Uchwała Nr XLVIII/335/18

Rady Powiatu Opoczyńskiego

z dnia 17 października 2018 r.

w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie na lata 2018-2020

Na podstawie art. 12 pkt. 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2018 r. poz. 995, poz. 1000, poz. 1349 i poz. 1432) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. z 2018 r. poz. 160, poz. 138, poz. 650, poz. 1128, poz. 1375, poz. 1532, poz. 1639 i poz. 1669) uchwala się, co następuje:

§ 1. Rada Powiatu Opoczyńskiego zatwierdza program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie opracowany na lata 2018-2020, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Opoczyńskiego oraz Dyrektorowi Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodnicząca
Rady Powiatu Opoczyńskiego
mgr Maria Barbara Chomicz

Załącznik Nr 1
do uchwały Nr
Rady Powiatu Opoczyńskiego
z dnia

SP ZOZ Szpital Powiatowy
im. Edmunda Biernackiego w Opocznie

PROGRAM NAPRAWCZY

2018 -2020

Opoczno, 28 września 2018 roku

Spis treści:

I. Główne założenia programu naprawczego 3

II. Analiza bieżącej sytuacji.....6

1. Charakterystyka organizacji.....7
2. Zakres działania 8
3. Polityka jakości. 10
4. Podstawowe dane finansowe. 11
5. Stan zatrudnienia i wynagrodzenia.....15
6. Analiza SWOT. 17
6.1. Mocne strony. 18
6.2. Słabe strony. 19
6.3. Szanse.....21
6.4. Zagrożenia 23

III. Cele strategiczne programu naprawczego na lata 2018 – 2020.....25

1. Ograniczenie kosztów funkcjonowania.....29
2. Prognoza ekonomiczno-finansowa na lata 2018-2020.....31

I Główne cele programu naprawczego

Poniższe opracowanie zawiera propozycję działań naprawczych z uwzględnieniem celów strategicznych na lata 2018-2020 dla SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie. W opracowaniu poddano analizie wykonanie założonych w 2016 roku działań mających na celu efektywne zarządzanie, poprawę sytuacji finansowej jednostki oraz inne szczegóły związane z funkcjonowaniem opoczyńskiej lecznicy. Dokument zawiera również wieloaspektową analizę aktualnej sytuacji szpitala oraz propozycję działań, które wzmocnią jego pozycję na rynku usług medycznych.

W grudniu 2016 roku do Zarządu Powiatu Opoczyńskiego został złożony dokument znak: ONK-0731/14/16, który zawierał analizę ówczesnej sytuacji ekonomicznej SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie oraz plan działań naprawczych, mających na celu poprawę wskaźników ekonomicznych, obniżenie kosztów, zmiany organizacyjne oraz zwiększenie przychodów. W opracowaniu przedstawiono poniższe cele do realizacji:

a) pozyskanie lekarzy specjalistów do podstawowej opieki zdrowotnej (POZ);

b) zorganizowanie bezpłatnych kursów z zakresu wypisywania recept i ordynowania leków przez pielęgniarki (takie działania miały usprawnić opiekę nad pacjentem oraz skrócić czas oczekiwania na wizytę);

c) szczegółowe analizowanie kosztów w poradniach generujących ujemny wynik finansowy;

d) konsolidacja poradni POZ i poradni specjalistycznych na terenie miasta Opoczno (dążenie do skupienia świadczeń zdrowotnych w lokalizacji – Opoczno, ul. Partyzantów 30);

e) współpraca z władzami samorządowymi w zakresie rozwoju świadczeń zdrowotnych na terenie gminy i podejmowanie wspólnych akcji profilaktycznych oraz inicjatyw w zakresie prowadzenia dodatkowych usług (np. uruchomienie pracowni rehabilitacyjnych w Mniszkowie i Białaczowie).

Dodatkowo w przedstawionym dokumencie zawarto obszary wymagające pilnej realizacji w zakresie:

1. budowa całodobowego lądowiska dla śmigłowców ratunkowych Lotniczego Pogotowia

Ratunkowego,

2. przebudowa budynku po Oddziale Chorób Gruźlicy i Chorób Płuc na potrzeby POZ, w tym Poradni Dziecięcej,

3. modernizacja Oddziału Dziecięcego,

4. przeniesienie oraz rozbudowa Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii połączona ze zwiększeniem liczby łóżek z czterech do sześciu zlokalizowanego w pomieszczeniach Poradni Dziecięcej,

5. przebudowa Bloku Operacyjnego i kompleksowe jego wyposażenie w niezbędny sprzęt,

6. połączenie Oddziału Noworodkowego z Oddziałem Położniczo-Ginekologicznym, co zlikwiduje przechodniość oddziałów, ale też pozwoli zoptymalizować koszty osobowe, gdyż w oddziale Noworodkowym będzie można zmniejszyć zatrudnienie o 5 etatów,

7. termomodernizacja budynków szpitala,

8. wdrożenie elektronicznej dokumentacji,

9. zoptymalizowanie liczby wykonywanych zabiegów operacyjnych w zakresie chirurgii ogólnej, ortopedii i ginekologii mające na celu obniżenie kosztów utrzymania Bloku Operacyjnego,

10.wprowadzenie efektywniejszej gospodarki lekami, poprzez ciągłą aktualizację receptariusza szpitalnego i stosowania procedury przetargowej,

11. podjęcie działań medycznych i organizacyjnych, które pozwolą na zdobycie przez Szpital akredytacji. Znalezienie się w gronie szpitali akredytowanych świadczy o wysokiej jakości usług, zwiększa szanse na uzyskanie kontraktu, podnosi prestiż placówki, a także spowoduje bardziej stabilną pozycję na rynku podmiotów leczniczych,

12. rozważenie współpracy z firmą zewnętrzną w zakresie wynajmu i prania bielizny pościelowej oraz ubiorów i obłożeń operacyjnych,

13. zwiększenie liczby deklaracji do POZ poprzez objęcie opieką pacjentów w Domach Pomocy Społecznej w Niemojowicach i w Drzewicy,

14. wymiana windy osobowej w budynku głównym szpitala.

Wykonanie założonych celów programu naprawczego staje się nie lada zadaniem w sytuacji kiedy ma się niewielki wpływ na przychody, chociażby z powodu ograniczeń ryczałtów narzuconych w chwili tworzenia sieci szpitali i niewielkie wpływy finansowe z usług komercyjnych. Dlatego opracowując program naprawczy skupić się należy na zmniejszaniu kosztów działalności. Największą pozycją w kosztach są koszty wynagrodzeń pracowników wraz z pochodnymi. W ostatnich miesiącach ukazują się przepisy w kwestii

podnoszenia płac zasadniczych dla wszystkich grup zawodowych zatrudnionych bez zapewnienia dodatkowego finansowania całości ponoszonych przez szpitale obciążeń. Brak uruchomienia dodatkowego finansowania związanego ze wzrostem płac pracowników spowoduje brak możliwości spełnienia założeń programu naprawczego.

Przewidywalny szacunkowy koszt wzrostu wynagrodzeń pracowników wynikających z przepisów prawa nie pokryty przez NFZ (koszty pracodawcy) w perspektywie rocznej wyniesie w 2018 roku:

Tabela 1. Koszty wzrostu wynagrodzeń w 2018 roku w ujęciu rocznym.

Dodatkowe koszty wynikające ze wzrostu płacy minimalnej od 01.07.2018 r. *)	Dodatkowe koszty związane z włączeniem 1100 zł do podstawy dla pielęgniarek *)	Dodatkowe koszty związane ze wzrostem wynagrodzenia dla lekarzy do kwoty 6750 zł *)
670.530 zł.	604.920 zł	768.750 zł

Powyższa prognoza wskazuje na pogłębienie się już istniejącej złej sytuacji finansowej jednostki. Koszty związane ze wzrostem płac pracowników, którzy aktualnie otrzymują wynagrodzenie na bardzo niskim poziomie w porównaniu z innymi podmiotami leczniczymi na terenie województwa łódzkiego zatrzymają możliwość rozwoju jednostki i wykonanie wymaganych prawem inwestycji.

II Analiza bieżącej sytuacji

W nawiązaniu do dokumentu znak: ONK-0731/14/16 przedłożonemu Zarządowi Powiatu Opoczyńskiego w grudniu 2016 roku dokonano analizy wykonania założonych celów:

Zrealizowano:

1. Połączenia oddziału Noworodkowego z oddziałem Ginekologiczno-Położniczym,
2. Wymiana windy w budynku głównym szpitala.

W realizacji (pozyskanie dofinansowania):

1. Budowa całodobowego lądowiska dla śmigłowców LPR wraz z zakupem wyposażenia szpitalnego oddziału ratunkowego,
2. Termomodernizacja budynków szpitala zlokalizowanych przy ul. Partyzantów 30,
3. Dostosowanie SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. E. Biernackiego w Opocznie do elektronicznych usług administracyjnych,
4. Zakup dwóch ambulansów ratunkowych (działanie nie ujęte w dokumencie znak: ONK-0731/14/16).

Program naprawczy przedłożony Zarządowi Powiatu Opoczyńskiego w 2016 roku zgodnie z powyższą analizą został zrealizowany jedynie częściowo. Ujęte w nim założenia poddano bieżącej analizie. Działania wymagające pilnej realizacji oraz działania związane z funkcjonowaniem szpitala przedstawiono w rozdziale dotyczącym celów strategicznych na lata 2018-2020.

Poniżej przedstawiamy wynik finansowy SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. E. Biernackiego w Opocznie w latach 2009-2017.

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Zysk/strata netto w tys. zł	356,4	-359,1	-193,7	1.526,9	-1.495,5	- 3.066,2

Tabela 2. Wynik finansowy SP ZOZ Opoczno w tys. zł w latach 2009-2017.

II. Analiza bieżącej sytuacji.

1. Charakterystyka organizacji.

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie działa na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej (Dz. U. z 2011 r. nr112 poz.654 z pożn. zm.). Szpital udziela świadczeń zdrowotnych mieszkańcom powiatu opoczyńskiego.

Powiat opoczyński zajmuje obszar 1042 km^2. Obszar ten zamieszkuje 76 984 mieszkańców. Szpital udziela również świadczeń zdrowotnych mieszkańcom ościennych powiatów. Szpital na terenie powiatu jest jedynym podmiotem leczniczym, który udziela świadczeń zdrowotnych w ramach lecznictwa zamkniętego. W ramach szpitala funkcjonuje szpitalny oddział ratunkowy, który ma za zadanie udzielać świadczeń zdrowotnych pacjentom w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego. Szpital posiada silną konkurencję w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej (POZ),w zakresie poradni specjalistycznych oraz diagnostyki laboratoryjnej. SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie jest jednostką I° referencyjnego. Nie oznacza to, że nie posiada on konkurencji. Świadczenia zdrowotne mają charakter ponadregionalny, zarówno z powodu zakresu, jak i jakości świadczeń, realizowanych przez poszczególne podmioty lecznicze. Pacjenci w nagłym stanie zagrożenia zdrowotnego trafiają do najbliższej jednostki (SOR) , natomiast pacjenci do leczenia planowego zwykle sami decydują, gdzie chcieliby mieć udzielane świadczenia zdrowotne. Zależy to głównie od renomy placówki, zakresu udzielanych świadczeń zdrowotnych oraz postrzegania szpitala przez pacjentów. Dlatego tak ważna jest jakość świadczonych usług, kadra medyczna oraz kompleksowość udzielanych świadczeń. W najbliższym otoczeniu SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie znajduje się Tomaszowskie Centrum Zdrowia, Samodzielny Szpital Wojewódzki im. Mikołaja Kopernika w Piotrkowie Trybunalskim, Powiatowe Centrum Matki i Dziecka w Piotrkowie Trybunalskim oraz Szpital Specjalistyczny im. św. Łukasza w Końskich. Mieszkańcy powiatu opoczyńskiego niejednokrotnie poszukują pomocy w ośrodkach o wyższym stopniu referencyjnym, często również w ośrodkach klinicznych – w Łodzi lub w Warszawie.

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie z umów zawartych z Łódzkim Oddziałem Wojewódzkim NFZ wywiązywał się dotychczas z nadwyżką. Szpital wypracował założony ryczałt w IV kwartale 2017 roku. Pierwsze półrocze 2018 roku skutkowało wypracowaniem ryczałtu na poziomie 102%. Aktualnie wypracowanie ryczałtu (III kwartał 2018 roku) wynosi 87%.

II. Analiza bieżącej sytuacji.

2. Zakres działania.

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie udziela świadczeń zdrowotnych całodobowo w ośmiu oddziałach. Poniżej przedstawiono ilość oddziałów oraz liczbę łóżek. Średnie obłożenie łóżek w szpitalu w 2017 roku plasowało się na poziomie 47,54%. W 2017 roku w szpitalu liczba wszystkich łóżek wynosiła 225. W 2018 roku zmniejszono ilość łóżek do 200, kierując się planowanym wzrostem przelicznika zatrudnienia personelu pielęgniarskiego oraz racjonalnym wykorzystaniem łóżek szpitalnych , zwiększeniem komfortu pacjentów i bezpieczeństwem

lp.	Nazwa oddziału	Liczba łóżek
1	Wewnętrzny z INK	50
2.	Chirurgiczny	25
3.	Ginekologiczno-Położniczo-Noworodkowy	30+15
4.	Pediatryczny	25
5	OAiIT	4
6	Ortopedyczny	15
7	Szpitalny Oddział Ratunkowy	6
8	Zakład Opiekuńczo-Leczniczy	30
	Razem	**200**

Tabela 3. Ilość łóżek w oddziałach w 2018 roku.

Szpital posiada własne laboratorium analityczne z działem mikrobiologii i serologii, pracownię diagnostyki obrazowej (wyposażoną w tomograf komputerowy, dwa stacjonarne aparaty rtg, oraz aparaty ultrasonograficzne), sterylizatornie, aptekę szpitalną i blok operacyjny.

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie udziela świadczeń zdrowotnych w ramach podstawowej opieki zdrowotnej (POZ), nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej (NiŚOZ), poradniach specjalistycznych, gabinetach stomatologicznych oraz w poradni leczenia uzależnień.

Szpital w ramach POZ udziela świadczeń zdrowotnych w dwunastu lokalizacja otaczając opieką 20 303 pacjentów (stan na dzień 30.06.2018). Ilość udzielonych świadczeń w ramach POZ w 2017 roku wyniosła 52 070. NiŚOZ funkcjonuje w lokalizacji szpitalnego oddziału ratunkowego zapewniając opiekę mieszkańcom powiatu opoczyńskiego w dni powszednie w godz. 18-8 oraz całodobowo w dni wolne od pracy, przez lekarza internistę oraz pediatrę.

Szpital w Opocznie udziela również świadczeń zdrowotnych w ramach poradni specjalistycznych :

- **kardiologiczna** (2 300 porad w 2017 roku)
- **diabetologiczna** (2 211 porad w 2017 roku)
- **ortopedyczna** (10 214 porad w 2017 roku)
- **ginekologiczno-położnicza** (6 597 porad w 2017 roku)
- **otolaryngologiczna** (2 277 porad w 2017 roku)
- **chirurgiczna** (9 087 porad w 2017 roku)
- **chorób płuc** (2 038 porad w 2017 roku)
- **neurologiczna** (1995 porad w 2017 roku)
- **terapii uzależnień** (2 968 porad w 2017 roku)
- **poradnie stomatologiczne** (11 455porad w 2017 roku)
- **fizjoterapii.**

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie zapewnia opiekę ponad 6000 uczniów z powiatu opoczyńskiego w zakresie medycyny szkolnej oraz świadczy opiekę nad pacjentem w środowisku domowym.

II. Analiza bieżącej sytuacji.

3. Polityka jakości.

W SP ZOZ funkcjonuje Zintegrowany System Zarządzania Jakością w oparciu o Normy ISO9001:2015, ISO/IEC 27001:2013 oraz PN–EN ISO 15224:2013-04. Pracownicy szpitala udzielają świadczeń zdrowotnych w oparciu o misję: ***„Zdrowie i życie naszych pacjentów najwyższą wartością"*** oraz zgodnie z celami ujętymi w polityce jakości.

Skuteczność i sprawność Zintegrowanego Systemu Zarządzania (ZSZ) jest przedmiotem uwagi najwyższego kierownictwa jednostki. Polityka jakości realizowana jest poprzez:

- zapewnienie wysokiego standardu udzielanych świadczeń zdrowotnych,
- zatrudnianie wysoko wykwalifikowanego personelu i ciągłe podnoszenie ich kwalifikacji zawodowych,
- kształtowanie świadomości personelu w zakresie jakości udzielanych świadczeń, jak i bezpieczeństwa przetwarzanych informacji,
- zapewnienie przyjaznej atmosfery i miłych warunków pobytu, sprzyjających szybkiemu powrotowi do zdrowia,
- respektowanie praw pacjenta i zapobieganie powstawaniu błędów zawodowych,
- przestrzeganie wymagań prawnych i innych związanych z prowadzoną działalnością, w tym dotyczących bezpieczeństwa przetwarzanych informacji,
- bieżące monitorowanie i analizę informacji na temat satysfakcji i zadowolenia pacjenta z jakości otrzymywanej usługi,
- rozwijanie poprzez doskonalenie komunikacji wewnętrznej poziomu świadomości kadry kierowniczej, pracowników i podwykonawców w celu promowania praktyk i zachowań ukierunkowanych na świadczenie usług na najwyższym poziomie,
- systematyczne identyfikowanie zagrożeń w odniesieniu do przetwarzanych informacji w ramach prowadzonej działalności oraz podejmowanie działań w kierunku minimalizowania ryzyka związanego z posiadaną informacji.

Spełnienie wymagań systemowych i ciągłe doskonalenie skuteczności Zintegrowanego Systemu Zarządzania poprzez monitoring procesów, wdrożonych zabezpieczeń, identyfikację obszarów do doskonalenia, analizę wszystkich incydentów i nieprawidłowości oraz wyciąganie z nich rzetelnej wiedzy i informacji służy realizacji celów określonych w polityce jakości.

II. Analiza bieżącej sytuacji.

4. Podstawowe dane finansowe.

Przychody SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. E. Biernackiego w Opocznie pochodzą niemal w całości ze środków publicznych. Są to zarówno przychody uzyskane z tytułu umów z Narodowym Funduszem Zdrowia i usług świadczonych dla innych podmiotów .

Inne przychody medyczne to usługi diagnostyczne dla osób fizycznych i innych placówek medycznych, bądź świadczenia udzielone osobom nieubezpieczonym. Przychody niemedyczne pochodzą głównie z najmu pomieszczeń, i do końca stycznia 2017 roku ze sprzedaży posiłków dla pracowników.

Ryczałt SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. E. Biernackiego w Opocznie wynosił:
IV kwartał 2017 roku – 5 098 500 zł,
I półrocze 2018 roku – 10 751 430 zł.
Przychody wynikające ze wszystkich umów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia w 2017 roku wynosiły 36 855 286,36 zł.

	2016	2017
działalność medyczna w ramach NFZ	34.549.569,34	36.855.286,36
pozostała działalność medyczna	804.415,85	868.272,37
działalność niemedyczna	281.191,39	278.869,20
Razem (1+2+3)	**35.635.176,58**	**38.002.427,93**

Tabela 4. Struktura przychodów SP ZOZ w Opocznie w 2017 roku.

W 2017 roku nastąpił wzrost wartości sprzedaży świadczeń zdrowotnych o 2.305.717,02 zł wynikający z umów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia (wzrost będący skutkiem przekazywania dodatku na podwyżki dla pielęgniarek- tzw. „zembalowe") i pozostałej działalności medycznej o 63.856,52 zł. Działalność niemedyczna utrzymuje się na podobnym poziomie z niewielkim spadkiem (2,3 tys. zł).

Na przełomie ostatnich lat obserwuje się permanentny wzrost kosztów operacyjnych. Koszty przedstawiono w poniższej tabeli w latach 2015-2017.

Rodzaj kosztu:	2015		2016		2017	
Amortyzacja	1.717.990,16	4,92	1.748.083,71	4,59	1.632.946,85	3,93
Zużycie mat. i energii	6.108.617,54	17,50	6.013.640,48	15,82	6.327.068,76	15,23
Usługi obce	6.060.692,05	17,36	7.380.126,88	19,41	8.686.565,43	20,91
Wynagrodzenia	16.676.256,39	47,77	18.180.461,72	47,81	19.958.662,68	48,04
Ubezpieczenia i inne świadczenia	3.596.109,80	10,30	3.878.509,28	10,20	4.196.905,38	10,10
Podatki i opłaty	159.891,68	0,46	223.201,87	0,59	150.441,31	0,36
Pozostałe koszty rodzajowe	590.147,78	1,69	600.295,86	1,58	591.752,41	1,43
Razem	34.909.705,40	100%	38.024.319,80	100%	41.544.342,82	100%

Tabela 5. Koszty działalności operacyjnej w latach 2015 – 2017.

W okresie od 2015 do 2017 roku koszty operacyjne wzrosły o ponad 6,6 mln zł, w tym zużycie materiałów i energii tylko 0,2 mln. W tym samym okresie koszty wynagrodzeń wraz z pochodnymi wzrosły o ponad 3,8 mln (w strukturze kosztów stanowiły 58%).

Znaczny wzrost kosztów został również odnotowany w usługach obcych, gdzie największą pozycję stanowią dyżury lekarskie świadczone w ramach umów cywilnoprawnych. W omawianych latach nastąpił wzrost tych kosztów o 2,6 mln. Wzrost kosztów wynagrodzeń to efekt braku personelu medycznego i coraz większych wymagań płacowych pracowników. Szpital realizuje ustawowe wzrosty wynagrodzenia minimalnego, ustawę o sposobie ustalania minimalnego wynagradzania zasadniczego dla pracowników wykonujących zawody medyczne oraz wypłacanie dodatku tzw. „zembalowego" i dodatków dla ratowników medycznych.

Nazwa wskaźnika	2016	2017	Wartość pożądana
Wskaźnik płynności	2,24	1,59	1,2-2,0
Zyskowność netto	-0,04%	-0,08%	2%- 4%
Obrotu zobowiązań	11,03	12,62	min.
Obrotu należności	36,99	35,11	min.

Tabela 6. Analiza wskaźnikowa.

W 2017 roku czas windykacji należności skrócił się o 1,8 dnia, natomiast czas regulowania zobowiązań wydłużył się o 1,6 dnia w stosunku do 2016 roku. Wskaźniki płynności na przełomie ostatnich dwóch lat uległy nieznacznemu pogorszeniu ale w dalszym ciągu mieszczą się w wielkości powszechnie uznawanych za właściwe.

Szpital nie posiada zobowiązań długoterminowych (kredytów, pożyczek), zobowiązania krótkoterminowe są w wysokości 4.672.357,53zł. Natomiast kapitał własny szpitala miał wartość w wysokości 10.252.274,36 zł .

Wyszczególnienie	2016	2017
Wynik finansowy brutto	-1.465.676,03	-3.065.255,17
Wynik finansowy netto	-1.495.489,03	-3.066.171,17

Tabela 7. Wynik finansowy w latach 2016-2017.

Jak wynika z wyżej przedstawionej tabeli ostatnie dwa lata szpital nie równoważył budżetu i osiągał straty z działalności. W 2016 roku dodatkowo in minus została skorygowana rezerwa na odprawy emerytalne -rentowe o 345.637,00 zł. Tym samym na koniec 2017 roku do rozliczenia pozostało 1.312.571,14 zł.- z lat poprzednich i strata netto w kwocie 3.066.171,17zł.

Sprawozdanie finansowe SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie za 2017 rok zostało zatwierdzone w dniu 29 czerwca 2018 roku przez Radę Powiatu Opoczyńskiego z informacją, że ujemny wynik finansowy za ten rok w kwocie 1.433.224,32 zł. (po uwzględnieniu kosztów amortyzacji 1.632.946,85 zł) zostanie pokryty na podstawie art. 59 ust. 2 pkt 1 w związku z art. 2 ust. 1 pkt 6 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity Dz. U. z 2018 r., poz. 160) przez podmiot tworzący w pierwszym kwartale 2019 roku.

Wyszczególnienie	2015	2016	2017
Zobowiązania długoterminowe	0	0	0
Zobowiązania krótkoterminowe	3.602.435,15	3.674.534,09	4.672.357,53

Tabela 8. Analiza zobowiązań.

Należności Zobowiązania	2016	2017
Należności krótkotrwałe	3.874.301,10	3.437.148,48
Zobowiązania krótkoterminowe	3.674.534,09	4.672.357,53
Różnica	199.767,01	-1.235.209,05

Tabela 9. Należności i zobowiązania.

Na koniec 2017 roku wielkość zobowiązań krótkoterminowych wynosiła 4.672.357,53 zł i była większa o 997.823,44 zł od 2016 roku.

lp.	Dane przyjęte do ustalenia wskaźnika zadłużenia	Kwota
1	zobowiązania długoterminowe	0,00
2	zobowiązania krótkoterminowe	4.672.357,53
3	inwestycje krótkoterminowe	4.301.540,87
	suma zobowiązań pomniejszonych o inwestycje krótkoterminowe	**370.816,66**
4	przychody ze sprzedaży	37.687.576,04
5	pozostałe przychody operacyjne	868.058,46
6	przychody finansowe	46.132,53
	suma przychodów	**38.601.767,03**

Ustalenie wskaźnika zadłużenia:

$$\frac{370.816,66}{38.601.767,03} = 0,0096$$

Tabela 10. Wskaźnik zadłużenia.

Szpital w 2017 roku osiągnął wskaźnik zadłużenia 0,0096, co oznacza bardzo niski poziom zadłużenia naszej jednostki. Istotnym jest aby wskaźnik zadłużenia wynosił nie więcej niż 0,5.

II Analiza bieżącej sytuacji.

5. Stan zatrudnienia i wynagrodzenia.

Przyjęty w Polsce optymalny i ekonomiczny wskaźnik zatrudnienia personelu na jedno łóżko szpitalne wynosi 1,6 – 1,8 etatów. Poniżej przedstawiamy stan zatrudnienia w SP ZOZ Szpitalu Powiatowym im. Edmunda Biernackiego w Opocznie.

Grupa zawodowa	**2016**	**2017**
Wyszczególnienie	**Liczba etatów**	**Liczba etatów**
Lekarz medycyny	39	32
Inny z wyższym	17	19
Pielęgniarki i Położne	236	232
Średni personel medyczny pozostały	62	63
Niższy personel medyczny	54	52
Gospodarczy personel i obsługi	41	39
Administracja, tech. , ekom.	36	38
Ogółem:	**485**	**475**

Tabela 11. Stan zatrudnienia w latach 2016-2017 (umowa o pracę).

Według sprawozdania GUS w 2016 roku przeciętne zatrudnienie w etatach wynosiło 485 etatów a w 2017 roku 475 etatów. Zatrudnienie w etatach od dwóch lat kształtuje się na podobnym poziomie z tendencją spadkową. Szczególnie niepokojący jest spadek ilości zatrudnionych lekarzy.

W SP ZOZ Szpitalu Powiatowym im. Edmunda Biernackiego w Opocznie od lat nie prowadzono właściwej polityki płacowej, która zapewniała wzrost płac wszystkim pracownikom. Personel zarabia relatywnie mniej niż w ościennych jednostkach, co powoduje aktualnie obserwowaną tendencję odpływu pracowników do innych placówek. Trend ten dotyczy głównie personelu pielęgniarskiego, którego płace od kilku lat utrzymują się na niskim poziomie. Niskie zarobki dotyczą również personelu gospodarczego i technicznego, który otrzymuje wynagrodzenie na poziomie 1250 zł. (wypłacane są pracownikom dodatki wyrównawcze). Aktualna sytuacja wymaga pilnego rozwiązania poprzez wprowadzenie nowego regulaminu wynagradzania. Dokument ten jest aktualnie opracowywany przez dyrekcję wraz z zakładowymi organizacjami związkowymi.

Poniżej przedstawiono tabelę opisującą średnie miesięczne wynagrodzenie brutto w latach 2016 i 2017.

Grupa zawodowa	2016	2017
Wyszczególnienie	**Średnie wynagrodzenie**	**Średnie wynagrodzenie**
Lekarz medycyny	9.932,10	11.550,08
Inny z wyższym	3.770,33	3.946,40
Pielęgniarki i Położne	2.847,95	3.286,51
Średni personel medyczny pozostały	2.031,23	2.376,01
Niższy personel medyczny	1.761,03	1.935,51
Personel gospodarczy i obsługi	1.937,50	2.048,84
Administracja, tech. , ekonomiczni	2.526,75	3.049,71
Ogółem:	**3.081,32**	**3.432,97**

Tabela 12. Średnia kwota wynagradzania za pracę w latach 2016-2017.

II Analiza bieżącej sytuacji.

6. Analiza SWOT

Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej przedsiębiorstwa. Nazwa metody jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse potencjalne lub zaistniałe w otoczeniu), *threats* (zagrożenia prawdopodobne lub istniejące w otoczeniu). Analizę SWOT można stosować dla całego przedsiębiorstwa lub w poszczególnych sferach jego funkcjonowania, np. marketingu, finansach, produkcji, itp. Może być także wykorzystywana w działalności doradczej (konsultingu) jako technika wstępnej analizy strategicznej przedsiębiorstwa (organizacji) zamawiającego usługę konsultingową.

Analizie poddano całą jednostkę wskazując na potencjalne szanse i zagrożenia wynikające z zewnętrznego otoczenia, jak również wskazano mocne i słabe strony wewnętrzne organizacji. W efekcie opracowano cztery niezależne listy czynników, tj.: mocnych stron organizacji (które należy wzmacniać), słabych stron (które trzeba niwelować), szans (które należy wykorzystywać), oraz zagrożeń (których należy unikać).

II Analiza bieżącej sytuacji.

6. Analiza SWOT.

6.1. Mocne strony.

Mocne strony są to pozytywne czynniki wewnętrzne (atuty), tj. walory organizacji, które w sposób pozytywny wyróżniają ją w otoczeniu (są to kluczowe czynniki sukcesu organizacji umożliwiające dostosowywanie się jej do zmieniających się uwarunkowań otoczenia rynkowego).

Do mocnych stron SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie należą w szczególności:

a) silne przywództwo,
b) spójna wizja przyszłości,
c) znaczny potencjał rozwojowy tkwiący w zasobach kadrowych,
d) pomyślnie rozpoczęty proces reorganizacji,
e) poprawiające się wskaźniki efektywności działania,
f) duża ilość poradni specjalistycznych,
g) własne laboratorium oraz dział diagnostyki obrazowej,
h) dobra lokalizacja,
i) możliwość rozbudowy obiektu,
j) wdrożony zintegrowany system zarządzania,
k) dyspozycyjność personelu,
l) krótki termin planowanych przyjęć,
m) uzyskane przez szpital tytuły i wyróżnienia.

Niewątpliwie, na pierwszym miejscu wśród mocnych stron należy zaznaczyć monopolistyczną pozycję szpitala w zakresie lecznictwa zamkniętego. Szpital wymaga działań marketingowych. Istotnym elementem jest podjęcie przedsięwzięć, które pozytywnie wpłyną na postrzeganie jednostki.

II Analiza bieżącej sytuacji.

6. Analiza SWOT.

6.2. Słabe strony.

Słabe strony organizacji są to negatywne czynniki wewnętrzne będące konsekwencją ograniczeń zasobów i niedostatecznych kwalifikacji pracowników oraz kierownictwa. Słabe strony związane są także ze wszelkimi innymi obszarami funkcjonowania, które ograniczają sprawność jej działania i reagowania na zmieniające się wymagania pacjentów i działania konkurencji. Obszary działalności poddawane analizie są identyczne jak przedstawione wyżej dla mocnych stron.

Do słabych stron SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie należą:

a) niekorzystna sytuacja finansowa jednostki,
b) potrzeba znaczących inwestycji w infrastrukturę techniczną i aparaturę medyczną,
c) wyeksploatowany sprzęt,
d) relatywnie niskie wykorzystanie potencjału bloku operacyjnego,
e) zmniejszenie się udziału szpitala w rynku świadczeń POZ oraz ambulatoryjnych,
f) trudności z pozyskaniem nowej, wysoko wykwalifikowanej kadry,
g) zaawansowany wiek personelu lekarskiego,
h) problemy z wewnętrznym przepływem informacji,
i) brak zaangażowania części personelu,
j) brak umiejętności pracy w zespole, delegowania zadań i nadzoru nad realizacją powierzonych obowiązków,
k) brak możliwości udzielania wysokopłatnych świadczeń komercyjnych,
l) niskie finansowanie w formie ryczałtu,
m) wysokie zarobki personelu lekarskiego w stosunku do pozostałego personelu.

Szpital od kilku lat boryka się z trudną sytuacja finansową. Prowadzenie w ostatnich latach działalności ze stratą, powoduje powiększający się dług, co niezwykle utrudnia funkcjonowanie jednostki. Szpital aktualnie nie jest w stanie sprostać oczekiwaniom płacowym pracowników i wykonać niezbędnych inwestycji w sprzęt oraz infrastrukturę.

Pilną inwestycją jest budowa nowego bloku operacyjnego. Aktualnie funkcjonujący blok operacyjny nie spełnia wymagań budowlanych i sanitarnych.

Wśród innych negatywnych czynników należy wskazać niski poziom przychodów komercyjnych.

Personel wymaga szkoleń z zakresu kompetencji miękkich, jak również w zakresie zmieniających się wymagań prawnych. W 2017 roku w szpitalu średnie obłożenie łóżek wynosiło 47,54% (bez oddziału opiekuńczo-leczniczego, gdzie obłożenie wynosi 95,95%). Należy bezwzględnie podjąć działania mające na celu zwiększenie liczy pacjentów i skrócenie czasu przebywania pacjenta w szpitalu (dotyczy oddziałów zabiegowych).

Ważnym elementem jest pozyskanie nowej kadry, głównie lekarzy specjalistów, co przy aktualnym braku kadr medycznych, newralgicznym położeniu naszej jednostki oraz niestabilnej sytuacji finansowej jest trudne do zrealizowania.

II Analiza bieżącej sytuacji.

6. Analiza SWOT.

6.3. Szanse.

Szanse (zewnętrzne pozytywne) są to wszelkie istniejące, lub przewidywane procesy, zjawiska i trendy zachodzące w otoczeniu organizacji, które odpowiednio wykorzystane mogą stać się impulsem do jej rozwoju oraz pomogą osłabić wpływ ewentualnych pojawiających się zagrożeń.

Analizując otoczenie zewnętrzne SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie wskazać można następujące szanse:

a) możliwość rozbudowy jednostki dla potrzeb rozwoju usług medycznych,
b) korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne,
c) dobry gospodarczo rejon będący obszarem działalności szpitala,
d) akceptacja przez organ założycielski planów rozwoju szpitala,
e) brak na terenie działalności jednostki innych szpitali,
f) możliwość pozyskania zewnętrznych środków rozwojowych,
g) zapotrzebowanie na opiekę zdrowotną,
h) wzrost zarobków personelu,
i) korzystne zmiany w służbie zdrowia (wzrost PKB),
j) pozyskanie nowej kadry lekarskiej i pielęgniarskiej,
k) organizowanie otwartych dni profilaktyki.

Szpital jest ważną jednostką dla całego powiatu opoczyńskiego. Jego trudna sytuacja powinna stać się obiektem zainteresowania organu założycielskiego, ale i całego lokalnego społeczeństwa. Szpital ze względu na złą sytuację finansową stara się korzystać z zewnętrznych możliwości finansowania. Perspektywa unijna na lata 2014-2020 zawiera wiele priorytetów skierowanych do placówek medycznych, zarówno w zakresie ich działalności podstawowej, jak i w zakresie infrastruktury informatycznej bądź termomodernizacji.

W 2017 i 2018 roku udało się pozyskać środki finansowe na realizacje:

- budowę całodobowego lądowiska dla śmigłowców LPR wraz z doposażeniem SOR - **1.942.378,15 zł,**
- dostosowanie szpitala do elektronicznych usług administracyjnych - **2.366.400 zł,**
- termomodernizację 3 budynków szpitala w lokalizacji – Opoczno, ul. Partyzantów 30 - **8.727.548,11 zł,**
- zakup dwóch ambulansów ratunkowych – **800 000 zł.**

Pozyskane środki pozwolą na przeprowadzenie pilnych inwestycji oraz znacząco wpłyną na poziom działalności szpitala. Powyższe przedsięwzięcia wymagają **wkładu własnego** w łącznej kwocie - **5 154 372,78 zł.** Bez zewnętrznego wsparca SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie nie będzie w stanie zrealizować projektów, na które udało się pozyskać dofinansowanie.

II Analiza bieżącej sytuacji.

6. Analiza SWOT.

6.4. Zagrożenia.

Zagrożenia (zewnętrzne negatywne) - to wszystkie procesy, zjawiska i trendy zachodzące w otoczeniu organizacji, które stanowią lub stanowić mogą barierę w rozwoju organizacji, utrudniają jej funkcjonowanie, podnoszą koszty działania lub mogą doprowadzić do upadku przedsiębiorstwa.

Zewnętrzne otoczenie szpitala stwarza poniższe zagrożenia:

a) brak stabilności systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w systemie opieki zdrowotnej,
b) obawa o zmniejszenie finansowania wynikającego z umów zawartych z NFZ,
c) niedobory kadrowe w niektórych grupach zawodowych i specjalnościach medycznych,
d) napięcie na tle płacowym wśród pracowników,
e) wysokie koszty remontów i infrastruktury technicznej,
f) wysokie, stale rosnące koszty usług outsourcingowych,
g) silna konkurencja w zakresie niektórych usług medycznych,
h) utrata potencjalnych zleceniodawców na rzecz jednostek oferujących konkurencyjne ceny,
i) brak zainteresowania pracą przez lekarzy,
j) częste zmiany przepisów prawnych.

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie wymaga podjęcia pilnych działań w zakresie dostosowania do aktualnych wymagań prawnych, budowlanych i sanitarnych pomieszczeń, w których udzielane są świadczenia zdrowotne. Szpital wymaga szybkiego wykonania najpilniejszych inwestycji, tak by stać się jednostką konkurencyjną na rynku i sprostać wymaganiom pacjentów. Przeprowadzenie inwestycji ograniczone jest złą sytuacja finansową jednostki, ponieważ wymaga dużych nakładów finansowych. Szpital wymaga pilnego podjęcia działań w zdefiniowanych słabych obszarach i zmniejszenia kosztów jego funkcjonowania. Decyzje, które należy podjąć, by zatrzymać pogłębiającą się stratę finansową niejednokrotnie spotkają się z brakiem akceptacji społeczeństwa.

Nie podjęcie działań zmierzających do zatrzymania zaistniałej sytuacji spowodować może w niedalekiej przyszłości zachwianie działalności leczniczej, tego istotnego na terenie powiatu opoczyńskiego podmiotu.

III Cele strategiczne programu naprawczego na lata 2018-2020

Misja SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie brzmi „Zdrowie i życie naszych pacjentów najwyższą wartością". Najwyższe kierownictwo, jak i cały personel szpitala zobowiązani są do podejmowania działań w celu udzielania świadczeń na najwyższym poziomie, zgodnie z aktualna wiedzą medyczną oraz w poszanowaniu godności pacjentów i respektowaniu ich praw. Szpital aby móc realizować swoją misję musi określić cele, które staną się drogą do realizacji misji.

Aktualna sytuacja finansowa jednostki wymaga podjęcia pilnych działań, mających na celu zatrzymanie straty finansowej, która uniemożliwia dalszy rozwój.

Szczegółowa analiza funkcjonowania szpitala pokazuje szereg obszarów wymagających pilnej reorganizacji. Szczegółowe cele strategiczne na lata 2018-2020 przedstawia poniższa tabela.

CEL	REALIZACJA	TERMIN WYKONANIA
Analiza rynku usług medycznych w celu wprowadzenia nowych usług lub poprawienia jakości dotychczasowych	-ocena potrzeb rynku, - wdrożenie nowych usług, - przeanalizowanie dotychczasowych usług w celu poprawy ich jakości	- bieżąco w latach 2018-2020
Analiza procedur medycznych wykonywanych w szpitalu	- ocena możliwości obniżenia kosztów podczas realizacji konkretnych świadczeń; -opracowanie i wdrożenie nowych procedur, -bieżąca analiza realizacji ryczałtu	- bieżąco w latach 2018-2020
Pozyskanie nowej kadry lekarskiej	-rozwój jednostki, -promocja szpitala na zewnątrz, -poprawa aktualnej infrastruktury,	- bieżąco w latach 2018-2020

	-zakup nowego sprzętu i aparatury medycznej	
Wzrost wynagrodzeń pracowników	- opracowanie nowego regulaminu wynagradzania, - realizacja wynikających z przepisu prawa wzrostu wynagrodzeń	- bieżąco w latach 2018-2020
Wdrożenie racjonalnej gospodarki lekowej oraz środków higieniczno-dezynfekcyjnych	-nadzór nad zużyciem, - edukacja personelu	- bieżąco w latach 2018-2020
Konsolidacja poradni POZ	- budowa nowoczesnej poradni POZ w lokalizacji Opoczno, ul. Partyzantów 30, - zmniejszenie ilości lokalizacji funkcjonujących POZ, -zatrudnienie kadry lekarskiej	- do końca 2019
Zwiększenie ilości wykonywanych świadczeń zdrowotnych w lecznictwie zamkniętym	- racjonalizacja wykorzystania łóżek, - utworzenie poradni specjalistycznych w lokalizacji szpitala, - analiza średniego czasu pobytu pacjentów w szpitalu, - zwiększenie funkcjonalności wykorzystania bloku operacyjnego	- bieżąco w latach 2018-2020
Uruchomienie zespołów ratownictwa medycznego	- zakup ambulansów, - przystąpienie do konsorcjum	- kwiecień 2019

w strukturze szpitalnego oddziału ratunkowego	zabezpieczającego działalność zespołów ratownictwa medycznego w rejonie operacyjnym dla województwa łódzkiego	
Przeprowadzenie inwestycji na które pozyskano dofinansowanie zewnętrzne	- termomodernizacja budynków szpitala (Partyzantów 30) - zakup ambulansów ratunkowych, -budowa całodobowego lądowiska, - zakup sprzętu do szpitalnego oddziału ratunkowego, - wdrożenie elektrowniczej dokumentacji i e-usług.	- koniec 2020
Poprawa sytuacji finansowej szpitala	- racjonalizacja zatrudnienia, - monitoring bieżących kosztów funkcjonowania jednostki, -zwiększenie świadomości personelu związanej z kosztami jakie ponosi szpital w procesie leczenia, -zwiększenie wykonywania świadczeń zdrowotnych finansowanych poza ryczałtem, - zwiększenie ilości pacjentów	- bieżąco w latach 2018-2020
Promocja jednostki	- podejmowanie działań profilaktycznych, -szkolenie personelu medycznego, - czynny udział w wydarzeniach na terenie powiatu opoczyńskiego, - organizowanie dni	- bieżąco w latach 2018-2020

	otwartych szpitala, - działalność edukacyjna.	
Promocja istniejących i wprowadzenie nowych usług komercyjnych	-zwiększenie ilości świadczeń komercyjnych, - bieżąca aktualizacja cennika świadczeń komercyjnych udzielanych w szpitalu	- bieżąco w latach 2018-2020
Pozyskanie środków finansowych na przeprowadzenie potrzebnych inwestycji	- przebudowa bloku operacyjnego, - przebudowa pawilonu C na potrzeby poradni POZ i dziecięcej, - remont oddziału dziecięcego, - przeniesienie oddziału anestezjologii i intensywnej terapii wraz z zwiększeniem ilości łóżek	- do końca 2020

Tabela 13. Cele strategiczne na lata 2018-2020.

III Cele strategiczne programu naprawczego na lata 2018-2020

1. Ograniczenie kosztów funkcjonowania

SP ZOZ Szpital Powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie, jak i pozostałe szpitale powiatowe w Polsce znajduje się aktualnie bardzo trudnej sytuacji, która wynika głównie z wprowadzonego systemu ryczałtowego finansowania oraz ustawowego obowiązku podnoszenia wynagrodzeń pracownikom bez przekazania jednostkom dodatkowych środków finansowych.

Poniżej przedstawiono koszty działalności SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie w najistotniejszych obszarach.

Tabela 14. Efektywność działalności podstawowej medycznej - oddziały szpitalne.

SP ZOZ Opoczno	rok 2017			
	Przychody	**Koszty**	**Wynik Finansowy**	**Rentowność**
Oddział Pediatryczny	2 .582.426,96	2.377.165,57	205.261,39	7,95%
Oddział Wewnętrzny	6.909.488,76	5.893.240,33	1.016.248,43	14,71%
Oddział Ginekologiczny i Położniczy	2.802.063,40	3.910.231,74	-1.108.168,34	-39,55%
Oddział Noworodkowy	938.113,43	1.116.595,66	-178.482,23	-19,03%
Oddział Chirurgiczny	3.567.936,08	4.297.937,53	-730.001,45	-20,46%
Oddział Ortopedyczny	2.824.513,84	3.276.820,65	-452.306,81	-16,01%
Oddział Anestezjologii Intensywnej Terapii	2.442.859,80	3.099.541,76	-656.681,96	-26,88%
Szpitalny Oddział Ratunkowy	3.591.526,17	3.912.099,97	-320.573,80	-8,93%
Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy	1.338.608,80	1.738.927,94	-400.319,14	-29,91%
SUMA:	**26.997.537,24**	**29.622.561,15**	**-2.625.023,91**	-9,72%

Wynik Finansov

L.p.	Wyszczególnienie	Wynik
1	Por. "K"	-53 888,53
2	Por. Chirurgiczna	26 416,66
3	Por. Terapi Uzależnień	-35 015,55
4	Por. p/Gruźlicza	-25 107,63
5	Por. Okulistyczna	-4 186,83
6	Por. Ortopedyczna	-149 678,30
7	Por. Laryngologiczna	-31 341,38
8	Por. Neurologiczna	-3 219,77
9	Por. Diabetologiczna	-86 846,23
10	Por. Kardiologiczna	32 037,62
11	Prac. Fizjoterapi i rehabilitacji	-133 290,77
	Razem	**-464 120,71**

Tabela 15. Wynik finansowy poradni specjalistycznych na koniec 2017 roku.

WYNIK FINANSOWY POZ ZA I - XII 2017r.

Wyszczególnienie	Wynik
1	6
Por. Rejonowa	43 174,51
Por. D	3 400,40
OZ Białaczów	-241 310,19
OZ Błogie	-27 102,50
OZ Mniszków	-347 111,93
OZ Mroczków	-97 994,45
OZ Paradyż	-17 300,97
OZ Poświętne	-20 908,62
OZ Sławno	-100 691,00
OZ Skórkowice	-37 129,63
OZ Szadkowice	-46 285,57
OZ Wójcin	-13 025,44
RAZEM	**-902 285,39**

Tabela 16. Wynik finansowy poradni POZ na koniec 2017 roku.

III Cele strategiczne programu naprawczego na lata 2018-2020

2. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2018-2020

Zakładając , że przychody SP ZOZ Szpitala Powiatowego im. Edmunda Biernackiego w Opocznie utrzymają się na aktualnym poziomie w najbliższych latach, co wynika z założeń nowelizacji ustawy o działalności leczniczej i rozporządzeń wykonawczych do ustawy planujemy na najbliższe lata:

- **Prognoza na rok 2018**

A. Przychody netto ze sprzedaży	41.252.500,00
B. Koszty działalności operacyjnej	43.758.500,00
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	**-2.506.000,00**
D. Pozostałe przychody operacyjne	1.000.000,00
E. Pozostałe koszty operacyjne	90.000,00
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	**-1.596.000,00**
G. Przychody finansowe	40.000,00
H. Koszty finansowe	15.000,00
I. Zysk (strata) brutto	**-1.571.000,00**
J. Podatek dochodowy	5.000,00
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku	0,00
L. Zysk (strata) netto	**-1.576.000,00**

Powyższa prognoza jest zgodna z planem rzeczowo-finansowym na bieżący rok.

- **Prognoza na rok 2019**

Aktualnie trudno jest wskazać jakie będzie finansowanie ochrony zdrowia w 2019 roku, a co za tym idzie finansowanie świadczeń zdrowotnych udzielanych przez SP ZOZ Szpital powiatowy im. Edmunda Biernackiego w Opocznie. Wielkość ryczałtów będzie uzależniona w znacznej mierze od bieżącego wykonania. Nie jesteśmy w stanie oszacować przychodów, jak również kosztów funkcjonowania naszej jednostki. Dużym wyzwaniem będzie kontynuowanie wzrostu płac minimalnych wynikających z ustawy z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagradzania zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Ustawa ta wprowadziła płace minimalne dla pracowników medycznych a w nowelizacji zakłada również wzrost wynagrodzeń zasadniczych dla pracowników innych niż działalności podstawowej. W związku z faktem, iż w szpitalu płace zasadnicze są na niskim poziomie koszty związane z realizacja ustawy będą bardzo wysokie. Ustawa obliguje nas do sfinansowania podwyżek z własnych środków. Poniżej przedstawiamy szacowany rachunek zysków i strat w 2019 roku:

A.	Przychody netto ze sprzedaży	42.000.000,00
B.	Koszty działalności operacyjnej	44.750,000,00
C.	**Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)**	**-2.750.000,00**
D.	Pozostałe przychody operacyjne	1.000.000,00
E.	Pozostałe koszty operacyjne	100.000,00
F.	**Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)**	**-1.850.000,00**
G.	Przychody finansowe	50.000,00
H.	Koszty finansowe	15.000,00
I.	**Zysk (strata) brutto**	**-1.815.000,00**
J.	Podatek dochodowy	5.000,00
K.	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku	0,00
L.	**Zysk (strata) netto**	**-1.820.000,00**

- **Prognoza na rok 2020**

Sytuacja analogiczna jak w 2019 roku. Szacując wysokość finansowania zakładamy poniższy rachunek zysków i strat:

A. Przychody netto ze sprzedaży	42.750.000,00
B. Koszty działalności operacyjnej	44.750.000,00
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	**-2.000.000,00**
D. Pozostałe przychody operacyjne	1.000.000,00
E. Pozostałe koszty operacyjne	100.000,00
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	**-1.100.000,00**
G. Przychody finansowe	40.000,00
H. Koszty finansowe	15.000,00
I. Zysk (strata) brutto	**-1.075.000,00**
J. Podatek dochodowy	5.000,00
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku	0,00
L. Zysk (strata) netto	**-1.080.000,00**

DYREKTOR
Edyta Wcisło

UZASADNIENIE

do Uchwały Nr / / 18

Rady Powiatu Opoczyńskiego

z dnia października 2018 roku

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej jeżeli w sprawozdaniu finansowym wystąpiła strata netto kierownik samodzielnego zakładu opieki zdrowotnej w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego, sporządza program naprawczy, z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej SP ZOZ, na okres nie dłuższy niż 3 lata i przedstawia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

W związku z powyższym podjęcie przedmiotowej uchwały jest zasadne.

SKARBNIK POWIATU

mgr Anna Słonczewska