzyści:

- a) Wymiana wyeksploatowanego i amortyzowanego sprzętu z zakresu diagnostyki endoskopowej w gastroenterologii w ramach Funduszy Unijnych na lata 2021 – 2027;
- b) Optymalne wykorzystanie zasobów jednostki;
- c) Zwiększenie przychodów.

2) Analiza finansowa skutków - podstawą opracowania analizy skutków było:

- a) Zarządzenie Nr 88/2019/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z dnia 28 czerwca 2019r. w sprawie określenia warunków zawierania i realizacji umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w rodzaju ambulatoryjna opieka specjalistyczna,
- b) Minimalne wymagania sprzętowe i personalne określono na podstawie Obwieszczenia Ministra Zdrowia z dnia 25 stycznia 2016r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu ambulatoryjnej opieki specjalistycznej.

3) Przychody – Wysokość przychodów uwarunkowana jest wyceną świadczeń. Biorąc pod uwagę możliwości pracowni endoskopowej, szpital mógłby zwiększyć liczbę wykonywanych

procedur o około 200 zabiegów rocznie. Wykonując maksymalną liczbę procedur roczny przychód zwiększyłby się o 65 tys. zł.

- 4) Koszty – wysokość kosztów dodatkowych zabiegów oszacowana na podstawie kosztów za 2021 rok oraz prowadzonej przez szpital wyceny kosztów procedur medycznych. Szacunkowy koszt dodatkowych procedur wyniesie 44 tys. zł.

Tabela 34 Analiza zwiększenia ilości wykonywanych badań endoskopowych

WYNIK AKTUALNY			
JEDNOSTKA	PRZYCHÓD 2019	KOSZTY 2019	WYNIK FINASOWY
Pracowania endoskopowa	892 561,05	1 138 060,95	-245 499,90
PLANOWANY WYNIK PO ZMIANACH			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
Pracowania endoskopowa	956 903,05	1 182 088,72	-225 185,67

8. Zabezpieczenie specjalistycznej opieki dla pacjentów wymagających procedur nerkozastępczych, którzy nie kwalifikują się do zabiegu przeszczepienia nerki albo oczekują na ten zabieg, poprzez zawarcie (kontynuację) długoterminowej umowy dzierżawy pomieszczeń z wykonawcą realizującym przedmiotowy zakres świadczeń w obszarze podmiotu leczniczego.

Korzyści:

- 1) utrzymanie dostępności do specjalistycznych świadczeń medycznych dla pacjentów;
- 2) zabezpieczenie realizacji świadczeń na bazie nowoczesnego sprzętu medycznego – poprzez odpowiednie sformułowanie zapisów umowy;
- 3) efektywne wykorzystanie infrastruktury Szpitalnej;
- 4) zwiększenie przychodów.

9. Utworzenie Zakładu Opiekuńczo Leczniczego (ZOL),

SPS ZOZ uzyskał pozytywną opinię (nr WZ-III.042.7.2021.MK z dnia 09.06.2021r.) Wojewody Pomorskiego o celowości inwestycji skutkującą zmianą zakresu świadczeń opieki zdrowotnej realizowanej w podmiocie poprzez utworzenie Zakładu Opiekuńczo Leczniczego. Na skutek pozytywnej opinii, Dyrekcja SPS ZOZ opracowała i złożyła wniosek w zakresie pozyskania finansowania.

Tabela 35 Analiza rentowności uruchomienia 35 łóżkowego Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego

Warunki realizacji świadczeń i koszty funkcjonowania ZOL

I Personel		
	Liczba łózek	35
1 Lekarz specjalista chorób wewnętrznych lub medycyny rodzinnej lub medycyny ogólnej lub chirurgii ogólnej lub geriatrici lub gerontologii	1 etat na 35 łózek	12 950,00 zł
2 Zapewnienie konsultacji przez lekarza psychiatrii oraz neurologii		
3 Pielęgniarki (0,6 etatu na łóżko)	21 etatów	103 236 zł
Pozostały personel:		
4 Fizjoterapeuta - 2 etaty na 35 łózek		5 918,00 zł
5 Psycholog - 1/2 etatu na 35 łózek		1 723,00 zł
6 Logopeda - 1/2 etatu na 35 pacjentów		1 723,00 zł
7 Terapeuta zajęciowy - 1/2 etatu na 35 pacjentów		1 479,00 zł
8 Specjalista terapii uzależnień - 1/2 etatu na 35 pacjentów		1 479,00 zł
9 Opiekun medyczny - 1 etat		2 882,00 zł

II Koszty utrzymania oddziału oraz pośrednie (w skali roku)

Poza kosztami osobowymi, roczne koszty utrzymania oddziału obliczone na podstawie funkcjonowania oddziału chorób wewnętrznych i geriatrici w I-II 2020 roku, skorygowane do 35 łózek

1 Koszty osobowe	1 576 680,00 zł
2 Sprzęt jednorazowy	235 244,98
3 Media i usługi komunalne	189 222,25
4 Ubezpieczenia	44 962,05
5 Usługi pralnicze	144 051,51
6 Tlenownia	127 231,39
7 Sterylizatornia	48 799,54
8 Apteka Zakładowa	122 699,06
9 Archiwum	78 827,88
10 Kuchnia Ogólna	424 480,70
11 Higiena Szpitalna	249 510,45
12 Biuro obsługi pacjenta	25 089,66
13 Koszty lokalowe	531 283,46
14 Koszty ogólnego zarządu	794 885,88
RAZEM	4 592 968,80 zł

Do powyższych kosztów doszłyby koszty leków konsultacji, diagnostyki, transportu pacjentów oraz amortyzacji zakupionego sprzętu i prac remontowo - adaptacyjnych pomieszczeń.

III Przychód (w skali roku)

NFZ		
Średnia cena za punkt w Województwie Pomorskim		30,08 zł
Podstawowy produkt rozliczeniowy - osobodzień pobytu w ZPO/ZOL pacjenta z liczbą punktów 0 - 40 w skali Barthel	3,54 (3,91 od 2021 r)	
Maksymalna liczba osobodni		12 775
Maksymalny możliwy przychód z NFZ		1 360 322,88 zł
		1 502 503,52 zł
Opłata od emerytury/renty		
Miesięczną opłatę ustala się w wysokości odpowiadającej 250% najniższej emerytury, z tym że opłata nie może być wyższa niż kwota odpowiadająca 70% miesięcznego dochodu świadczeniobiorcy w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej.		
Przeciętna wysokość emerytury wypłacanej w ZUS po waloryzacji w marcu 2020r.	2 395,11 zł	
Przeciętny przychód możliwy do uzyskania		704 162,34 zł
	RAZEM	2 064 485,22 zł

IV Wynik finansowy i rentowność

Wynik finansowy	-2 528 483,58 zł
Rentowność	-122%

Na podstawie analizy aktualny niniejszego opracowania należy stwierdzić, że rentowność zakładów opiekuńczo leczniczych poprawia się wraz ilością łóżek co wskazuje na zasadność tworzenia dużych, to znaczy co najmniej 50-łóżkowych Zakładów, które mogą charakteryzować się bilansowaniem kosztów z przychodami. Tak duży potencjał opieki nie byłby proporcjonalny w stosunku do realnych potrzeb identyfikowanych na podstawie ilości skierowań do ZOL wystawianych w placówce w chwili obecnej. Zorganizowanie obszaru opieki długoterminowej jest z punktu widzenia jakości i kompleksowości modelu realizowanych świadczeń właściwe i realne jednak przy obecnym modelu finansowania – **nie może być ekonomicznie opłacalne**.

7.2 Optymalizacja kosztów

1. Analizując działania zmierzające do redukcji kosztów badaniu poddano obszary działalności ZOZ, których zadania mogą zostać powierzone kontrahentom zewnętrznym w ramach outsourcingu. Faktyczną wartość usług w zakresie:
 - a) Obsługi kuchni wraz z bufetem;
 - b) Obsługi Portierni;
 - c) Funkcjonowania Higieny szpitalnej.

Ustalono na podstawie rozeznania rynku, przeprowadzonego w formie zapytania zamieszczonego na ogólnopolskiej platformie zakupowej w III kw. 2020, koszty outsourcingu przedmiotowych usług, w ocenie Dyrekcji w analizowanym okresie będą charakteryzowały się porównywalnym poziomem rentowności, który zaprezentowano w programie przed aktualizacją.

Tabela 36 Analiza opłacalności outsourcingu w obszarach: Żywnienie, Portiernia, Higiena Szpitalna

Kuchnia wraz z bufetem	Ustalona wartość
Obečne koszty	1 415 426,62
Przychód	295 703,36
Oferta 1	1 588 832,27
Oferta 2	1 548 797,76
Wynik finansowy	-429 074,50

Portiernia	Oferta wg wariantu	Ustalona wartość
Obečne koszty		265 727,74
Z przejęciem personelu (wariant I)	Oferta 1	496 998,72
	Oferta 2	529 104,00
	Oferta 3	482 711,04
	Oferta 4	622 783,44
	Oferta 5	368 498,16
Bez przejęcia personelu (wariant II)	Oferta 1	583 433,28
	Oferta 2	376 680,00
	Oferta 3	407 287,44
	Oferta 4	426 466,58
	Oferta 5	310 314,24
Wynik finansowy	Wariant I	-102 770,42
Wynik finansowy	Wariant II	-44 586,50

Higiena szpitalna	Ustalona wartość
Obečne koszty	2 327 457,51
Oferta 1	4 428 000,00
Oferta 2	3 625 314,00
Wynik finansowy	-1 297 856,49

Badania rynku wykazały ekonomiczną zasadność dalszego realizowania analizowanych rodzajów działalności we własnym zakresie. Wysokość kosztów SPS ZOZ odniesiona do najniższej oferty cenowej złożonej przez potencjalnych dostawców w każdym z typów działalności potwierdza, że optymalnym rozwiązaniem jest ich realizowanie na dotychczasowych zasadach.

2. **Optymalizacja ilości wykonywanych badań diagnostycznych (analitiky laboratoryjnej)** w zakresie analiz zleceń realizowanych na rzecz oddziałów szpitalnych poprzez nadzór nad zlecaniem badań w ścisłym związku z rozpoznaniem klinicznym będącym przyczyną bieżącej hospitalizacji. w ostatnich latach nastąpił znaczący wzrost badań zlecanych w przeliczeniu na leczonego pacjenta przy czym wzrostowa tendencja nie związana była ze zmianą profilu działalności poszczególnych oddziałów. Istnieje więc ryzyko, że badania zlecane są pakietowo a nie kierunkowo. Wzrost poniższego wskaźnika przekłada się bezpośrednio na koszty hospitalizacji. Ilości badań zlecanych na pacjenta hospitalizowanego przedstawia tabela.

Tabela 37 Liczba badań z zakresu analitiky medycznej na poszczególnych oddziałach

ODDZIAŁ	Liczba badań na pacjenta leczonego					
	2015	2016	2017	2018	2019	I - IV 2020
Oddz. Chorób Wewnętrznych	20,3	26,1	31,2	40,8	34,4	29,8
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	4,7	4,5	5,7	6,6	7,3	6,8
Oddział Neonatologiczny	5,8	8,2	7,7	6,9	6,4	5,6
Oddział Pediatryczny	8,3	8,2	11,0	11,4	11,6	12,4
Oddz. Chirurgii Uraz. Ortoped. i Rehab. Narządów Ruchu	6,4	8,5	11,9	11,5	12,1	12,4
Oddział Chirurgiczny Ogólny	12,4	17,7	19,2	20,8	20,7	24,9
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	69,9	81,2	97,7	105,6	113,3	119,1
Oddział Psychiatryczny	1,4	3,0	2,9	3,6	4,0	4,8
Szpitalny Oddział Ratunkowy (SOR)	1,6	1,5	1,8	2,0	2,2	2,3
Oddz. Kardiologii i Rehabilitacji Kardiologicznej				22,2	25,5	26,1
Oddz. Geriatryczny			35,1	59,6	47,4	43,8
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej			2,2	2,1	4,1	2,6
ŚREDNIA LICZBA BADAŃ NA PACJENTA	4,26	4,95	5,98	6,57	6,89	7,44

Optymalnym byłoby zmniejszenie wskaźnika do poziomu z 2015 roku, co poskutkowałaby obniżeniem kosztów bezpośrednich i pośrednich, co prezentuje poniższa tabela.

Tabela 38 Symulacja obniżenia kosztów zlecanych badań laboratoryjnych

	Koszty 2019	Planowane koszty
Materiały i energia	1 116 331,45	813 688,64
Koszty osobowe	1 370 353,47	1 370 353,47
Pozostałe (amortyzacja, podatki, ubezpieczenia, utrzymanie techniczne budynków, sprzątanie)	261 607,93	224 250,75
	2 748 292,85	2 408 292,85

WYNIK AKTUALNY			
ODDZIAŁ	PRZYCHÓD 2019	KOSZTY 2019	WYNIK FINASOWY
Laboratorium analityczne	3 145 797,66	2 748 292,85	397 504,81
PLANOWANY WYNIK PO ZMIANACH			
	PRZYCHÓD	KOSZTY	WYNIK FINASOWY
Laboratorium analityczne	3 145 797,66	2 408 292,85	737 504,81

- 3. Optymalizacja zatrudnienia w SPS ZOZ** – w realizowanym procesie optymalizacji zatrudnienia analizie poddano stan kadr uwzględniając zakres powierzonych zadań, obowiązujące normy, formę zatrudnienia, wymagania wynikające z odrębnych przepisów dla poszczególnych stanowisk pracy, konieczność zapewnienia ciągłości działalności oraz bezpieczeństwa leczonych.
- Działania optymalizujące poziom zatrudnienia są wdrażane etapowo wraz bieżącą analizą potrzeb wynikających z wprowadzanych zmian w obszarze zadań realizowanych przez SPS ZOZ w Łęborgu.

Tabela 39 Symulacja zmniejszenia kosztów zatrudnienia – pozostająca nadal do realizacji (w odniesieniu do analogicznego zestawienia przedstawionego w Programie Naprawczym na lata 2020 – 2020 z lipca 2020 roku).

OBSZAR/GRUPA PERSONELU	Działanie	Planowany okres realizacji	Stopień realizacji
ADMINISTRACJA			
Dział Analiz, Projektów i Zamówień Publicznych	Likwidacja 2 etatów	III kw. 2022	zrealizowano częściowo poprzez likwidację 1 etatu. Z uwagi na uprawnienia związane z rodzicielstwem dalsza realizacja zadania możliwa będzie po powrocie pracownika do pracy.
Sekcja Płac	Wygaśnięcie umowy zlecenia w zakresie sporządzania wartości kapitału początkowego	III kw. 2022	W trakcie realizacji
PERSONEL MEDYCZNY			
Ratownicy medyczni	Wyłączenie z obsady dyżurowej SOiR ratowników medycznych	III kw. 2022	Z uwagi na rozwój pandemii oraz decyzje Wojewody Pomorskiego dotyczące wydzielenia w SPs ZOZ w Lęborku łóżek II poziomu zabezpieczenia zadanie nie zostało zrealizowane.
Lekarze (oddział urazowo – ortopedyczny)	Likwidacja dyżurów zabezpieczających tzw. dyżurów pod telefonem	IV kw. 2022	Pozostaje do realizacji
Opiekunowie medyczni	Likwidacja 3 etatów	II kw. 2022	Z uwagi na rozwój pandemii oraz decyzje Wojewody Pomorskiego dotyczące wydzielenia w SPs ZOZ w Lęborku łóżek II poziomu zabezpieczenia zadanie nie zostało zrealizowane. Późniejsza realizacja uzależniona będzie od sytuacji epidemiologicznej oraz poziomu absencji w poszczególnych grupach zawodowych.
Sekretarki medyczne	Likwidacja 5 etatów	IV kw. 2022	Z uwagi na nowe obowiązki sprawozdawczo-rozliczeniowe nałożone na SPs ZOZ (wymogi sprawozdawcze związane z pandemią, utworzenie nowej jednostki tj. Poradni Psychologicznej dla Dzieci i Młodzieży, udział w Powszechnym Programie Szczepień) zadanie nie zostało zrealizowane.
Kierowcy/transport sanitarny	Połączenie zadań transportu NiśOZ z karetką przewozową	IV kw. 2022	Z uwagi na nowe zadania związane ze stanem pandemii (transport testów PCR, transport międzyszpitalny) zadanie nie zostało zrealizowane.

Pozostałe zakresy optymalizacji łącznego wymiaru zatrudnienia przedstawione w programie naprawczym z lipca 2020 roku zostały zainicjowane w roku 2021.

4. Optymalizacja wykorzystania bazy łóżkowej w Szpitalu – na podstawie analizy wykorzystania bazy łóżkowej na oddziałach szpitalnych w ostatnich trzech latach działalności, należałoby podjąć niezbędne czynności restrukturyzacyjne optymalizujące potencjał łóżkowy oddziałów do faktycznie zidentyfikowanych potrzeb. w związku z trwającym stanem pandemii COVID-19 i związaną z tym koniecznością dostosowania procedur postępowania przy przyjęciu oraz założeniami niniejszego planu aktualna baza łóżkowa została w 2021 roku zmniejszona w dwóch obszarach tj.: oddziale pediatrycznym o 4 łóżka oraz na oddziale ginekologiczno-położniczym o 3 łóżka. Dalsze działania w tym zakresie możliwe będą po ustaniu stanu zagrożenia.

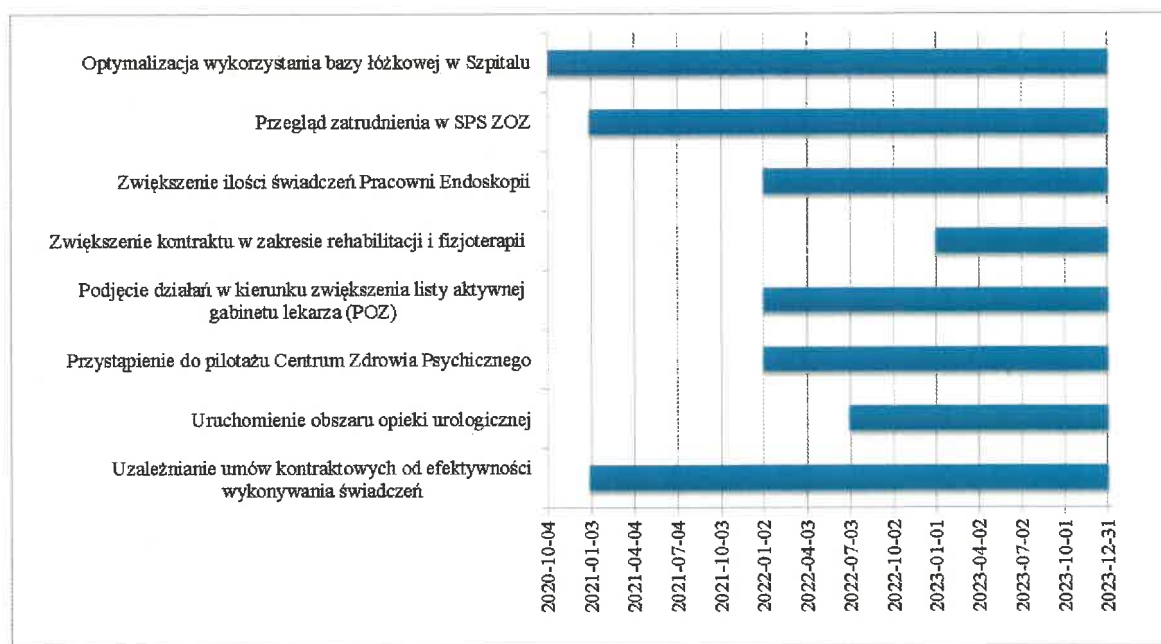
7.3 Działania marketingowe i promocja zdrowia

Opracowanie planu marketingowego SPS ZOZ w Lęborku z ze szczególnym uwzględnieniem:

- strategii pozyskiwania nowych klientów z aktywnym budowaniem wizerunku firmy,
- bieżącej analizy regionalnego rynku świadczeń zdrowotnych pod kątem rozwijania bądź ograniczania działalności w poszczególnych rodzajach i zakresach z respektowaniem zapisów dokumentu strategicznego, którym są Mapy Potrzeb Zdrowotnych w opracowaniu Ministerstwa Zdrowia.

7.4 Harmonogram realizacji zaprojektowanych działań naprawczych

Wykres 8 Harmonogram realizacji działań naprawczych



8. PROGNOZA FINANSOWA

Prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej zaprezentowano w formie tabelarycznej oraz analizy wskaźnikowej z uwzględnieniem wniosków z wcześniejszych okresów działalności, planu finansowego na rok 2020, publikowanych wskaźników makroekonomicznych oraz wydanych i projektowanych aktów prawnych dla resortu zdrowia. w wyniku zastosowania ww. założeń oszacowano wartości możliwe do osiągnięcia przy uwzględnieniu realizacji elementów planu naprawczego.

8.1 Aktywa

Tabela 40 Aktywa

Aktywa	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
A. Aktywa trwałe	46 193 810,82	42 931 753,23	42 163 885,77
I. Wartości niematerialne i prawne	585 575,35	439 181,51	292 787,68
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych			
2. Wartość firmy			
3. Inne wartości niematerialne i prawne	585 575,35	439 181,51	292 787,68
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne			
II. Rzeczowe aktywa trwałe	45 537 294,98	42 429 828,93	41 807 419,78
1. Środki trwałe	45 537 294,98	42 429 828,93	41 807 419,78
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	458 000,00	458 000,00	458 000,00
b) budynki, lokale, prawa do lokali i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	37 803 251,64	36 150 589,06	36 632 324,97
c) urządzenia techniczne i maszyny	1 494 297,12	1 195 437,70	815 271,44
d) środki transportu	482 274,29	385 819,43	263 913,77
e) inne środki trwałe	5 299 471,93	4 239 982,74	3 637 909,60
2. Środki trwałe w budowie	0,00	0,00	0,00
3. Zaliczki na środki trwałe w budowie			
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	70 940,49	62 742,79	63 678,32
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	70 940,49	62 742,79	63 678,32
B. Aktywa obrotowe	12 995 290,81	11 783 403,61	12 468 887,30
I. Zapasy	2 571 785,81	2 336 062,25	2 715 386,80
1. Materiały	2 571 785,81	2 336 062,25	2 715 386,80
2. Półprodukty i produkty w toku			
3. Produkty gotowe			
4. Towary			
5. Zaliczki na dostawy i usługi			
II. Należności krótkoterminowe	8 928 386,76	8 110 032,82	8 385 421,31
1. Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00
2. Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00
3. Należności od pozostałych jednostek	8 928 386,76	8 110 032,82	8 385 421,31
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	8 024 921,93	7 289 377,35	7 536 899,23
- do 12 miesięcy	8 024 921,93	7 289 377,35	7 536 899,23
- powyżej 12 miesięcy			
b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publiczno-prawnych	2 782,22	2 527,21	2 613,02
c) inne	900 682,61	818 128,26	845 909,05
d) dochodzone na drodze sądowej			
III. Inwestycje krótkoterminowe	626 041,30	568 659,90	587 969,61
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	626 041,30	568 659,90	587 969,61
a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00
b) w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00
c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	626 041,30	568 659,90	587 969,61
- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	625 840,55	568 477,55	587 781,07
- inne środki pieniężne	200,75	182,35	188,54
- inne aktywa pieniężne			
2. Inne inwestycje krótkoterminowe			
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	869 076,94	768 648,65	780 109,59
Aktywa razem	59 189 101,63	54 715 156,84	54 632 773,07

8.2 Pasywa

Tabela 41 Pasywa

PASYWA	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
A. Kapitał (fundusz) własny	-2 142 114,26	-3 166 698,94	-3 130 704,44
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	5 710 329,76	5 710 329,76	5 710 329,76
II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym	0,00	0,00	0,00
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym			
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-3 254 832,35	-7 104 832,35	-8 877 028,70
VI. Zysk (strata) netto	-4 597 611,67	-1 772 196,35	35 994,50
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	61 331 215,88	57 881 855,78	57 763 477,51
I. Rezerwy na zobowiązania	2 422 114,74	1 296 545,43	1 314 697,07
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	1 066 150,56	913 053,43	916 454,07
- długoterminowa	0,00	0,00	0,00
- krótkoterminowa	1 066 150,56	913 053,43	916 454,07
3. Pozostałe rezerwy	1 355 964,18	383 492,00	398 243,00
- długoterminowe	0,00	0,00	0,00
- krótkoterminowe	1 355 964,18	383 492,00	398 243,00
II. Zobowiązania długoterminowe	5 014 976,13	3 365 640,21	2 166 095,37
1. Wobec jednostek powiązanych			
2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			
3. Wobec pozostałych jednostek	5 014 976,13	3 365 640,21	2 166 095,37
a) kredyty i pożyczki	5 014 976,13	3 365 640,21	2 166 095,37
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			
c) inne zobowiązania finansowe			
d) zobowiązania wekslowe			
e) inne			
III. Zobowiązania krótkoterminowe	27 409 424,48	24 461 967,18	23 251 979,68
1. Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00
2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00
3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	26 895 521,21	24 021 859,41	22 810 232,75
a) kredyty i pożyczki	8 649 335,92	8 649 335,92	8 499 544,84
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			
c) inne zobowiązania finansowe			
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:			
- do 12 miesięcy	9 101 656,19	9 751 126,15	8 631 835,63
- powyżej 12 miesięcy	9 101 656,19	9 751 126,15	8 631 835,63
e) zaliczki otrzymane na dostawy i usługi	23 461,09	20 757,38	21 072,20
f) zobowiązania wekslowe			
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publiczno-prawnych	5 959 185,80	2 883 590,02	2 927 323,33
h) z tytułu wynagrodzeń	2 837 158,29	2 429 747,93	2 438 797,45
i) inne	324 723,91	287 302,01	291 659,31
4. Fundusze specjalne	513 903,27	440 107,77	441 746,93
IV. Rozliczenia międzyokresowe	26 484 700,53	28 757 702,96	31 030 705,39
1. Ujemna wartość firmy			
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	26 484 700,53	28 757 702,96	31 030 705,39
Pasywa razem	59 189 101,63	54 715 156,84	54 632 773,06

8.3 Rachunek zysków i strat

Tabela 42 Rachunek zysków i strat

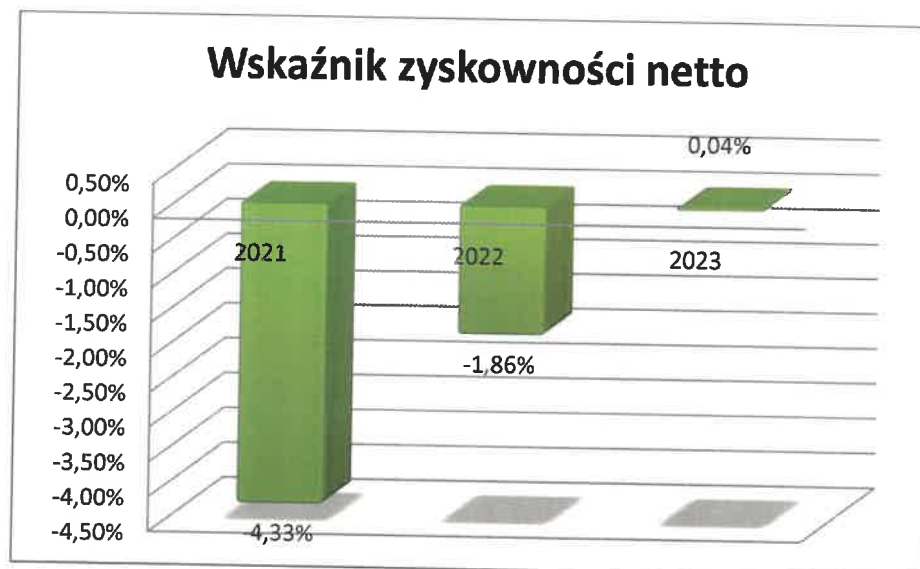
Rachunek zysków i strat	2021	2022	2023
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	100 144 192,25	90 965 222,19	94 054 084,55
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	100 587 577,73	91 215 674,68	94 302 440,21
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	-550 000,00	-550 000,00	-550 000,00
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki			
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	106 614,52	299 547,50	301 644,34
B. Koszty działalności operacyjnej	108 596 937,49	96 081 986,09	97 539 191,54
I. Amortyzacja	3 850 000,00	3 789 755,33	3 745 382,23
II. Zużycie materiałów i energii	14 320 000,00	14 606 725,15	15 168 571,96
III. Usługi obce	36 227 317,38	30 873 883,42	31 649 103,88
IV. Podatki i opłaty	272 430,00	275 971,59	277 903,39
V. Wynagrodzenia	44 822 302,24	38 385 907,59	38 528 874,64
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	8 609 361,89	7 572 325,57	7 587 896,07
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	454 050,00	459 952,65	463 172,32
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	41 475,98	117 464,80	118 287,05
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-8 452 745,24	-5 116 763,91	-3 485 106,99
D. Pozostałe przychody operacyjne	5 516 000,00	3 943 508,74	4 099 405,80
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych			
II. Dotacje	1 216 000,00	572 334,87	576 341,21
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			
IV. Inne przychody operacyjne	4 300 000,00	3 371 173,87	3 523 064,59
E. Pozostałe koszty operacyjne	1 270 546,95	290 546,95	292 290,23
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych			
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			
III. Inne koszty operacyjne	1 270 546,95	290 546,95	292 290,23
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-4 207 292,19	-1 463 802,12	322 008,58
G. Przychody finansowe	6 624,36	8 448,85	10 978,99
I. Dywidendy i udziały w zyskach			
II. Odsetki	6 624,36	8 448,85	10 978,99
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych			
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych			
V. Inne			
H. Koszty finansowe	396 943,83	316 843,08	296 993,08
I. Odsetki	343 943,83	248 245,02	226 532,99
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych			
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych			
IV. Inne	53 000,00	68 598,06	70 460,08
I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)	-4 597 611,67	-1 772 196,35	35 994,50
J. Podatek dochodowy			
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)			
L. Zysk (strata) netto (I-J-K)	-4 597 611,67	-1 772 196,35	35 994,50
Przychody ogółem	105 666 816,61	94 917 179,77	98 164 469,34
Koszty ogółem	110 264 428,27	96 689 376,12	98 128 474,85
Wynik finansowy netto	-4 597 611,67	-1 772 196,35	35 994,50

8.4 Analiza wskaźnikowa

Tabela 43 Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej SPS ZOZ w Łęborku

TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENA SYTUACJI EKONOMICZNO FINANSOWEJ SPS ZOZ W ŁĘBORKU							
GRUPA	WSKAŹNIKI	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA 2021	OCENA	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA 2022	OCENA	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA 2023	OCENA
1. Wskaźnik zyskowności	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-4,33%	0,00	-1,86%	0,00	0,04%	3,00
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-3,96%	0,00	-1,53%	0,00	0,33%	3,00
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-8,00%	0,00	-3,11%	0,00	0,07%	3,00
		0,00		0,00		9,00	
2. Wskaźnik płynności	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,41	0,00	0,43	0,00	0,48	0,00
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,32	0,00	0,34	0,00	0,37	0,00
		0,00		0,00		0,00	
3. Wskaźnik efektywności	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	23,99	3,00	30,54	3,00	28,60	3,00
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	27,69	7,00	37,60	7,00	35,46	7,00
		10,00		10,00		10,00	
4. Wskaźnik zadłużenia	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	0,59	8,00	0,53	8,00	0,49	8,00
	2) wskaźnik wypłacalności	-16,27	0,00	-9,20	0,00	-8,54	0,00
		8,00		8,00		8,00	
			18,00		18,00		27,00

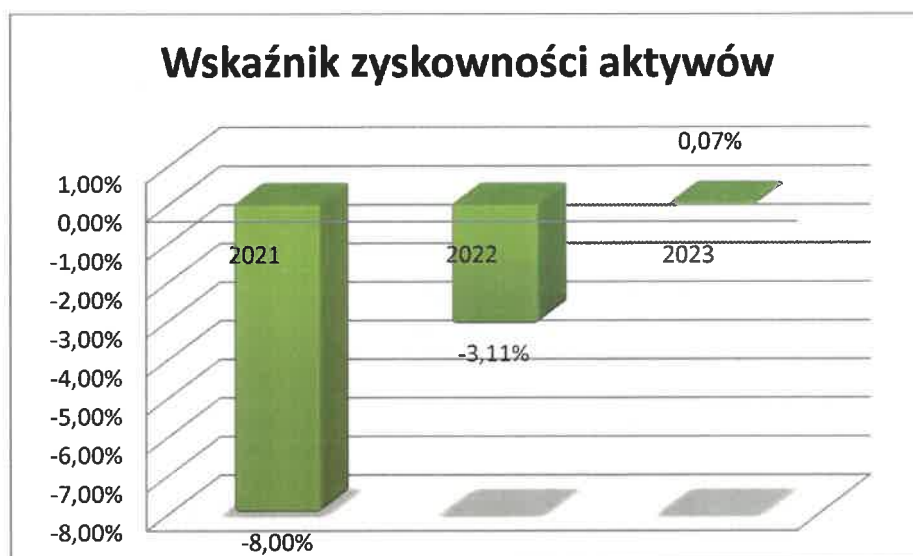
Wykres 9 Wskaźnik zyskowności netto



Wykres 10 Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej



Wykres 11 Wskaźnik zyskowności aktywów



Wykres 12 Wskaźnik bieżącej płynności (w dniach)



Wykres 13 Wskaźnik szybkiej płynności (w dniach)



Wykres 14 Wskaźnik rotacji należności (w dniach)



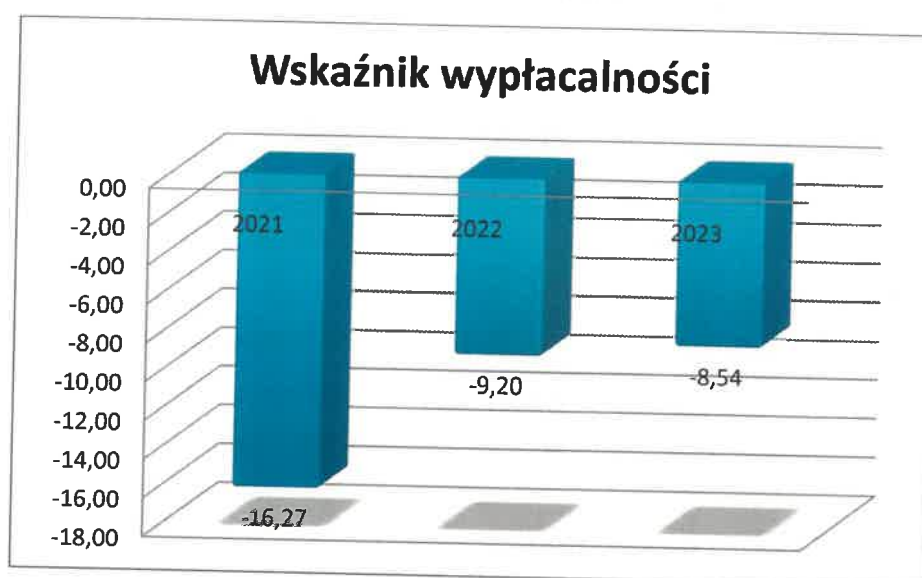
Wykres 15 Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)



Wykres 16 Wskaźnik zadłużenia aktywów



Wykres 17 Wskaźnik wypłacalności



9. WIELOLETNIE PERSPEKTYWY ROZWOJU

Wśród ewentualnych przyszłych inwestycji, które poprawiłyby dostępność do wysokiej jakości świadczeń opieki zdrowotnej przez zmodernizowanie istniejącej infrastruktury budowlanej, technicznej oraz sprzętowej należy rozważyć:

zaangażowaniu transformatora o niskim napięciu i korzystnej taryfie stanowić będzie oszczędności w kosztach zużycia energii elektrycznej. Szacowane roczne oszczędności brutto z tytułu przeprowadzonej modernizacji wyniosą około 120.000 zł.

10. WNIOSKI KOŃCOWE

Niniejszy program naprawczy prezentuje analizy ekonomiczne i organizacyjne za lata 2018 – 2020 , przygotowane na podstawie złożonych sprawozdań finansowych. Prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2021, 2022, 2023 ustalono na podstawie projektu bilansu i rachunku wyników, których wartości ustalono z uwzględnieniem założeń „Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej SPS ZOZ w Lęborku na lata 2021 - 2023 z maja 2021 roku” oraz proponowanych działań naprawczych wraz z szacunkiem ich skutków ekonomicznych przy założeniu ciągłego doskonalenia jakości udzielanych świadczeń.

Prognozowane wyniki finansowe obarczone są ryzykiem błędu związanego z finansowaniem resortu ochrony zdrowia a w szczególności możliwymi zmianami w modelu finansowania realizowanego przez płatnika publicznego, znaczącą dynamiką zmian regulacji prawnych, ogłoszonego na terenie kraju stanu epidemii z trudnym do przewidywania kierunkiem jej rozwoju oraz skutkiem w aspektach zdrowia publicznego, sukcesywnym wzrostem płacy minimalnej oraz wynagrodzeń w sektorze ochrony zdrowia jak również sytuacją na rynku gospodarczym determinującą wzrost cen, towarów i usług. Model funkcjonowania szpitali powiatowych w kolejnych latach będzie podlegał projektowanej reformie opisanej wstępnie w „Założeniach Reformy Podmiotów Leczniczych Wykonujących Działalność Leczniczą w Rodzaju Świadczenia Szpitalne”.

Z-ca DYREKTORA ds. FINANSOWYCH
Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego
Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku

Adam Hoffmann

DYREKTOR
Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego
Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku
lek. Marta Frankowska

11. SPIS TABEL, WYKRESÓW I RYSUNKÓW

Tabela 1 Zestawienie podpisanych przez SPS ZOZ w Łęborku kontraktów na udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej z Narodowym Funduszem Zdrowia (stan na wrzesień 2021r.)	10
Tabela 2 Wartość zawartych kontraktów z NFZ w szpitalach PSZ I stopnia Województwa Pomorskiego	12
Tabela 3 Liczba deklaracji w SPS ZOZ w Łęborku	13
Tabela 4 Porównanie wartości kontraktu w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej zawartych przez SPS ZOZ i innego świadczeniodawcę.....	13
Tabela 5 Procentowe wykorzystanie bazy łóżkowej na oddziałach szpitalnych w latach 2017-2020.....	14
Tabela 6 Liczba hospitalizacji na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020	16
Tabela 7 Liczba osobodni na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020	17
Tabela 8 Średni czas hospitalizacji	18
Tabela 9 Analiza wyniku finansowego SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020.....	18
Tabela 10 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020	19
Tabela 11 Wartość umów na realizację świadczeń zdrowotnych SPS ZOZ 2018 – 2021	20
Tabela 12 Wykonanie umów z NFZ przez SPS ZOZ 2018 – 2020	22
Tabela 13 Struktura i dynamika kosztów SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020.....	26
Tabela 14 Dynamika i struktura kosztów działalności operacyjnej SPS ZOZ	27
Tabela 15 Analiza i dynamika zmian bilansu SPS ZOZ w Łęborku 2018-2020	29
Tabela 16 Analiza i dynamika zmian stanu zobowiązań SPS ZOZ	30
Tabela 17 Analiza i dynamika zmian stanu należności SPS ZOZ w Łęborku	31
Tabela 18 Analiza stanu i zmian w posiadanym majątku SPS ZOZ w Łęborku	31
Tabela 19 Podsumowanie oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej SPS ZOZ w Łęborku.....	32
Tabela 20 Analiza i dynamika wyniku finansowego działalności medycznej SPS ZOZ w Łęborku	34
Tabela 21 Liczba hospitalizacji na oddziałach szpitalnych SPS ZOZ.....	35
Tabela 22 Ilość porad udzielonych w opiece ambulatoryjnej 2017-2020	36
Tabela 23 Liczba pacjentów oraz ilość porad w POZ 2017-2020.....	36
Tabela 24 Ilość porad w NOCH 2017-2020.....	36
Tabela 25 Liczba zleconych badań i zabiegów diagnostycznych 2017-2019	37
Tabela 26 Badania i zabiegi zlecone przez oddziały szpitalne	37
Tabela 27 Badania i zabiegi - pozostałe zlecenia.....	37
Tabela 28 Stan zatrudnienia w SPS ZOZ w Łęborku	38
Tabela 29 Koszty zatrudnienia w SPS ZOZ w Łęborku	39
Tabela 30 Analiza rentowności obszaru opieki urologicznej.....	44
Tabela 31 Analiza rentowności przystąpienia do pilotażu dla Centrów Zdrowia Psychicznego	45
Tabela 32 Analiza rentowności rozszerzenia działalności POZ.....	47
Tabela 33 Analiza rentowności zwiększenia sprzedaży w Dziale Fizjoterapii.....	48
Tabela 34 Analiza zwiększenia ilości wykonywanych badań endoskopowych.....	49
Tabela 35 Analiza rentowności uruchomienia 35 łóżkowego Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego.....	50
Tabela 36 Analiza opłacalności outsourcingu w obszarach: Żywnienie, Portiernia, Higiena Szpitalna	52
Tabela 37 Liczba badań z zakresu analityki medycznej na poszczególnych oddziałach	53
Tabela 38 Symulacja obniżenia kosztów zlecanych badań laboratoryjnych	54
Tabela 39 Symulacja zmniejszenia kosztów zatrudnienia – pozostająca nadal do realizacji (w odniesieniu do analogicznego zestawienia przedstawionego w Programie Naprawczym na lata 2020 – 2020 z lipca 2020 roku.	55
Tabela 40 Aktywa	58
Tabela 41 Pasywa.....	59
Tabela 42 Rachunek zysków i strat	60
Tabela 43 Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej SPS ZOZ w Łęborku	61
Tabela 44 Analiza rentowności inwestycji wg kalkulacji kosztów na rok 2020	67

Wykres 1 Liczba hospitalizacji na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020	16
Wykres 2 Liczba osobodni na oddziałach stacjonarnych w latach 2017-2020	17
Wykres 3 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w Łęborku 2018-2019	19
Wykres 4 Struktura przychodów z NFZ 2020	20
Wykres 5 Struktura kosztów 2019	26
Wykres 6 Struktura aktywów i pasywów 2019	29
Wykres 7 Struktura kosztów osobowych 2019	40
Wykres 8 Harmonogram realizacji działań naprawczych	56
Wykres 9 Wskaźnik zyskowności netto	61
Wykres 10 Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	62
Wykres 11 Wskaźnik zyskowności aktywów	62
Wykres 12 Wskaźnik bieżącej płynności (w dniach)	63
Wykres 13 Wskaźnik szybkiej płynności (w dniach)	63
Wykres 14 Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	64
Wykres 15 Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	64
Wykres 16 Wskaźnik zadłużenia aktywów	65
Wykres 17 Wskaźnik wypłacalności	65
 Rysunek 1 Wysokości kontraktowania na 10 tys. mieszkańców umowy PSZ wśród szpitali I stopnia w Województwie Pomorskim	12
Rysunek 2 Empiryczny współczynnik chorobowości szpitalnej na choroby dolnego układu moczowego w poszczególnych powiatach	43

**Program naprawczy
Samodzielnego Publicznego
Specjalistycznego Zakładu Opieki
Zdrowotnej w Lęborku
na lata 2020-2022 -
aktualizacja na lata 2021 - 2023**



Lębork, listopad 2021

Aneks nr 1

Dział 2, ANALIZA PRZYCZYN ŹRÓDŁOWYCH WYSTĄPIENIA STRATY **otrzymuje brzmienie:**

W związku ze stratą netto w wysokości **488 050,61 zł** za poprzedni rok obrotowy, tj. za rok 2020, zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej, Dyrektor Zakładu zobowiązany jest do sporządzenia Programu Naprawczego.

Zatwierdzony uchwałą nr XXII/175/2020 z dnia 26 listopada 2020 roku Program Naprawczy Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego Zakładu Opieki zdrowotnej na lata 2020 – 2022 w poniesioną stratą rok 2020 podlega ponownej analizie z aktualizacją.

- I. Analiza przyczyn straty netto w roku 2020 doprowadziła do wyodrębnienia następujących czynników, które przesądziły o jej wystąpieniu:
 - 1) **Obniżenie ryczałtu na 2018 rok z tytułu niewykonania umowy w IV kw. 2017 roku w miesięcznej wysokości 188 560,84 zł., rocznie 2 262 730,08 zł;**
 - 2) **Wystąpienie niekorzystnych zmian w zakresie finansowania, wynikające z nowelizacji ustawy z dnia 27 kwietnia 2017 o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wprowadzające tzw. „sieć szpitali”;**
 - 3) **Konieczność dostosowania infrastruktury jednostki do przepisów ppoż. poprzez rozbudowę i modernizację instalacji SAP i DSO w Budynku Głównym Szpitala wraz z Budynkiem Bakteriologii i Histopatologii oraz wydzielenie klatek K2, K3, K4, K5;**
 - 4) **wprowadzenie Zarządzeniem nr 27/2018 z dnia 02.05.2018r. Regulaminu Wynagradzania Pracowników SPS ZOZ w Lęborku ustalającego nową siatkę płac;**
 - 5) Wprowadzony na terenie kraju na podstawie *Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 roku w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii* – stan epidemii,
 - a) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 03.09.2020r. – polecająca w okresie od 15 września 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 2 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
 - b) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 25.09.2020r. – zmiana polecenia z dnia 03.09.2020r. polecająca w okresie od 25 września 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.

- c) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 08.10.2020r. – zmiana poleceń z dnia 03.09.2020r. i 25.09.2020r. polecająca w okresie od 9 października 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2 oraz 4 łóżek w tym 1 z respiratorem dla pacjentów z podejrzeniem i potwierdzonym zakażeniem SARS-CoV-2 w zakresie chorób wewnętrznych.
- d) Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 02.12.2020r. – zmiana poleceń z dnia 03.09.2020r., 25.09.2020r. oraz 08.10.2020r. polecająca w okresie od 1 grudnia 2020r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
- 6) Ograniczenia możliwości realizacji zakontraktowanych świadczeń z NFZ co determinowało wprowadzenie zaliczkowego systemu finansowania w celu utrzymania kadry oraz dostaw towarów i usług.
- 3) Oddelegowanie wyspecjalizowanej kadry medycznej do ośrodków specjalistycznych ukierunkowanych na hospitalizację pacjentów z rozpoznaniem COVID - 19.
- 4) Niekorzystna (nadal) wycena świadczeń zdrowotnych na poziomie znacznie niższym niż rzeczywiste koszty ich realizacji wykazane przez jednostki.
- 5) Ustawowy wzrost minimalnego wynagrodzenia.
- 6) Ustawowy wzrost wynagrodzeń niektórych grup pracowniczych zatrudnionych w podmiotach leczniczych.
- 7) Niedobory specjalistycznej kadry medycznej i związana z tym konkurencja świadczeniodawców w zakresie pozyskiwania pracowników skutkująca wygórowanymi żądaniami płacowymi w stosunku do środków zabezpieczonych na ten cel.
- 8) Wzrost cen na rynku towarów i usług, potwierdzony przez GUS informacją o średniorocznym wskaźniku cen towarów i usług konsumpcyjnych, który ogółem w 2020r. w stosunku do 2019r. wyniósł 103,4 (wzrost cen o 3,4%).
- 9) Ciągła konieczność dostosowywania infrastruktury jednostki do zapisów rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymagań jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą oraz rozporządzeń Ministra Zdrowia w sprawie świadczeń gwarantowanych.
- 10) Wysokie koszty usuwania awarii sprzętu medycznego, technicznego i transportowego determinujące utrzymanie finansowanie na zakontraktowanym poziomie z NFZ.
- 11) Niewystarczająca w stosunku do faktycznych potrzeb dynamika wymiany wyeksploatowanego sprzętu medycznego wraz z integracją systemów informatycznych.
- II. Fundamentalne znaczenie dla dalszego rozwoju systemu ochrony zdrowia w tym również dla działań naprawczych podmiotów, które osiągnęły stratę netto na prowadzonej działalności będzie

miała Agencja Restrukturyzacji Szpitali, której powołanie zapowiedziano w maju 2021 w dokumencie pt. „Założenia Reformy Podmiotów Leczniczych Wykonujących Działalność Leczniczą w Rodzaju Świadczenia Szpitalne”.

Analiza bieżącej sytuacji finansowej szpitali publicznych opublikowana w ww. „Założeniach do reformy...” potwierdza pogarszającą się sytuację szpitali publicznych z każdym kolejnym rokiem a zaprezentowana dynamika zmian zobowiązań (w tym wymagalnych) charakteryzuje się stałym tempem wzrostu. Niska efektywność ekonomiczna jednostek ochrony zdrowia dotyczy stopniowo kolejnych podmiotów leczniczych.

- III. Opublikowany w lipcu br. na stronie Rządowego Centrum Legislacji projekt ustawy o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta zakłada m. in. wprowadzenie wymogu autoryzacji dla szpitali w zakresie udzielania świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych. Autoryzacji udzielać będą dyrektorzy Oddziałów Wojewódzkich Narodowego Funduszu Zdrowia, na wniosek szpitali na okres 5 lat. w ramach autoryzacji weryfikowane będzie spełnienie przez szpitale wymagań dla świadczeń gwarantowanych tzw. „koszykowych”. Kryteria autoryzacji i sposoby ich oceny będą określone przez ministra zdrowia w drodze rozporządzenia. Do udzielenia autoryzacji niezbędne będzie spełnienie wszystkich kryteriów autoryzacji, z zastrzeżeniem „autoryzacji warunkowej” udzielanej przy 95% stopniu spełnienia kryteriów w okresie przejściowym. Posiadanie autoryzacji będzie warunkowało uczestnictwo szpitala w systemie podstawowego zabezpieczenia zdrowotnego sieci szpitali.

W dziale 6, SYTUACJA EKONOMICZNO – FINASOWA SPS ZOZ W LATACH 2018 - 2020 w pkt 6.2 tabela 12 „Wykonanie umów z NFZ przez SPS ZOZ 2018-2020” dodaje się kolumnę pt. wykonanie procentowe oraz dodaje się punkt 6.7, który otrzymuje brzmienie:

6.2 Struktura i dynamika przychodów SPS ZOZ w latach 2018-2020 tabela 12 „Wykonanie umów z NFZ przez SPS ZOZ 2018-2020” otrzymuje brzmienie:

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2019/umowa	2019 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2020/umowa	2020 wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %
ryczalt:												
CHOROBY WEWNETRZNE - HOSPITALIZACJA	3 720 000,00	3 604 409,56	-115 590,44	96,9%	3 360 000,00	3 513 300,28	153 300,28	104,6%	3 800 160,00	3 176 484,36	-623 675,64	83,6%
KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA	1 800 000,00	1 696 398,00	-103 602,00	94,2%	2 400 000,00	2 740 951,98	340 951,98	114,2%	2 751 840,00	2 506 245,17	-245 594,83	91,1%
ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA - HOSPITALIZACJA	4 020 000,00	4 262 921,18	242 921,18	106,0%	4 200 000,00	4 443 630,71	243 630,71	105,8%	4 586 400,00	4 479 375,64	-107 024,36	97,7%
PEDIATRIA - HOSPITALIZACJA	2 460 000,00	2 358 690,00	-101 310,00	95,9%	2 400 000,00	2 425 753,76	25 753,76	101,1%	2 751 840,00	1 521 504,97	-1 230 335,03	55,3%
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA	4 620 000,00	4 575 394,49	-44 605,51	99,0%	4 920 000,00	4 782 670,72	-137 329,28	97,2%	5 503 680,00	3 917 916,07	-1 585 763,93	71,2%
ORTOPEDIA I TRAUMAT NARZ RUCHU - HOSPITALIZACJA	3 540 000,00	4 055 752,04	515 752,04	114,6%	4 492 800,00	4 869 169,81	376 369,81	108,4%	4 717 440,00	3 279 369,89	-1 438 070,11	69,5%
GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY	2 082 000,00	1 584 736,00	-497 264,00	76,1%	1 800 000,00	1 612 413,76	-187 586,24	89,6%	2 096 640,00	1 271 679,03	-824 960,97	60,7%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGOLOGII	94 500,00	86 509,30	-7 990,70	91,5%	101 088,00	92 017,64	-9 070,36	91,0%	101 088,00	87 198,54	-13 889,46	86,3%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERSWSZORAZOWE	49 140,00	56 403,66	7 263,66	114,8%	66 144,00	67 777,26	1 633,26	102,5%	66 144,00	55 132,49	-11 011,51	83,4%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII	252 000,00	279 914,00	27 914,00	111,1%	326 976,00	321 171,48	-5 804,52	98,2%	326 976,00	333 263,66	6 287,66	101,9%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERSWSZORAZOWE	44 100,00	31 169,60	-12 930,40	70,7%	37 440,00	32 642,90	-4 797,10	87,2%	37 440,00	29 037,07	-8 402,93	77,6%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII	327 600,00	182 684,00	-144 916,00	55,8%	213 408,00	220 664,56	7 256,56	103,4%	213 408,00	221 563,36	8 155,36	103,8%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERSWSZORAZOWE	40 068,00	44 263,20	4 195,20	110,5%	52 416,00	56 854,25	4 438,25	108,5%	52 416,00	29 383,39	-23 032,61	56,1%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII	6 162,00	8 407,00	2 245,00	136,4%	9 859,20	8 760,52	-1 098,68	88,9%	9 859,20	4 376,78	-5 482,42	44,4%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERSWSZORAZOWE	4 848,00	7 299,20	2 451,20	150,6%	8 736,00	7 316,14	-1 419,86	83,7%	8 736,00	5 446,56	-3 289,44	62,3%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE POŁOŻNICTWA I GINEKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA									4 200,00	3 422,83	-777,17	81,5%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ	154 980,00	171 494,00	16 514,00	110,7%	199 680,00	168 954,92	-30 725,08	84,6%	199 680,00	151 326,12	-48 353,88	75,8%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ- ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1500.001.02	153 720,00	170 483,00	16 763,00	110,9%	198 432,00	200 862,64	2 430,64	101,2%	198 432,00	114 571,91	-83 860,09	57,7%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU	352 902,00	341 171,60	-11 730,40	96,7%	398 112,00	393 816,93	-4 295,07	98,9%	39 812,00	54 953,89	15 141,89	138,0%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU ZE WSKAZAŃ NAGŁYCH									26 540,00	11 582,63	-14 957,37	43,6%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02	56 700,00	76 417,70	19 717,70	134,8%	88 608,00	77 184,05	-11 423,95	87,1%	14 768,00	9 599,60	-5 168,40	65,0%
RAZEM	23 778 720,00	23 594 517,53	-184 202,47	99,2%	25 273 699,20	26 035 914,31	762 215,11	103,0%	27 507 499,20	21 263 433,97	-6 244 065,23	77,3%

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonalanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2019/umowa	2019/wykonanie	nadwykonalanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2020/umowa	2020/wykonanie	nadwykonalanie/ nie wykonanie	wykonanie %
Tyczałt oddzielenie kontraktowany:												
GASTROSKOPIA	150 835,26	145 038,42	-5 796,84	96,2%	197 703,35	197 601,38	-101,97	99,9%	165 554,99	144 827,27	-20 727,72	87,5%
KOLONOSKOPIA	215 868,43	243 534,23	27 665,80	112,8%	292 207,91	287 379,27	-4 828,64	98,3%	241 045,75	210 641,18	-30 404,57	87,4%
TK	706 573,80	848 630,39	142 056,59	120,1%	798 622,86	798 622,86	0,00	100,0%	653 985,11	601 158,64	-52 786,47	91,9%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-	98 198,39	126 282,81	28 084,42	128,6%	112 858,14	111 699,30	-1 158,84	99,0%	101 036,64	87 498,08	-13 538,56	86,6%
DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-	93 133,44	103 208,91	10 075,47	110,8%	97 889,79	96 545,36	-1 344,43	98,6%	106 505,61	106 505,39	-0,22	100,0%
ONKOLOGICZNYM												
DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-	5 058,76	5 639,02	580,26	111,5%	1 229,90	1 218,14	-11,76	99,0%	1 900,22	0,00	-1 900,22	0,0%
DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-	8 219,26	669,34	-7 549,92	8,1%	1 687,56	862,40	-825,16	51,1%	16 683,52	780,08	-15 903,44	4,7%
DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM												
ONKOLOGICZNYM												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDI I												
TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU												
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDI I												
TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - ŚWIADCZENIA	23,28	32,01	8,73	137,5%								
PIERWSZORAZOWE												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDI I												
TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - ŚWIADCZENIA												
ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM												
ONKOLOGICZNYM	1 267 200,00	1 267 200,00	0,00	100,0%	1 305 600,00	1 305 600,00	0,00	100,0%	1 344 000,00	1 344 000,00	0,00	100,0%
NOGI												
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W												
WARUNKACH STACJONARNYCH po leczeniu												
operacyjnym												
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W	592 479,22	672 991,70	80 562,48	113,6%	751 978,28	742 033,63	-9 944,65	98,7%	325 529,44	210 457,84	-115 071,60	64,7%
WARUNKACH STACJONARNYCH												
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W												
WARUNKACH STACJONARNYCH DLA	8 064,90	0,00	-8 064,90	0,0%	40 417,20	40 417,20	0,00	100,0%	46 129,58	41 694,40	-4 435,18	90,4%
NIEPENOSPRAWNYCH												
REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W WARUNKACH	486 651,90	391 440,00	-95 211,90	80,4%	520 420,95	482 050,80	-38 370,15	92,6%	603 039,15	316 990,80	-286 048,35	52,6%
STACJONARNYCH												
REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W WARUNKACH												
STACJONARNYCH DLA NIEPEŁNOSPRAWNYCH	11 522,70	0,00	-11 522,70	0,0%					19 761,00	0,00	-19 761,00	0,0%
ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE												
BATUNKOWYM	6 494 843,10	6 407 074,95	-87 768,15	98,6%	6 407 074,95	6 407 074,95	0,00	100,0%	6 846 505,80	6 846 505,80	0,00	100,0%
POKOŹNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II												
POZIOM REFERENCYJNY - ŚWIADCZENIA	48 040,00	31 800,00	-16 240,00	66,2%					14 015,00	14 015,00	0,00	100,0%
DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO												
POKOŹNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II												
POZIOM REFERENCYJNY - ŚWIADCZENIA	6 616,00	49 051,00	42 435,00	741,4%	8 547,00	3 787,00	-4 760,00	44,3%			0,00	
DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA												
PAKIETEM ONKOLOGICZNYM												
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET	87 440,00	50 915,00	-36 525,00	58,2%	19 003,00	7 290,00	-11 713,00	38,4%	142 264,00	4 050,00	-138 214,00	2,8%
ONKOLOGICZNY												
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA -												
ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA	331 704,00	218 403,28	-113 300,72	65,8%	154 834,00	150 544,12	-4 289,88	97,2%	527 985,00	176 082,00	-351 903,00	33,3%
ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM												
ONKOLOGICZNYM												
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU -	1 077 012,40	1 106 044,40	29 032,00	102,7%	1 111 784,00	1 133 335,20	21 551,20	101,9%	1 874 787,00	1 288 807,60	-585 979,40	68,7%
ENDOPROTEZOPLASTYKI												
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU -	422 160,00	454 185,00	32 025,00	107,6%	654 580,00	652 699,20	-1 880,80	99,7%			0,00	
ENDOPROTEZOPLASTYKI												
RAZEM	12 111 614,84	12 122 140,46	10 525,62	100,1%	12 476 438,89	12 418 760,81	-57 678,08	99,5%	13 978 460,21	12 117 773,44	-1 860 686,77	86,7%

ZAKRES ŚWIADCZEŃ	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2019/umowa	2019/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2020/umowa	2020/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %
KOORDYNOWANA OPIEKA NAD KOBIETĄ W CIĄŻY (KOC)												
KOORDYNOWANA OPIEKA NAD KOBIETĄ W CIĄŻY KOC II/III	7 826 081,00	7 826 079,74	-1,26	100,0%	7 848 654,00	7 670 382,43	-178 271,57	97,7%	8 443 897,00	8 443 896,06	-0,94	100,0%
LECZENIE SZPITALNE												
GERIATRIA - HOSPITALIZACJA	504 893,00	504 912,74	19,74	100,0%	796 233,00	782 841,96	-13 391,04	98,3%	824 000,00	658 207,00	-165 793,00	79,9%
OPIEKA PSYCHIATRYCZNA I LECZENIE UZALEŻNIEŃ												
Świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne dla dorosłych	52 972,60	51 967,47	-1 005,13	98,1%	313 995,00	313 913,78	-81,22	100,0%	422 941,75	461 113,08	38 171,33	109,0%
Świadczenia dzienne psychiatryczne dla dorosłych	67 716,00	65 909,38	-1 806,62	97,3%	469 324,80	524 453,83	55 129,03	111,7%	459 202,25	318 074,13	-141 128,12	69,3%
leczenie środowiskowe (domowe)	88 003,59	89 213,72	1 210,13	101,4%	94 608,60	97 331,64	2 723,04	102,9%	109 218,70	113 222,24	4 003,54	103,7%
Świadczenia w oddziale psychiatrycznym dla dorosłych	2 331 492,50	2 364 984,20	33 491,70	101,4%	2 243 177,12	2 206 129,05	-37 048,07	98,3%	2 514 032,25	2 068 686,61	-445 345,64	82,3%
Świadczenia w oddziale psychogeriatrycznym	152 355,88	152 350,94	-4,94	100,0%	440 212,16	439 081,82	-1 130,34	99,7%	441 904,12	327 591,64	-114 312,48	74,1%
leczenie alkoholowych zespołów abstynencyjnych (DETOKSYKACJA)	98 827,26	98 426,71	-400,55	99,6%	465 460,73	461 203,63	-4 257,10	99,1%	401 902,20	360 006,99	-41 895,21	89,6%
Świadczenia w izbie przyjęć szpitala (ryczałt dobowy)	75 692,18	75 692,18	0,00	100,0%	63 236,25	63 236,25	0,00	100,0%	66 582,72	66 582,72	0,00	100,0%
RAZEM	2 867 060,01	2 898 544,60	31 484,59	101,1%	4 090 014,66	4 105 350,00	15 335,34	100,4%	4 415 783,99	3 715 277,41	-700 506,58	84,1%
AMBULATORIOWA OPIEKA SPECJALISTYCZNA												
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LOGOPEDII	60 104,59	62 150,73	2 046,13	103,4%	56 915,04	46 504,28	-10 410,76	81,7%	59 172,75	54 193,59	-4 979,16	91,6%
REHABILITACJA LECZNICZA												
LEKARSKA AMBULATORIOWA OPIEKA	23 997,00	25 488,50	1 491,50	106,2%	29 017,75	28 262,50	-755,25	97,4%	18 028,15	11 638,45	-6 389,70	64,6%
LEKARSKA AMBULATORIOWA OPIEKA	399,95	476,90	76,95	119,2%	1 603,60	1 864,85	261,25	116,3%	1 567,50	1 567,50	0,00	100,0%
REHABILITACYJNA DLA OSÓB O ZNA CZNYM STOPNIU NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI	449 154,00	556 507,00	107 353,00	123,9%	480 339,00	487 230,00	-6 891,00	101,4%	509 770,00	516 272,00	-6 502,00	101,3%
FIZJOTERAPIA AMBULATORIOWA	5 656,00	29 460,00	23 804,00	520,9%	64 394,00	93 696,00	29 302,00	145,3%	91 014,00	91 763,00	749,00	100,8%
FIZJOTERAPIA AMBULATORIOWA DLA OSÓB O ZNA CZNYM STOPNIU NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI	479 206,95	611 932,40	132 725,45	127,7%	575 354,35	611 053,35	35 699,00	106,2%	620 379,65	621 240,95	861,30	100,1%
RAZEM												
PROFILAKTYCZNE PROGRAMY ZDROWOTNE												
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA SZYJKI MACICY - ETAP POGŁĘBIONEJ DIAGNOSTYKI	0,00	0,00	0,00		2 207,52	0,00	-2 207,52	0,0%	2 620,80	0,00	-2 620,80	0,0%
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA SZYJKI MACICY - ETAP DIAGNOSTYCZNY	15 130,00	15 023,75	-106,25	99,3%	33 252,00	11 230,29	-22 021,72	33,8%	34 323,00	7 421,86	-26 901,14	21,6%
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA PIERSI - ETAP POGŁĘBIONEJ DIAGNOSTYKI	10 354,50	10 354,50	0,00	100,0%	13 478,40	10 295,42	-3 182,99	76,4%	14 040,00	10 475,60	-3 564,41	74,6%
PROGRAM PROFILAKTYKI RAKA PIERSI - ETAP PODSTAWOWY - W PRACOWNI STACJONARNEJ	35 991,00	22 032,00	-13 959,00	61,2%	37 800,00	33 489,10	-4 310,90	86,0%	151 200,00	56 898,45	-94 301,55	37,6%
RAZEM	61 475,50	47 410,25	-14 065,25	77,1%	86 737,92	54 014,80	-32 723,12	62,3%	202 183,80	74 795,91	-127 387,90	37,0%
RAZEM wszystkie umowy	47 689 155,89	47 667 688,45	-21 467,44	100,0%	51 204 047,06	51 724 821,93	520 774,87	101,0%	56 051 376,60	46 943 818,33	-9 107 558,27	83,8%

ZAKRES ŚWIADCZEN	2018/umowa	2018/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2019/umowa	2019/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %	2020/umowa	2020/wykonanie	nadwykonanie/ nie wykonanie	wykonanie %
PSZ ryczałt	23 778 720,00	23 594 517,53	-184 202,47	99,2%	25 273 699,20	26 035 914,31	762 215,11	103,0%	27 507 499,20	21 263 433,97	-6 244 065,23	77,3%
PSZ poza ryczałtem	12 111 614,84	12 122 140,46	10 525,62	100,1%	12 476 438,89	12 418 760,81	-57 678,08	99,5%	13 978 460,21	12 112 773,44	-1 865 686,77	86,7%
KOORDYNOWANA OPIEKA NAD KOBIETĄ W CIAŻY (KOC)	7 826 081,00	7 826 079,74	-1,26	100,0%	7 848 654,00	7 670 382,43	-178 271,57	97,7%	8 443 897,00	8 443 896,06	-0,94	100,0%
LECZENIE SZPITALNE	504 893,00	504 912,74	19,74	100,0%	796 233,00	782 841,96	-13 391,04	98,3%	824 000,00	658 207,00	-165 793,00	79,9%
OPIEKA PSYCHIATRYCZNA I LECZENIE UZALEŻNIEŃ	2 867 060,01	2 898 544,60	31 484,59	101,1%	4 090 014,66	4 105 350,00	15 335,34	100,4%	4 415 783,99	3 715 277,41	-700 506,58	84,1%
AMBULATORIOWA OPIEKA SPECJALISTYCZNA	60 104,59	62 150,73	2 046,13	103,4%	56 915,04	46 504,28	-10 410,76	81,7%	59 172,75	54 193,59	-4 979,16	91,6%
REHABILITACJA LECZNICZA	479 206,95	611 932,40	132 725,45	127,7%	575 354,35	611 053,35	35 699,00	106,2%	620 379,65	621 240,95	861,30	100,1%
PROFILAKTYCZNE PROGRAMY ZDROWOTNE	61 475,50	47 410,25	-14 065,25	77,1%	86 737,92	54 014,80	-32 723,12	62,3%	202 183,80	74 795,91	-127 387,90	37,0%
	47 689 155,89	47 667 688,45	-21 467,44	100,0%	51 204 047,06	51 724 821,93	520 774,87	101,0%	56 051 376,60	46 943 818,33	-9 107 558,27	83,8%

6.7 Analiza działalności SPS ZOZ w szczególnym okresie ograniczonej zdolności do realizacji części statutowych zadań w okresie pandemii COVID – 19 w 2020 roku.

Na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 roku w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii, Wojewoda Pomorski niżej wymienionymi decyzjami, wyznaczył SPS ZOZ w Lęborku do świadczeń opieki zdrowotnej związanej z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19:

1. Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 03.09.2020 r. – polecająca w okresie od 15 września 2020 r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 zapewnienie 2 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
2. Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 25.09.2020 r. – zmiana polecenia z dnia 03.09.2020 r. polecająca w okresie od 15 września 2020 r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2.
3. Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 08.10.2020 r. – zmiana polecenia z dnia 03.09.2020 r. i 15.09.2020 polecająca w okresie od 25 września 2020 r. realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2 oraz 4 łóżek w tym 1 z respiratorem dla pacjentów z podejrzeniem i potwierdzonym zakażeniem SARS-CoV-2 w zakresie chorób wewnętrznych.
4. Decyzja Wojewody Pomorskiego z dnia 02.12.2020 r. – zmiana polecenia w okresie od 01 grudnia 2020 r. na realizację świadczeń opieki zdrowotnej w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 poprzez zapewnienie 10 łóżek dla pacjentów z podejrzeniem zakażenia SARS-CoV-2 oraz odwołanie zapewnienia w podmiocie leczniczym 4 łóżek w tym 1 z respiratorem dla pacjentów z podejrzeniem i potwierdzonym zakażeniem SARS-CoV-2 w zakresie oddziału chorób wewnętrznych.

W związku z koniecznością zmodyfikowania działalności z dostosowaniem do bieżącej potrzeby wynikającej z trwającego stanu epidemii w obszarze ekonomiczno- finansowym prowadzonej działalności odnotowano szereg zdarzeń wśród których najważniejsze omówiono poniżej.

I. Dyrekcja SPS ZOZ w celu zapobiegania rozprzestrzenianiu się epidemii wprowadziła na terenie zakładu procedury mające na celu ograniczanie możliwości przenoszenia zakażeń. Taki proces postępowania zapewnił wykonanie Decyzji Wojewody i jednocześnie, aczkolwiek w ograniczonym stopniu, zapewnił także pracę oddziałów szpitalnych. Czynności te wiązały się często z dużymi nakładami finansowymi ukierunkowanymi w szczególności na zakup środków ochrony indywidualnej oraz środków do dezynfekcji. Skalę kosztów w tym obszarze oraz źródła finansowania przedstawia poniższe zestawienie:

Otrzymane środki	kwota (w zł)
Darowizny pieniężne	96 500,00
Darowizny rzeczowe, w tym m.in.	1 612 711,57
Środki i materiały ochrony osobistej	1 167 965,14
Testy do wykrywania SARS CoV - 2	227 871,00
Środki dezynfekcyjne	103 380,17
Środki z NFZ, w tym:	
Dodatek do wynagrodzeń dla personelu medycznego w związku z wykonywaniem pracy w środowisku narażenia epidemicznego	1 205 984,11
Program szczepień przeciw COVID-19	2 648,00
Zwiększenie o 3% wyceny świadczeń wykonanych w związku z COVID-19	813 771,67
Świadczenia związane z przeciwdziałaniem COVID-19	979 426,57
Poniesione koszty	kwota (w zł)
Transport materiału biologicznego do badania w kierunku obecności wirusa SARS CoV-2	64 326,19
Testy wirusologiczne PCR zlecone do Laboratorium BRUSS	167 875,00
Testy antygenowe do diagnostyki wirusologicznej wykonywane we własnym zakresie	103 680,00
Środki dezynfekcyjne	295 401,55
Środki i materiały ochrony osobistej (maski, fartuchy, kombinezony, rękawice)	1 670 495,86
Dodatek do wynagrodzeń dla personelu medycznego w związku z wykonywaniem pracy w środowisku narażenia epidemicznego	1 205 984,11

II. W związku z koniecznością wprowadzenia zmian organizacyjnych w działalności mających na celu czynne przeciwdziałanie szerzeniu się zakażeń nastąpiła konieczność zakupu środków ochrony indywidualnej dla personelu, modernizacji infrastruktury opieki w niektórych obszarach prowadzonej działalności jak również doposażenia w specjalistyczny sprzęt medyczny co wpłynęło na stan majątku zakładu. Wśród pozyskanej aparatury i wyposażenia (zestawienie w tabeli poniżej) do najważniejszych zaliczyć należy otrzymany w styczniu 2021 roku kontenerowy tomograf komputerowy o wartości 3 145 000 zł. To urządzenie, którego uruchomienie zaplanowano na IV kw. br. w istotny sposób poprawi jakość oraz dostępność do świadczeń nowoczesnej diagnostyki obrazowej. Kolejnym polem pozyskanego wsparcia dla zakładu jest zmiana zakresu i wartości projektu „Rehabilitacja...”, który po znowelizowanej umowie zabezpieczył 100% finansowania zakupu środków ochrony indywidualnej, sprzętu medycznego (m. in. sterylizatora, myjki do endoskopii, toru wizyjnego do badań artroskopowych, kardiomonitorów) o łącznej wartości 1 200 000 zł.

Lp.	Asortyment	ilość	Podmiot dotujący
1	Fumigator FHILEAS 75	1	AMG Sp. z o.o.
2.	Kontenery	4	Agencja Rezerw Materiałowych
3.	Resuscytator Ambu	6	Biameditek Spółka z o.o.
4.	Analizator Immunofluorescencyjny	1	Ministerstwo Zdrowia
5.	Kardiomonitor	7	Pomorski Urząd Wojewódzki
6.	Niszcarka Fellowes W-71CI	1	BIALMED Sp.z o.o.
7.	Nożyczki	6	Stowarzyszenie Przyjaciół Szpitala w Lęborku
8.	Pulsoksymetr	22	Pomorski Urząd Wojewódzki
9.	Termometr bezdotykowy	8	Pomorski Urząd Wojewódzki
10.	Kuchenka mikrofalowa	1	Krystyna Dynowska
11.	Pompa infuzyjna	3	Starostwo Powiatowe w Lęborku
	Koc bakteriostatyczny	14	
	Plecak Medyczny	6	
12	Łóżko szpitalne	11	Agencja Rezerw Materiałowych
13	Pompa strzykawkowa Perfusor Compact Plus - Aesculap Chifa	30	Agencja Rezerw Materiałowych
14	Pompa objętościowa Infusomat Compact Plus - Aesculap Chifa	4	
15	Kardiomonitor C80	6	
16	Kardiomonitor B650 v 3 z modułem transportowym ONE i modułem CO2	3	
17	Butla stalowa wysokociśnieniowa dla tlenu medycznego o poj. 50L	6	
18	Reduktor do butli Typ Z-100.2.0.P	4	
19	Dozownik rotametryczny zakres 0-70 L/min AGA	4	
20	Termometr bezdotykowy YT-2	50	
21	Stojak do kroplówek	3	
22	Wózek do przewożenia chorych	3	
23	Pulsoksymetr napalcowy Bluetooth	10	
24	Respirator turbinowy Trilogy EVO OBM/zestaw III	3	
25	Stolik do narzędzi (zabiegowy)	2	
26	Laryngoskop AUG	5	

III. W okresach kilku epizodów wzrostu ilości zachorowań na COVID – 19, pomimo stosowanego reżimu sanitarnego wynikającego z przepisów prawa oraz wewnętrzzakładowych procedur postępowania, na terenie zakładu zidentyfikowano ogniska zakażeń, które poskutkowały czasowym zawieszeniem działalności w obszarach:

Lp.	Komórka organizacyjna	Liczba pacjentów w ognisku	Liczba personelu zakażonego	Czas zawieszenia działalności
1.	Oddział Chirurgiczny Ogólny	0	4	od 01.10.2020 do 09.10.2020

2.	Oddział Psychiatryczny, Psychogeriatryczny, Leczenia Alkoholowych Zespołów Abstynencyjnych	1	3	od 12.10.2020 do 16.10.2020
		6	4	od 17.11.2020 do 23.11.2020
3.	Oddział Chirurgii Urazowo - Ortopedyczny	3	4	od 20.10.2020 do 22.10.2020
4.	Pracownia Endoskopii	0	2	od 17.11.2020 do 30.11.2020
5.	Oddział Kardiologii	0	7	od 17.11.2020 do 19.11.2020
6.	Oddział Rehabilitacyjny	6	3	od 19.11.2020 do 03.12.2020
7.	Oddział Chorób Wewnętrznych/ Geriatrii	4	3	od 15.12.2020 do 21.12.2020
8.	Medycyna Pracy	0	3	od 21.12.2020 do 11.01.2021

IV. Dodatkowym czynnikiem ograniczającym możliwość pełnej realizacji zadań zakładu poza znamienne zmniejszoną ilością pacjentów korzystających z realizowanych świadczeń była zredukowana o 35% w stosunku do roku poprzedniego populacja pracowników co wynikało z tak znacznego poziomu chorobowości wśród personelu medycznego.

V. Do działań o strategicznym znaczeniu dla funkcjonowania szpitali w okresie pandemii zaliczyć należy wsparcie ukierunkowane na zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19 poprzez finansowanie świadczeń do wysokości wartości umów niezależne od stopnia ich wykonania (tzw. 1/12). SPS ZOZ w Łęborku był ośrodkiem uprawnionym do korzystania z przedmiotowego rodzaju wsparcia a otrzymane w trybie zaliczkowym z NFZ środki przeznaczył na finansowanie bieżących potrzeb. Decyzją Ministra Zdrowia otrzymane przez szpitale zaliczki pierwotnie miały podlegać odpracowaniu do końca 2021 roku jednak obecnie procedowany jest projekt rozporządzenia mający przesunąć okres rozliczenia do dnia 31.12.2023 r. Tak postawiony termin nie powinien negatywnie wpłynąć na zachowanie ciągłości i jakości udzielania świadczeń. Wartość otrzymanych zaliczek w 2020 roku z wyszczególnieniem ich zakresów prezentuje poniższe zestawienie.

Umowa	Wartość kontraktu	Wykonanie zł	% Wykonania	Razem nadwykonania	Razem niewykonania	Dopłata do niewykonania*
11/000099/PSZ/17/20 ryczałt	27 507 499,20	21 239 091,41	77,2%	28 433,86	-6 296 841,65	6 510 674,78
11/000099/PSZ/17/20 fin. odr.	13 380 843,61	11 496 484,69	85,9%	74 258,73	-1 958 617,64	2 477 491,38
11/000099/SZP/17/20	824 000,00	658 207,00	79,9%	0,00	-165 793,00	171 629,67
11/000099/AOS/13/20	59 172,75	54 193,59	91,6%	0,00	-4 979,16	14 924,68
11/000099/PSY/18/20	4 415 783,99	3 710 204,21	84,0%	41 815,20	-747 394,98	833 351,32
11/000099/PRO/17/20	202 183,80	73 653,40	36,4%	0,00	-128 530,40	102 176,79
11/000099/SOKKOCII/17/20	8 436 802,00	8 418 851,06	99,8%	0,00	-17 950,94	0,00
11/000099/REH/17/20	568 011,85	627 198,95	110,4%	65 576,80	-6 389,70	89 250,45
RAZEM	55 394 297,20	46 277 884,32	83,5%	210 084,59	-9 326 497,47	10 199 499,07

VI. Kolejnym działaniem zmierzającym do stabilizowania zobowiązań SPS ZOZ było rozłożenie na raty zobowiązań z tytułu składek ZUS za cztery kolejne okresy rozliczeniowe. Taki sposób postępowania zabezpieczył spłatę większości zobowiązań wymagalnych wobec kontrahentów i przyczynił się do utrzymania nieprzerwanego łańcucha dostaw środków medycznych, towarów i materiałów. Działanie przyczyniło się dodatkowo do obniżenia kosztów finansowych, związanych z naliczaniem odsetek i rekompensat za opóźnienia w transakcjach handlowych. Ratalny system spłaty zobowiązań wobec ZUS nie jest obciążony prowizją i odsetkami co uzasadnia ekonomiczną efektywność podjętej decyzji. SPS ZOZ będzie podejmował w kolejnych latach działania optymalizujące płatności wobec ZUS w celu utrzymania płynności finansowej jednostki.

VII. Kolejnym istotnym dla lęborskiego szpitala oraz lokalnej społeczności zdarzeniem jest udział w Narodowym Programie Szczepień, który został zapoczątkowany w grudniu 2020 roku. SPS ZOZ zarówno jako Szpital Węzłowy wyznaczony do zaszczepienia personelu w grupie „0” oraz szczepień populacyjnych sukcesywnie realizuje to strategiczne społecznie zadanie.

Podsumowując powyższe należy stwierdzić, że podjęte w 2020 roku działania w obszarze optymalizacji gospodarki finansowej w połączeniu z wdrożeniem nowych zakresów udzielania świadczeń pozostających w ścisłym związku z ograniczaniem skutków pandemii COVID-19 poskutkowały poprawą wyniku finansowego, który pomimo podjętych czynności dalej generuje ujemną wartość (- 488 050,61).

W dziale 7, DZIAŁANIA NAPRAWCZE dodaje się punkt 7.5, który otrzymuje brzmienie:

7.5 Działania naprawcze wprowadzone w SPS ZOZ na postawie programu naprawczego na lata 2020 – 2022 - uchwała nr XXIII/175/2020 Rady Powiatu Lęborskiego z dnia 26.11.2020 roku.

Stan epidemii oraz szczególne warunki realizacji świadczeń przez jednostki ochrony zdrowia w 2020 roku, umożliwiły częściowe, etapowe wdrożenie zaplanowanych działań naprawczych w SPS ZOZ w Lęborku:

1. Uzależnianie wynagrodzeń w zawieranych umowach kontraktowych od efektywności wykonywania świadczeń zdrowotnych, przede wszystkim w oddziałach zabiegowych (ginekologia i położnictwo, chirurgia, ortopedia) tzw. „umowy zadaniowe”:
 - W ramach świadczeń realizowanych przez personel medyczny (lekarski) w obszarze Pracowni Diagnostyki Obrazowej zakontraktowano umowy na świadczenia medyczne w trybie zadaniowym. Ponadto wynagrodzenie lekarza specjalisty pomniejszono o wkład pracy lekarza rezydenta. Pozwoliło to obniżyć średni koszt osobowy pracy

personelu lekarskiego Pracowni Diagnostyki Obrazowej z poprawą rentowności z 14% do 22%.

- W ramach świadczeń realizowanych przez Pracownię Endoskopii zachowano formę zadaniowego rozliczania proporcjonalną do wartości i czasochłonności procedury, obniżając średni koszt osobowy pracy personelu lekarskiego o 34,55 zł w przeliczeniu na badanie.
- W II kw. br. rozpoczęto współpracę z lekarzem rezydentem w Oddziale Ginekologiczno – Położniczym. Dodatkowe wsparcie kadry medycznej (charakteryzującej się nieustanną migracją do sektora prywatnego) wpłynie na zabezpieczenie tego obszaru, gwarantując jednocześnie refundację kosztów wynagrodzeń. W zakresie pracy poradni KOC (Koordynowana Opieka nad Kobieta w Cięży), wykonane świadczenia medyczne rozliczane są w trybie zadaniowym.

	razem	Średnio miesięcznie
Liczba porodów 2020	1036	86,33
Liczba porodów I-IV 2021	290	72,5
Liczba porodów I-IV 2020	326	81,5

- W wyniku podjętych działań rozpoczęto współpracę z dwoma lekarzami rezydentami na Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Terapii oraz uruchomiono Poradnię Anestezjologiczną, w której świadczenia rozliczane są w trybie zadaniowym.

1. *Uruchomienie w ramach struktury organizacyjnej Szpitala Obszaru Opieki Urologicznej:*

- Wysoka aktywność zakażeń wirusem SARS CoV-2 oraz konieczność przekształcania oddziałów szpitalnych dla chorych na COVID – 19 w tym zabiegowych a także rekomendacje MZ i NFZ w zakresie czasowego ograniczania zabiegów planowych skutkowały czasowym brakiem możliwości wdrożenia planowanych świadczeń.

2. *Przystąpienie do pilotażu Centrum Zdrowia Psychicznego:*

- W celu przystąpienia do pilotażowego programu ochrony zdrowia psychicznego (Centrum Zdrowia Psychicznego) rozszerzono katalog realizowanych świadczeń o opiekę psychologiczną dla dzieci i młodzieży, dla której zabezpieczono źródło finansowania z Narodowego Funduszu Zdrowia o rocznym kontrakcie ok. 500 tys zł (luty – grudzień 2021 495 899,55 zł). Przyłączenie kolejnego obszaru świadczeń, wpisuje SPS ZOZ do grupy podmiotów o zwiększonym prawdopodobieństwie uczestnictwa w prowadzonym pilotażu. SPS ZOZ zgłosi gotowość do realizacji świadczeń w pilotażu niezwłocznie po ogłoszeniu naboru.

3. ***Podjęcie działań w kierunku zwiększenia liczebności listy aktywnej gabinetu lekarza POZ poprzez zatrudnienie dodatkowego lekarza i stałe prowadzenie akcji promocyjnej:***

- Podjęte działania w zakresie rozszerzenia dostępności do świadczeń z zakresu podstawowej opieki zdrowotnej, poskutkowały możliwością rozpoczęcia współpracy kolejnym lekarzem POZ, który zadeklarował gotowość do realizacji świadczeń na początek III kw. br. Jednak w związku ze stanem epidemii okres szkolenia specjalizacyjnego uległ przedłużeniu. Ponadto na dzień podjęcia uchwały o zatwierdzeniu „Programu Naprawczego SPS ZOZ na lata 2020 - 2022” tj. 26.11.2020 r. w POZ pozostawało 3 384 aktywnych deklaracji. Według stanu na dzień 31.05.2021 liczba złożonych deklaracji wynosi 3 497.

4. ***Optymalizacja wysokości kontraktu w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej przez objęcie realizacją całości świadczeń przewidzianych przez NFZ dla powiatu łębskiego w kolejnym postępowaniu konkursowym:***

Zgodnie z harmonogramem realizacji zaprojektowanych działań naprawczych optymalizacja kontraktu w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej będzie możliwa w IV KW 2022 roku, po ogłoszonym konkursie przez POW NFZ.

5. ***Optymalizacja liczby zabiegów w zakresie endoprotezoplastyki stawu biodrowego w starzejącej się populacji powiatu łębskiego i województwa pomorskiego, które znajdują odzwierciedlenie w statystykach GUS wskazujących na wzrastający odsetek populacji osób 65+ często cierpiących z powodu choroby zwyrodnieniowej stawów z przewlekłym zespołem bólowym. Potwierdzają taki stan rzeczy publikacje ministerialnych dokumentów formie map potrzeb zdrowotnych w poszczególnych obszarach kraju:***

Ogłoszony stan epidemii, rekomendacje MZ i NFZ w zakresie ograniczenia zabiegów planowych oraz konieczność przekształcenia Oddziału Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej na oddział COVID – 19 miało bezpośredni wpływ ograniczający na realizację zadań wynikających z programu naprawczego.

6. ***Optymalizacja ilości świadczeń realizowanych w Pracowni Endoskopii. Warunki infrastruktury lokalowej oraz sprzętowej zapewniają możliwość wykonania badań w ilości przekraczającej zakres umownej z gwarancją ich finansowania co stanowi dla ZOZ obszar, w którym zwiększanie ilości badań diagnostycznych jest ekonomicznie uzasadnione:***

- w celu optymalizacji wykonywania świadczeń nielimitowanych oraz odrębnie kontraktowanych podjęto działania stymulujące zdolność SPS ZOZ do bardziej efektywnego wykorzystania potencjału, poprzez:
 - zwiększenie wymiaru zatrudnienia w grupie zawodowych lekarzy z kwalifikacjami do wykonywania badań endoskopowych
 - zwiększanie ilości wykonywanych badań w Pracowni Endoskopii poprzez zapewnianie m.in. stałego dostępu do specjalistycznego sprzętu w tym sprzętu

zastępczego - wydane na czas konserwacji, przeglądów oraz usuwania awarii, co poskutkowało średniomiesięcznym wykonaniem kontraktu na poziomie:

✓gastroskopia 117,95%

✓kolonoskopia 106,10%

OPTIMALIZACJA KOSZTÓW

1. Optymalizacja ilości wykonywanych badań diagnostycznych (analizy laboratoryjnej):

- Poprawę rentowności Pracowni Diagnostyki Laboratoryjnej uzyskano poprzez badanie materiału biologicznego w kierunku wykrycia wirusa SARS CoV na rzecz podmiotów publicznych, przedsiębiorców i osób fizycznych w celu wykrycia.

2. Optymalizacja zatrudnienia w SPS ZOZ

OBSZAR/GRUPA PERSONELU	Działanie	Planowany okres realizacji	Stopień realizacji
ADMINISTRACJA			
Dział Analiz, Projektów i Zamówień Publicznych	Likwidacja 2 etatów	III kw. 2022	zrealizowano częściowo poprzez likwidację 1 etatu. Z uwagi na uprawnienia związane z rodzicielstwem dalsza realizacja zadania możliwa będzie po powrocie pracownika do pracy.
Sekcja Płac	Wygaśnięcie umowy zlecenia w zakresie sporządzania wartości kapitału początkowego	III kw. 2022	W trakcie realizacji
PERSONEL MEDYCZNY			
Ratownicy medyczni	Wyłączenie z obsady dyżurowej SOR ratowników medycznych	III kw. 2022	Z uwagi na rozwój pandemii oraz decyzje Wojewody Pomorskiego dotyczące wydzielania w SPS ZOZ w Lęborku łózek II poziomu zabezpieczenia zadanie nie zostało zrealizowane.
Lekarze (oddział urazowo – ortopedyczny)	Likwidacja dyżurów zabezpieczających tzw. dyżurów pod telefonem	IV kw. 2022	Pozostaje do realizacji
Opiekunowie medyczni	Likwidacja 3 etatów	II kw. 2022	Z uwagi na rozwój pandemii oraz decyzje Wojewody Pomorskiego dotyczące wydzielania w SPS ZOZ w Lęborku łózek II poziomu zabezpieczenia zadanie nie zostało zrealizowane. Późniejsza realizacja uzależniona będzie od sytuacji epidemicznej oraz poziomu absencji w poszczególnych grupach zawodowych.
Sekretarki medyczne	Likwidacja 5 etatów	IV kw. 2022	z uwagi na nowe obowiązki sprawozdawczo-rozliczeniowe nałożone na SPS ZOZ (wymogi sprawozdawcze związane z pandemią, utworzenie nowej jednostki tj. Poradni Psychologicznej dla Dzieci i Młodzieży, udział w Powszechnym Programie Szczepień) zadanie nie zostało zrealizowane
Kierowcy transport sanitarny	Połączenie zadań transportu NiSOZ z karetą przewozową	IV kw. 2022	Z uwagi na nowe zadania związane ze stanem pandemii (transport testów PCR, transport międzyszpitalny) zadanie nie zostało zrealizowane.

3. Optymalizacja wykorzystania bazy łóżkowej w Szpitalu

- Zredukowano liczbę łóżek na Oddziale Ginekologiczno-Położniczym do 38 (-3), na Oddziale Pediatrycznym do 18 (-4).

Ponadto w czasie epidemii, w warunkach dostosowanego do bieżącej potrzeby modelu realizowania świadczeń zdrowotnych Dyrekcja SPS ZOZ zakontraktowała oddzielne świadczenia, których skutki finansowe zostały już zaewidencjonowane w księgach rachunkowych i wpłynęły na poprawę wyniku finansowego podmiotu (wg stanu na dzień 30.06.2021 r.), do najistotniejszych zaliczyć należy:

Świadczenia związane z przeciwdziałaniem COVID-19	1 736 161,00
Zwiększenie wyceny świadczeń o 3% w związku z COVID-19	492 275,63
Program szczepień przeciw COVID-19	549 852,75
Dodatek do wynagrodzeń 100% w związku z COVID-19	5 149 379,52
	7 927 668,90

1. Zorganizowanie, utworzenie i zabezpieczenie finansowania dodatkowego Zespołu Ratownictwa Medycznego pozostającego w gotowości w wymiarze 12/24 w miesiącu kwietniu i maju, generującego przychód około 56 tys. zł/miesiąc.
2. Zorganizowanie, utworzenie i zabezpieczenie punktu szczepień węzłowego oraz we współpracy Samorządem Lokalnym punktu szczepień powszechnego. SPS ZOZ w ramach obydwu lokalizacji podał 12 779 dawek szczepionek do dnia 31 maja br.
3. Utworzenie i zabezpieczenie punktu poboru materiału biologicznego do badań (Drive Thru) poprzez całonocny (ze zmianami) dostęp do świadczeń. Koszt prowadzenia punktu Drive-Thru I-IV 2021 528 636,98 zł, przychód 2 109 263,36 zł.
4. Utworzenie na mocy kolejnych decyzji Wojewody Pomorskiego, w ramach własnych zasobów kadrowych, obszarów I i II poziomu opieki zdrowotnej dla pacjentów z podejrzeniem i zakażeniem wirusem SARS CoV – 2 wraz z zabezpieczeniem odpowiedniej infrastruktury opieki, sprzętu, leków oraz dostępu do instalacji tlenowych pomimo występującego okresowo istotnego wzrostu absencji chorobowej.
5. Wyodrębnienie i zmodernizowanie w ramach infrastruktury Oddziału Ginekologiczno – Położniczego Sali Porodów Rodzinnych umożliwiających obecność osoby bliskiej podczas porodu w warunkach pandemii.
6. Pozyskanie nowoczesnego 64-rzędowego Kontenerowego Tomografu Komputerowego o wartości ok. 3 200 tys. zł., którego transport zaplanowano na II dekadę czerwca br. a uruchomienie i przekazanie do użytkowania na II dekadę lipca br. Koszt adaptacji wraz infrastrukturą budowlaną, energetyczną, telekomunikacyjną i sanitarną oszacowano w wysokości ok. 200 tys. zł. To nowoczesne urządzenie zapewni większą dostępność do

świadczeń refundowanych ze środków publicznych, skróci czas oczekiwania oraz poprawi wyniki finansowe podmiotu.

7. Pozyskanie środków w wysokości 1 200 tys. na zakup mammografu cyfrowego. To nowoczesne urządzenie zastąpi analogowy mammograf.

W dziale 7, DZIAŁANIA NAPRAWCZE punkt 7.4 Harmonogram realizacji zaprojektowanych działań naprawczych dodaje się treść, która otrzymuje brzmienie:

Zamieszczony w programie naprawczym opis planowanego uruchomienia Zakładu Opiekuńczo Leczniczego nie stanowi de facto działania mającego na celu uzyskanie poprawy wyniku ekonomicznego. Jednak ze względu na znacznie ograniczoną dostępność do świadczeń opieki długoterminowej tak w regionie powiatu lęborskiego jak i całego województwa oraz kraju nadaje planowanej wstępnie inwestycji rangę szczególnego priorytetu. Potrzeba utworzenia ZOL w powiecie lęborskim znajduje odzwierciedlenie w kolejnej edycji opublikowanej przez MZ map potrzeb zdrowotnych.

Pozyskanie zewnętrznego źródła finansowania będzie determinowało termin rozpoczęcia inwestycji. W tym celu Dyrekcja SPS ZOZ złożyła wniosek w zakresie pozyskania środków z Rządowego Funduszu Inwestycji: Programu Inwestycji Strategicznych. Uzyskanie finansowania wg aktualnej prognozy umożliwiło by uruchomienie Zakładu Opiekuńczo Leczniczego w SPS ZOZ nie wcześniej niż w 2024 r.

Z-ca DYREKTORA ...
Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego
Zakładu Opieki Zdrowotnej w ...

Adam Hoffmann

DYREKTOR
Samodzielnego Publicznego Specjalistycznego
Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lęborku
lek. Marta Frankowska