

**UCHWAŁA NR XLIX/854/2022**  
**RADY MIEJSKIEJ W DĄBROWIE GÓRNICZEJ**

z dnia 23 listopada 2022 r.

**w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpital  
Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej na lata 2022 - 2024**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 15 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2022 r., poz. 559 ze zm.) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t. j. Dz. U. z 2022 r., poz. 663 ze zm.) – na wniosek Komisji Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej

**Rada Miejska w Dąbrowie Górniczej**  
**uchwała:**

**§ 1.** Zatwierdzić Program Naprawczy Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej na lata 2022 - 2024 w brzmieniu określonym w Załączniku do niniejszej uchwały.

**§ 2.** Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Dąbrowa Górnicza.

**§ 3.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodnicząca Rady Miejskiej  
w Dąbrowie Górniczej

**Agnieszka Pasternak**

Załącznik do uchwały Nr XLIX/854/2022  
Rady Miejskiej w Dąbrowie Górniczej  
z dnia 23 listopada 2022 r.



**ZAGŁĘBIOWSKIE CENTRUM ONKOLOGII**  
Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej

## **PROGRAM NAPRAWCZY NA LATA 2022-2024**

Dąbrowa Górnicza, 31.10.2022 r.



## Spis treści

I.	INFORMACJE OGÓLNE .....	4
1.	Cel Programu Naprawczego .....	4
II.	CHARAKTERYSTYKA SZPITALA I ANALIZA OTOCZENIA .....	4
1.	Charakterystyka Szpitala .....	4
2.	Zasoby ludzkie i koszty pracy .....	9
3.	Wyposażenie, majątek Szpitala .....	11
4.	Struktura Umów z NFZ .....	15
5.	Bieżący wynik finansowy .....	16
6.	Analiza otoczenia i konkurencji szpitala .....	19
III.	SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI PROGRAMU NAPRAWCZEGO ZA LATA 2021-2023 .....	21
1.	OBSZAR FINANSOWY .....	21
2.	OBSZAR KONTRAKTOWANIA .....	26
3.	OBSZAR ZASOBÓW LUDZKICH .....	29
4.	OBSZAR WYKORZYSTANIA INFRASTRUKTURY .....	34
5.	OBSZAR ORGANIZACJI .....	41
1)	Obszar IT .....	41
2)	Obszar Żywnienia .....	44
3)	Obszar Pozyskiwania Funduszy Zewnętrznych .....	44
4)	Obszar PR .....	48
5)	Obszar Organizacyjny .....	49
IV.	ANALIZA I PROGNOZA ROZWOJU ZAGŁĘBIOWSKIEGO CENTRUM ONKOLOGII .....	50
1.	Analiza SWOT .....	50
2.	Analiza i prognoza rachunku zysków i strat za lata .....	50
3.	Analiza i prognoza bilansu za lata 2020 do 2024 .....	53
4.	Analiza kontraktu NFZ .....	59
V.	DIAGNOZA NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMÓW .....	69
1.	Problemy finansowe .....	69
2.	Problemy organizacji i zarządzania .....	69
3.	Problemy kadrowe .....	70
4.	Problemy majątkowe .....	70
5.	Problemy komórek medycznych .....	71
VI.	PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE .....	78
1.	Obszar finansowy .....	79
2.	Obszar organizacji .....	79
3.	Obszar wykorzystania infrastruktury .....	86
4.	Obszar zasobów ludzkich .....	91
5.	Obszar działalności medycznej .....	94
VII.	ISTOTNE CZYNNIKI RYZYKA MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA EFEKTYWNĄ REALIZACJĘ PROGRAMU NAPRAWCZEGO. 98	
VIII.	Spis tabel .....	99
IX.	Spis rycin .....	100

## **I. INFORMACJE OGÓLNE**

### **1. Cel Programu Naprawczego**

Celem Programu Naprawczego jest przedstawienie nowych założeń w zakresie szeregu zmian w organizacji i zakresie świadczonych przez Szpital usług tak, aby działalność Szpitala dążyła do polepszenia wyniku finansowego oraz dalszego jego rozwoju. Proces restrukturyzacji w Szpitalu ma na celu odwrócenie niekorzystnych tendencji ekonomicznych, tj. braku płynności finansowej oraz zmniejszenie zadłużenia, co wymaga od osób zatrudnionych: pracowników i ich reprezentantów nowej wiedzy, otwartości na zmiany oraz szybkiej adaptacji do nowych warunków pracy. Podstawowe kierunki zmian restrukturyzacji to: próba zagospodarowania zbędnego majątku, zmiana struktury aktywów, dążenie do ugody z dłużnikami i wierzycielami, zmiany w zakresie zatrudnienia, racjonalizacja kosztów, poprawa wyniku finansowego, wzrost sprawności działania.

Przedstawione propozycje zmian dotyczą następujących obszarów:

- a) Obszar Finansowy,
- b) Obszar Kontraktowania,
- c) Obszar Organizacji,
- d) Obszar wykorzystania infrastruktury,
- e) Obszar zasobów ludzkich,
- f) Obszar działalności medycznej.

## **II. CHARAKTERYSTYKA SZPITALA I ANALIZA OTOCZENIA**

### **1. Charakterystyka Szpitala**

Zagłębiowskie Centrum Onkologii Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej jest zlokalizowane w województwie śląskim w jego wschodniej części. Dąbrowa Górnicza jest największym pod względem powierzchni miastem województwa śląskiego. Województwo Śląskie należy do obszarów o najwyższej wartości wskaźnika gęstości zaludnienia w kraju (364 osoby na 1 km<sup>2</sup> według GUS, z czego na samą Dąbrowę Górniczą przypada 627 osób na 1 km<sup>2</sup>) i jest drugim regionem pod względem liczby ludności w Polsce (11,8% mieszkańców kraju – 4 517 635 mieszkańców jak podaje GUS). Według danych z roku 2020 Dąbrowa Górnicza miała 118 285 mieszkańców.

Zagłębiowskie Centrum Onkologii Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej to nowoczesny ośrodek wyposażony w zaawansowaną technologicznie aparaturę medyczną służącą diagnostyce i leczeniu pacjentów z regionu Zagłębia, jak i Śląska. Szpital zapewnia opiekę w ramach świadczeń stacjonarnych, całodobowych i ambulatoryjnych. Szpital udziela świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wszystkim uprawnionym pacjentom i w zakresie wynikającym z obowiązujących przepisów niezależnie od miejsca ich zamieszkania.

#### **Zadania Szpitala**

- a) Udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej poprzez podejmowanie działań służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia,
- b) Podejmowanie działań medycznych wynikających z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich wykonywania a w szczególności: wykonywanie badań i udzielanie porad lekarskich, leczenie, rehabilitacja lecznicza, badania diagnostyczne z zapewnieniem analityki medycznej, pielęgnacja chorych, orzekanie i opiniowanie o stanie zdrowia, działania własne i w ramach zawartych umów w zakresie profilaktyki, wykonywanie świadczeń zdrowotnych dla innych podmiotów leczniczych w ramach zawartych umów, prowadzenie szkoleń, staży specjalizacyjnych i podyplomowych w zawodach medycznych a także prac badawczych w ramach zawartych umów z podmiotami trzecimi, promocja zdrowia.

## Działalność Medyczna

W strukturze funkcjonuje:

- a) **19 Oddziałów Szpitalnych** (anestezjologii i intensywnej terapii, chirurgii ogólnej i onkologicznej, chirurgii onkologicznej, chirurgii urazowo-ortopedycznej, wewnętrznym, diabetologii, neurologicznym, udarowym, onkologii klinicznej, radioterapii, otorynolaryngologii, pediatriczno-alergologiczny, psychiatrii dziennej, psychiatrycznym, rehabilitacji neurologicznej, rehabilitacji ogólnoustrojowej, szpitalnym oddziałem ratunkowym, położniczo-ginekologicznym, noworodkowym – typu rooming).
- b) Baza łóżkowa obejmuje **416 łóżek stacjonarnych**

**Tabela 1 Liczba hospitalizacji, średni czas pobytu na oddziale, wskaźnik wykorzystania łóżka–stan na 06.10.2022 r**

Oddział	średnia liczba łóżek	liczba osobodni	liczba leczonych	wskaźnik średniego pobytu	wskaźnik średniego wykorzystania łóżka		wskaźnik przelotowości
					dni	%	
Dzienny Oddział Psychiatryczny	x	2234	54	41	x	x	x
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Ter.	8	1884	141	13	236	86%	11,38
Oddział Chirurgii Ogólnej i Onkologicznej	22	4221	957	4	183	67%	39,29
Oddział Chirurgii Onkologicznej	20	2956	905	3	148	54%	44,35
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	20	2789	681	4	132	48%	31,60
Oddział Chorób Wewnętrznych (razem)	52	7292	1415	5	150	55%	27,22
Oddział Chorób Wewnętrznych Odcinek 1	26	3337	681	5	117	43%	22,43
Oddział Chorób Wewnętrznych Odcinek 2	26	3955	734	5	196	72%	33,98
Oddział Diabetologii	17	2506	517	5	147	54%	29,35
Oddział Neurologii	16	2120	405	5	133	49%	23,75
Oddział Noworodkowy	10	1127	356	3	113	41%	35,30
Oddział Onkologii Klinicznej (razem)	43	8020	4384	4	199	73%	107,81
Oddział Onkologii Klinicznej Odcinek 1	31	5141	2642	2	166	61%	84,23
Oddział Onkologii Klinicznej Odcinek 2	12	2879	1742	2	240	88%	144,75
Oddział Otolaryngologiczny	10	1675	833	2	168	61%	82,50
Oddział Pediatriczno - Alergologiczny	20	2540	977	3	127	47%	48,70
Oddział Położniczo-Ginekologiczny	20	3612	1492	2	181	66%	73,95
Oddział Psychiatryczny	60	14407	774	19	240	88%	11,92
Oddział Radioterapii	11	713	85	8	65	24%	7,64
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	28	4326	222	19	152	56%	7,10
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	8	2260	126	18	268	98%	14,22
Oddział Udarowy	16	4165	440	9	260	95%	26,06
SOR	5	9954	13593	1			
Zakład Opiekuńczo-Lecniczy	30	7502	42	179	250	92%	0,43
<b>RAZEM</b>	<b>416</b>	<b>86303</b>	<b>28399</b>				
Oddział Zakaźny COVID **	6,67	1148	128	9	172	63%	16,34

Tabela 2 Liczba zabiegów operacyjnych

Oddział	2018	2019	2020	2021	I-IX 2022
Chirurgia Ogólna	815	945	517	699	688
Chirurgia Onkologiczna	463	445	554	753	712
Chirurgia Urazowo-Ortopedyczna	867	883	585	732	585
Otolaryngologia	805	725	463	498	608
Położniczo - Ginekologiczny	1072	1139	782	1294	1145
<b>RAZEM</b>	<b>4022</b>	<b>4137</b>	<b>2901</b>	<b>3976</b>	<b>3738</b>

Tabela 3 Liczba porodów

Oddział Położniczo - Ginekologiczny	2018	2019	2020	2021	I-IX 2022
Liczba porodów	462	466	386	500	359

- c) **14 Poradni Specjalistycznych** (chirurgii ogólnej, chirurgii urazowo-ortopedycznej, chorób piersi, diabetologiczna, neurologiczna, okulistyczna, onkologiczna, otorynolaryngologiczna, preluksacyjna, proktologiczna, psychiatryczna, rehabilitacyjna i rehabilitacji dziecięcej, anestezjologiczna.

Tabela 4 Liczba wykonywanych porad

L.p.	Poradnia	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	2022 r.
1	anestezjologiczna	32	36	52	61	83	84	80	123	180	731
2a	chirurgii ogólnej - gabinet chir. ogólnej	250	326	401	320	366	326	306	324	300	2 919
2b	chirurgii ogólnej - gabinet chir. onkologicznej	351	341	426	415	393	441	455	380	524	3 726
3	chirurgii urazowo-ortopedycznej	502	510	769	600	617	626	546	612	699	5 481
4	chorób piersi	102	134	229	174	185	168	172	130	149	1 443
5	diabetologiczna	206	271	301	312	321	300	337	203	329	2 580
6	neurologiczna	161	165	258	175	155	133	79	181	150	1 457
7	nocna i świąteczna opieka	928	696	836	1166	1064	1103	1111	972	930	8 806
8	okulistyczna	94	115	192	134	163	117	140	126	119	1 200
9a	onkologiczna	916	905	1256	1033	1008	1104	1042	1070	1144	9 478
9b	onkologiczna - chemioterapii	14	20	28	16	18	17	25	28	22	188
9c	onkologiczna – programy lek.	13	11	9	11	14	14	19	14	21	126
10	otorynolaryngologiczna	58	64	49	146	196	230	218	205	296	1 462
11	preluksacyjna	186	186	195	164	195	215	151	164	206	1 662
12	proktologiczna	12	11	13	13	10	7	10	9	10	95
13	psychiatryczna	92	101	105	101	121	122	102	114	133	991
14	rehabilitacyjna i reh.dziecięcej	153	197	225	157	187	182	180	164	217	1 662
	<b>Razem:</b>	<b>4 070</b>	<b>4 089</b>	<b>5 344</b>	<b>4 998</b>	<b>5 096</b>	<b>5 189</b>	<b>4 973</b>	<b>4 819</b>	<b>5 429</b>	<b>44 007</b>
	<b>Por. medycyny pracy</b>	<b>346</b>	<b>288</b>	<b>376</b>	<b>291</b>	<b>363</b>	<b>415</b>	<b>614</b>	<b>848</b>	<b>741</b>	<b>4 282</b>
	Por.med.pracy /neurol/	0	0	3	1	0	0	0	1	1	6
	Por.med.pracy /okulist/	17	14	17	13	12	10	9	12	15	119
	Por.med.pracy /laryng/	5	3	1	10	6	6	11	29	14	85

d) **Rehabilitacja lecznicza** - Zakład Rehabilitacji

**Tabela 5 Liczba wykonanych procedur- Zakład Rehabilitacji**

Liczba wykonanych procedur	
2021 r.	IX 2022 r.
93 691	80 129

e) **Diagnostyka medyczna i obrazowa** (pracownia audiometrii, pracownia cytologii, pracownia EEG, pracownia EMG, pracownia endoskopii, pracownia psychologiczna, pracownia spirometrii, pracownia histopatologii).

**Tabela 6 Liczba wykonanych procedur - Diagnostyka Medyczna i obrazowa**

Liczba wykonanych procedur	
2021 r.	IX 2022 r.
26 819	23 967

f) **Zakład diagnostyki obrazowej z pracowniami** (rezonansu magnetycznego, RTG, tomografii komputerowej, USG, mammografii.)

**Tabela 7 Liczba wykonanych procedur – Zakład diagnostyki obrazowej z pracowniami**

Liczba wykonanych procedur	
2021 r.	IX 2022 r.
46 341	40 389

g) **Zakład Medycyny Nuklearnej, z pracowniami** (pozytonowej tomografii emisyjnej (PET), scyntygrafii).

**Tabela 8 Liczba wykonanych procedur – Medycyna Nuklearna**

Liczba wykonanych procedur	
2021 r.	IX 2022 r.
1 230	933

h) **Zakład Teleradioterapii z Zakładem Fizyki Medycznej,**

i) **Medycyna Pracy,**

j) **Zakład Opiekuńczo – Leczniczy,**

k) **Zakład Brachyterapii.**



Tabela 9 Zestawienie kosztów i przychodów Oddziałów i Poradni Specjalistycznych

Nazwa OPK	2021			I-IX 2022					
	Koszty ogółem 2021	Przychody ogółem 2021	wynik finansowy 2021	Koszty ogółem I-IX 2022	Przychody ogółem zaksięgowane I-IX 2022	wynik finansowy I-IX 2022	Nadwykonani a zaliczone do spłaty 1/12	wynik finansowy z uwzględnienie m nadwykonań przeznaczonych na spłaty	Wykonanie kontraktu
2	3	4	5	6	7	8=7-6	9	10=8+9	11
Poradnia nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	1 839 339,74	1 785 256,24	-54 083,50	1 584 181,74	1 657 556,50	73 374,76		73 374,76	1 510 757,34
Poradnia Diabetologiczna	298 020,83	295 597,13	-2 423,70	453 994,12	577 228,32	123 234,20		123 234,20	567 164,58
Poradnia Neurologiczna	419 658,66	205 336,69	-214 321,97	125 472,62	115 281,30	-10 191,32		-10 191,32	110 555,34
Poradnia Onkologiczna	5 269 912,16	1 227 296,67	-4 042 615,49	4 248 065,03	2 335 958,53	-1 912 106,50		-1 912 106,50	2 336 122,52
Poradnia Rehabilitacyjna	464 099,18	86 156,03	-377 943,15	336 162,62	80 865,05	-255 297,57		-255 297,57	65 812,46
Poradnia Profilaktyki Chorób Piersi	385 905,38	339 208,16	-46 697,22	303 108,56	282 959,81	-20 148,75		-20 148,75	276 057,32
Poradnia Chir.Ogólnej	982 965,09	178 325,12	-804 639,97	820 966,15	286 009,68	-534 956,47		-534 956,47	412 263,58
Poradnia Proktologiczna	23 135,44	8 153,31	-14 982,13	18 469,14	7 067,47	-11 401,67		-11 401,67	5 615,83
Poradnia Chirurgii Onkologicznej	443 687,03	321 556,94	-122 130,09	225 467,72	554 054,46	328 586,74		328 586,74	412 263,58
Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	928 875,46	410 422,69	-518 452,77	646 546,85	438 387,73	-208 159,12	1 594,30	-206 564,82	413 126,69
Poradnia Preluksacyjna	248 316,49	289 943,39	41 626,90	217 481,49	303 706,54	86 225,05	28 946,00	115 171,05	299 587,18
Poradnia Okulistyczna	152 145,12	73 497,56	-78 647,56	264 551,15	260 382,42	-4 168,73	12 379,52	8 210,79	255 659,25
Poradnia Otorynolaryngologiczna	152 095,94	53 694,19	-98 401,75	145 604,13	126 611,05	-18 993,08		-18 993,08	122 272,42
Poradnia Anestezjologiczna	31 031,52	0,00	-31 031,52	39 414,53	0,00	-39 414,53		-39 414,53	
Poradnia Psychiatryczna	175 745,16	58 831,33	-116 913,83	529 806,05	43 436,72	-486 369,33	489,08	-485 880,25	43 513,54
Zakład Teleradioterapii	9 196 896,94	9 640 778,03	443 881,09	6 912 013,39	7 927 236,95	1 015 223,56		1 015 223,56	9 115 249,52
Oddział Radioterapii	1 068 068,28	440 352,26	-627 716,02	1 154 453,36	2 572 276,84	1 417 823,48		1 417 823,48	289 675,10
Oddział Dzienny Psychiatryczny	479 736,49	196 461,38	-283 275,11	666 062,83	211 172,55	-454 890,28		-454 890,28	206 074,00
Oddział Wewnętrzny I	8 059 705,24	6 432 460,69	-1 627 244,55	6 222 808,48	3 983 405,46	-2 239 403,02		-2 239 403,02	2 962 324,23
Oddział Wewnętrzny II	2 388 169,94	19 063,29	-2 369 106,65	4 990 901,82	3 656 440,91	-1 334 460,91		-1 334 460,91	4 299 753,00
Oddział Diabetologii	3 174 438,14	1 891 385,39	-1 283 052,75	2 780 424,70	1 690 688,55	-1 089 736,15	915 137,59	-174 598,56	2 345 823,42
Oddział Neurologiczny	5 128 006,91	3 817 338,79	-1 310 668,12	3 590 722,71	2 396 086,15	-1 194 636,56		-1 194 636,56	2 371 738,44
Oddział Udarowy	5 108 469,60	4 820 955,27	-287 514,33	4 028 000,61	4 146 276,77	118 276,16		118 276,16	4 510 852,83
Oddział Onkologii Klinicznej I	13 025 670,80	11 218 332,04	-1 807 338,76	10 000 239,72	10 028 133,95	27 894,23	8 640,00	36 534,23	9 331 847,61
Oddział Onkologii Klinicznej II	1 299 181,41	1 450 788,00	151 606,59	5 896 632,35	5 114 301,10	-782 331,25		-782 331,25	4 757 385,19
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii (OIOM)	11 398 048,66	11 107 930,17	-290 118,49	8 714 632,36	7 982 462,51	-732 169,85		-732 169,85	7 849 950,68
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	1 358 152,54	527 376,11	-830 776,43	951 420,16	498 862,32	-452 557,84	262 185,44	-190 372,40	684 496,47
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	3 471 004,94	1 739 615,00	-1 731 389,94	3 001 463,38	1 861 844,85	-1 139 618,53	10 332,30	-1 129 286,23	1 593 378,28
Oddział Obserwacyjno-Zakaźny	3 108 456,03	2 742 657,91	-365 798,12	2 017 684,50	1 000 853,62	-1 016 830,88		-1 016 830,88	
Oddział Pediatriczno-Alergologiczny	5 549 461,23	4 906 751,99	-642 709,24	4 358 990,81	4 569 043,79	210 052,98	701 066,17	911 119,15	3 710 795,59
Oddział Noworodkowy	2 784 245,36	1 331 378,79	-1 452 866,57	2 383 066,72	1 277 336,59	-1 105 730,13	201 794,07	-903 936,06	1 188 796,53
Oddział Położniczo-Ginekologiczny	8 554 163,99	3 184 469,89	-5 369 694,10	7 084 410,95	3 474 492,69	-3 609 918,26	173 441,25	-3 436 477,01	3 013 104,74
Oddział Chir.Ogólnej i Onkologicznej	9 139 158,28	5 977 573,81	-3 161 584,47	7 556 123,74	5 198 220,94	-2 357 902,80		-2 357 902,80	4 998 727,18
Oddział Chirurgii Onkologicznej	6 147 037,18	5 316 169,04	-830 868,14	5 231 003,95	5 521 318,89	290 314,94	323 971,79	614 286,73	5 642 881,75
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	10 541 031,99	7 709 481,14	-2 831 550,85	8 062 615,16	6 926 347,29	-1 136 267,87	13 348,80	-1 122 919,07	6 696 706,74
Oddział Otorynolaryngologiczny	2 259 105,71	1 104 130,34	-1 154 975,37	2 214 076,79	1 299 874,63	-914 202,16	2 507,00	-911 695,16	1 451 656,77
Oddział Psychiatryczny	8 054 998,55	4 468 821,28	-3 586 177,27	6 495 777,26	4 738 420,88	-1 757 356,38		-1 757 356,38	4 103 257,53
Zakład Opiekuńczo -Lecznicy	3 770 071,04	831 208,18	-2 938 862,86	3 054 118,92	2 223 678,81	-830 440,11		-830 440,11	1 496 783,98
Szpitalny Oddział Ratunkowy	9 211 778,71	10 210 181,75	998 403,04	5 984 270,50	6 284 980,60	300 710,10		300 710,10	5 429 849,62
<b>razem</b>	<b>146 089 991,16</b>	<b>106 418 935,99</b>	<b>-39 671 055,17</b>	<b>123 311 207,07</b>	<b>101 653 263,22</b>	<b>-21 657 943,85</b>	<b>2 655 833,31</b>	<b>-19 002 110,54</b>	<b>94 881 880,80</b>

## 2. Zasoby ludzkie i koszty pracy

Tabela 10 Struktura zatrudnienia stan na IX 2022

ZATRUDNIENIE	ROK 2022	% UDZIAŁ
LEKARZE, LEKARZE REZYDENCI	293	26,59
MGR I TECHNICY FARMACJI	11	1,00
MGR I TECHNICY FIZJOTERAPEUCI	35	3,18
RATOWNICY MEDYCZNI	30	2,72
TECHNICY ELEKTORADIOLOGII	36	3,27
SEKRETARKI I REJESTRATORKI, STATYSTYCY	70	6,35
FIZYCY MEDYCZNI	11	1,00
PSYCHOLOG, LOGOPEDA	17	1,54
POZOSTAŁY PERSONEL ŚREDNI	25	2,27
PIELĘGNIARKI I POŁOŻNE	406	36,84
PERSONEL NIŻSZY	48	4,36
OBSŁUGA	56	5,08
ADMINISTRACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA	11	1,00
ADMINISTRACJA OGÓLNOZARZĄDCZA	37	3,35
ADMINISTRACJA MEDYCZNA	10	0,91
ADMINISREACJA TECHNICZNA	6	0,54
<b>ZATRUDNIENIE OGÓŁEM:</b>	<b>1102</b>	<b>100%</b>

W Zagłębiowskim Centrum Onkologii obecnie zatrudnionych jest 1102 pracowników. Największą grupę zawodową stanowią Pielęgniarki i Położne oraz Lekarze.

Tabela 11 Liczba zatrudnionych 2018-IX2022

GRUPA ZAWODOWA	Liczba zatrudnionych w latach 2018 -IX 2022 (umowy o pracę, umowy cywilno-prawne)				
	2018	2019	2020	2021	2022
PERSONEL WYŻSZY MEDYCZNY	300	324	329	346	351
PERSONEL ŚREDNI MEDYCZNY	499	514	517	587	583
PERSONEL NIŻSZY	32	36	37	50	48
PERSONEL ADMINISTRACYJNY	40	54	72	62	64
PERSONEL TECHNICZNY I GOSPODARCZY	46	64	52	58	56
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>917</b>	<b>992</b>	<b>1007</b>	<b>1103</b>	<b>1102</b>

Tabela 12 Analiza norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych stan na dzień 12.10.2022 r.

Lp.	Nazwa Komórki	Liczba łózek	Liczba pielęgniarek i położnych -osoby				Liczba pielęgniarek i położnych -etaty przeliczeniowe				Personel pomocniczy	Razem	Rozporządzenie MZ z 2019r	Wskaźnik przeliczeniowy na łóżka	Ilość wakatów
			umowa o pracę	umowa zlecenie	kontrakt	Razem	umowa o pracę	umowa zlecenie	kontrakt	Razem					
1.	Wewnętrzny I	26	11	9	0	20	10	5	1	16	4	20	0,6	20	0
2.	Wewnętrzny II	26	14	2	0	16	13	2	1	16	7	23	0,6	23	0
3.	Chirurgia ogólna	22	17	3	0	20	16	3	1	20	2	22	0,7	22	0
4.	Otorynolaryngologia	10	10	0	0	10	10	0	0	10	0	10	0,7	10	0
5.	Rehabilitacja Ogólnoustrojowa	8	4	0	0	4	4	0	0	4	1	5	inna norma	5	0
6.	Rehabilitacja Neurologiczna	28	8	0	0	8	8	0	0	8	1	9	inna norma	9	0
7.	Psychiatria	60	21	11	0	32	19	11	2	32	7	39	inna norma	39	0
8.	Chirurgia urazowa	20	13	2	0	15	13	2	0	15	2	17	0,7	19	2
9.	Pediatryczno - Alergologiczny	20	10	4	0	14	9	4	1	14	0	14	0,8	16	2
10.	Onkologia I + Radioterapia	20+11	15	1	0	16	15	1	0	16	3	19	0,6	19	0
11.	Onkologia II	12	11	5	0	16	8	5	3	16	1	17	0,6	17	0
12.	Neurologia	16	16	0	0	16	13	3	0	16	3	19	0,6	19	0
13.	Udarowy	16	16	0	0	16	16	0	0	16	2	18	0,6	18	0
14.	Anestezjologia i Intensywna Terapia	8	26	1	0	27	26	1	0	27	0	27	inna norma	27	0
15.	Blok Operacyjny	6	31	6	0	37	31	6	0	37	1	38	2/1 stół	38	0
16.	Chirurgia Onkologiczna	20	13	2	0	15	13	2	0	15	2	17	0,7	17	0
17.	ZOL	30	13	1	0	14	13	1	0	14	3	17	inna norma	17	0
18.	Noworodkowy	10	11	1	0	12	11	1	0	12	0	12	0,8	12	0
19.	Ginekologia- Położnictwo	20	25	1	0	26	25	1	0	26	0	26,00	0,7	26	0
20.	SOR	5	8	2	0	10	7	2	1	10	8	18,00		18	0
21.	Poradnie		9	0	0	9	9	0		9	0	9,00		9	0
22.	Diabetologia	17	12	3	0	15	12	3	0	15	0	15,00	0,6	15	0
23.	Centralna Sterylizacja		2	0	0	2	2	0	0	2	6	8,00		8	0
24.	Zakład Radioterapii		3	0		3	3	0	0	3	0	3		3	0
25.	Zakład Diagnostyki Obrazowej		3	3	0	6	3	3	0	6	0	6,00		6	0
	<b>SUMA</b>	<b>380</b>	<b>322</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>379</b>	<b>309</b>	<b>56</b>	<b>10</b>	<b>375</b>	<b>53</b>	<b>428</b>	<b>9,3</b>	<b>432</b>	<b>4</b>

Powyższa tabela przedstawia analizę norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych na dzień 12.10.2022 r. obowiązują normy zatrudnienia zgodne z wprowadzonym rozporządzeniem Ministra Zdrowia w/s świadczeń gwarantowanych w lecznictwie szpitalnym według wyliczenia minimalnej normy zatrudnienia pielęgniarek i położnych.

Analiza ta pokazuje wyliczenie norm w przeliczeniu na łóżko szpitalne w oddziałach. Normy zatrudnienia na oddziałach zachowawczych wynoszą 0,6 na łóżko, 0,7 – na oddziałach zabiegowych i 0,8 na oddziałach pediatrycznych. Kolumna ostatnia wolne wakaty wskazuje, iż brak jest 4 pielęgniarek na etat. W związku z tym Szpital czyni wszelkie starania by personel pielęgniarski pozyskać.

W okresie od 01.01.2022 r. do 30.09.2022 r. stan zatrudnienia pielęgniarek przyjętych na umowę o pracę wynosi 20 pielęgniarek, położnych 3 osób, opiekunów medycznych 10 osób. Co pozwoliło w większości oddziałów uzupełnić braki.

Nadal istnieje konieczność zatrudnienia pielęgniarek na etat, ponieważ umowa zlecenie nie gwarantuje zabezpieczenia na stałe obsady pielęgniarskiej zgodnej z minimalnymi normami, jakie obowiązują.

**Tabela 13 Wskaźnik kosztów pracy do kosztów ogółem**

Wyszczególnienie	I-IX 2022	2021	2020	2019	2018
Kontrakt lekarski	14 774 573,89 zł	18 138 457,10 zł	14 415 729,69 zł	10 499 107,54 zł	8 431 394,78 zł
Kontrakty pielęgniarskie	234 720,00 zł	239 740,40 zł	126 516,00 zł	81 308,00 zł	20 048,00 zł
Kontrakty ratowników medycznych	588 660,96 zł	969 039,28 zł	563 927,51 zł	313 035,02 zł	94 121,64 zł
Kontrakty pozostałe	406 023,34 zł	458 381,00 zł	394 132,59 zł	281 217,38 zł	113 351,00 zł
Wynagrodzenia z umów o pracę	53 892 741,90 zł	65 696 734,06 zł	57 590 778,31 zł	46 572 246,86 zł	40 704 049,46 zł
Wynagrodzenia z umów zlecenia	2 870 028,49 zł	4 034 385,47 zł	2 545 022,06 zł	2 299 895,66 zł	1 788 757,63 zł
Świadczenia na rzecz prac.	11 488 151,89 zł	13 537 486,14 zł	12 032 831,57 zł	9 815 417,98 zł	8 219 936,31 zł
<b>Koszty pracy ogółem</b>	<b>84 254 900,47 zł</b>	<b>103 074 223,45 zł</b>	<b>87 668 937,73 zł</b>	<b>69 862 228,44 zł</b>	<b>59 371 658,82 zł</b>
<b>koszty ogółem</b>	<b>131 408 086,00 zł</b>	<b>157 305 466,75 zł</b>	<b>135 436 584,80 zł</b>	<b>109 502 201,81 zł</b>	<b>101 041 385,10 zł</b>
<b>Wskaźnik kosztów pracy do kosztów ogółem</b>	<b>64,1%</b>	<b>65,5%</b>	<b>64,73%</b>	<b>63,80%</b>	<b>58,76%</b>

Dane wskazują na zmniejszenie w roku 2022 kosztów wynagrodzeń oraz kosztów ogółem

**Tabela 14 Wskaźnik kosztów pracy do przychodów z NFZ**

Wyszczególnienie	I-VIII 2022	2021	2020	2019	2018
Koszty pracy ogółem	84 254 900,47 zł	103 074 223,45 zł	87 668 937,73 zł	69 862 228,44 zł	59 371 658,82 zł
Przychody z NFZ	107 759 431,16 zł	121 112 489,98 zł	104 888 469,50 zł	89 392 896,40 zł	71 495 825,83 zł
koszty osobowe do przychodów NFZ	78,2%	85,1%	83,6%	78,2%	83,0%
koszty ogółem do przychodów NFZ	122%	130%	129%	122%	141%

Dane wskazują, że wskaźnik kosztów pracy do przychodów z NFZ stanowi 78,2% i sukcesywnie spada.

Szpital nadal będzie dążyć do zmniejszenia straty finansowej a koszty pracy do przychodów z NFZ powinny dążyć do wysokości 70%. Założona wysokość jest realna dla jednostek ochrony zdrowia.

### 3. Wyposażenie, majątek Szpitala

Zagłębiowskie Centrum Onkologii Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej w swoich strukturach obejmuje obiekty usytuowane przy ul. Szpitalnej 13, Struga, Legionów Polskich, ul. Krasińskiego 43, ul. Ludowej oraz ul. Wirgiliusza Grynja. Obiekty szpitalne wraz z przynależną infrastrukturą usytuowane są na 22 działkach gruntowych. Działki posiadają uregulowany stan prawny.

Stan majątku trwałego na koniec 2021 r. przedstawia poniższa tabela.

Tabela 15 Rzeczowe Aktywa trwałe

## Rzeczowe aktywa trwałe - wartość początkowa i ich umorzenie

Lp	Wyszczególnienie	Grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	Budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	Urządzenia techniczne i maszyny	Środki transportu	Inne środki trwałe	Środki trwałe w budowie	Razem
1	Wartość brutto - stan na początek okresu	1 464 224,60	85 180 812,99	15 494 457,95	1 060 800,07	130 122 416,03	57 833 328,77	291 156 040,41
2	Zwiększenia, z tytułu:	484 053,00	5 540 682,96	2 084 314,63		2 802 522,96	654 618,42	11 566 191,97
-	przejęcie ze środków trwałych w budowie		5 459 949,36					5 459 949,36
-	zakup		80 733,60	2 084 314,63		1 415 972,68	130 318,42	3 711 339,33
-	aport, darowizna	484 053,00				1 386 550,28	524 300,00	2 394 903,28
-	używane na podstawie umów leasingu finansowego							
-	korekta wartości							
-	zmiana klasyfikacji							
3	Zmniejszenia, z tytułu:					132 676,30	8 689 550,69	8 822 226,99
-	sprzedaż							
-	likwidacja					128 910,29		128 910,29
-	darowizna, aport							
-	korekta wartości					0,05		0,05
-	wyksięgowanie w koszty błędnie sklasyfikowanych kartotek					3 765,96		3 765,96
-	przekazanie na majątek trwały						8 689 550,69	8 689 550,69
-	zmiana klasyfikacji KST							
4	Wartość brutto stan na koniec okresu	1 948 277,60	90 721 495,95	17 578 772,58	1 060 800,07	132 792 262,69	49 798 396,50	293 900 005,39
5	Umorzenie - stan na początek okresu		23 456 022,77	10 802 791,09	657 119,11	67 996 565,39		102 912 498,36
6	Zwiększenie umorzenia z tytułu:		2 116 761,89	996 257,57	82 519,56	7 711 385,26	-	10 906 924,28
-	amortyzacja (umorzenie), w tym:		2 116 761,89	996 257,57	82 519,56	7 711 385,26	-	10 906 924,28
a	amortyzacja (umorzenie)		2 116 761,89	996 257,57	82 519,56	7 711 385,26		10 906 924,28
7	Zmniejszenie umorzenia z tytułu:			175,26		132 676,25	-	132 851,51
-	sprzedaż							
-	likwidacja					128 910,29		
-	darowizna, aport							
-	korekta wartości umorzenia			175,26		3 765,96	-	3 941,22
8	Umorzenie - stan na koniec okresu		25 572 784,66	11 798 873,40	739 638,67	75 575 274,40		113 686 571,13
9	Wartość netto stan na koniec okresu	1 948 277,60	65 148 711,29	5 779 899,18	321 161,40	57 216 988,29	49 798 396,50	180 213 434,26
10	Stopień umorzenia w % na BO		27,54%	69,72%	61,95%	52,26%		44,11%
11	Stopień umorzenia w % na BZ		28,19%	67,12%	69,72%	56,91%		46,57%

Środki trwałe w budowie obejmują część budynku ZCO nieoddaną do użytkowania o wartości 45 257 481,50 zł. Zgodnie z posiadanymi informacjami nie występują przesłanki utraty wartości nieruchomości i w związku z tym nie jest konieczne dokonywanie odpisu aktualizującego zmniejszającego bilansową wartość netto środków trwałych w budowie. Planuje się dalsze wykończenie i zagospodarowanie budynku.

W roku 2021 nie dokonano odpisów aktualizujących wartość aktywów trwałych- nie zachodziły przesłanki do dokonywania odpisów aktualizujących zmniejszających bilansową wartość netto środków trwałych.

Wartość gruntów przekazanych w nieodpłatne użytkowanie

Grunty przekazane w nieodpłatne użytkowanie:

- Aktem Notarialnym Rep. A nr 2685/2002 z dnia 28 czerwca 2002 roku o powierzchni 03.66.15 ha - 732 300,00 zł (ST 000001)
- Aktem Notarialnym Rep. A nr 5867/2003 z dnia 21 listopada 2003 roku o powierzchni 00.67.80 ha - 345 809,00 zł (ST 000002)
- Aktem Notarialnym Rep. A nr 2064/2004 z dnia 26 kwietnia 2004 roku o powierzchni 00.76.63 ha – 345 000,00 zł (ST 000003)
- Aktem Notarialnym Rep. A nr 1383/2013 z dnia 26 lutego 2013 roku o powierzchni 00.02.32 ha – 22 640,00 zł (ST 007168)
- Aktem Notarialnym Rep. A nr 953/2014 z dnia 31 stycznia 2014 roku o powierzchni 00.03.44 ha – 18 475,60 zł (ST 007169)

- Aktem Notarialnym Rep. A nr 14516/2021 z dnia 08 października 2021 roku o powierzchni 00.44.23 ha – 484 053,00 zł (ST 010576)

Szpital jest dobrze wyposażony w wysokospecjalistyczne urządzenia medyczne. Niemniej jednak dysponuje również zasobami przestarzałej aparatury medycznej, którą należy sukcesywnie wymieniać.

Zasoby sprzętowe można podzielić na grupy wiekowe, zakwalifikowane w zależności od roku wyprodukowania sprzętu:

- Sprzęt wyprodukowany do 3 lat (I grupa wiekowa). Urządzenia w bardzo dobrym stanie technicznym,
- Sprzęt wyprodukowany od 4 do 8 lat (II grupa wiekowa). Urządzenia w dobrym stanie technicznym,
- Sprzęt wyprodukowany od 9 do 12 lat (III grupa wiekowa). Urządzenia są przestarzałe, wymagają napraw,
- Sprzęt wyprodukowany od 13 lat do 20 lat (IV grupa wiekowa). Urządzenia wyeksploatowane, które w przypadku awarii powinny zostać odsunięte od użytkowania.
- Sprzęt ponad 20 lat (V grupa wiekowa). Urządzenia bardzo mocno wyeksploatowane, które ze względu na wiek powinny zostać wycofane z eksploatacji.

**Tabela 16 Grupy wiekowe sprzętu stan na dzień 30.09.2022 r.**

GRUPA	WIEK	ILOŚĆ	WARTOŚĆ BRUTTO	UDZIAŁ %
V	ponad 20 lat	154	4 925 309,19 zł	4,03 zł
IV	13 – 20 lat	399	9 134 785,18 zł	10,43 zł
III	9 - 12lat	133	3 258 860,06 zł	3,48 zł
II	4 - 8 lat	2289	94 588 982,90 zł	59,84 zł
I	do 3 lat	850	17 463 197,27 zł	22,22 zł
<b>ŁĄCZNIE</b>		<b>3825</b>	<b>129 371 134,60 zł</b>	<b>100 %</b>

Powyższa tabela wskazuje kształtowanie się grup wiekowych sprzętu medycznego w Zagłębiowskim Centrum Onkologii. Największą grupę sprzętową ponad 82 % stanowi sprzęt z grupy I i II, czyli sprzęt do 8 lat, który jest w stanie dobrym. W stosunku do roku 2021 grupa I została powiększona o 232 pozycje sprzętowe na łączną kwotę 1 750 353,15 zł. III grupa wiekowa (sprzęt ok. 10 letni) stanowi najmniejszą grupę – 3,48 %. Natomiast grupy IV i V stanowią 14,46 % i jest to sprzęt w grupie wiekowej 13lat i starszy, który jest mocno wyeksploatowany i awaryjny. W przypadku grupy V – sprzęt ponad 20 letni, który powinien zostać wycofany z eksploatacji, ale ze względu na ograniczenia finansowe Szpitala jest nadal eksploatowany.

**Tabela 17 Koszty napraw i serwisu aparatury medycznej za lata 2016 - 2022**

<b>Rok</b>	<b>Kwota</b>
2016	819 163,00 zł
2017	2 054 929,00 zł
2018	2 567 905,00 zł
2019	2 355 054,06 zł
2020	2 472 306,42 zł
2021	2 632 558,83 zł
2022	2 840 042,02 zł
<b>razem</b>	<b>15 741 958,33</b>

Koszty konserwacji i naprawy sprzętu aparatury medycznej związane są z koniecznością wykonywania serwisów i przeglądów aparatury wykorzystywanej w procesie terapeutycznym, którego częstotliwość określają stosowne przepisy. Największe koszty generuje sprzęt wysokospecjalistyczny taki jak przyspieszacze liniowe, MR, TK, PET/CT, SPEC/CT.

Zwiększone koszty napraw i serwisu w 2022 roku w stosunku do roku 2021 o kwotę 207 483,19 zł wynikają z konieczności wykonania pilnych napraw następujących pozycji sprzętowych:

- Naprawa gamma kamera Philips BrightView z 2013 r.
- Naprawa 3 endoskopów FUJI,
- Naprawa myjni endoskopowej
- Naprawa aparatu EMG
- Dzierżawa lampy RTG do TK

Dodatkowo w celu zapewniania ciągłości pracy w Zakładzie Diagnostyki Obrazowej Szpital objął 36 miesięczną umową serwisową stację serwerową Syngovia na łączną kwotę 532 189,44 zł.

#### 4. Struktura Umów z NFZ

Tabela 18 Struktura umów z NFZ w roku 2022 stan na dzień 10.10.2022 r

Nazwa rodzaju świadczenia	Opis zakresu - czego dotyczy umowa	Wartość w zł	Wykonanie % I-IX 2022
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	Poradnia okulistyczna	287 624,90 zł	120%
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	RM i SPECT-CT	1 345 199,11 zł	146%
Leczenie szpitalne	Położnictwo i Ginekologia, Neonatologia, Chirurgia onkologiczna, Diabetologia	11 595 438,33 zł	161%
Leczenie szpitalne	Chemioterapia ambulatoryjna w Poradni onkologicznej	136 153,75 zł	108%
Leczenie szpitalne	Oddział i Zakład Radioterapii	7 526 817,30 zł	171%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	10 282 872,40 zł	116%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	15 020,90 zł	100%
Leczenie szpitalne	Sieć szpitalna PSZ II stopień - oddziały i poradnie	85 410 366,02 zł	96,1% rycz. * 109% SOF
Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	Psychiatria (Poradnia, Oddział Dzienny, Oddział Stacjonarny)	6 923 288,37 zł	88%
Rehabilitacja lecznicza	Poradnia Rehabilitacyjna, Zakład Rehabilitacji	1 584 218,60 zł	152%
Profilaktyczne programy zdrowotne	Wykrywanie raka piersi - 1 etap	47 384,60 zł	82%
Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie	Leczenie dorosłych pompą insulinową	692 500,00 zł	69%
Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze	Zakład Opiekuńczo-Lecznicy	2 086 502,25 zł	113%
		<b>127 933 386,53 zł</b>	



## 5. Bieżący wynik finansowy

Tabela 19 Rachunek Zysków i Strat

Treść		Stan na dzień	
		31.12.2021 r.	30.09.2022 r.
1		3	3
<b>A. PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY I ZRÓWNANE Z NIMI, W TYM:</b>	01	132 440 231,46	119 597 016,71
– od jednostek powiązanych	02	-	-
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów:	03	134 098 660,90	118 941 819,72
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie – wartość ujemna)	04	1 971 652,32	354 158,92
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	05	-	-
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	06	313 222,88	301 038,07
<b>B. KOSZTY DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ</b>	07	157 481 243,93	131 588 310,55
I. Amortyzacja	08	12 167 178,18	9 301 805,37
II. Zużycie materiałów i energii	09	23 431 220,37	22 147 694,45
III. Usługi obce	10	36 850 847,51	30 256 816,24
IV. Podatki i opłaty, w tym:	11	681 145,32	743 525,47
– podatek akcyzowy	12	-	-
V. Wynagrodzenia	13	69 939 119,53	56 924 770,39
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym	14	13 537 486,14	11 488 151,89
– emerytalne	15	-	-
VII. Pozostałe koszty rodzajowe, z tego:	16	698 469,70	545 322,19
a) z eksploatacji utrzymania nieruchomości	17	-	-
b) z działalności własnej	18	-	-
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	19	175 777,18	180 224,55
<b>C. ZYSK (STRATA) ZE SPRZEDAŻY (A – B)</b>	20	25 041 012,47	11 991 293,84
<b>D. POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE</b>	21	6 429 031,49	5 170 860,13
I. Zysk z tytułu rozchodów niefinansowych aktywów trwałych	22	-	-
II. Dotacje	23	4 544 236,29	3 544 308,27
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	24	-	-
IV. Inne przychody operacyjne	25	1 884 795,20	1 626 551,86
<b>E. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE</b>	26	1 371 906,01	2 998 283,92
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	27	-	-
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	28	-	-
III. Inne koszty operacyjne	29	1 371 906,01	2 998 283,92
<b>F. ZYSK (STRATA) Z DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ (C + D – E)</b>	30	19 983 886,99	9 818 717,63
<b>G. PRZYCHODY FINANSOWE</b>	31	180 662,65	96 799,21
I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	32	-	-
a) od jednostek powiązanych, w tym	33	-	-
– w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	34	-	-
b) od jednostek pozostałych, w tym	35	-	-
– w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	36	-	-
II. Odsetki, w tym:	37	180 662,65	96 799,21
– od jednostek powiązanych	38	-	-
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych w tym:	39	-	-
– w jednostkach powiązanych	40	-	-
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	41	-	-
V. Inne	42	-	-
<b>H. KOSZTY FINANSOWE</b>	43	2 507 546,97	11 309 084,10
I. Odsetki, w tym:	44	2 507 546,97	11 084 084,10
– dla jednostek powiązanych	45	-	-
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych w tym:	46	-	-
– w jednostkach powiązanych	47	-	-
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	48	-	-
IV. Inne	49	-	225 000,00
<b>I. ZYSK (STRATA) Z DZIAŁALNOŚCI JEDNOSTKI (F + G – H)</b>	50	22 310 771,31	21 031 002,52
<b>J. PODATEK DOCHODOWY</b>	51	-	-
<b>K. POZOSTAŁE ZWIĘKSZENIA ZYSKU (ZMNIJSZENIA STRATY)</b>	52	-	-
<b>P. ZYSK (STRATA) NETTO (I+J-K)</b>	53	22 310 771,31	21 031 002,52

Wynik finansowy za okres 01.01.2022 r. do 30.09.2022 r. wyniósł kwotę (-) 21 031 002,52 zł. W stosunku do bazowego – całego roku 2021 uległ poprawie o kwotę 1 279 768,79 zł. Za analogiczny okres 9 miesięcy roku 2021 r. wynik finansowy wynosił (-) 9 751 448,48 zł, co oznacza że wynik finansowy bieżącego okresu sprawozdawczego jest gorszy o 11 279 554,04 zł. Na pogorszenie wyniku finansowego decydujący wpływ miało rozliczenie z firmą CLIMA. Wynika to z zaliczenia w koszty finansowe bieżącego roku zapłaconych

odsetek z tytułu robót budowlanych w kwocie **18 123 580,00 zł**, podczas gdy kwota posiadana przez Szpital jako rezerwa na przewidywane zobowiązania odsetkowe wynosiła **10 125 226,23 zł**. Tak więc różnica odsetek zapłaconych i kwoty posiadanej rezerwy w wysokości **7 998 353,77 zł** bezpośrednio obciążyła wynik finansowy w miesiącu lipcu br. Rezerwy na zobowiązania odsetkowe utworzono w poprzednich latach obrachunkowych. Oznacza to, że bieżący wynik finansowy po odliczeniu kwoty **7 998 353,23 zł** nie dotyczącej bezpośrednio bieżącej działalności Szpitala **wynosiłby (-) 13 032 648,75 zł**. Pomimo zaistniałego negatywnego wpływu na bieżący wynik finansowy, należy mieć na uwadze korzyści o znacznie większym wymiarze jakie Szpital uzyskał w wyniku zawarcia ugody z firmą CLIMA zamiast trwania w realnym zagrożeniu rozpoczęcia czynności windykacyjnych po uprawomocnieniu się ewentualnych wyroków sądowych. Ponadto należy podkreślić, że wynik finansowy na 30 września br. uwzględnia zapłacone odsetki za trzy miesiące br. od uzyskanej pożyczki na spłatę zobowiązań na budowę obiektu Nowego ZCO wynoszące **kwotę 2 278 578,08 PLN**. Gdyby i tę kwotę odliczyć od wyniku finansowego na 30.09.2022 r. to strata z bieżącej- statutowej działalności Szpitala wynosiłaby **(-) 10 754 070,67 PLN** i byłaby zaledwie o kwotę 1 002 622,19 zł większa od straty za 9 m-cy poprzedniego roku.

Przychody netto ze sprzedaży na 30.09.2022 r. wyniosły 119 597 016,71 zł, a za 9 m-cy 2021 r. wynosiły 103 265 553,38 zł. Wzrost przychodów ze sprzedaży wyniósł 115,82 % co stanowi kwotę 16 331 463,33 zł. Uzyskanie przychodów na obecnym poziomie zrealizowane jest w dużej mierze z tytułu przychodów z NFZ, głównie z nadwykonań.

Koszty działalności operacyjnej za okres 9 m-cy br. wyniosły 131 588 310,55 zł. Koszty działalności operacyjnej za okres analogiczny roku poprzedniego wyniosły 116 851 445,20 zł. Ogółem koszty działalności operacyjnej za 9 m-cy wzrosły o kwotę 14 736 865,35 zł co stanowi 112,61 % kosztów za 9 miesięcy roku poprzedniego. Wzrost kosztów działalności operacyjnej wynika z tendencji rynkowych oraz odnosi się do uzyskanego wzrostu przychodów. Wzrost kosztów działalności operacyjnej jest o 3,21 % niższy od wzrostu przychodów netto ze sprzedaży co pozytywnie rokuje na dalsze okresy obrachunkowe.

Pozostałe przychody operacyjne wzrosły w stosunku do 9 m-cy roku poprzedniego o kwotę 756 862,46 zł. Pozostałe koszty operacyjne za 9 m-cy br. osiągnęły wartość 2 998 283,92 zł i wzrosły w stosunku do ubiegłego analogicznego okresu o kwotę 2 823 279,22 zł. Pozycja ta wzrosła również w związku z rozliczeniem z tytułu zawartej ugody z firmą CLIMA.

Przychody finansowe za 9 m-cy br. wyniosły 96 799,21 zł to jest na podobnym poziomie jak w analogicznym okresie ubiegłego roku, gdzie przychody finansowe wyniosły 97 270,99 zł.

Koszty finansowe na 30.09.2022 r wyniosły 11 309 084,10 zł i znacząco przekroczyły poziom kosztów finansowych analogicznego okresu roku 2021, gdzie koszty te wyniosły 501 820,62 zł. Największy wpływ na wzrost kosztów finansowych za 9 miesięcy br. miały odsetki zapłacone firmie CLIMA z tytułu robót budowlanych w wyniku zawartej ugody. Na koszty finansowe zaliczono kwotę **7 998 353,77 PLN** oraz kwotę **2 278 578,08 zł** dotyczącą odsetek od zawartej umowy z BFF MEDFinanse S.A. Ogółem z tych dwóch tytułów na koszty finansowe zaliczono kwotę **10 276 931,85 zł nie dotyczącą bezpośrednio bieżącej, statutowej działalności Szpitala**. Szerzej opisano tą kwestię w ramach opisu uzyskanego wyniku finansowego.

Tabela 20 Aktualny bilans

AKTYWA		Stan na dzień		PASywa		Stan na dzień	
		2021-12-31	2022-09-30			31.12.2021	30.09.2022
1				4			
<b>A. Aktywa trwałe</b>	1.	182 462 939,34	175 916 491,93	<b>A. Kapitał (fundusz) własny</b>	89.	-78 183 732,54	-89 071 141,93
<b>I. Wartości niematerialne i prawne</b>	2.	2 249 505,08	1 441 454,66	<b>I. Kapitał (fundusz) podstawowy</b>	90.	44 813 915,94	44 813 915,94
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych	3.	0,00	0,00	<b>II. Kapitał fundusz zapasowy, w tym:</b>	91.	0,00	0,00
2. Wartość firmy	4.	0,00	0,00	– nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)	92.	0,00	0,00
3. Inne wartości niematerialne i prawne	5.	2 249 505,08	1 441 454,66	<b>III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny</b>	94.	0,00	0,00
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne	6.	0,00	0,00	<b>IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe w tym:</b>	95.	0,00	0,00
<b>II. Rzeczowe aktywa trwałe</b>	7.	180 213 434,26	174 475 037,27	– tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki	96.	0,00	0,00
1. Środki trwałe	8.	130 415 037,76	123 762 618,47	– na udziały (akcje) własne	97.	0,00	0,00
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	9.	1 948 277,60	1 948 277,60	<b>V. Zysk (strata) z lat ubiegłych</b>	98.	-100 686 877,17	-112 854 055,35
b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	10.	65 148 711,29	63 839 789,28	<b>VI. Zysk (strata) netto</b>	99.	-22 310 771,31	-21 031 002,52
c) urządzenia techniczne i maszyny	11.	5 779 899,18	5 368 064,92	<b>VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)</b>	100.	0,00	0,00
d) środki transportu	12.	321 161,40	275 544,63	<b>B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	101.	283 065 493,83	294 089 746,61
e) inne środki trwałe	13.	57 216 988,29	52 330 942,06	<b>I. Rezerwy na zobowiązania</b>	102.	18 312 218,58	8 186 992,35
2. Środki trwałe w budowie	14.	49 798 396,50	50 712 418,80	1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	103.	0,00	0,00
3. Zaliczki na środki trwałe w budowie	15.	0,00	0,00	2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	104.	7 515 429,00	7 515 429,00
<b>III. Należności długoterminowe</b>	16.	0,00	0,00	– długoterminowa	105.	4 412 966,00	4 332 782,19
1. Od jednostek powiązanych	17.	0,00	0,00	– krótkoterminowa	106.	3 102 463,00	3 182 646,81
2. Od pozostałych jednostek w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	18.	0,00	0,00	3. Pozostałe rezerwy	107.	10 796 789,58	671 563,35
3. Od pozostałych jednostek	19.	0,00	0,00	– długoterminowe	108.	0,00	0,00
<b>IV. Inwestycje długoterminowe</b>	20.	0,00	0,00	– krótkoterminowe	109.	10 796 789,58	671 563,35
1. Nieruchomości	21.	0,00	0,00	<b>II. Zobowiązania długoterminowe</b>	110.	53 243 651,94	137 242 253,53
2. Wartości niematerialne i prawne	22.	0,00	0,00	1. Wobec jednostek powiązanych	111.	0,00	0,00
3. Długoterminowe aktywa finansowe	23.	0,00	0,00	2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	112.	0,00	0,00
a) w jednostkach powiązanych	24.	0,00	0,00	3. Wobec pozostałych jednostek	113.	53 243 651,94	137 242 253,53
– udziały lub akcje	25.	0,00	0,00	a) kredyty i pożyczki	114.	15 300 000,00	105 300 000,00
– inne papiery wartościowe	26.	0,00	0,00	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	115.	0,00	0,00
– udzielone pożyczki	27.	0,00	0,00	c) inne zobowiązania finansowe	116.	0,00	0,00
– inne długoterminowe aktywa finansowe	28.	0,00	0,00	d) inne	117.	37 943 651,94	31 942 253,53
b) w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	29.	0,00	0,00	<b>III. Zobowiązania krótkoterminowe</b>	118.	154 059 284,28	92 816 373,21
– udziały lub akcje	30.	0,00	0,00	1. Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	119.	0,00	0,00
– inne papiery wartościowe	31.	0,00	0,00	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	120.	0,00	0,00
– udzielone pożyczki	32.	0,00	0,00	– do 12 miesięcy	121.	0,00	0,00
– inne długoterminowe aktywa finansowe	33.	0,00	0,00	– powyżej 12 miesięcy	122.	0,00	0,00
c) w pozostałych jednostkach	34.	0,00	0,00	b) inne	123.	0,00	0,00
– udziały lub akcje	35.	0,00	0,00	2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	124.	0,00	0,00
– inne papiery wartościowe	36.	0,00	0,00	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	125.	0,00	0,00
– udzielone pożyczki	37.	0,00	0,00	– do 12 miesięcy	126.	0,00	0,00
– inne długoterminowe aktywa finansowe	38.	0,00	0,00	– powyżej 12 miesięcy	127.	0,00	0,00
4. Inne inwestycje długoterminowe	39.	0,00	0,00	b) inne	128.	0,00	0,00
<b>V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>	40.	0,00	0,00	3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	129.	153 868 599,83	91 821 063,77
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	41.	0,00	0,00	a) kredyty i pożyczki	130.	0,00	0,00
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	42.	0,00	0,00	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	131.	0,00	0,00
<b>B. Aktywa obrotowe</b>	43.	22 418 821,95	29 102 112,75	c) inne zobowiązania finansowe	132.	0,00	0,00
<b>I. Zapasy</b>	44.	4 038 626,43	4 577 283,21	d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	133.	49 357 817,55	60 453 070,86
1. Materiały	45.	3 532 778,39	3 714 709,64	– do 12 miesięcy	134.	49 357 817,55	60 453 070,86
2. Półprodukty i produkty w toku	46.	500 047,68	854 206,60	– powyżej 12 miesięcy	135.	0,00	0,00
3. Produkty gotowe	47.	0,00	0,00	e) zaliczki otrzymane na dostawy	136.	0,00	0,00
4. Towary	48.	5 800,36	8 366,97	f) zobowiązania wekslowe	137.	0,00	0,00
5. Zaliczki na dostawy	49.	0,00	0,00	g) z tytułu podatków, cel, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	138.	20 566 652,98	19 474 805,21

Suma bilansowa na 30.09.2022 r. zamyka się kwotą 205 018 604,68 zł i jest wyższa od sumy bilansowej na 31.12.2021 r. o kwotę 136 843,39 zł. Aktywa trwałe na 30.09.2022 r. wynoszą kwotę 175 916 491,93 zł, aktywa obrotowe wynoszą 29 102 112,75 zł. Pasywa Szpitala na 30.09.2022 r. składają się z kapitałów własnych wynoszących kwotę (-) 89 071 141,93 zł oraz zobowiązań i rezerw na zobowiązania wynoszących kwotę 294 089 746,61 zł. Spadek kwoty kapitałów własnych o kwotę (-) 10 887 409,39 zł wynika z poniesionej straty za trzy kwartały bieżącego roku pomniejszonej o część straty z 2021 r. pokrytej i wpłaconej przez Gminę Dąbrowa Górnicza w kwocie 10 143 593,13 zł w dniu 23 czerwca 2022 r. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania na 30.09.2022 r. wykazują wzrost w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku o kwotę 11 024 252,78 zł. Stanowi to konsekwencję w dalszym ciągu ponoszenia strat z działalności oraz spłacania zobowiązań inwestycyjnych za zakup sprzętu od firmy CLIMA z roku 2014. **Tylko w bieżącym roku do 30 września br. zapłacono z powyższego tytułu kwotę 6 495 499,95 zł** z czego kwota 1 000 000,00 zł stanowiła dotację z Gminy Dąbrowa Górnicza na częściowe pokrycie niniejszego zobowiązania. Pomimo wzrostu ogółem kwoty zobowiązań i rezerw na zobowiązania na uwagę zwraca fakt bardzo istotnej zmiany struktury zobowiązań. Zobowiązania długoterminowe wzrosły ogółem na 30.09.2022 r. o kwotę 83 998 601,59 zł w porównaniu do stanu na 31.12.2021 r. natomiast zobowiązania krótkoterminowe uległy zmniejszeniu o kwotę 61 243 391,07 zł w porównaniu do stanu na 31.12.2021 r. Powyższa zmiana struktury zobowiązań korzystnie wpływa na kształtowanie się poziomów wskaźników struktury finansowania majątku Szpitala i wskaźników płynności finansowej. Uzyskanie tej korzystnej zmiany osiągnięto dzięki zaciągnięciu pożyczki długoterminowej w kwocie 90 000 000,00 zł.

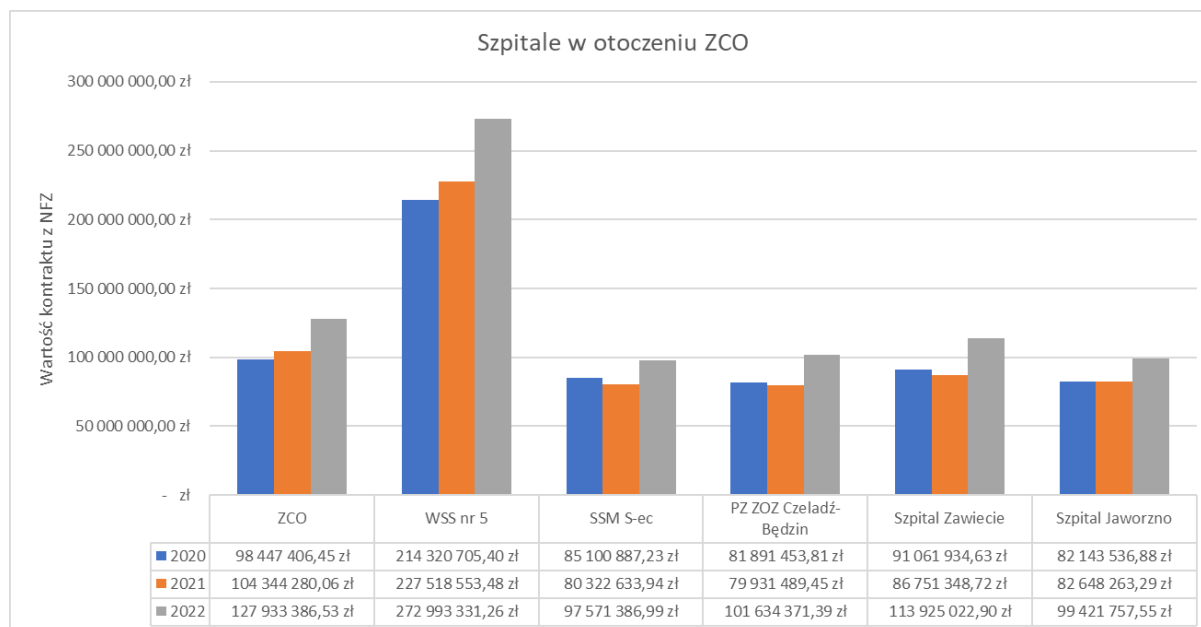
#### 6. Analiza otoczenia i konkurencji szpitala

Województwo śląskie charakteryzuje bardzo duże zagęszczenie podmiotów leczniczych. W regionie Zagłębia zlokalizowanych jest 6 dużych szpitali – 5 szpitali powiatowych (w Dąbrowie Górniczej, Będzinie i Czeladzi, Sosnowcu, Zawierciu i Jaworznie) oraz jeden szpital wojewódzki (w Sosnowcu). Szpitale powiatowe zbliżone wartości kontraktów z NFZ. Szpital Wojewódzki w Sosnowcu dysponuje największym potencjałem wykonawczym oraz kontraktem z NFZ dwukrotnie większym od szpitala powiatowego.

**Tabela 21 Porównanie wartości kontraktów szpitali w otoczeniu ZCO w latach 2020 – 2022**

Nazwa szpitala	2020	2021	2022	Wzrost wartości kontraktów z NFZ 2020 - 2022	Wzrost wartości kontraktów z NFZ 2021 - 2022
ZAGŁĘBIOWSKIE CENTRUM ONKOLOGII SZPITAL SPECJALISTYCZNY IM. SZ. STARKIEWICZA W DĄBROWIE GÓRNICZEJ	98 447 406,45 zł	104 344 280,06 zł	127 933 386,53 zł	129,95%	122,61%
WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 5 IM. ŚW. BARBARY W SOSNOWCU	214 320 705,40 zł	227 518 553,48 zł	272 993 331,26 zł	127,38%	119,99%
SOSNOWIECKI SZPITAL MIEJSKI SPÓŁKA Z O.O. W RESTRUKTURYZACJI	85 100 887,23 zł	80 322 633,94 zł	97 571 386,99 zł	114,65%	121,47%
POWIATOWY ZESPÓŁ ZAKŁADÓW OPIEKI ZDROWOTNEJ W CZELADZI	81 891 453,81 zł	79 931 489,45 zł	101 634 371,39 zł	124,11%	127,15%
SZPITAL POWIATOWY W ZAWIERCIU	91 061 934,63 zł	86 751 348,72 zł	113 925 022,90 zł	125,11%	131,32%
SZPITAL WIELOSPECJALISTYCZNY W JAWORZNIE	82 143 536,88 zł	82 648 263,29 zł	99 421 757,55 zł	121,03%	120,30%

**Rycina 1 Wartości kontraktów szpitali w otoczeniu ZCO w latach 2020 – 2022**



Analiza rynku pokazuje, iż sąsiednie podmioty lecznicze realizują w ramach jednego oddziału kilka specjalności natomiast Zagłębiowskie Centrum Onkologii posiada wyspecjalizowane oddziały szpitalne, co ułatwia pozyskanie lekarzy specjalistów w danej dziedzinie. Na tle konkurencji Zagłębiowskie Centrum Onkologii Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej wyróżnia się najlepszą bazą diagnostyczną w regionie Zagłębia (RTG, USG, TK, RM, SPECT-CT, PET, MMG, EEG, EMG, histopatologia). Posiada jako jedyny w promieniu 25 km Pracownię Pozytonowej Tomografii Emisyjnej (PET). Dysponuje również najbardziej zaawansowanym zapleczem w zakresie leczenia schorzeń onkologicznych – w tym radioterapią onkologiczną, chemioterapią oraz onkologicznymi programami lekowymi.

Szpital nie ma konkurencji na terenie miasta i jest jedynym w powiecie podmiotem działającym w zakresie leczenia zamkniętego. Większość podmiotów leczniczych z obszaru Dąbrowy Górniczej udziela świadczeń z zakresu podstawowej opieki zdrowotnej oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (AOS). W Dąbrowie Górniczej stacjonarne świadczenia dla osób starszych i przewlekle chorych oferuje jedynie Zagłębiowskie Centrum Onkologii - pozostałe Zakłady Opiekuńczo-Lecznicze są oddalone o ok. 10 km od Dąbrowy Górniczej. Biorąc pod uwagę prognozy starzenia się społeczeństwa zwiększy się popyt na usługi pielęgnacyjno-opiekuńcze. Dane statystyczne dotyczące zachorowalności w populacji wskazują, iż zwiększy się zapotrzebowanie na leczenie chorób nowotworowych oraz cywilizacyjnych – np. cukrzycy.

### III. SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI PROGRAMU NAPRAWCZEGO ZA LATA 2021-2023

Program Naprawczy został zatwierdzony Uchwałą Rady Miejskiej w Dąbrowie Górniczej nr XXXVIII z dnia 02.02.2022r.

#### 1. OBSZAR FINANSOWY

1. W działaniach naprawczych w obszarze finansowym wskazano konieczność uzyskania kredytu bankowego- pożyczki na restrukturyzację zobowiązań Szpitala.

W czasie pierwszego półrocza 2022 r. działania Szpitala skoncentrowane zostały na uzyskanie kredytu, pożyczki na zapłatę przede wszystkim zobowiązań z lat 2013, 2014 wobec firmy CLIMA z tytułu budowy budynku Nowego ZCO i zakupu sprzętu medycznego. Został sporządzony Program Naprawczy i Rozwoju Szpitala na wieloletni, osiemnastoletni okres na lata 2021- 2039. Wymóg opracowania takiego programu wynikał z oczekiwań banków zainteresowanych w tamtym czasie udzieleniem długoterminowego kredytu. Dokument ten uwzględniał zaistniałe zmiany sytuacji ekonomiczno- finansowej w zakresie poziomu aktualnie zakontraktowanych świadczeń medycznych z NFZ jak i zmiany sytuacji rynkowej spowodowanej wystąpieniem intensywnych zjawisk inflacyjnych. Pomimo pomyślnie przebiegających do końca maja br. rozmów i ustaleń z bankami w dniu 03.06.2022 r. przedstawiciele banku PKO BP S.A. i Banku Gospodarstwa Krajowego potwierdzili, iż nie widzą możliwości udzielenia ZCO kredytu długoterminowego w wysokości 90 mln PLN podając uwarunkowania podjęcia niniejszej decyzji. W tej sytuacji Szpital zintensyfikował działania na rzecz pozyskania pożyczki w tej samej kwocie oferowanej przez BFF MEDFinance S.A. z siedzibą w Łodzi. Przygotowano część nowej, wymaganej dokumentacji do uzyskania pożyczki jak i wykorzystano część dokumentacji przygotowywanej wcześniej dla konsorcjum banków. W dniu 27.06.2022 r. po wzajemnym wypełnieniu wszystkich formalności podpisano umowę pożyczki Nr211000880030622/MF w kwocie 90 mln PLN z przeznaczeniem na dokonanie rozliczeń z firmą CLIMA. Umowa zawiera harmonogram spłat dla pożyczki na cały okres spłaty pożyczki, dwuletni okres karencji dla spłaty kapitału pożyczki ujęty został w harmonogramie. Realizacja umowy przebiega zgodnie z harmonogramem. **Na dzień 30.09.2022 r.** zostały zapłacone trzy raty pożyczki obejmujące należne odsetki w kwocie **2 278 578,08 PLN** oraz trzy raty prowizji w kwocie **225 000,00 zł. Łącznie do 30.09.2022 r.** koszt posiadanej pożyczki wyniósł **2 503 578,08 PLN**. Równoległe z działaniami w zakresie pozyskania kredytu, pożyczki Szpital prowadził negocjacje z firmą CLIMA w zakresie zawarcia umowy ugody kończącej spory sądowe pomiędzy Szpitalem a firmą CLIMA. Ugoda ta została zawarta w dniu 24.06.2022 r. a rozliczenia finansowe przeprowadzone zostały zgodnie z zapisami ugody w zasadniczej części w dniu 01.07.br. Pozostałe rozliczenia w formie zapłat comiesięcznych rat płaconych przez Szpital trwać będą do dnia 30.10.2025r.

Zgodnie z zapisami ugody Szpital zrealizował płatność w kwocie **2 598 199,98 zł** za sprzęt medyczny ze środków własnych, oraz 90 000 000,00 zł tytułem rozliczeń za część budowlaną wraz z odsetkami ze środków otrzymanej pożyczki. Należność główna wynosiła **71 876 420,00 PLN**, odsetki **18 123 580,00 PLN**

2. Działania podejmowane w zakresie kontaktów z kontrahentami, poprzez nawiązywanie rozmów, proponowania porozumień, uzgadniania nowych, dogodnych terminów płatności, zawierania ugód na ratalne spłaty zobowiązań są kontynuowane. Na dzień 30.09.2022 r. **realizowano 33 ugody** i porozumienia na łączną **kwotę 27 861 341,11 zł**. W sytuacji otrzymania przez Szpital nakazu zapłaty prowadzone są rozmowy i mediacje z kontrahentami przez pełnomocników Szpitala. Celem rozmów jest uzyskanie możliwości spłaty wierzytelności na dogodnych warunkach, a także dążenie do umniejszenia kosztów postępowania sądowego. Takie działanie znacznie poprawia wizerunek Szpitala oraz wpływa na ograniczenie kosztów sądowych.

3. Szerokie działania podejmowane są w zakresie budowania korzystnych relacji z kontrahentami, w szczególności bezpośrednie kontakty Dyrekcji Szpitala oraz pracowników odpowiednich komórek merytorycznych mają odzwierciedlenie w otrzymanych darowiznach na rzecz Szpitala w kwocie 14 967,00 PLN.
4. Trudna sytuacja finansowa zmusiła Szpital do korzystania z odroczeń oraz układów ratalnych na spłatę składek z tytułu ubezpieczenia społecznego. Wszystkie zawarte umowy były realizowane zgodnie harmonogramem zapłat. 13.07.2022 r. sytuacja uległa zachwianiu z powodu otrzymania pisma z ZUS o rozwiązaniu wszystkich umów. Po odwołaniu złożonym przez Szpital, umowy o rozłożenie na raty zobowiązań z tytułu składek ZUS zostały utrzymane w mocy pod warunkiem terminowej ich realizacji oraz terminowych zapłat składek bieżących. Od miesiąca czerwca bieżące składki ZUS regulowane są w terminie. We wrześniu br. sfinalizowano z ZUS procedowaną od miesiąca kwietnia umowę Nr 380000/00849/2022R na rozłożenie na raty składek ZUS za marzec i kwiecień. Również we wrześniu podpisano umowę z ZUS Nr 380000/00805/2022O na odroczenie składki ZUS za miesiąc maj na 02.01.2023 r.
5. Obraz sytuacji finansowej Szpitala przedstawiono w tabelarycznej informacji o przebiegu wykonania planu finansowego na 2022 r. zamieszczonego w realizowanym Programie Naprawczym na lata 2021-2023. Dane planowane na cały 2022 rok przeliczono na 9 miesięcy 2022 r. oraz skonfrontowano z wykonaniem za wskazany okres.

Tabela 22 Obraz sytuacji finansowej Szpitala

Lp.	Wyszczególnienie	Plan na rok 2022	Plan 1/9 2022	Wykonanie za okres I-IX 2022 r.	Wykonanie % za okres I-IX 2022 r.	Wartość różnicy (Wykonanie za okres I-IX 2022 - Plan na okres I-IX)
I	<b>Przychody</b>	143 418 454,86	107 563 841,15	124 864 676,05	116,08%	17 300 834,91
1	<b>Przychody z prowadzonej działalności w tym:</b>	131 142 156,36	98 356 617,27	115 563 598,24	117,49%	17 206 980,97
a)	NFZ (701-01, 701-02)	121 609 356,36	91 207 017,27	107 759 431,16	118,15%	16 552 413,89
b)	osoby fizyczne i zakłady pracy (701-04, 701-05)	1 852 800,00	1 389 600,00	1 564 123,62	112,56%	174 523,62
c)	rezydenci (760-03), stażyści (701-03), *	7 680 000,00	5 760 000,00	6 240 043,46	108,33%	480 043,46
2	<b>Przychody działalności wydzielonej (702)</b>	4 380 000,00	3 285 000,00	3 378 221,48	102,84%	93 221,48
3	<b>Przychody ze sprzedaży towarów i materiałów (730)</b>	719 704,36	539 778,27	301 038,07	55,77%	-238 740,20
4	<b>Pozostałe przychody operacyjne (760), *</b>	6 995 931,49	5 246 948,62	5 170 860,13	98,55%	-76 088,49
5	<b>Przychody finansowe (750)</b>	180 662,65	135 496,99	96 799,21	71,44%	-38 697,78
6	<b>Zmiana stanu produktów</b>	0,00	0,00	354 158,92	0,00%	354 158,92
II	<b>Koszty ogółem</b>	165 128 318,50	123 846 238,88	145 895 678,57	117,80%	22 049 439,70
1.	<b>Koszty rodzajowe w tym:</b>	157 283 180,93	117 962 385,70	131 408 086,00	111,40%	13 445 700,30
a)	zużycie materiałów i energii	25 647 226,37	19 235 419,78	22 147 694,45	115,14%	2 912 274,67
b)	usługi obce	35 852 639,81	26 889 479,86	30 256 816,24	112,52%	3 367 336,38
c)	podatki i opłaty	695 084,32	521 313,24	743 525,47	142,63%	222 212,23
d)	wynagrodzenia + świadczenia na rzecz pracowników	81 579 887,55	61 184 915,66	68 412 922,28	111,81%	7 228 006,62
e)	amortyzacja	12 679 678,18	9 509 758,64	9 301 805,37	97,81%	-207 953,27
f)	pozostałe koszty	828 664,70	621 498,53	545 322,19	87,74%	-76 176,34
2	<b>Wartość sprzed. towarów i materiał. (731)</b>	433 184,59	324 888,44	180 224,55	55,47%	-144 663,89
3	<b>Poz. koszty operacyjne (761)</b>	1 371 906,01	1 028 929,51	2 998 283,92	291,40%	1 969 354,41
4	<b>Koszty finansowe (751) w tym:</b>	6 040 046,97	4 530 035,23	11 309 084,10	249,65%	6 779 048,87
a)	z tytułu odsetek od zobowiązań	2 507 546,97	1 880 660,23	11 084 084,10	589,37%	9 203 423,87
5	<b>Podatek dochodowy</b>	0,00	0,00		0,00%	0,00
III.	<b>WYNIK FINANSOWY</b>	-21 709 863,64	-16 282 397,73	-21 031 002,52	129,16%	-4 748 604,79

## Informacja opisowa z realizacji przychodów

- I. Plan przychodów ogółem przypadający na okres I-IX/2022 wynosi 107 563 841,15 PLN wykonany został w wysokości 124 864 676,05 PLN, co stanowi 116,08 % planu. Wykonanie jest wyższe od planu o kwotę 17 300 834,91 PLN.
- Przychody z prowadzonej działalności za okres I-IX/2022 wyniosły **115 563 598,24 PLN co stanowi 117,49 % planu**. Wygenerowane przychody dotyczą:
    - sprzedaży usług medycznych do Narodowego Funduszu Zdrowia, które wyniosły **107 759 431,16 PLN i zostały wykonane w 118,15 % planu**;
    - odpłatnych usług medycznych wykonywanych przez Szpital dla innych Zakładów Opieki Zdrowotnej, osób fizycznych oraz organów administracji. **Wykonanie ukształtowało się na poziomie 1 564 123,62 PLN co stanowi 112,56 % planu**;
    - refundacji kosztów zatrudnienia rezydentów i realizacji staży podyplomowych lekarzy medycyny. **Wykonanie ukształtowało się na poziomie 108,33 % planu i wynosi 6 240 043,46 PLN.**
  - Przychody z działalności wydzielonej **wyniosły 3 378 221,48 PLN i stanowią 102,84 % planu**. Odnotowany wzrost wynosi 93 221,48 PLN. Przychody uzyskano ze sprzedaży usług parkingowych, czynszów, odsprzedaży mediów i innych usług. Od 01.07.2022 r. następuje **wzrost przychodów**



**z tytułu wynajmu powierzchni po dawnej aptece, w kwocie 9 448,58 zł/m-c, co w skali 12 miesięcy daje wartość 113 382,96 zł**

3. Przychody ze sprzedaży towarów i materiałów wykonano na poziomie 55,77 % planu. Przychody w kwocie 301 038,07 PLN uzyskano ze sprzedaży w bufecie i kiosku spożywczym. Niższe przychody wynikają ze zmniejszonego popytu na gastronomię w okresie obostrzeń związanych z pandemią.
4. Pozostałe przychody operacyjne zrealizowano w 98,55 % planu. Wygenerowane przychody w kwocie 5 170 860,13 PLN dotyczą otrzymanych darów w postaci leków, rozliczenia amortyzacji środków trwałych sfinansowanych z dotacji i darowizn.
5. Przychody finansowe zostały wykonane w kwocie 96 799,21 PLN co stanowi 71,44 % planu. Wygenerowane przychody dotyczą naliczonych odsetek od należności oraz uzyskanych umorzeń odsetek naliczonych przez dostawców Szpitala.
6. Zmiana stanu produktów wynosi 354 158,92 PLN. Na wartość zmiany stanu produktów ma wpływ stan rozliczeń międzyokresowe kosztów biernych i czynnych oraz wzrost stanu produkcji (usług) w toku w porównaniu do stanu na początek roku.

#### **Informacja opisowa z realizacji kosztów**

- II. Plan kosztów ogółem został wykonany w wysokości 145 895 678,57 PLN, co stanowi 117,80 % planu. Poniesione koszty dotyczą:
  1. Koszty rodzajowe, wyniosły 131 408 086,00 PLN co stanowi 111,40 % planu.
    - a) Zużycie materiałów i energii wyniosło 22 147 694,45 PLN, stanowi 115,14 % planu. Przekroczenie głównie wynika z tytułu wzrostu cen za materiały medyczne, paliwa i materiały eksploatacyjne.
    - b) Koszty usług obcych wyniosły 30 256 816,24 PLN co stanowi 112,52 % planu i dotyczą usług sprzątnia, konserwacji i naprawy sprzętu, zakupu procedur medycznych w zakresie kontraktów z lekarzami, pielęgniarkami i ratownikami, dozoru mienia, usług pralniczych, usług utylizacji i pozostałych usług.
    - c) Podatki i opłaty zostały wykonane w wysokości 743 525,47 PLN tj. 142,63% planu. Wzrost podatków i opłat dotyczy w szczególności opłaty na PFRON spowodowany wzrostem stawki przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej będącego elementem podstawy naliczenia opłaty na PFRON.
    - d) Koszty wynagrodzeń i świadczeń na rzecz pracowników wyniosły 68 412 922,28 PLN i stanowią 111,81 % planu.
    - e) Koszty amortyzacji wyniosły 9 301 805,37 PLN, tj. 97,81 % planu.
    - f) Pozostałe koszty zostały wykonane na poziomie 545 322,19 PLN tj. 87,74 % planu i dotyczą zakupu ubezpieczeń majątkowych i odpowiedzialności cywilnej.
  2. Wartość sprzedanych towarów i materiałów ukształtowała się na poziomie 180 224,55 PLN tj. 55,47 % planu. Wartość ta skorelowana jest z przychodami ze sprzedaży towarów i materiałów.
  3. Pozostałe koszty operacyjne wykonano w kwocie 2 998 283,92 PLN tj. na poziomie 291,40 % planu. Przekroczenie wielkości planowanej spowodowane jest dokonaniem części rozliczeń z firmą CLIMA w wyniku zawarcia ugody w dniu 24.06.2022 r. dotyczącej prowadzonych dotychczas spraw sądowych.
  4. Koszty finansowe wykonano w wysokości 11 309 084,10 PLN, co stanowi 249,65 % planu. Przekroczenie związane jest z rozliczeniem z firmą CLIMA. Odsetki zapłacone z tytułu robót budowlanych wyniosły **18 123 580,00** PLN. Kwota **10 125 226,23** PLN była zarachowana w księgach rachunkowych jako rezerwa na przewidywane zobowiązania odsetkowe, natomiast pozostała kwota w wysokości **7 998 353,77** PLN bezpośrednio obciążyła wynik finansowy w miesiącu lipcu br. Ponadto do 30 września br. do kosztów finansowych zaliczono kwotę **2 278 578,08** PLN dotyczącą odsetek od pożyczki w ramach zawartej umowy z BFF MEDFinance S.A.
- III. Wynik finansowy zamknął się stratą wynoszącą (-) 21 031 002,52 PLN co stanowi 129,16 % planu na okres I-IX 2022 r. Wynik finansowy bieżącego okresu sprawozdawczego jest gorszy od zakładanego wyniku finansowego w planie finansowym na analogiczny okres o kwotę 4 748 604,79 PLN.

**Na pogorszenie wyniku finansowego decydujący wpływ miało rozliczenie z firmą CLIMA.** Wynika to z zaliczenia w **koszty finansowe bieżącego roku** zapłaconych odsetek z tytułu robót budowlanych w kwocie **18 123 580,00 zł**, podczas gdy kwota posiadana przez Szpital jako rezerwa na przewidywane zobowiązania odsetkowe wynosiła **10 125 226,23 zł**. Tak więc różnica odsetek zapłaconych i kwoty posiadanej rezerwy **w wysokości 7 998 353,77 zł bezpośrednio obciążyła wynik finansowy w miesiącu lipcu br.** Rezerwy na zobowiązania odsetkowe utworzono w poprzednich latach obrachunkowych. Oznacza to, że bieżący wynik finansowy **po odliczeniu kwoty 7 998 353,23 zł nie dotyczącej bezpośrednio bieżącej działalności Szpitala wynosiłby (-) 13 032 648,75 zł.** Pomimo zaistniałego negatywnego wpływu na bieżący wynik finansowy, **należy mieć na uwadze korzyści o znacznie większym wymiarze jakie Szpital uzyskał w wyniku zawarcia umowy z firmą CLIMA zamiast trwania w realnym zagrożeniu rozpoczęcia czynności windykacyjnych po uprawomocnieniu się ewentualnych wyroków sądowych.** Ponadto należy podkreślić, że wynik finansowy na 30 września br. **uwzględnia zapłacone odsetki za trzy miesiące br.** od uzyskanej pożyczki na spłatę zobowiązań na budowę obiektu Nowego ZCO **wynoszące kwotę 2 278 578,08 PLN.** Gdyby i tę kwotę **odliczyć od wyniku finansowego na 30.09.2022 r. to strata z bieżącej- statutowej działalności Szpitala wynosiłaby (-) 10 754 070,67 PLN.** Strata według Planu finansowego na analogiczny okres br. planowana jest na kwotę **(-) 16 282 397,73 PLN.** Uwzględniając powyżej przedstawione odliczenia nie związane z podstawową działalnością Szpitala, poniesiona **strata byłaby niższa od planowanej straty o kwotę 5 528 327,06 PLN. i wynosiłaby (-) 10 754 070,67 PLN zamiast (-) 21 031 002,52 PLN.**

**W zakresie działań prowadzących do optymalizacji kosztów, podjęto dodatkowo następujące działania:**

1. Regularne indywidualne spotkania z ordynatorami i oddziałowymi zwiększyły świadomość oddziałów na temat ponoszonych kosztów przez Szpital. Dzięki świadomości kosztowej ordynatorzy mają możliwość rzeczywistego planowania i kontrolowania kosztów działalności oddziału czy poradni, co prowadzi do minimalizacji kosztów.
2. Niektóre pozycje kosztowe wymagały pilnej interwencji zarządzającego w celu uniknięcia przyszłych kłopotów z tytułu nieuzasadnionego zawyżenia kosztów bądź przychodów. Przykładem tego była gospodarka krwią i żywieniem. Wobec powyższego położono duży nacisk na kontrolę gospodarki krwią, żywieniem podstawowym jak i dojelitowym i pozajelitowym. Dzięki przeprowadzanym kontrolom w zakresie leczenia krwią, oddziały zwracają większą uwagę na prawidłowe rozliczenia krwi, rozliczając każdy jej składnik. W przypadku żywienia pozajelitowego i dojelitowego prowadzony nadzór doprowadził do tego, iż pacjenci rozliczani są z wyższej liczby pkt NFZ, co przekłada się na wyższą realizację kontraktu oraz wzrost przychodów.
3. Przeprowadzono również kontrolę podstawowego żywienia, która wykazała, iż znacznie więcej zamawianych jest posiłków aniżeli pacjentów hospitalizowanych w szpitalu. Dzięki tej kontroli tylko na tzw. wsadzie do kotła średniomiesięcznie szpital może zaoszczędzić około 7 000 zł, co w skali roku spowoduje ograniczenie kosztów na kwotę 84 000 zł.
4. Decyzją Dyrekcji Szpitala wprowadzono comiesięczne kontrole badań laboratoryjnych pod względem ilości i rodzajów badań. To również pozwoli na obniżenie kosztów w zakresie usług obcych.
5. Optymalizacja kosztów przeprowadzana jest również poprzez zmniejszanie zapasów w jednostkach szpitala. Restrykcyjne zabezpieczenie wyrobów medycznych, zmniejszanie zapasów w apteczkach oddziałowych, szczegółowa dokumentacja podanych leków, regularne kontrole apteczek oddziałowych przyczyniają się do optymalizacji kosztów. Duże stany magazynowe powodują nieuzasadnione „zamrożenie środków”, ryzyko przeterminowania danego wyrobu medycznego oraz wzrost kosztów utylizacji przeterminowanych wyrobów. Efektywne gospodarowanie lekiem nie tylko przyczynia się do optymalizacji kosztów ale powoduje również zmniejszone zagrożenie wystąpieniem działań niepożądanych, przedłużeniem hospitalizacji, pogorszeniem stanu zdrowia, a nawet życia pacjenta.

6. Przeprowadzono kontrole wykonanych konsultacji anestezyjologicznych pacjentów planowanych u których ma być wykonany zabieg ze znieczuleniem, Kontrola ta wykazała, iż w wielu przypadkach przed przyjęciem planowym nie została przeprowadzona porada anestezyjologiczna przez co szpital średniomiesięczne tracił około 10 000 zł
7. W trakcie spotkań z ordynatorami zwiększono świadomość ich jak bardzo istotne jest prawidłowa ewidencja kosztów. Personel oddziałów zaczął bardziej przyglądać się kosztom i je analizować. Dzięki czemu nastąpiły już istotne zmiany chociażby w etatach. Personel zwraca uwagę gdzie realizuje swoją pracę w poradniach na oddziale czy w pracowniach i powoli prawidłowo rozdziela faktury za wykonaną pracę.

## 2. OBSZAR KONTRAKTOWANIA

### 1. Kontrakty z NFZ z 2021r.

#### a) Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2021 (wartość oraz % wykonania)

**Tabela 23 Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2021**

Nazwa rodzaju świadczenia	Opis zakresu - czego dotyczy umowa	Wartość w zł	Wykonanie %
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	Poradnia okulistyczna	76 800,46 zł	115,41%
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	RM i SPECT-CT	1 119 758,30 zł	103,40%
Leczenie szpitalne	Położnictwo i Ginekologia, Neonatologia, Chirurgia onkologiczna, Diabetologia	10 400 020,76 zł	109,10%
Leczenie szpitalne	Chemioterapia ambulatoryjna w Poradni onkologicznej	51 136,00 zł	100%
Leczenie szpitalne	Oddział i Zakład Radioterapii	8 941 924,20 zł	100%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	6 236 491,00 zł	100%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	11 302,00 zł	100%
Leczenie szpitalne	Sieć szpitalna PSZ II stopień - oddziały i poradnie	70 564 137,13 zł	81,20% rycz. 108,19% SOF
Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	Psychiatria (Poradnia, Oddział Dzienny, Oddział Stacjonarny)	4 199 279,44 zł	97,60%
Rehabilitacja lecznicza	Poradnia Rehabilitacyjna, Zakład Rehabilitacji	1 093 496,46 zł	102,84%
Profilaktyczne programy zdrowotne	Wykrywanie raka piersi - 2 etapy	93 744,00 zł	97,65%
Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze	Zakład Opiekuńczo-Lecznicy	1 556 190,31 zł	100%
		<b>104 344 280,06 zł</b>	

#### b) Dodatkowe przychody z tytułu zwalczania COVID-19

- 9.227.929 zł to dodatkowy przychód z NFZ związany ze zwalczaniem COVID-19 w 2021 roku (wg stanu na 21.01.2022r.).
- realizowane produkty: pretriage w SOR, wymazy w kierunku zakażenia SARS-CoV-2, opłaty za gotowość do udzielania świadczeń pacjentom zakażonym, hospitalizacje związane z COVID-19, stanowiska I i II poziomu - w tym respiratorowe, szczepienia p/SARS i grypie.

#### c) Przychody z tytułu transportu sanitarnego

- Przychody ZCO z tytułu realizacji umowy na transport sanitarny w POZ wyniosły w 2021r. 90.396 zł.

#### d) Podsumowanie

Wartość kontraktów z NFZ w roku 2021r. wyniosła 104.434,6 tys. zł. ZCO otrzymało również dodatkowe środki z tytułu zwalczania epidemii COVID-19 o wartości 9.227,9 tys. zł oraz 8.340,5 tys. zł w ramach dodatków dla personelu pracującego z pacjentami zakażonymi SARS-CoV-2. Razem daje to wartość 122.003 tys. zł – w symulacjach do Programu Naprawczego zakładano wpływ w 2021r. na poziomie 118 545,2 tys. zł.

#### 2. Kontrakty z NFZ z 2022r. – stan na dzień 10.10.2022r.

##### a) Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2022 - % planu na I-IX `22

Tabela 24 Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2022

Nazwa rodzaju świadczenia	Opis zakresu - czego dotyczy umowa	Wartość w zł	Wykonanie % I-IX 2022
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	Poradnia okulistyczna	287 624,90 zł	120%
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	RM i SPECT-CT	1 345 199,11 zł	146%
Leczenie szpitalne	Położnictwo i Ginekologia, Neonatologia, Chirurgia onkologiczna, Diabetologia	11 595 438,33 zł	161%
Leczenie szpitalne	Chemioterapia ambulatoryjna w Poradni onkologicznej	136 153,75 zł	108%
Leczenie szpitalne	Oddział i Zakład Radioterapii	7 526 817,30 zł	171%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	10 282 872,40 zł	116%
Leczenie szpitalne	Programy lekowe	15 020,90 zł	100%
Leczenie szpitalne	Sieć szpitalna PSZ II stopień - oddziały i poradnie	85 410 366,02 zł	96,1% rycz. * 109% SOF
Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	Psychiatria (Poradnia, Oddział Dzienny, Oddział Stacjonarny)	6 923 288,37 zł	88%
Rehabilitacja lecznicza	Poradnia Rehabilitacyjna, Zakład Rehabilitacji	1 584 218,60 zł	152%
Profilaktyczne programy zdrowotne	Wykrywanie raka piersi - 1 etap	47 384,60 zł	82%
Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie	Leczenie dorosłych pompą insulinową	692 500,00 zł	69%
Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze	Zakład Opiekuńczo-Lecniczy	2 086 502,25 zł	113%
		<b>127 933 386,53 zł</b>	

##### b) Dodatkowe przychody z tytułu zwalczania COVID-19

- 2.206.665 zł to dodatkowy przychód z NFZ związany ze zwalczaniem COVID-19 w 2022 roku (wg stanu na 10.10.2022r.).

##### c) Przychody z tytułu transportu sanitarnego

- Przychody ZCO z umowy na transport sanitarny w POZ wyniosły w okresie I – IX 2022r. 71.582 zł

##### d) Plan spłaty

W okresie pandemii w 2020 i 2021r. obowiązywały zalecenia NFZ do ograniczenia przyjęć i zabiegów planowych w szpitalnictwie w celu zabezpieczenia potencjału lokalowego, personalnego i sprzętowego do zwalczania rozprzestrzeniania się patogenu SARS-CoV-2. Powodowało to, iż placówki medyczne nie realizowały kontraktów z NFZ zgodnie z obowiązującymi planami rzeczowo-finansowymi. Celem zabezpieczenia stabilności finansowej szpitali NFZ umożliwił pozyskiwanie środków o wartości 1/12 planu rzeczowo - finansowego przez świadczeniodawców.

ZCO w ramach opisanego powyżej mechanizmu pozyskało środki finansowe w kwocie 8,2 mln zł za lata 2020 i 2021. NFZ zobowiązał szpitale do spłaty pozyskanych środków w ramach „Planów spłaty”, które trzeba było pokrywać za pomocą nadwykonań. ZCO spłaciło w ramach planów spłaty kwotę 5,9 mln zł. 1,25 mln zł zostało szpitalowi umorzone przez NFZ.

Powyższe oznacza, iż do spłaty pozostało 1 047 791,47 zł.

**Tabela 25 Plan spłaty**

Umowa	Wartość wystawiona do limitu wg 1/12 w 2020 i 2021 roku do spłaty	Kwota umorzona	Kwota spłacona	Zostało do spłaty
125/101002/02/1	37 058,65 zł		37 058,65 zł	0,00 zł
125/101002/02/2	505 367,32 zł		361 804,17 zł	143 563,15 zł
125/101002/03/1	2 924 404,58 zł		2 924 404,58 zł	0,00 zł
125/101002/03/8	563 913,04 zł		563 913,04 zł	0,00 zł
125/101002/03/8	1 082 525,48 zł		1 082 525,48 zł	0,00 zł
125/101002/03/8 *	1 409 568,73 zł	470 285,29 zł	437 048,39 zł	502 235,05 zł
125/101002/04 *	1 242 985,15 zł	783 870,84 zł	76 387,61 zł	382 726,70 zł
125/101002/05	435 833,48 zł		416 566,91 zł	19 266,57 zł
<b>RAZEM</b>	<b>8 201 656,43 zł</b>	<b>1 254 156,13 zł</b>	<b>5 899 708,83 zł</b>	<b>1 047 791,47 zł</b>

**e) Istotne nadwykonania umów z 2022r. – stan na 10.10.2022r.**

- 3.905.157 zł – Teleradioterapia ( 03/4 )
- 3.112.467 zł – Oddziały szpitalne poza siecią (03/1) \*po planie spłaty
- 1.330.281 zł – Onkologiczne programy lekowe ( 03/5 )
- 1.218.230 zł – Endoprotezoplastyka ( 03/8 )

**f) Wzrost wartości kontraktów od 1 lipca 2022r.**

- Wzrost od 1 lipca 2022r. wartości planów rzeczowo-finansowych stanowiących załączniki do umów z NFZ opiewa na kwotę 10.139.654,09 zł (na 6 m-cy). To jest 1.689.942,35 zł miesięcznie. Procentowy wzrost wartości wszystkich umów wyniósł 9% brutto.
- Ryczałt ZCO (szpital II poziomu w sieci szpitalnej) wynosi od 31.08.2022r. 42.735.344 zł
- Od 1 lipca 2022r. b.r. NFZ odebrał Szpitalowi środki finansowe o wartości 5.033.280,66 zł. przekazywane w ramach produktów:
  - Współczynnik korygujący koszty świadczeń pielęgniarek i położnych
  - Współczynnik korygujący koszty świadczeń -wynagrodzenia zasadnicze
  - Współczynnik korygujący koszty świadczeń ratowników medycznych

**g) Zrealizowane kierunki kontraktowania zgodnie z Programem Naprawczym**

- Oddział Diabetologiczny
- Leczenie dorosłych z zastosowaniem pomp insulinowych
- Neurologiczne programy lekowe – leczenie immunoglobulinami w chorobach neurologicznych

- Onkologiczne programy lekowe – leczenie raka prostaty, leczenie raka szyjki macicy, zapobieganie powikłaniom kostnym u dorosłych pacjentów z zaawansowanym procesem nowotworowym obejmującym kości z zastosowaniem denosumabu (ZCO zostało wybrane przez NFZ na realizatora programu).

**h) Świadczenia rozliczanie w ramach obowiązujących umów:**

- Mastektomie profilaktyczne – złożono wnioski do NFZ o umożliwienie rozliczania nowego zakresu w Oddziale Chirurgii Onkologicznej
- Konsultacje anestezyjologiczne – wdrożono / pacjenci przed zabiegami planowymi mają wykonywaną konsultację; wg stanu na dzień 06.10.2022r. odbyło się 731 konsultacji
- Zgody indywidualne – w przypadku przyjęć w dniu wypisu lub przyjęć do 14 dni od dnia wypisu składane są wnioski o rozliczenie świadczeń za zgodą Dyrektora OW NFZ
- SOR – wdrożono procedury mające na celu rozliczanie pacjentów z UE, co zapewni dodatkowe środki finansowe
- COG – zadanie w trakcie wdrażania, podejmowane są działania w celu pozyskania lekarza specjalisty w dziedzinie geriatryi.

### 3. **OBSZAR ZASOBÓW LUDZKICH**

Optymalizacja zasobów kadrowych w ZCO, a co z tym idzie kosztów skupia się na optymalizacji ilości osób zatrudnionych w poszczególnych komórkach organizacyjnych. Szpital podejmuje działania w kierunku racjonalizacji zatrudnienia poprzez:

- weryfikację kończących się umów na czas określony,
- przechodzenie pracowników na emeryturę,
- zmniejszenie przyjęć nowych pracowników na rzecz rekrutacji wewnętrznej,
- korzystne formy zatrudnienia,
- poprawę organizacji i efektywności pracy.

**Tabela 26 Zatrudnienie pracowników w latach 2018-2022**

GRUPA ZAWODOWA	Liczba zatrudnionych w latach 2018 - IX 2022 (umowy o pracę, umowy cywilno-prawne)				
	2018	2019	2020	2021	IX 2022
Personel wyższy medyczny	300	324	329	346	351
Personel średni medyczny	499	514	517	587	583
Personel niższy	32	36	37	50	48
Personel administracyjny	40	54	72	62	64
Personel techniczny i Gos.	46	64	52	58	56
<b>OGÓŁEM</b>	<b>917</b>	<b>992</b>	<b>1007</b>	<b>1103</b>	<b>1102</b>

Na podstawie powyżej przedstawionych danych wynika, iż do roku 2021 stan zatrudnienia wykazywał tendencję wzrostową, na co wpływ miała konieczność zapewnienia ciągłości udzielania świadczeń zdrowotnych poprzez pozyskanie wykwalifikowanego personelu celem realizacji świadczeń medycznych kontraktowanych przez NFZ (otrzymanie kontaktu NFZ na Oddział Diabetologii) oraz zabezpieczenie nowo otwartych oddziałów szpitalnych tj.: Oddział Onkologii Klinicznej – odc. 2, Oddział Chorób Wewnętrznych – odc. 2, uruchomionych w roku 2021. Po roku 2020 dane wykazują, iż ta tendencja hamuje, a w sektorze Administracyjnym zanotowano spadek, zgodnie z planowanym w roku 2020 zamiarem zmniejszenia kosztów poprzez zminimalizowanie zatrudnienia na stanowiskach kierowniczych (eliminacja nieefektywnego wykorzystania etatu). W przypadku niektórych grup zawodowych dokonywana jest alokacja wewnętrzna

personelu medycznego związana z podnoszeniem kwalifikacji pracowników. W roku 2022 pozyskano personel na stanowisku ratownik medyczny w wyniku ukończenia studiów kierunku ratownictwo medyczne przez zatrudnionych sanitariuszy medycznych (2 os).

Biorąc pod uwagę, iż personel medyczny jest podstawowym zasobem warunkującym poziom dostępności i jakości usług medycznych planowanie zasobów poprzez alokację umożliwia uniknięcie konieczności redukcji zatrudnienia, która w rezultacie często nie przynosi oczekiwanych oszczędności ekonomicznych, za to pociąga szereg konsekwencji w obszarze kapitału ludzkiego organizacji. Działania te mają na celu zabezpieczenie dotychczasowego zatrudnienia personelu i skierowanie go w pożądane miejsca.

W niektórych grupach zawodowych dokonywana jest rekrutacja wewnętrzna, natomiast w innych konieczna jest rekrutacja z zewnątrz, tym bardziej, iż przeważającą grupą osób przechodzących na emeryturę jest personel pielęgniarski oraz wykwalifikowany personel medyczny.

**Tabela 27 Liczba osób przechodzących na emeryturę wg. grup zawodowych w lata 2020-2022**

Liczba osób przechodzących na emeryturę	2020	2021	IX 2022	OGÓŁEM
Lekarze	2	3	0	5
Pielęgniarki	14	8	8	30
Psycholog	0	0	1	1
Technicy	1	3	0	4
Sekretarki/ rejestratorki medyczne	0	3	3	6
Personel niższy	1	1	0	2
Personel administracyjny	1	2	1	4
Obsługa	0	1	1	2
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>54</b>

W bieżącym roku w odniesieniu do prognozy na lata 2020-2022, która przewidywała, iż 49 pracowników osiągnie wiek uprawniający do przejścia na emeryturę zanotowano 54 takich przypadków, w tym największą grupę stanowią pielęgniarki (30 osób), w dalszej kolejności znajduje się personel lekarski (5 osób), sekretarki/rejestratorki medyczne (6 osób), technicy (4 osób), personel administracyjny (4 osób), psycholog oraz personel niższy.

**Tabela 28 Liczba osób zwolnionych i zatrudnionych na umowę o pracę w okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022**

Stanowisko	Liczba osób zwolnionych	Liczba osób zatrudnionych	Różnica (+/-)
LEKARZE	12	6	- 6
REZYDENCI	4	5	+1
PIELĘGNIARKI	31	23	- 8
TECHNICY	5	5	0
PERSONEL WYŻSZY	4	5	+1
RATOWNICY MEDYCZNI	3	2	- 1
SEKRETARKI	6	6	0
OBSŁUGA	9	6	- 3
PERSONEL NIŻSZY	14	10	- 4
PERSONEL ADMINISTRACYJNY	5	5	0
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>93</b>	<b>73</b>	<b>- 20</b>

Z danych przedstawionych powyżej wynika, iż w okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022 zmniejszono liczbę zatrudnienia na umowę o pracę. Największy spadek zatrudnienia na umowę o pracę zanotowano w grupie zawodowej tj.: personel pielęgniarstwa (- 8 os.), personel lekarski (- 6 os.), w dalszej kolejności personel niższy (- 4 os.), oraz obsługa (- 3 os.).

Zmniejszenie liczby osób zatrudnionych na umowę o pracę w tych grupach zawodowych jest spowodowany min. przechodzeniem pracowników z umowy o pracę na umowę cywilno-prawną. Zatrudnienie pracowników na umowy cywilno-prawne tj: personel pielęgniarstwa uprawniony do przejścia na emeryturę, lekarze na kontrakcie nie generuje dodatkowych kosztów związanych z uprawnieniami pracowniczymi przy pełnym zabezpieczeniu pracy na oddziałach.

Sukcesywnie podejmowane są również działania w kierunku zatrudnienia większej ilości lekarzy rezydentów, gdzie koszt refundowany jest przez Ministerstwo Zdrowia.

### **Podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników:**

#### Krajowy Fundusz Szkoleniowy

W roku 2022 zostały zrealizowane planowane działania w kierunku rozwoju kadry medycznej w zakresie dziedzin istotnych dla prawidłowego funkcjonowania nowo otwartych oddziałów szpitalnych, uruchomionych w roku 2021 tj.: Oddział Onkologii Klinicznej – odc. 2, Oddział Chorób Wewnętrznych – odc. 2 oraz Oddziału Diabetologii, na działalność którego szpital pozyskał kontrakt z NFZ, jak również pozostałych obszarów placówki.

Na powyższe działania w lutym bieżącego roku Szpital otrzymał z Powiatowego Urzędu Pracy w Dąbrowie Górniczej środki z Krajowego Funduszu Szkoleniowego na kształcenie ustawiczne pracowników i pracodawcy w wysokości **54 280,00 zł**, w tym 80% kwoty zostało sfinansowane ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego w wysokości 43 400,00 zł, wkład własny Szpitala wyniósł 10 880 zł.

W ramach otrzymanych środków zrealizowano szkolenia w zakresie kursów specjalistycznych dla pielęgniarek i położnych w dziedzinach:

- Kurs specjalistyczny pn.: „**Opieka pielęgniarstwa nad chorymi dorosłymi w leczeniu systemowym nowotworów**” w ilości 10 osób.
- Kurs specjalistyczny pn.: „**Leczenie ran dla pielęgniarek**” - w ilości 17 osób.
- Kurs specjalistyczny pn.: „**Leczenie ran dla położnych**” - w ilości 3 osób.
- Kurs specjalistyczny dla pielęgniarek pn.: „**Endoskopia**” - w ilości 20 osób.

Rozpoczęto planowany w roku 2022 rozwój kompleksowej opieki rehabilitacyjnej w placówce z uwagi na fakt, że ten rodzaj świadczeń medycznych stanowi istotne dopełnienie procesu leczenia ambulatoryjnego oraz szpitalnego i jest niezbędna w procesie powrotu pacjentów do zdrowia. Dlatego w ramach otrzymanych środków przeszkolono również personel Zakładu Rehabilitacji w ilości 15 osób, w tym fizjoterapeutów i masażyстів z zakresu: „**Postępowanie po rekonstrukcji ATFL, CFL**”.

W sierpniu bieżącego roku Szpital podjął starania o przyznanie środków z rezerwy Krajowego Funduszu Szkoleniowego na kształcenie ustawiczne pracowników w wysokości 49 530,00 zł, na którą składa się 80 % kwoty dofinansowania w wysokości 39. 624,00 zł, wkład własny Szpitala to kwota w wysokości 9 906,00 zł.

W ramach tych środków zaplanowano realizację szkoleń w zakresie kursów specjalistycznych dla pielęgniarek i położnych w dziedzinach:

- Kurs specjalistyczny pn.: **Żywność dojelitowa i pozajelitowa** w ilości 22 osób.
- Kurs specjalistyczny pn.: **Terapia bólu ostrego u dorosłych** w ilości 17 osób.

Dzięki prowadzeniu powyższych działań personel medyczny Szpitala nabywa dodatkowe uprawnienia, niezbędne do wykonywania czynności samodzielnie związanych z opieką nad pacjentem, co jest konieczne ze względu na deficyt pielęgniarek i fizjoterapeutów na rynku pracy. Pozyskanie odpowiednio wyspecjalizowanej kadry medycznej zapewnia pacjentom profesjonalną opiekę medyczną, co przekłada się na atrakcyjność jednostki na rynku pracy.



## Europejski Fundusz Społeczny

W pierwszej połowie 2022 r. w ramach programu „Zdrowe warunki pracy – Zdrowy pracownik” Szpital uczestniczył w Projekcie Współfinansowanym ze Środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020 z zakresu profilaktyki zachowań prozdrowotnych w odniesieniu do stanowisk administracyjno-biurowych. W ramach projektu zostały przeprowadzone szkolenia miękkie o tematyce:

- **Profilaktyka zachowań prozdrowotnych w odniesieniu do stanowisk pracy administracyjno-biurowej z wykorzystaniem monitorów ekranowych ze szczególnych uwzględnieniem zasad biomechaniki ciała człowieka** (56 osób).
- **Szkolenie „Mniej dźwigaj w służbie zdrowia, jak odciążyć kręgosłup w pracach transportowych pacjenta”** (personel medyczny: pielęgniarki i położne, sanitariuszki i opiekunowie medyczni – 280 os.).
- **Szkolenie – Metody radzenia sobie ze stresem** (pielęgniarki koordynujące – 20 osób).

Koszty szkoleń zostaną pokryte w 85% ze środków pozyskanych z Funduszy. Całkowity koszt projektu to kwota 35 600 zł, pomniejszona o wartość Refundacji (rozliczenie projektu w trakcie).

## Szkolenia z zakresu BHP refundowane ze środków ZUS

W 2022 r. w ramach programu Prewencji wypadkowej zrealizowano szkolenia obowiązkowe (okresowe w zakresie BHP) w całości refundowane ze środków ZUS-u dla trzech grup pracowników:

1. **Szkolenie z zakresu bezpiecznej pracy z gazami medycznymi** dla personelu medycznego (lekarz, pielęgniarka) – 125 osób.
2. **Szkolenie z bezpiecznej pracy w polach em. w. cz.** dla personelu medycznego (lekarz, pielęgniarka instrumentariuszka) – 68 osób.
3. **Szkolenie okresowe BHP dla Kadry Kierowniczej** - 39 osób.

Całkowity koszt szkolenia jest sfinansowany przez ZUS (cena rynkowa to ok. 30 000 zł).

## **FINANSOWANIE SZKOLEŃ**

Mając na celu utrzymanie prawidłowo funkcjonującej placówki, posiadającej odpowiednio wyspecjalizowany personel dokonywana jest na bieżąco weryfikacja potrzeb edukacyjnych placówki. Polityka szkoleniowa prowadzona jest zgodnie z zasadami zarządzania finansami, polegającymi na identyfikacji celów organizacji i racjonalnego wydatkowania środków finansowych.

Strategia rozwoju placówki nakierowana jest na poprawę efektów i jakości leczenia pacjentów. Służba zdrowia składa się z różnych grup zawodowych, które swoją pracą przyczyniają się do poprawy tych efektów. Szpital stwarza warunki zapewniające samorealizację i rozwój kompetencji, poprzez wykorzystanie zróżnicowanego potencjału zatrudnionych pracowników.

Na początku roku 2022 w celu usprawnienia pracy Kadry Administracyjnej sfinansowano szkolenia min. dla personelu Sekcji Płac w zakresie rozliczania wynagrodzenia w 2022 (Polski Ład) w kwocie 496,00 zł oraz dla pracownika Działu Zamówień Publicznych w ramach przygotowania się do stosowania przepisów oraz aktualizacji wiedzy w związku ze zmianami przepisów prawnych w kwocie 390,00 zł.

Dla poprawy bieżącej pracy w zakresie kodowania, ewidencji i rozliczania świadczeń medycznych realizowanych w ramach umów NFZ Szpital sfinansował szkolenia dla pracownika Obszaru Kontraktowania Świadczeń Zdrowotnych oraz Zakładu Rehabilitacji – wartość szkolenia wyniosła 900,00 zł.

Na bieżąco realizowane są zgłoszenia zapotrzebowania na przeszkolenie personelu medycznego z zakresu Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa. W okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022 sfinansowano szkolenia dla 50 pielęgniarek (w tym położnych) dokonujących przetaczania krwi i jej pochodnych w kwocie 6 890,00 zł.

Tabela 29 Finansowanie szkoleń zewnętrznych w okresie od 01.01.2022r do 30.09.2022 r.

Lp.	Temat szkolenia	Miesiąc	Kwota szkolenia (PLN)
1.	Przetaczanie krwi i jej składników dla pielęgniarek szkolenia podstawowe i uzupełniające - RCKiK w Katowicach.	Styczeń	3 750,00 zł
2.	POLSKI ŁĄD – Zmiany w rozliczaniu wynagrodzenia.	Styczeń	496,00 zł
3.	Przetaczanie krwi i jej składników dla pielęgniarek szkolenia podstawowe i uzupełniające - RCKiK w Katowicach.	Styczeń	770,00 zł
4.	Przetaczanie krwi i jej składników dla pielęgniarek szkolenie podstawowe - RCKiK w Katowicach.	Styczeń	150,00 zł
6.	Warsztaty Prawa Zamówień Publicznych dla początkujących i średniozaawansowanych.	Luty	390, 00 zł
7.	Realizacja i rozliczanie świadczeń z zakresu Rehabilitacji.	Luty	900,00 zł
9.	Szkolenie: Centrum Onkologii – Instytut.	Marzec	600,00 zł
10.	Szkolenie: Centrum Onkologii – Instytut.	Marzec	1 800,00 zł
11.	Doradztwo – aktuarialne rezerwy pracownicze.	Marzec	553,50 zł
12.	Szkolenie: Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych 2022.	Marzec	290,00 zł
13.	Profilaktyka zachowań prozdrowotnych w odniesieniu do stanowisk pracy administracyjno-biurowej.	Kwiecień	5 432,00 zł
14.	Szkolenie dla fizjoterapeutów: „Postępowanie po rekonstrukcji CFL, ATFL”.	Maj	8 400,00 zł
15.	Szkolenie z metod radzenia sobie ze stresem.	Maj	1 980,00 zł
16.	Warsztaty szkoleniowe z epidemiologii i higieny szpitalnej.	Maj	300,00 zł
17.	Warsztaty szkoleniowe z epidemiologii i higieny szpitalnej.	Maj	300,00 zł
19.	Kurs specjalistyczny: „Opieka pielęgniarska nad chorymi dorosłymi w leczeniu systemowym nowotworów”.	Czerwiec	8 600,00 zł
20.	Kurs specjalistyczny: „Leczenie ran dla pielęgniarek „.	Czerwiec	16 048,00 zł
21.	Kurs specjalistyczny: „Leczenie ran dla położnych”.	Czerwiec	2 832,00 zł
22.	Szkolenie w dziedzinie Ochrony Radiologicznej Pacjenta.	Czerwiec	249,00 zł
23.	Szkolenie okresowe z zakresu BHP.	Lipiec	1 600,00 zł
24.	Szkolenie z zakresu BHP: „Mniej dźwigaj w służbie zdrowia”, „Jak odciążyć kręgosłup w pracach transportowych pacjenta”.	Lipiec	26 040,00 zł
25.	Kurs specjalistyczny dla pielęgniarek: „Endoskopia”.	Sierpień	18 400,00 zł
26.	Szkolenie: „Zamówienia publiczne w praktyce”.	Sierpień	1 190,00 zł
27.	Przetaczanie krwi i jej składników dla pielęgniarek szkolenia podstawowe i uzupełniające - RCKiK w Katowicach.	Wrzesień	1 890,00 zł
			<b>RAZEM: 102 960,50 zł</b>
			<b>DOFINANSOWANIE (80% KFS):</b>
			<b>DOFINANSOWANIE (EFS) – Rozliczenie w trakcie:</b>
			- 43 400,00 zł
			- 33 452,00 zł
			<b>FINANSOWANE PRZEZ SZPITAL: 26 108,50 zł</b>

Zgodnie z programem Akredytacji Ministra Zdrowia, w Szpitalu wyznaczony został budżet szkoleniowy. Zarządzeniem Wewnętrznym nr 181/2020 z dn. 31.12.2020 r. na jego realizację wyasygnowano środki w wysokości 55 000 zł. Dzięki pozyskanym środkom, na jego wykorzystaniu udało się Szpitalowi zaoszczędzić 30 781,50 zł.

#### Współpraca z uczelniami w ramach realizacji praktyk zawodowych i zajęć klinicznych.

Szpital prowadzi działania prewencyjne w zakresie kształcenia kadr medycznych poprzez współpracę z Uczelniami, mające na celu zapewnienie wykwalifikowanej kadry medycznej, co stanowi progresywne rozwiązanie dla obniżenia kosztów udzielania świadczeń opieki zdrowotnej i poprawy jej jakości.

W roku 2022 rozszerzono współpracę w tym zakresie o dwie Uczelnie Medyczne i tym samym zwiększono ilość studentów odbywających praktyki i zajęcia kliniczne na kierunkach.: lekarski, pielęgniarstwo oraz wprowadzono kierunek: opiekun medyczny.

W celu realizacji studenckich praktyk, praktycznej nauki zawodu oraz kształcenia praktycznego w roku akademickim 2021/2022 przyjęto do Szpitala 338 studentów na kierunkach tj.: lekarski (32 os.), pielęgniarstwo i położniczy (192 os.), ratownictwo medyczne (78 os.), elektroradiologia (11 os.), dietetyka (11 os.), fizjoterapia (9 os.) oraz pozostałe: psychologia, farmacja, fizyka medyczna, opiekun medyczny.

Dane poniżej przedstawiają przychody z tytułu organizacji kształcenia w roku akademickim 2021/2022

**Tabela 30 Przychody z tytułu organizacji kształcenia**

Forma kształcenia	Ilość praktykantów	Uzyskana kwota za organizację kształcenia
Praktyka zawodowa (rok akademicki 2021/2022)	342	50 550,00 zł
Zajęcia kliniczne/ praktyczne (I semestr 2021/2022)	261	29 160,00 zł
Zajęcia kliniczne/ praktyczne (II semestr 2021/2022)	w trakcie rozliczania	
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>603</b>	<b>79 710,00 zł</b>

Koszty związane z organizacją praktyk oraz koszty środków ochrony indywidualnej praktykanta w ramach odbywanej praktyki pokrywa Uczelnia w wysokości 150zł za osobę za całą praktykę. Wobec powyższego z tytułu studenckich praktyk, praktycznej nauki zawodu oraz kształcenia praktycznego **Szpital za rok akademicki 2021/2022 uzyska kwotę w wysokości 50 550,00 zł.**

Dodatkowo placówka przyjęła studentów kierunków medycznych tj. lekarski, pielęgniarstwo, ratownictwo medyczne, fizjoterapia na kształcenie w ramach zajęć praktycznych. Za organizację zajęć praktycznych za I semestr roku akademickiego 2021/2022 Szpital uzyskał kwotę w wysokości 29 160,00 zł.

#### **4. OBSZAR WYKORZYSTANIA INFRASTRUKTURY**

**Tabela 31 Wykaz zadań inwestycyjnych realizowanych w 2021 r.**

L.p.	Rodzaj inwestycji	Stopień realizacji	Wartość brutto [zł]
1.	<b>Dokończenie budowy nowego budynku Zagłębiowskiego Centrum Onkologii – Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej</b>	W trakcie realizacji Wyłoniono inżyniera kontraktu dla inwestycji.	205 100,00 zł
2.	<b>Modernizacji Oddziałów własnymi zasobami</b> (Oddział Psychiatrii, ZOL w zakresie budynku Psychiatrii, Oddział Chirurgii Onkologicznej, Oddział Urazowo-Ortopedyczny.	Zrealizowano	57 953,75 zł
3.	<b>Modernizacja ciągów komunikacyjnych</b> – przewiązka - zabezpieczenie ścian oraz dostosowanie dla osób niepełnosprawnych.	Zrealizowano	24 053,90 zł
4.	<b>Dokończenie termomodernizacji</b> - wykonanie obróbek wraz z parapetami otworów okiennych (Pawilon D).	W trakcie realizacji – wykonanie obróbek własnymi zasobami	
5.	<b>Wydzierżawienie pomieszczeń</b> budynku „Starej Apteki 2000”. Najem podmiotowi zew. powierzchni 1400 m <sup>2</sup> zabudowanej budynkiem 275,10 m <sup>2</sup> położonych w Dąbrowie Górniczej przy ul. Szpitalnej 13 z przeznaczeniem na prowadzenie działalności medycznej	Zrealizowano	

	niekonkurencyjnej dla Szpitala przez okres 15 lat. Podmiot zewnętrzny wynajmujący powierzchnię zostanie wyłoniony w trybie postępowania przetargowego. Inwestycja szacowana na około 2 000 000,00 zł.		
6.	<b>Outsourcing Usług Centralnej Sterylizacji</b> z wydzierżawieniem powierzchni w piwnicy nowego budynku ZCO w celu adaptacji pomieszczeń oraz wyposażenia pod wyżej wymienione usługi dla Szpitala oraz innych podmiotów.	W trakcie realizacji.	
7.	Uruchomienie dodatkowej chłodni w Prosektorium	Zrealizowano	19 475,08 zł
8.	Remont zewnętrznej klatki schodowej Pawilon G	Zrealizowano	73 800,00 zł
9.	Naprawa wewnętrznych ciągów komunikacyjnych na Centralnym Bloku Operacyjnym.	Częściowo zrealizowano	9 471,00 zł
10.	Termomodernizacja (Oddział Psychiatryczny)	Wykonano audyt energetyczny.	10 455,00 zł
		<b>Razem</b>	<b>400 308,73 zł</b>

**Tabela 32 Wykaz zadań inwestycyjnych zrealizowanych w roku 2021 nie ujęte w Programie Naprawczym**

L.p.	Rodzaj inwestycji	Stopień realizacji	Wartość brutto [zł]
1.	<b>Modernizacja i przebudowa Zakładu Rehabilitacji.</b> Pomieszczenia użytkowane dotychczas przez Zakład Rehabilitacji zostały wynajęte Polsko-Amerykańskiej Klinice American Hart of Poland S.A. w kwocie miesięcznego czynszu brutto 109 790,42 zł. Umowa została zawarta na okres 10 lat (wartość całej umowy wynosi: 13 174 850,40 zł brutto).	Zrealizowano	126 360,00 zł
2.	<b>Dostawa i montaż agregatu chłodniczego</b> wraz z chłodnicą oraz instalacją elektryczną w Prosektorium.	Zrealizowano	19 475,08 zł
3.	<b>Windy – PFRON - II rok realizacji.</b> Budowa i modernizacja dwóch wind osobowych	Zrealizowano	673 179,00 zł
4.	<b>Remont schodów wejściowych do budynku „D”</b>	Zrealizowano	73 800,00 zł
5.	<b>Dostosowanie lądowiska</b> do obowiązujących przepisów prawa jako tzw. całodobowe w formule zaprojektuj i wybuduj.	Zakończono roboty budowlane. Wystąpiono o rejestrację lądowiska i uzyskanie wszelkich pozwoleń i decyzji	854 850,00 zł
6.	<b>Montaż magnetyzerów</b> do wody ciepłej i zimnej.	Zrealizowano	15 677,58 zł
7.	<b>Montaż perlatorów</b> na bateriach	Zrealizowano	93 221,34 zł
9.	<b>Oddział Pediatriczno-Alergologiczny</b> Montaż klimatyzatorów	Zrealizowano	7 011,00 zł
10.	<b>Oddział Wewnętrzny</b> - wydzielenie Oddziału przeszkloną ścianą wraz z drzwiami.	Zrealizowano	8 000,00 zł
11.	<b>Pomieszczenie Administracyjne</b> Montaż klimatyzatorów	Zrealizowano	12 900,00 zł
		<b>Razem</b>	<b>1 884 474,00 zł</b>

Tabela 33 Wykaz zadań inwestycyjnych realizowanych w roku 2022

L.p.	Rodzaj inwestycji	Stopień realizacji	Wartość brutto [zł]
1.	„Dokończenie budowy nowego budynku ZCO	W trakcie realizacji. Sporządzono dokumentację przetargową w celu udzielenia zamówienia na wykonanie robót budowlanych w formule „zaprojektuj i wybuduj” oraz wykonanie dokumentacji projektowej w standardzie BIM.	205 100,00 zł
2.	Modernizacja układów energetycznych Szpitala	Częściowo zrealizowane. Wymieniono instalację odgromową w pawilonie „D” i pawilonie „E”.	11 931,00 zł
3.	Modernizacja Oddziału Wewnętrznego wraz z zakupem sprzętu i wyposażenia	Zrealizowano	698 100,00 zł
4.	Adaptacja pomieszczeń poziomu "0" budynku ZCO. • zakup RTG i TK wraz adaptacją pomieszczeń, • adaptacja pomieszczeń	W trakcie realizacji	3 374 790,00 zł
5.	Dostawa i montaż chłodni do pomieszczenia przeznaczonego na odpady medyczne (spełnienie wymogów rozporządzenia) – ul. Krasińskiego 43.	Zrealizowano	16 974,00 zł
6.	Modernizacji Oddziałów własnymi zasobami: • Oddział Chirurgii Ogólnej • Oddział Otolaryngologii, • Dokończenie modernizacji korytarza głównego przy poradniach przyszpitalnych, • Modernizacja Oddziału Wewnętrznego I	W trakcie realizacji Zrealizowano Zrealizowano Zrealizowano	5 095,69 zł 585,64 zł 6 735,33 zł
Razem			4 319 311,66 zł

Tabela 34 Wykaz zadań inwestycyjnych zrealizowanych w roku 2022 nie ujętych w Programie Naprawczym

L.p.	Rodzaj inwestycji	Stopień realizacji	Wartość brutto [zł]
1.	Windy – PFRON - III rok realizacji	Zrealizowano	338 250,00 zł

Tabela 35 Wykaz zakupu sprzętu medycznego

L.p.	Aparatura medyczna	Wartość brutto [zł]	Źródła finansowania	
			Środki własne [zł]	Zewnętrzne źródła finansowania [zł]
1.	Sprzęt medyczny 2020r.	1 106 762,24 zł	68 908,90 zł	1 037 853,34 zł
2.	Sprzęt medyczny 2021r.	1 564 161,25 zł	631 429,17 zł	932 732,08 zł
3.	Sprzęt medyczny (od 01.01.2022r. do 30.09.2022r.)	548 893,76 zł	86 460,55	462 433,21 zł
Razem			2 433 018,63 zł	

Tabela 36 Zakup aparatury medycznej w 2021 r.

I.p.	Przedmiot zamówienia	Wartość brutto [zł]	Zewnętrzne źródła finansowania [zł]	Środki własne [zł]	Uwagi
1	Zakup morcelatora dla Bloku operacyjnego ginekologiczno położniczego	48 399,99 zł		48 399,99 zł	
2	Zakup pomp infuzyjnych objętościowych Oddział Onkologii Klinicznej II odcinek	21 060,00zł		21 060,00 zł	
3	Zakup foteli zabiegowych Oddział Onkologii Klinicznej II odcinek	52 450,20zł		52 450,20 zł	
4	Zakup sprzętu laparoskopowego do zabiegów ginekologicznych Blok Operacyjny	72 800,00 zł		72 800,00 zł	
5	Zakup Imadła Oddział ginekologiczny - blok operacyjny	6 277,74 zł		6 277,74 zł	
6	Zakup perymetru Poradnia Okulistyczna	29 000,00 zł		29 000,00 zł	
7	Zakup pomp infuzyjnych Oddz. Wewnętrzny II odcinek	17 172,00 zł		17 172,00 zł	
8	Zakup aparatu EKG Oddział wew II odcinek Oddział Onkologii II odcinek	102 168,00 zł		102 168,00 zł	
9	Zakup ssaka elektrycznego Oddz. Wew II odcinek i Onkologii Klinicznej II odcinek	1 740,96 zł		1 740,96 zł	
10	Zakup Defibrylatora Oddz. Onkologia Kliniczna II odcinek	28 848,96 zł		28 848,96 zł	
11	Zakup wagi medycznej dla Oddz. Wew II odcinek i Onkologia kliniczna II odcinek	3 132,00 zł		3 132,00 zł	
12	Zakup inhalatorów dla oddz. Wew II odcinek	402,00 zł		402,00 zł	
13	Zakup Pulsoksymetru dla Oddz. Wew II odcinek i Onkologii klinicznej II odcinek	6 048,00 zł		6 048,00 zł	
14	Zakup 25 szt. łóżka szpitalne i szafki przyłóżkowe Oddz. Wew. II odcinek	109 351,35 zł		109 351,35 zł	

15	Zakup wózków do przewożenia chorych dla Oddz. Wew II odcinek i Onkologii klinicznej II odcinek	11 712,60 zł		11 712,60 zł	
16	Dostawa urządzenia rehabilitacyjno-diagnostyczne do wczesnej rehabilitacji neurologicznej z elektromiografią na potrzeby Oddziału Rehabilitacji Neurologicznej	140 000,00 zł	138 362,00 zł	1 638,00 zł	Zakup został sfinansowany , w ramach programu polityki zdrowotnej pn. Program Profilaktyki i Leczenia Chorób Układu Sercowo-Naczyniowego POLKARD na lata 2017-2021".
17	Dostawa Robota rehabilitacyjno-diagnostycznego z elektromiografem do rehabilitacji onkologicznej Zakład Rehabilitacji - Kinezyterapii	175 000,00 zł	174 877,00 zł	123,00 zł	Zakup został sfinansowany w ramach zadania Narodowej Strategii onkologicznej pn. "Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej" w 2021r.
18	Zakup Multisensoryczny system terapeutyczny do kończyn z wykorzystaniem biofeedbacku Zakład Rehabilitacji - Kinezyterapii	147 100,00 zł	147 000,00 zł	100,00 zł	Zakup został sfinansowany w ramach zadania Narodowej Strategii onkologicznej pn. "Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej" w 2021r.
19	Zakup Mobilny elektromiograf z elektrostymulacją wyzoloną do rehabilitacji onkologicznej Zakład rehabilitacji Fizykoterapii	16 551,00 zł	15 051,00 zł	1 500,00 zł	Zakup został sfinansowany w ramach zadania Narodowej Strategii onkologicznej pn. "Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej" w 2021r.
20	Zakup Urządzenie do terapii z wykorzystaniem funkcjonalnej stymulacji proprioceptywnej oraz zogniskowanej wibracji Zakład rehabilitacji Kinezyterapii119980,56	129 579,00 zł	128 079,00 zł	1 500,00 zł	Zakup został sfinansowany w ramach zadania Narodowej Strategii onkologicznej pn. "Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej" w 2021r.
21	Zakup zestawu do rehabilitacji onkologicznej przeznaczony do treningu wytrzymałościowego i wydolnościowego zawierający 5 urządzeń terapeutycznych oraz stację zarządzającą Zakład Rehabilitacji Kinezyterapii	251 685,00 zł	249 816,00 zł	1 869,00 zł	Zakup został sfinansowany w ramach zadania Narodowej Strategii onkologicznej pn. "Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej" w 2021r.
22	Zakup aparatu do wspomagania oddychania Oddział Noworodkowy	24 950,00 zł	24 658,08 zł	291,92 zł	Dotacja Urzędu Miejskiego w Dąbrowie Górniczej

23	Zakup wózka reanimacyjnego ZOL	5 500,00 zł		5 500,00 zł	
24	Zakup monitorów medycznych Pracownia Scyntografii	8 000,00 zł		8 000,00 zł	
25	Zakup kaset cr Pracownia RTG	8 154,00 zł		8 154,00 zł	
26	Zakup nawilżacza wraz z układami jednorazowymi - oddział zakaźny	9 391,68 zł		9 391,68 zł	
27	Zakup pomp infuzyjnych, pomp objętościowe stojak, zasilacz, uchwyt OIOM	29 889,00 zł	29 889,00 zł		Darowizna finansowa Fundacja TAURON
28	Zakup myjni Oddział wewnętrzny II odcinek	21 286,80 zł		21 286,80 zł	
29	Zakup piły oscylacyjnej z wyposażeniem dla Bloku Operacyjnego Ortopedia	29 268,00 zł	5 967,00 zł	19 860,12 zł	Współfinansowane przez Fundację Medyczną
30	Zakup kleszczyków BiClamp ERBE Blok operacyjny Ginekologia	6 926,04 zł		6 926,04 zł	
31	Zakup wkładu BiClamp Blok operacyjny Ginekologiczny	2 592,00 zł		2 592,00 zł	
32	Zakup narzędzi na Oddział ginekologiczny i Noworodkowy	25 969,68 zł	25 000,00 zł	969,68 zł	Środki prewencyjne PZU Życie S.A
33	Zakup używanej konsoli sterującej Blok Operacyjny	16 200,00 zł		16 200,00 zł	
34	Zakup parawanów Punkt szczepień	1 459,00 zł		1 459,00 zł	
35	Zakup regulatorów ssania blok operacyjny, chirurgia ogólna i ortopedyczna, pracownia endoskopowa	1 814,00 zł		1 814,00 zł	
36	Zakup torby reanimacyjnej Onkologia kliniczna II odcinek	584,25 zł		584,25 zł	
37	Zakup kozetek lekarskich i parawanów Poradnia diabetologiczna	1 698,00 zł		1 698,00 zł	
<b>łącznie</b>		<b>1 564 161,25 zł</b>	<b>932 732,08 zł</b>	<b>631 429,17 zł</b>	



**Tabela 37 Zakup aparatury medycznej - od 01.01.2022r. do 30.09.2022r.**

<b>I.p.</b>	<b>Przedmiot zamówienia</b>	<b>Wartość brutto [zł]</b>	<b>Zewnętrzne źródła finansowania [zł]</b>	<b>Środki własne [zł]</b>	<b>Uwagi</b>
1	Zakup konsoli zasilającej Blok Operacyjny Ortopedia	10 476,00 zł		10 476,00 zł	
2	Zakup wózków zabiegowych chirurgia onkologiczna, chirurgia ogólna, otorynolaryngologia	17 382,60 zł	17 382,60 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
3	Zakup wózków zabiegowych - pracownia pet, pracownia scyntygraficzna, onkologia kliniczna, oiom, wewnętrzny, zol	28 971,00 zł	28 971,00 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
4	Zakup materacy przeciwoleżynowych Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	15 985,94 zł	15 985,94 zł		Finansowane z umowy prewencyjnej PZUW
5	Zakup wózka anestezjologicznego dla oddziału chirurgii Urazowo Ortopedycznej	5 794,20 zł		5 794,20 zł	
6	Zakup EKG z wózkiem Oddział Otorynolaryngologii	5 513,40 zł		5 513,40 zł	
7	Zakup lampy czołowej Oddział Otorynolaryngologiczny	3 773,50 zł		3 773,50 zł	
8	Zakup stojaków do kroplówek Oddział wew II odcinek	879,30 zł		879,30 zł	
9	Zakup stolika reanimacyjnego i zabiegowego Oddział wew II odcinek	9 460,80 zł		9 460,80 zł	
10	Zakup stolika instrumentalnego Blok Operacyjny Otolaryngologiczny	4 352,40 zł		4 352,40 zł	
11	Zakup piły oscylacyjnej S8 Blok Operacyjny Ortopedia	25 827,12 zł	5 967,00 zł	19 860,12 zł	Finansowane z Dąbrowskiej Fundacji Medycznej
12	Zakup - wózek do transportu pacjenta w pozycji siedzącej wzmocniony dla dorosłych o wadze 170kg SOR	1 404,00 zł	1 404,00 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
13	Zakup stolika zabiegowego Oddział Pediatryczny	1 083,51 zł		1 083,51 zł	
14	Zakup kleszczyków oddział pediatryczny	195,47 zł		195,47 zł	
15	Zakup taboretu Poradnia Otolaryngologiczna	512,00 zł		512,00 zł	
16	Zakup fotela laryngologicznego Poradnia Otolaryngologiczna	1 730,00 zł		1 730,00 zł	
17	Zakup kleszczyków Oddział Ginekologiczny	672,00 zł		672,00 zł	

18	Zakup ssaka New Askir Poradnia Otolaryngologia	995,99 zł		995,99 zł	
19	Zakup ciśnieniomierza na statywie Medycyna pracy	374,00 zł		374,00 zł	
20	Zakup tablic Snellena dla dzieci i dorosłych Poradnia okulistyczna	196,89 zł		196,89 zł	
21	Zakup dozowników do terapii biernej-Onkologia kliniczna, Chirurgia Ogólna, ginekologia	1 922,40 zł		1 922,40 zł	
22	Zakup stolika zabiegowego Oddział Otolaryngologii	1 992,60 zł		1 992,60 zł	
23	Zakup lamp bakteriobójczych Oddziały Chirurgii Onkologicznej, wew II odcinek	3 154,95 zł		3 154,95 zł	
24	Zakup wag lekarskich dla medycyny pracy, ginekologie, oddział psychiatryczny	7 201,80 zł		7 201,80 zł	
25	Zakup kozetki i parawanu Oddział wew II odcinek	975,21 zł		975,21 zł	
26	Zakup otoskopu i wzierników Oddział Pediatrii	319,00 zł		319,00 zł	
27	Zakup rolki do przesuwu pacjenta	15 390,00 zł	15 390,00 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
28	Zakup wózków do transportu pacjenta w pozycji siedzącej oraz podnośników pacjenta	23 621,76 zł	23 621,76 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
29	Zakup wózków do przewożenia chorych	49 248,00 zł	49 248,00 zł		Projekt RPO Województwa Śląskiego BHP - EFS
30	Zakup detektora promieniowania gamma-Gamma Finder II nr 041644 Blok Operacyjny Chirurgia Onkologiczna	42 000,00 zł	41 508,60 zł	491,40 zł	Dotacja Urząd Miasta w Dąbrowie Górniczej
31	Zakup łóżek szpitalnych elektrycznych z materacem oraz szafkami przyłóżkowymi Oddział Wew. I odcinek	267 487,92 zł	264 358,31 zł	3 129,61 zł	Dotacja Urząd Miasta w Dąbrowie Górniczej
<b>Łącznie</b>		<b>548 893,76 zł</b>	<b>463 837,21 zł</b>	<b>85 056,55 zł</b>	

Zakupy sprzętu medycznego związane były w znacznej mierze z doposażeniem funkcjonujących w strukturze Szpitala komórek medycznych i wynikały z konieczności dostosowania wymogów sprzętowych do obowiązujących przepisów prawa.

Jednocześnie nastąpiła wymiana najbardziej zużytej aparatury/sprzętu medycznego w celu zachowania ciągłości wykonywanych procedur medycznych z jednoczesnym zwiększeniem przychodów z NFZ oraz zmniejszeniem kosztów eksploatacyjnych.

## 5. OBSZAR ORGANIZACJI

### 1) Obszar IT

- Lessing 30 zestawów komputerowych dla personelu medycznego przystosowujące zasoby informatyczne do pracy na nowym systemie HIS

- Zrealizowano projekt w zakresie zakupu i wymiany 55 sztuk monitorów przy stanowiskach komputerowych, w ramach projektu BHP „Zdrowy pracownik-Zdrowe Warunki Pracy”, dofinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego. Działania te poprawiły ergonomię pracy przy komputerze.
- Zrealizowano umowę o dofinansowanie inwestycji „Modernizacja Infrastruktury IT Zagłębiowskiego Centrum Onkologii” nr WPS.032.16.2022, w ramach którego zakupiono:
  - 182 zestawy komputerowe – wymiana przestarzałych stanowisk komputerowych oraz przestarzałych terminali co pozwoli usprawnić pracę personelu oraz obniżyć przyszłe koszty związane z zakupem wyżej wymienionego sprzętu komputerowego.
  - Urządzenia wielofunkcyjne – pozwolą na bieżące skanowanie, drukowanie i kopiowanie dokumentów na miejscu w oddziałach dzięki czemu ograniczymy czas sekretarek medycznych spędzony na kopiowaniu i skanowaniu dokumentów w archiwum
  - Drukarki – wymiana wyeksploatowanych drukarek na nowe ograniczy koszty związane z ich naprawami oraz z zakupem nowych w przyszłości
  - SwitcheFortiswitch FS224E- zakup zarządzanych elementów aktywnych sieci poprawi poziom bezpieczeństwa oraz zmniejszy liczbę incydentów sieciowych. Wybrane modele pozwolą na dopasowanie do już istniejącej infrastruktury i pozwolą na wykorzystanie ich w pełnym zakresie możliwości.
- Z powodu uznania Zagłębiowskiego Centrum Onkologii z Operatora Usług Kluczowych przeprowadzane są prace związane z przystosowaniem polityki bezpieczeństwa jednostki do wymogów Ustawy o Cyberbezpieczeństwie. ZCO stara się o dofinansowanie tych działań z NFZ w ramach Zarządzenia Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia nr 68/2022/BBIIID. Wyłoniono usługodawcę specjalizującego się w audytach bezpieczeństwa, który wykona następujące usługi:
  - wsparcia eksperckiego w zakresie cyberbezpieczeństwa przez okres do 31.12.2022r w zakresie wdrożenia przez Wykonawcę na rzecz Zamawiającego wymagań Ustawy z dnia 5 lipca 2018r. o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa w zakresie:
    - Analizy wpływu i szacowania ryzyka zgodnie z Art. 8. Ustawy o KSC
    - Opracowania procedur zgodnie z wyżej wymienioną ustawą
  - opracowania wraz z przekazaniem praw autorskich dokumentacji systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji zgodnie z wymaganiami ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, rozporządzenia Rady ministrów z dnia 12 kwietnia 2012 w sprawie Krajowych ram interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych (Dz. U. z 2020 r. poz. 1369, z 2021 r. poz. 2333 i 2445 oraz z 2022 r. poz. 655)
  - Zakup szkoleń w zakresie cyberbezpieczeństwa skierowanych do kadry zarządzającej, oraz wybranych osób zatrudnionych u zamawiającego w zakresie podstawowej świadomości bezpieczeństwa IT.
- Podnoszono kwalifikacje personelu w ramach szkoleń zewnętrznych oraz wewnętrznych
- Zarządzeniem Prezesa Rady Ministrów o wprowadzeniu w dniu 21.02.2022 trzeciego stopnia zagrożenia alarmowego CHARLI-CRP, Dział IT wprowadził w życie zalecenia zgodne z Rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 25 lipca 2016 r. w sprawie zakresu przedsięwzięć wykonywanych w poszczególnych stopniach alarmowych i stopniach alarmowych CRP. Działania polegały na kontroli i wzmocnieniu zabezpieczeń w infrastrukturze informatycznej, zablokowaniu zdalnych dostępu nie wymaganych do

działania jednostki, zobligowaniu Oddziału SOR do bieżącego raportowania działania systemów wykorzystywanych w ratownictwie (raport zbiorczy raz na dobę), wprowadzeniu całodobowych dyżurów informatyków dostępnych pod telefonem alarmowym.

- Personel Działu IT służy pomocą przy przeprowadzonym w szpitalu projekcie „Infofinder” organizowanym przez Sieć Badawczą Łukasiewicz Poznański Instytut Badawczy. Badanie ma na celu optymalizację pracy na Bloku Operacyjnym poprzez wykorzystanie nowych technologii informatycznych i innowacyjnych procesów technologicznych.
- Przeprowadzono rozbudowę systemu PACS rekomendowaną przez producenta co spowodowało zmniejszenie częstotliwości awarii systemu ale ich nie wykluczyło, wykorzystaliśmy wycofany z Działu Aparatury Medycznej serwer do rozbudowy zasobów, co pozwoli na bezawaryjne działanie do czasu wymiany systemu.
- Zabezpieczono dodatkowym zasilaczem awaryjnym część serwerów, które podłączone bezpośrednio do zasilania awaryjnego całego budynku narażone były na nagłe wyłączenia podczas konserwacji systemu zasilania
- Skonfigurowano i udostępniono dostęp do diagnostyki obrazowej dla zewnętrznej firmy świadczącej zdalną diagnostykę radiologiczną.

**Tabela 38 Zestawienie kosztów, wyników i korzyści związanych z obszarem IT**

lp.	Nazwa	Koszt	Środki własne	Środki dofinansowane	Opis
1.	Monitory - 55 szt.	434 228,35 zł	0,00 zł	434 228,35 zł	Zakup dofinansowany z projektu Z funduszy EFS, BHP
2.	Zestawy komputerowe - 182 zestawy	533 906,10 zł	527 659,40 zł	6 246,70 zł	Zakup dofinansowany z dotacji Urzędu Miasta Dąbrowa Górnicza
3.	Urządzenia wielofunkcyjne - 8 szt.	12 988,80 zł	12 836,83 zł	151,97 zł	
4.	Drukarki - 34 szt.	38 725,32 zł	38 272,23 zł	453,09 zł	
5.	Switch FS 224E - 17 szt.	146 286,36 zł	144 574,81 zł	1 711,55 zł	
6.	Licencja ORACLE ASFU	1 170,00 zł	1 170,00 zł	0,00 zł	Zakup wymagany do prawidłowego działania systemów AMMS i Infomedica
7.	Licencja BAZYL	5 904,00 zł	5 904,00 zł	0,00 zł	Zakup licencji na dostęp i aktualizację bazy danych leków
8.	Drukarki - 2 szt.	2 654,00 zł	2 654,00 zł	0,00 zł	Zakup do nowo utworzonego gabinetu onkologicznego oraz do punktu pobrań testów COVID
9.	Dyski zewnętrzne, listwy oraz drobne podzespoły komputerowe i sieciowe	4 095,83 zł	4 095,83 zł	0,00 zł	
10.	Drukarki ZEBRA do opasek dla pacjentów - 3 szt.	717,00 zł	717,00 zł	0,00 zł	Zakup związany z awarią drukarek opasek
11.	Licencja Microsoft Office 360	16 499,70 zł	0,00 zł	0,00 zł	
13.	Switch na Oddział Otolaryngologii	429,00 zł	429,00 zł	0,00 zł	zakup związany z remontem i reorganizacją oddziału
14.	UPS	22 755,00 zł	22 755,00 zł	0,00 zł	Zakup interwencyjny związany z awarią centralnego systemu zasilania awaryjnego
<b>Razem</b>		<b>1 220 359,46 zł</b>	<b>761 068,10 zł</b>	<b>442 791,66 zł</b>	

## 2) Obszar Żywienia

Tabela 39 Wykaz działań zwiększających przychody

Lp.	Opis działania	Szacowany Przychód	Szacowany Koszt	Szacowany Wynik
1.	Usługa cateringowa na potrzeby PAKS	288.000,00	150.000,00	138.000,00
Działanie w trakcie realizacji				
2.	Usługa cateringowa na potrzeby NEFROLUX	110.000,00	76.000,00	34.000,00
Działanie w trakcie realizacji				
3.	Rozszerzenie asortymentu sprzedaży i zwiększenie obrotów ze sprzedaży w bufecie szpitalnym po zniesieniu obostrzeń związanych z covid – 19 (zwiększona liczba konsumentów – odwiedzających )	480.000,00	330.000,00	150.000,00
Cel osiągnięty – zwiększone obroty od maj 2022 r.				
4.	Zwolnienie powierzchni użytkowych pod dzierżawę z powodu połączenia działalności kiosku spożywczego i bufetu szpitalnego	Dane w OTiZM	Dane w OTiZM	Dane w OTiZM
Cel osiągnięty – pomieszczenia zwolnione są dzierżawione				

Tabela 40 Wykaz działań obniżających koszty

Lp.	Opis działania	Szacowany Przychód	Szacowany Koszt	Szacowany Wynik
1.	Redukcja kosztów związana z połączeniem działalności bufetu szpitalnego i kiosku spożywczego	24.000,00	0	24.000,00
Cel osiągnięty redukcja kosztów + redukcja etatu				
2.	Redukcja zatrudnienia związana z połączeniem działu obszaru Logistyki z sekcją żywienia ( dwa etaty )	Dane w Dziale Kadr	Dane w Dziale Kadr	Dane w Dziale Kadr
Cel osiągnięty				

## 3) Obszar Pozyskiwania Funduszy Zewnętrznych

Tabela 41 Wykaz pozyskanych darowizn do dnia 30.09.2022 r.

WYKAZ POZYSKANYCH DAROWIZN			
Darczyńca	Cel	Wartość	Status realizacji
Fundacja Energetyka na Rzecz Polski Południowej	Doposażenie Oddziału Rehabilitacji	5 000,00 zł	Zrealizowane
	Darowizna finansowa na zakup mebli do gabinetu (O. Rehabilitacji)		Umowa darowizny
PGNiG	Środki finansowe		Oczekujemy na informację
Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy	Darowizna sprzętu na rzecz Oddziału Pediatryczno-Alergologicznego		Oczekujemy na informację
POLKOMTEL	Przekazanie telefonów Oddziału COVID	729,22 zł	Zrealizowane

Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy	Darowizna na rzecz Zakładu Radioterapii – fiberoskop, aparat USG		Oczekujemy na informację
JSW Logistics Sp. Z o.o.	Środki finansowe na dzierżawę kontenerów	10 000,00 zł	Zrealizowane
Fundacja Ochrony Zdrowia	Wsparcie O. Rehabilitacji – zakup symulatora chodu	10 000,00 zł	W trakcie realizacji
Fundacja Ochrony Zdrowia	Wsparcie OAiT – zakup wózka reanimacyjnego i dwóch wózków opatrunkowych	12 600,00 zł	W trakcie realizacji
PGNiG S.A.	Środki finansowe		Oczekujemy na informację
FUNDACJA AIDEN	Przekazanie materiałów	430,20 zł	Zrealizowane
FUNDACJA AIDEN	Przekazanie zestawu do porodu	4 800,00 zł	Zrealizowane
NGK Ceramics Polska	Środki finansowe na dzierżawę kontenerów	17 000,00 zł	Zrealizowane
Hipp Polska	Mleko początkowe 1440 szt.	4 824,00 zł	W trakcie realizacji
Fundacja AIDEN	2 telewizory i 2 dekodery DVBT	2 797,98 zł	Zrealizowane
Osoba prywatna	Drukarka Ricoh	1 000,00 zł	Zrealizowane
TOPREM	Cele statutowe	2 000,00 zł	Zrealizowane
REMKOKS	Cele statutowe	2 000,00 zł	Zrealizowane
Fundacja Pomocy im. J. Bernharda	Artykuły niemowlęce	604,51 zł	Zrealizowane
Osoba prywatna	Wózek inwalidzki	600,00 zł	Zrealizowane
Auchan Polska	Artykuły biurowe i malarskie	507,07 zł	Zrealizowane
Fundacja AIDEN	Książeczki 60 szt. dla najmłodszych serii Smok Maciuś		Zrealizowane
Saint Gobain Innovative Materials Polska	Cele statutowe	2 000,00 zł	Zrealizowane
Fundacja AIDEN	Oparcie krzesła porodowego z podstawką SELLA	4 000,00 zł	Zrealizowane
Fundacja Oko w Oko z Rakiem	Poradnik dla kobiet z rakiem piersi 300 szt.	780,00 zł	Zrealizowane
Fundacja Oko w Oko z Rakiem	Książki 83 szt.	1 660,00 zł	Zrealizowane
PZUW Rafał Kiliński	Na zakup materaców przeciwoleżynowych	16 000,00 zł	Zrealizowane
Auchan Polska	Prezenty na mikołajki	479,16	Zrealizowane
ArcelorMittal Business Center of Excellence Poland	Materiały biurowe	1 000,00 zł	Zrealizowane
Osoba prywatna	Laptop	500,00 zł	Zrealizowane

Dąbrowska Fundacja Medyczna	Drukarka, monitor, komputer	2 000,00 zł	Zrealizowane
Biuro ds. Prewencji i CSR PZU S.A. i PZU Życie S.A.	W szczególności na zakup nowych narzędzi wielokrotnego użytku dla Oddziału Położniczo-Ginekologicznego i Noworodkowego	25 000,00 zł	Zrealizowane
JSW KOKS	Pokrycie kosztów związanych z dzierżawą kontenerów	5 000,00 zł	Zrealizowane
Dąbrowskie Wodociągi	Cele statutowe	500,00 zł	Zrealizowane
Osoba prywatna	Laptop	500,00 zł	Zrealizowane
Fundacja Dobra Sieć	Kocyki oraz czajnik elektryczny Oddział Noworodkowy	550,00 zł	Zrealizowane
Dąbrowskie Stowarzyszenie Rodzin w Kryzysie	Piżamy, koszule nocne, szlafroki Oddział Psychiatryczny	107,00 zł	Zrealizowane
Fundacja AIDEN	Fotel Ginekologiczny Oddział Położniczo-Ginekologiczny	4 800,00 zł	Zrealizowane
Nestle Polska S.A.	NUK Elektryczny podgrzewacz pokarmu Thermo 3w1 2 szt.	171,96 zł	Zrealizowane
<b>Razem</b>		<b>139 941,10 zł</b>	

**Tabela 42 Wykaz pozyskanych dotacji zewnętrznych do dnia 30.09.2022 r.**

WYKAZ PROJEKTÓW				
LP	NAZWA WNIOSKU/PROJEKTU	GDZIE ZŁOŻONY	Wartość projektu	STATUS/DOFINANSOWANIE
1	Zapewnienie bezpieczeństwa i opieki pacjentom oraz bezpieczeństwa personelowi zakładów opiekuńczo-leczniczych, domów pomocy społecznej, zakładów pielęgnacyjno-opiekuńczych i hospicjów na czas COVID-19	NFZ	150 336,86 zł	Zrealizowano
2	Doposażenie podmiotów leczniczych w urządzenia do wczesnej rehabilitacji neurologicznej kończyn górnych i kończyn dolnych z biofeedback na potrzeby rehabilitacji w zakresie programu polityki zdrowotnej pn. Program Profilaktyki i Leczenia Chorób Układu Sercowo-Naczyniowego POLKARD na lata 2017-2021.	Ministerstwo Zdrowia	140 000,00 zł	Zrealizowano
3	"Zdrowe warunki pracy - Zdrowy pracownik" w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020	Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego	489 500,00 zł	Zrealizowano
4	"Wdrożenie kompleksowego systemu e-usług oraz elektronicznej dokumentacji medycznej w Zagłębiowskim Centrum Onkologii" w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020	Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego	3 140 114,92 zł	Wniosek otrzymał dofinansowanie – etap podpisanie umowy

5	Zadanie inwestycyjne „Zakup aparatu do krioterapii miejscowej na potrzeby Zakładu Rehabilitacji Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpitala Specjalistycznego im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej”.	Miasto Dąbrowa Górnicza	33 000,00 zł	Zrealizowano
6	Realizacja przez Rządową Agencję Rezerw Strategicznych działań w celu zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19 przez podmioty lecznicze z terenu województwa śląskiego	Rządowa Agencja Rezerw Strategicznych	316 504,80 zł	Zrealizowano
7	Zadanie pod nazwą „Zakup aparatury i sprzętu medycznego w celu zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych, w związku z COVID-19”	Wojewoda Śląski	2 560 000,00 zł	W trakcie realizacji
8	Zadanie inwestycyjne pn. „Zagłębiowskie Centrum Onkologii – realizacja I i II etapu”	Miasto Dąbrowa Górnicza	1 000 000,00 zł	Zadanie zrealizowane. Dokonano płatności zgodnie z umową
9	Zadanie inwestycyjne „Poprawa jakości i dostępności usług medycznych poprzez zakup sprzętu i modernizację Zakładu Diagnostyki Obrazowej w Zagłębiowskim Centrum Onkologii Szpitala Specjalistycznego im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej”	Miasto Dąbrowa Górnicza	3 374 790,00 zł	W trakcie realizacji
10	Zadanie inwestycyjne „Modernizacja Oddziału Wewnętrzny wraz z zakupem sprzętu i wyposażenia Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpitala Specjalistycznego im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej”	Miasto Dąbrowa Górnicza	689 932,23 zł	Zrealizowano
11	Zadanie inwestycyjne „Zakup śródoperacyjnego detektora promieniowania gamma-gammafinder na potrzeby Bloku Operacyjnego – Chirurgii Onkologicznej Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpitala Specjalistycznego im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej”	Miasto Dąbrowa Górnicza	41 508,60 zł	Zrealizowano
12	Zadanie inwestycyjne „Modernizacja infrastruktury IT Zagłębiowskiego Centrum Onkologii Szpitala Specjalistycznego im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej”	Miasto Dąbrowa Górnicza	1 037 715,00 zł	W trakcie realizacji
13	Dofinansowanie informatyzacji świadczeniodawców – integracja TOPSOR z HIS	Dofinansowanie informatyzacji świadczeń z NFZ wartości umowy z Asseco w ramach TOPSOR	49 200,00 zł	Zrealizowano
14	Narodowa Strategia Onkologiczna w zakresie zadania pn.: „Zakup sprzętu do rehabilitacji onkologicznej”	Ministerstwo Zdrowia	714 823,00 zł	Zrealizowano



15	„Zakup sprzętu do zabiegów małoinwazyjnych na potrzeby Oddziału Otorynolaryngologii ZCO im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej	Miasto Dąbrowa Górnicza	635 830 ,00 zł.	W trakcie realizacji
16	Realizacja przez Rządową Agencję Rezerw Strategicznych działań w celu zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19 przez podmioty lecznicze z terenu województwa śląskiego	Rządowa Agencja Rezerw Strategicznych	300 000,00zł	Realizacja zakupów przez RARS
<b>Łącznie wartość projektów</b>			<b>14 673 255,41 zł</b>	

#### 4) Obszar PR

Poniższe działania realizowane są przez Dział Jakości i Akredytacji we współpracy z zewnętrzną firmą Instytut Publico.

- Promowanie Oddziału Położniczo-Ginekologicznego przede wszystkim poprzez media społecznościowe (Facebook), gdzie zamieszczane są artykuły edukacyjne dla przyszłych mam, cotygodniowe, artystyczne zdjęcia noworodków i najważniejsze aktualności. Położne i cały personel jest w pełni zaangażowany w rozwój Oddziału i dba o jego wizerunek. Pracownicy dbają o komfort kobiet rodzących, wykorzystując przy tym nowoczesne oraz niekonwencjonalne metody pomocy przy porodzie. Powyższe działania mają na celu zwiększenie ilości porodów w Szpitalu.
- Bieżące prowadzenie profilu na fb.
- Współpraca z Fundacjami – między innymi Fundacja Dr Clown, Fundacja Oko w Oko z Rakiem, Fundacja AIDEN, itd., która niesie za sobą promocję w mediach społecznościowych.
- Zamieszczanie artykułów w Przeglądzie Dąbrowskim.
- Obecność na Dniu dla Seniora w „Nemo – Świat Rozrywki”
- Mini sesja fotograficzna z okazji Tygodnia Promocji Karmienia Piersią
- Udział dr n. med. Tomasza Szczepanika w wykładzie edukacyjnym na zaproszenie Rady Seniorów w Mikołowie
- Udział w Tygodniu Seniora w „Nemo – Świat Rozrywki”
- Organizacja Dnia Dziecka wraz z Fundacją Dr Clown
- Udział w Kongresie Zdrowa Polka Beaty Małeckiej-Libery (Panel dyskusyjny: dr n. med. Justyna Surmik oraz dr n. med. Jacek Schab)
- Obecność na Targach Pracy w Pałacu Kultury Zagłębia wraz z wykładem Z-cy Dyrektora mgr Agnieszki Kocot
- Rozpowszechnienie w mediach i prasie informacji o zabiegu (lek. Wojciech Koniec)
- Nagranie i publikacja filmu promującego Oddział Położniczo-Ginekologiczny i Noworodkowy
- Organizacja Wigilii w Zakładzie Opiekuńczo-Lecznym
- Nagranie i publikacja życzeń świątecznych z udziałem Dyrekcji i personelu Oddziału Położniczo-Ginekologicznego i Noworodkowego
- Nagranie i publikacja filmu promującego Oddział Chorób Wewnętrznych Odcinek II
- Wizyta Mikołaja w Oddziale Pediatriczno-Alergologicznym i Położniczo-Ginekologicznym
- Organizacja Światowego Dnia Wcześniaka
- Udział Z-cy Dyrektora mgr Agnieszki Kocot oraz dr Elizy Działach w warsztatach z młodzieżą „Tik Tak Tik RAK – wczesne wykrycie daje Ci życie”, Fabryka Pełna Życia
- Udział w Marszu Seniora organizowanym przez Senator Beatę Małecką-Libera w Parku Zielona
- Nagranie i publikacja filmu promującego Oddział Diabetologii

- Udział Dyrektora dr n. med. Tomasza Szczepanika w programie TVS Kierunek Zdrowie
- Oficjalne otwarcie Oddziału Diabetologii

## 5) Obszar Organizacyjny

- Projekty Regulaminów Wynagradzania i Pracy przeszły procedurę konsultacji z organizacjami związków zawodowych działających przy ZCO w Dąbrowie Górniczej i trwają prace związane z ich wprowadzeniem.
- Trwają czynności związane z przygotowaniem postępowania przetargowego w zakresie wykonywania usług sterylizacji wraz z najmem powierzchni Szpitala 421,00 m<sup>2</sup> oraz koniecznością adaptacji tych pomieszczeń i ich wyposażenia. Przedmiot zamówienia obejmował będzie również przejęcie pracowników zgodnie z art. 23<sup>1</sup> Kodeksu pracy.
- Jednym ze sposobów zapewnienia realizacji świadczeń zdrowotnych przez Szpital jest wykonywanie tych świadczeń przez podmioty zewnętrzne. Wynikiem prowadzonych postępowań konkursowych zawarte zostały umowy kontraktowe na realizację świadczeń zdrowotnych z lekarzami m.in. na Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Terapii oraz Bloku Operacyjnym, Oddziale Noworodkowym, Oddziale Radioterapii, Oddziale Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej, Onkologicznej i Rekonstrukcyjnej.
- Procedurami konkursowymi uzupełniana jest również obsługa pielęgniarska wszystkich oddziałów Szpitala, w tym choćby obsługa pielęgniarska Oddziału Psychiatrycznego.
- Zwiększono zakres realizowanych przez Szpital świadczeń zdrowotnych na rzecz podmiotów trzecich. Cel ten zrealizowano poprzez zawieranie umów z nowymi kontrahentami m.in. w zakresie konsultacji onkologicznych, laryngologicznych, czy badań mammografii oraz aneksowanie dotychczasowych umów, rozszerzając zakres wykonywanych świadczeń, zgodnie ze złożonymi wnioskami zainteresowanych podmiotów lub w odpowiedzi na zapytania ofertowe.
- Działania w zakresie Medycyny Pracy - obecnie Szpital posiada zawarte umowy z podmiotami zewnętrznymi, zarówno publicznymi (szkoły, przedszkola) jak i prywatnymi (spółki, podmioty prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, spółki cywilne). Umowy te w zależności od potrzeb podmiotów zewnętrznych zawierane są na czas określony lub na czas nieokreślony.

Przychody z tytułu medycyny pracy wyniosły w 2021 roku – 227 378,47 zł, a do końca września roku 2022 – 353 299,89 zł. Począwszy od dnia 1 września 2021 r. w wyniku złożenia najkorzystniejszej oferty cenowej ZCO w Dąbrowie Górniczej realizuje świadczenia zdrowotne w zakresie medycyny pracy na rzecz Centrum Usług Wspólnych z siedzibą w Dąbrowie Górniczej oraz 57 placówek oświatowych z terenu Gminy Dąbrowa Górnicza.

- Utrzymanie certyfikatów jakości: ISO.
  - Normy ISO - W styczniu bieżącego roku odbył się Audyt Nadzoru na zgodność z normami ISO 9001, 14001. Zewnętrzni Audytorzy zarekomendowali Szpital do utrzymania Certyfikatów Jakości.
  - Akredytacja Szpitali – Szpital składać będzie wniosek o ponowną wizytę akredytacyjną.

## IV. ANALIZA I PROGNOZA ROZWOJU ZAGŁĘBIOWSKIEGO CENTRUM ONKOLOGII

### 1. Analiza SWOT

Tabela 43 Analiza SWOT

MOCNE STRONY - S	SŁABE STRONY - W
<ul style="list-style-type: none"> <li>Szeroki zakres usług medycznych i kompleksowość świadczeń</li> <li>Silne przywództwo oparte na współpracy</li> <li>Unikatowe usługi medyczne z zakresu Onkologii</li> <li>Kompleksowość w zakresie leczenia oraz opieki nad pacjentem onkologicznym.</li> <li>Nowoczesna technologicznie baza diagnostyczna (MR, TK, PET/CT, SPECT/CT, )</li> <li>Szeroki zakres leczenia w zakresie radioterapii(3 przyspieszacz liniowy ,stacje planowania leczenia, duży potencjał kadrowy .</li> <li>Doświadczona kadra</li> <li>Certyfikowane systemy jakości</li> <li>Strategiczna lokalizacja</li> <li>Akredytacja do prowadzenia specjalizacji, staży podyplomowych</li> <li>Ustawiczne podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników</li> <li>Wysoki poziom zadowolenia pacjenta</li> <li>Determinacja Dyrekcji Szpitala w przeprowadzeniu zmian oraz duża świadomość o słabych stronach szpitalach i zagrożeniach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zaniżony poziom umów z NFZ w stosunku do rzeczywistych potrzeb zdrowotnych</li> <li>Brak finansowania na niektóre rodzaje świadczeń medycznych</li> <li>Trudna sytuacja finansowa ZCO</li> <li>Niskie wykorzystanie posiadanego potencjału (blok operacyjny, łóżka w Oddziałach)</li> <li>Wyeksploatowana infrastruktura, która wymaga inwestycji w infrastrukturę techniczną i aparaturę medyczną</li> <li>Brak środków na inwestycję ZCO.</li> <li>Wzrastająca średnia wieku kadry medycznej (pielęgniarki, lekarze)</li> <li>Długi okres oczekiwania pacjentów na realizację wybranych świadczeń medycznych</li> <li>Niski poziom utożsamiania się personelu ze szpitalem, zagrożenie odpływu specjalistów</li> <li>Brak świadomości mechanizmów finansowania i rozliczania procedur i kosztów wśród personelu, brak koncentracji na wyniku</li> </ul>
SZANSE - O	ZAGROŻENIA - T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontynuacja inwestycji ZCO</li> <li>Kontynuacja Inwestycji „Poprawa opieki nad osobami starszymi”</li> <li>Możliwość pozyskania środków z funduszy zewnętrznych (UE, MZ , Fundusz Medyczny)</li> <li>Możliwość pozyskania zewnętrznych inwestorów do realizacji inwestycji ZCO oraz inwestycji ZOL</li> <li>Proces reorganizacji i optymalizacji działalności</li> <li>Przychylność i poparcie podmiotu tworzącego</li> <li>Wdrażanie nowoczesnych technologii w medycynie</li> <li>Korzystne rozstrzygnięcie postępowań sądowych</li> <li>Poprawa i budowanie pozytywnego wizerunku jednostki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brak możliwości zmniejszenia zadłużenia z lat ubiegłych</li> <li>Niestabilność systemowych rozwiązań w ochronie zdrowia co może doprowadzić do ograniczenia działalności</li> <li>Zaniżanie kosztów procedur przez płatnika oraz nieadekwatny poziom wycen procedur</li> <li>Wzrost kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem Szpitala (m.in. leki, sprzęt i wyposażenie medyczne media, energia)</li> <li>Napięcia na tle płacowym wśród personelu medycznego</li> <li>Wysokie, rosnące koszty modernizacji</li> <li>Konkurencja na rynku usług medycznych (tożsame Oddziały, Poradnie) w regionie</li> <li>Problemy z pozyskaniem specjalistycznej kadry medycznej, migracja młodego wykształconego personelu</li> <li>Wysokie koszty obsługi zobowiązań.</li> <li>Stale rosnące koszty związane z wynagrodzeniami pracowników niewspółmierne do poziomu finansowania NFZ.</li> </ul>

### 2. Analiza i prognoza rachunku zysków i strat za lata

Tabela 44 Prognoza Rachunek Zysków i Strat

Treść		Stan na dzień	Stan na dzień	Stan na dzień	Stan na dzień	Stan na dzień	Dynamika %			
		31-12-2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
<b>A. PRZYCHODY NETTO ZE SPRZEDAŻY I ZRÓWNANE Z NIMI, W TYM:</b>	01	115 586 292,60	132 440 231,46	166 434 066,94	184 182 036,04	205 698 472,90	114,58%	125,67%	110,66%	111,68%
– od jednostek powiązanych	02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów:	03	114 513 203,11	134 098 660,90	165 832 682,85	183 551 551,60	205 036 778,34	117,10%	123,66%	110,68%	111,71%
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie – wartość ujemna)	04	796 353,22	-1 971 652,32	200 000,00	200 000,00	200 000,00	-247,59%	-10,14%	100,00%	100,00%
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	06	276 736,27	313 222,88	401 384,09	430 484,44	461 694,56	113,18%	128,15%	107,25%	107,25%
<b>B. KOSZTY DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ</b>	07	135 608 931,57	157 481 243,93	181 302 126,37	198 281 153,38	217 869 542,48	116,13%	115,13%	109,37%	109,88%
I. Amortyzacja	08	10 881 931,98	12 167 178,18	12 402 407,16	13 992 178,18	14 901 669,76	111,81%	101,93%	112,82%	106,50%
II. Zużycie materiałów i energii	09	19 975 085,61	23 431 220,37	31 585 694,45	36 244 263,90	40 118 690,28	117,30%	134,80%	114,75%	110,69%
III. Usługi obce	10	31 347 595,74	36 850 847,51	42 027 338,24	46 230 072,06	50 853 079,27	117,56%	114,05%	110,00%	110,00%
IV. Podatki i opłaty, w tym:	11	641 182,29	681 145,32	991 367,29	1 090 504,02	1 199 554,42	106,23%	145,54%	110,00%	110,00%
– podatek akcyzowy	12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Wynagrodzenia	13	60 135 800,37	69 939 119,53	77 774 771,68	83 400 000,00	91 740 000,00	116,30%	111,20%	107,23%	110,00%
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym	14	12 032 831,57	13 537 486,14	15 553 151,89	16 260 000,00	17 886 000,00	112,50%	114,89%	104,54%	110,00%
– emerytalne	15	4 950 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-
VII. Pozostałe koszty rodzajowe, z tego:	16	422 157,24	698 469,70	727 096,25	799 805,88	879 786,47	165,45%	104,10%	110,00%	110,00%
a) z eksploatacji utrzymania nieruchomości	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-
b) z działalności własnej	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	19	172 346,77	175 777,18	240 299,40	264 329,34	290 762,27	101,99%	136,71%	110,00%	110,00%
<b>C. ZYSK (STRATA) ZE SPRZEDAŻY (A – B)</b>	20	-20 022 638,97	-25 041 012,47	-14 868 059,43	-14 099 117,34	-12 171 069,58	125,06%	59,37%	94,83%	86,33%
<b>D. POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE</b>	21	7 769 985,25	6 429 031,49	6 894 480,17	10 600 000,00	15 700 000,00	82,74%	107,24%	153,75%	148,11%
I. Zysk z tytułu rozchodów niefinansowych aktywów trwałych	22	0,00	0,00	92 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Dotacje	23	3 786 654,52	4 544 236,29	4 725 744,36	4 800 000,00	5 200 000,00	120,01%	103,99%	101,57%	108,33%
IV. Inne przychody operacyjne	25	3 983 330,73	1 884 795,20	2 076 235,81	5 800 000,00	10 500 000,00	47,32%	110,16%	279,35%	181,03%
<b>E. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE</b>	26	1 013 378,07	1 371 906,01	3 748 283,92	2 400 000,00	3 240 000,00	135,38%	273,22%	64,03%	135,00%
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Inne koszty operacyjne	29	1 013 378,07	1 371 906,01	3 748 283,92	2 400 000,00	3 240 000,00	135,38%	273,22%	64,03%	135,00%
<b>F. ZYSK (STRATA) Z DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ (C + D – E)</b>	30	-13 266 031,79	-19 983 886,99	-11 721 863,18	-5 899 117,34	288 930,42	150,64%	58,66%	50,33%	-4,90%
<b>G. PRZYCHODY FINANSOWE</b>	31	170 743,78	180 662,65	129 065,61	130 000,00	150 000,00	105,81%	71,44%	100,72%	115,38%
II. Odsetki, w tym:	37	170 743,78	180 662,65	129 065,61	130 000,00	150 000,00	105,81%	71,44%	100,72%	115,38%
<b>H. KOSZTY FINANSOWE</b>	43	2 265 276,53	2 507 546,97	14 309 289,58	10 424 999,97	10 389 853,39	110,69%	570,65%	72,85%	99,66%
I. Odsetki, w tym:	44	2 265 276,53	2 507 546,97	13 859 289,58	10 424 999,97	10 389 853,39	110,69%	552,70%	75,22%	99,66%
– dla jednostek powiązanych	45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inne	49	0,00	0,00	450 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>I. ZYSK (STRATA) Z DZIAŁALNOŚCI JEDNOSTKI (F + G – H)</b>	50	-15 360 564,54	-22 310 771,31	-25 902 087,14	-16 194 117,31	-9 950 922,97	145,25%	116,10%	62,52%	61,45%
<b>J. PODATEK DOCHODOWY</b>	51	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>K. POZOSTAŁE ZWIĘKSZENIA ZYSKU (ZMNIEJSZENIA STRATY)</b>	52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>L. ZYSK (STRATA) NETTO (I+J-K)</b>	53	-15 360 564,54	-22 310 771,31	-25 902 087,14	-16 194 117,31	-9 950 922,97	145,25%	116,10%	62,52%	61,45%

Przychody ze sprzedaży produktów i zrównane z nimi za rok 2021 wzrosły o 14,58% w porównaniu do roku 2020, natomiast tempo wzrostu kosztów działalności operacyjnej zwiększyło się o 16,13%. Przyrost wartości przychodów z działalności podstawowej w 2021 roku był niższy niż procentowy przyrost kosztów z działalności operacyjnej co negatywnie wpłynęło na przyrost straty ze sprzedaży o 5 018 373,50 zł. Pozostałe przychody operacyjne w 2021r. zanotowały spadek w stosunku do roku 2020 o 17,26% (co przekłada się na spadek w kwocie 1 340 953,76 zł). Pozostałe koszty operacyjne w 2021 r. wzrosły w porównaniu do 2020 r. o kwotę 358 527,94 zł tj. o 35,38 %. Powyższe wynika głównie z większej skali działań windykacyjnych przeprowadzonych przez kontrahentów Szpitala. Przychody finansowe w roku 2021 w stosunku do roku 2020 wzrosły o 5,81% i dotyczyły naliczonych odsetek od należności i częściowo umorzonych odsetek od zobowiązań. Koszty finansowe uległy zwiększeniu (wzrost o 10,69 %) co również jest skutkiem działań windykacyjnych prowadzonych przez dostawców Szpitala.

Po uwzględnieniu wyników pozostałej działalności operacyjnej i finansowej działalność ZCO za 2021 r. zamknęła się stratą na poziomie (-) 22 310 771,31 zł.

Prognozuje się, że przychody ze sprzedaży produktów i zrównane z nimi za rok 2022 wzrosną o 25,67 % w porównaniu do roku 2021, natomiast tempo wzrostu kosztów działalności operacyjnej wzrośnie o 15,13 %. Przyrost wartości przychodów z działalności podstawowej w 2022 roku będzie zdecydowanie wyższy niż procentowy przyrost kosztów z działalności operacyjnej. Pozostałe przychody operacyjne w 2022r. najprawdopodobniej zanotują niewielki wzrost w stosunku do roku 2021 o 7,24 % (przekłada się to na kwotę 465 448,68 zł). Pozostałe koszty operacyjne w porównaniu do 2021 r. wzrosną o 73,22 %. Wynika to z zaliczenia do pozostałych kosztów operacyjnych części rozliczeń związanych z zawartą umową z firmą CLIMA. Przychody finansowe w roku 2022 stanowią 71,44% w stosunku do roku 2021 r. Koszty finansowe w 2022 r. ulegną znacznemu wzrostowi w porównaniu do 2021 r. o kwotę 11 801 742,61 zł. Jest to efekt zakończenia sporów sądowych z firmą CLIMA i zapłaty odsetek w kwocie o 7 998 353,33 zł wyższej niż posiadana rezerwa na zobowiązania odsetkowe. Ponadto Szpital od miesiąca lipca 2022 r. ponosi koszty odsetek od posiadanej pożyczki uzyskanej na zapłatę zobowiązań objętych umową z dnia 24 czerwca z firmą CLIMA.

Po uwzględnieniu wyników pozostałej działalności operacyjnej i finansowej działalność ZCO za 2022 r. zamknie się najprawdopodobniej stratą na poziomie **(-) 25 902 087,14 zł. Strata ta po odliczeniu kwoty 7 998 353,77 zł nie dotyczącej bezpośrednio bieżącej działalności Szpitala wynosiłaby (-) 17 903 733,37 zł.** Pomimo zaistniałego negatywnego wpływu na bieżący wynik finansowy, **należy mieć na uwadze korzyści o znacznie większym wymiarze jakie Szpital uzyskał w wyniku zawarcia umowy z firmą CLIMA zamiast trwania w realnym zagrożeniu rozpoczęcia czynności windykacyjnych po uprawomocnieniu się ewentualnych wyroków sądowych.** Ponadto należy podkreślić, że wynik finansowy prognozowany do końca br. **uwzględnia odsetki i prowizję** od uzyskanej pożyczki na spłatę zobowiązań na budowę obiektu Nowego ZCO **wynoszące kwotę 5 053 783,56 zł.** Gdyby i tę kwotę **odliczyć od wyniku finansowego prognozowanego na 31.12.2022 r. to strata z bieżącej- statutowej działalności Szpitala wynosiłaby (-) 12 849 949,81 zł.** **W tym momencie należy podkreślić, że odsetki nie związane z bieżącą- statutową działalnością Szpitala powodują, iż prognozowana strata za cały 2022 r. będzie dwukrotnie wyższa niż strata netto z wyłącznie podstawowej działalności.**

W roku 2023 oraz 2024 prognozuje się poprawę sytuacji finansowej ZCO. Poprawa ta osiągnięta zostanie poprzez:

- zrealizowanie w roku 2023 wzrostu przychodów ze sprzedaży produktów o 10,66% w stosunku do roku 2022 natomiast w roku 202 o 11,68 %. Możliwość taka wynika z przewidywanego uzyskania kontraktu z NFZ. Ponadto opracowano katalog działań naprawczych Szpitala ukierunkowanych na wzrost przychodów ze sprzedaży w rentownych zakresach świadczeń medycznych w kolejnych latach,
- jednocześnie działania oszczędnościowe koncentrują się na przeciwdziałaniu wzrostowi kosztów działalności operacyjnej. Planowane rozszerzenie działalności medycznej nastawione na osiągnięcie dodatkowych przychodów, pociągnie za sobą konieczność poniesienia wyższych kosztów działalności

operacyjnej. Wzrost ten w roku 2023w stosunku do roku 2022 wyniesie 9,37 %, a w następnym roku 9,88 %.

Powyższe czynniki pozwolą na wygospodarowanie wyniku na sprzedaży za rok 2023 w wysokości (-) 14 099 117,34 zł tj. o 5,17 % niższej niż przewidywana strata za 2022 r. oraz kolejne 13,67 % w stosunku do poprzedniego roku. Pozostałe przychody operacyjne w latach 2023, 2024 będą wykazywały tendencją wzrostową, jako skutek rozliczania amortyzacji od przewidywanych do realizacji inwestycji majątkowych. W roku 2023 oraz 2024 uzyskanie wysokiej kwoty innych pozostałych przychodów operacyjnych będzie możliwe dzięki planowanemu przez Szpital wystąpieniu do Gminy Dąbrowa Górnicza oraz pozytywnemu rozpatrzeniu wniosków o umorzenie udzielonych w 2018 i 2019 roku pożyczek.

W prognozie rachunku zysków i strat dla roku 2023przewidziano poniesienie dodatkowych kosztów finansowych w wysokości 9 224 999,97 zł, a w roku 2024 przewidziano poniesienie dodatkowych kosztów finansowych w wysokości 9 189 853,39 zł z tytułu odsetek od posiadanej pożyczki, co wynika z posiadanego harmonogramu spłaty pożyczki.

Uwzględniając powyższe założenia i dane planuje się w 2023 roku uzyskać wynik finansowy w wysokości (-) 16 194 117,31 zł. W roku 2024 kontynuując działania naprawcze wynik finansowy winien ulec dalszej poprawie i wynieść kwotę (-) 9 950 922,97 zł.

### **3. Analiza i prognoza bilansu za lata 2020 do 2024**

Tabela 45 Analiza i prognoza bilansu za lata 2020-2024

Aktywa	Stan na dzień					Dynamika %			
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31.12.2023	31.12.2024	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
<b>A. Aktywa trwałe</b>	<b>189 637 516,54</b>	<b>182 462 939,34</b>	<b>178 793 118,02</b>	<b>181 517 118,02</b>	<b>195 445 699,22</b>	<b>96,22%</b>	<b>97,99%</b>	<b>101,52%</b>	<b>107,67%</b>
<b>I. Wartości niematerialne i prawne</b>	<b>1 393 974,49</b>	<b>2 249 505,08</b>	<b>1 172 104,52</b>	<b>372 104,52</b>	<b>222 104,52</b>	<b>161,37%</b>	<b>52,10%</b>	<b>31,75%</b>	<b>59,69%</b>
2. Wartość firmy	176 426,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
3. Inne wartości niematerialne i prawne	1 217 547,81	2 249 505,08	1 172 104,52	372 104,52	222 104,52	184,76%	52,10%	31,75%	59,69%
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>II. Rzeczowe aktywa trwałe</b>	<b>188 243 542,05</b>	<b>180 213 434,26</b>	<b>177 621 013,50</b>	<b>181 145 013,50</b>	<b>195 223 594,70</b>	<b>95,73%</b>	<b>98,56%</b>	<b>101,98%</b>	<b>107,77%</b>
1. Środki trwałe	130 410 213,28	130 415 037,76	128 566 594,70	124 090 594,70	137 223 594,70	100,00%	98,58%	96,52%	110,58%
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	1 464 224,60	1 948 277,60	1 948 277,60	1 948 277,60	1 948 277,60	133,06%	100,00%	100,00%	100,00%
b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	61 724 790,22	65 148 711,29	64 523 923,26	62 423 923,26	68 323 923,26	105,55%	99,04%	96,75%	109,45%
c) urządzenia techniczne i maszyny	4 691 666,86	5 779 899,18	5 493 064,92	4 577 064,92	6 661 064,92	123,20%	95,04%	83,32%	145,53%
d) środki transportu	403 680,96	321 161,40	260 340,63	200 340,63	117 340,63	79,56%	81,06%	76,95%	58,57%
e) inne środki trwałe	62 125 850,64	57 216 988,29	56 340 988,29	54 940 988,29	60 172 988,29	92,10%	98,47%	97,52%	109,52%
2. Środki trwałe w budowie	57 833 328,77	49 798 396,50	49 054 418,80	57 054 418,80	58 000 000,00	86,11%	98,51%	116,31%	101,66%
<b>B. Aktywa obrotowe</b>	<b>26 746 356,86</b>	<b>22 418 821,95</b>	<b>29 308 300,00</b>	<b>28 905 000,00</b>	<b>28 116 585,94</b>	<b>83,82%</b>	<b>130,73%</b>	<b>98,62%</b>	<b>97,27%</b>
<b>I. Zapasy</b>	<b>3 871 548,83</b>	<b>4 038 626,43</b>	<b>3 858 300,00</b>	<b>3 555 000,00</b>	<b>3 355 000,00</b>	<b>104,32%</b>	<b>95,53%</b>	92,14%	94,37%
1. Materiały	2 499 436,81	3 532 778,39	3 200 000,00	2 800 000,00	2 400 000,00	141,34%	90,58%	87,50%	85,71%
4. Towary	3 440,02	5 800,36	8 300,00	5 000,00	5 000,00	168,61%	143,09%	60,24%	100,00%
Półprodukty i produkty w toku	1 368 672,00	500 047,68	650 000,00	750 000,00	950 000,00	36,54%	129,99%	115,38%	126,67%
<b>II. Należności krótkoterminowe</b>	<b>19 518 712,92</b>	<b>16 010 772,87</b>	<b>18 850 000,00</b>	<b>19 950 000,00</b>	<b>19 394 585,94</b>	<b>82,03%</b>	<b>117,73%</b>	<b>105,84%</b>	<b>97,22%</b>
3. Należności od pozostałych jednostek	19 518 712,92	16 010 772,87	18 850 000,00	19 950 000,00	19 394 585,94	82,03%	117,73%	105,84%	97,22%
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	18 232 506,64	14 392 222,09	18 000 000,00	19 000 000,00	18 189 585,94	78,94%	125,07%	105,56%	95,73%
– do 12 miesięcy	18 232 506,64	14 392 222,09	18 000 000,00	19 000 000,00	18 189 585,94	78,94%	125,07%	105,56%	95,73%
b) z tytułu podatków, dotacji, cel, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	100 145,03	416 534,05	650 000,00	650 000,00	5 000,00	415,93%	156,05%	100,00%	0,77%
c) inne	1 186 061,25	1 202 016,73	200 000,00	300 000,00	1 200 000,00	101,35%	16,64%	150,00%	400,00%
<b>III. Inwestycje krótkoterminowe</b>	<b>2 714 446,31</b>	<b>1 722 399,33</b>	<b>5 200 000,00</b>	<b>4 000 000,00</b>	<b>4 000 000,00</b>	<b>63,45%</b>	<b>301,90%</b>	<b>76,92%</b>	<b>100,00%</b>
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	2 714 446,31	1 722 399,33	5 200 000,00	4 000 000,00	4 000 000,00	63,45%	301,90%	76,92%	100,00%
c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	2 714 446,31	1 722 399,33	5 200 000,00	4 000 000,00	4 000 000,00	63,45%	301,90%	76,92%	100,00%
– środki pieniężne w kasie i na rachunkach	2 714 214,22	1 721 610,24	5 200 000,00	4 000 000,00	4 000 000,00	63,43%	302,04%	76,92%	100,00%
– inne środki pieniężne	232,09	789,09	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>641 648,80</b>	<b>647 023,32</b>	<b>1 400 000,00</b>	<b>1 400 000,00</b>	<b>1 367 000,00</b>	<b>100,84%</b>	<b>216,38%</b>	<b>100,00%</b>	<b>97,64%</b>
<b>Aktywa razem</b>	<b>216 383 873,40</b>	<b>204 881 761,29</b>	<b>208 101 418,02</b>	<b>210 422 118,02</b>	<b>223 562 285,16</b>	<b>94,68%</b>	<b>101,57%</b>	<b>101,12%</b>	<b>106,24%</b>



PASywa	Stan na dzień						Dynamika				
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31.12.2023	31.12.2024	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
<b>A. Kapitał (fundusz) własny</b>	<b>-57 274 244,82</b>	<b>-78 183 732,54</b>	<b>-93 942 226,55</b>	<b>-96 636 663,88</b>	<b>-106 587 586,85</b>	<b>147,06%</b>	<b>136,65%</b>	<b>136,51%</b>	<b>120,16%</b>	<b>102,87%</b>	<b>110,30%</b>
<b>I. Kapitał (fundusz) podstawowy</b>	<b>44 329 862,94</b>	<b>44 813 915,94</b>	<b>44 813 915,94</b>	<b>44 813 915,94</b>	<b>44 813 915,94</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>101,09%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>V. Zysk (strata) z lat ubiegłych</b>	<b>-86 243 543,22</b>	<b>-100 686 877,17</b>	<b>-112 854 055,35</b>	<b>-125 256 462,51</b>	<b>-141 450 579,82</b>	<b>120,83%</b>	<b>106,48%</b>	<b>116,75%</b>	<b>112,08%</b>	<b>110,99%</b>	<b>112,93%</b>
<b>VI. Zysk (strata) netto</b>	<b>-15 360 564,54</b>	<b>-22 310 771,31</b>	<b>-25 902 087,14</b>	<b>-16 194 117,31</b>	<b>-9 950 922,97</b>	<b>90,54%</b>	<b>292,54%</b>	<b>145,25%</b>	<b>116,10%</b>	<b>62,52%</b>	<b>61,45%</b>
<b>B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	<b>273 658 118,22</b>	<b>283 065 493,83</b>	<b>302 043 644,57</b>	<b>307 058 781,90</b>	<b>330 149 872,01</b>	<b>104,68%</b>	<b>107,94%</b>	<b>103,44%</b>	<b>106,70%</b>	<b>101,66%</b>	<b>107,52%</b>
<b>I. Rezerwy na zobowiązania</b>	<b>17 594 140,27</b>	<b>18 312 218,58</b>	<b>10 250 000,00</b>	<b>10 500 000,00</b>	<b>11 200 000,00</b>	<b>17,99%</b>	<b>101,95%</b>	<b>104,08%</b>	<b>55,97%</b>	<b>102,44%</b>	<b>106,67%</b>
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	6 412 401,00	7 515 429,00	9 300 000,00	9 300 000,00	10 000 000,00	83,58%	102,50%	117,20%	123,75%	100,00%	107,53%
– długoterminowa	4 395 560,00	4 412 966,00	5 700 000,00	5 700 000,00	6 000 000,00	68,37%	102,07%	100,40%	129,16%	100,00%	105,26%
– krótkoterminowa	2 016 841,00	3 102 463,00	3 600 000,00	3 600 000,00	4 000 000,00	164,28%	103,44%	153,83%	116,04%	100,00%	111,11%
3. Pozostałe rezerwy	11 181 739,27	10 796 789,58	950 000,00	1 200 000,00	1 200 000,00	12,44%	101,63%	96,56%	8,80%	126,32%	100,00%
– krótkoterminowe	11 181 739,27	10 796 789,58	950 000,00	1 200 000,00	1 200 000,00	12,44%	101,63%	96,56%	8,80%	126,32%	100,00%
<b>II. Zobowiązania długoterminowe</b>	<b>58 440 051,90</b>	<b>53 243 651,94</b>	<b>128 044 953,56</b>	<b>99 643 253,68</b>	<b>101 562 500,00</b>	<b>96,25%</b>	<b>89,53%</b>	<b>91,11%</b>	<b>240,49%</b>	<b>77,82%</b>	<b>101,93%</b>
3. Wobec pozostałych jednostek	58 440 051,90	53 243 651,94	128 044 953,56	99 643 253,68	101 562 500,00	96,25%	89,53%	91,11%	240,49%	77,82%	101,93%
a) kredyty i pożyczki	15 300 000,00	15 300 000,00	100 000 000,00	87 187 500,00	101 562 500,00	161,61%	89,06%	100,00%	653,59%	87,19%	116,49%
d) inne	43 140 051,90	37 943 651,94	28 044 953,56	12 455 753,68	0,00	84,10%	89,70%	87,95%	73,91%	44,41%	0,00%
<b>III. Zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>137 089 467,20</b>	<b>154 059 284,28</b>	<b>100 923 670,72</b>	<b>130 890 507,93</b>	<b>140 962 351,72</b>	<b>351,85%</b>	<b>120,23%</b>	<b>112,38%</b>	<b>65,51%</b>	<b>129,69%</b>	<b>107,69%</b>
3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	137 018 046,17	153 868 599,83	100 723 670,72	130 590 507,93	140 827 351,72	352,50%	120,27%	112,30%	65,46%	129,65%	107,84%
a) kredyty i pożyczki	1 879 795,22	0,00	5 300 000,00	12 812 500,00	5 625 000,00	80,55%	54,47%	0,00%	0,00%	241,75%	43,90%
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności	36 152 960,51	49 357 817,55	64 123 670,72	73 688 808,05	78 246 598,04	118,91%	145,82%	136,52%	129,92%	114,92%	106,19%
– do 12 miesięcy	36 152 960,51	49 357 817,55	64 123 670,72	73 688 808,05	78 246 598,04	118,91%	145,82%	136,52%	129,92%	114,92%	106,19%
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	11 129 608,07	20 566 652,98	18 500 000,00	15 300 000,00	13 500 000,00	109,02%	267,07%	184,79%	89,95%	82,70%	88,24%
h) z tytułu wynagrodzeń	6 863 512,90	3 989 707,33	4 800 000,00	5 200 000,00	6 000 000,00	109,28%	252,21%	58,13%	120,31%	108,33%	115,38%
i) inne	80 992 169,47	79 954 421,97	8 000 000,00	23 589 199,88	37 455 753,68	9031,36%	102,79%	98,72%	10,01%	294,86%	158,78%
4. Fundusze specjalne	71 421,03	190 684,45	200 000,00	300 000,00	135 000,00	112,53%	72,50%	266,99%	104,89%	150,00%	45,00%
<b>IV. Rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>60 534 458,85</b>	<b>57 450 339,03</b>	<b>62 825 020,29</b>	<b>66 025 020,29</b>	<b>76 425 020,29</b>	<b>123,69%</b>	<b>106,26%</b>	<b>94,91%</b>	<b>109,36%</b>	<b>105,09%</b>	<b>115,75%</b>
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	60 534 458,85	57 450 339,03	62 825 020,29	66 025 020,29	76 425 020,29	123,69%	106,26%	94,91%	109,36%	105,09%	115,75%
– długoterminowe	52 891 057,38	52 225 020,29	57 225 020,29	59 625 020,29	69 225 020,29	125,75%	107,51%	98,74%	109,57%	104,19%	116,10%
– krótkoterminowe	7 643 401,47	5 225 318,74	5 600 000,00	6 400 000,00	7 200 000,00	112,05%	98,35%	68,36%	107,17%	114,29%	112,50%
<b>Pasywa razem</b>	<b>216 383 873,40</b>	<b>204 881 761,29</b>	<b>208 101 418,02</b>	<b>210 422 118,02</b>	<b>223 562 285,16</b>	<b>99,03%</b>	<b>102,25%</b>	<b>94,68%</b>	<b>101,57%</b>	<b>101,12%</b>	<b>106,24%</b>



W roku 2020 majątek trwały stanowił zasadniczą część w strukturze aktywów i wynosił 87,64 % ogółu aktywów. W 2021 udział majątku trwałego w strukturze aktywów wyniósł 89,06 % i wyniósł kwotę 182 462 939,34 zł. Największy udział stanowiły rzeczowe aktywa trwałe wynoszące 180 213 434,26 zł.

W stosunku do roku bazowego 2020 zanotowano spadek wartości majątku trwałego o 7 174 577,20 zł. Analizując strukturę rzeczowych aktywów trwałych, największy udział stanowią inne środki trwałe, do których zaliczamy aparaturę i sprzęt medyczny. Najmniejszy udział stanowią środki transportu.

Majątek obrotowy w 2020 roku stanowił 12,39 % udziału w strukturze aktywów ogółem. Dynamika majątku obrotowego wykazuje spadek o 16,18 % w stosunku do roku bazowego 2020. Kapitał własny ogółem w roku 2021 zmalał w stosunku do 2020 r. o 36,51 % z powodu skumulowanej straty z lat ubiegłych.

Prognozuje się na koniec 2022 r., że suma aktywów Szpitala wyniesie 208 101 418,02 zł. W związku z tym odnotuje się wzrost sumy aktywów o 1,57 %. Majątek trwały zmniejszy się o 2,01 % w stosunku do roku 2021 jako skutek umarzania majątku trwałego. Aktywa obrotowe natomiast wzrosną o 30,73 %.

W obrębie pasywów z powodu przewidywanej straty za 2022 r. nastąpi dalszy spadek kapitału własnego do poziomu (-) 93 942 226,55 zł. Spadek kapitałów własnych Szpitala byłby większy o kwotę 10 143 593,13 zł, jednak kwotę tą Szpital otrzymał z tytułu pokrycia straty netto za 2021 r. przez Gminę Dąbrowa Górnicza. Ponoszenie w dalszym ciągu straty powoduje w konsekwencji również dalszy wzrost zobowiązań z tytułu dostaw i usług do kwoty 64 123 670,72 zł. Zobowiązania publicznoprawne wyniosą kwotę 18 500 000,00 zł. Głównym czynnikiem, który spowoduje spadek zobowiązań publicznoprawnych jest bieżące regulowanie należnych składek ZUS od miesiąca czerwca 2022 r. oraz terminowe opłacanie rat z umów o rozłożenie na raty składek ZUS. Jednocześnie nastąpi wzrost poziomu zobowiązań z tytułu dostaw i usług. Ogółem zobowiązania handlowe, publicznoprawne oraz inne dotyczące roszczeń związanych z zakupem wyposażenia ZCO wyniosą na koniec 2022 r. kwotę 118 668 624,28 zł. Na koniec 2022 r. Szpital posiadał będzie zobowiązania z tytułu pożyczek w łącznej kwocie 105 300 000,00 zł. W tej kwocie zobowiązania z tytułu pożyczek udzielonych przez Gminę Dąbrowa Górnicza wynoszą 15 300 000,00 zł, natomiast kwota 90 000 000,00 zł to pożyczka uzyskana od BFF MEDFinance S. A. na spłatę zobowiązań budowlanych wobec firmy CLIMA Sp. z o. o. Pożyczka udzielona jest w dniu 27 czerwca 2022 r. z 18- to letnim okresem spłaty w tym dwuletnim okresem karencji w odniesieniu do spłaty rat kapitału. Pożyczkę uzyskano przede wszystkim dzięki poręczeniu udzielonemu przez Gminę Dąbrowa Górnicza. Zaciągnięcie pożyczki pozwoliło w dużej mierze w korzystnym kierunku zrestrukturyzować zobowiązania Szpitala z krótkoterminowych na długoterminowe. Zobowiązania krótkoterminowe na koniec 2021 r. stanowiły 75,19 % sumy bilansowej, natomiast na koniec 2022 r. udział tych zobowiązań w sumie bilansowej wyniesie 48,50 %. Jest to bardzo znacząca zmiana w prawidłowym kierunku kształtowania korzystniejszych relacji ekonomicznych. Jednocześnie zaciągając długoterminowy kredyt, wyeliminowano potencjalne zagrożenie wszczęcia egzekucji przez firmę CLIMA, stwarzając warunki do zawarcia ugody z firmą CLIMA Sp. z o. o. Zdecydowanie zwiększyło to bezpieczeństwo finansowe prowadzenia działalności. Na skutek planowanych inwestycji w roku 2023 polegających na realizacji zadania – „Dokończenie budowy nowego budynku ZCO- I etap” nastąpi wzrost sumy bilansowej. W 2024 roku nastąpi dalszy wzrost sumy bilansowej o 6,24 % w porównaniu do roku poprzedniego. Aktywa trwałe wzrosną w roku 2023 do poziomu 181 517 118,02 zł natomiast w roku 2024 wzrosną do poziomu 195 445 699,22 zł. W obrębie pasywów bilansu Szpitala prognozuje się jednak sukcesywny wzrost zobowiązań z tytułu dostaw i usług. Przy aktualnym poziomie zobowiązań krótkoterminowych z tytułu dostaw i usług- w tym zobowiązań wymagalnych obserwuje się wzmożone działania windykacyjne inicjowane przez dostawców Szpitala. W tej sytuacji realne stają się zagrożenia prowadzenia działań windykacyjnych przez dostawców, w tym poprzez zajęcia należności Szpitala w NFZ.

Na podstawie powyższych danych ( Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzania analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej ) przeprowadzono analizę wskaźnikową:

**Tabela 46 Ocena sytuacji ekonomiczno – finansowej za lata 2021 - 2024**

Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno - finansowej za lata 2021 – 2024												
Grupa	Wskaźniki	Metoda ustalania	Przedziały wartości	Ocena punktowa	2021		2022		2023		2024	
					Wartość wskaźnika	Ocena	Wartość wskaźnika	Ocena	Wartość wskaźnika	Ocena	Wartość wskaźnika	Ocena
1. Wskaźniki zyskowości	1) w skaźnik zyskowości netto ( % )	Wynik netto x 100% / Przychody netto ze sprzedaży produktów +przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne + przychody finansowe	poniżej 0,0% od 0,0% do 2,0% powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-16,05%	0	-14,93%	0	-8,31%	0	-4,49%	0
	2) w skaźnik zyskowości działalności operacyjnej( % )	Wynik z działalności operacyjnej x 100% / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne	poniżej 0,0% od 0,0% do 3,0% powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	-14,39%	0	-6,76%	0	-3,03%	0	0,13%	3
	3) w skaźnik zyskowości aktywów ( % )	Wynik netto x 100% / Średni stan aktywów	poniżej 0,0% od 0,0% do 2,0% powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-10,59%	0	-12,54%	0	-7,74%	0	-4,59%	0
1. Razem :					0		0		0			3
2. Wskaźniki płynności	1) w skaźnik bieżącej płynności	Aktyw a obrotowe –należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy –krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) / Zobowiązania krótkoterminowe –zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	poniżej 0,60 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,50 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0	0 4 8 12 10	0,13	0	0,41	0	0,20	0	0,18	0
	2) w skaźnik szybkiej płynności	Aktyw a obrotowe –należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy –krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)-zapasy / Zobowiązania krótkoterminowe –zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	poniżej 0,5 od 0,5 do 1,0 powyżej 1,0 do 2,5 powyżej 2,5 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0	0 8 13 10	0,11	0	0,35	0	0,18	0	0,16	0
2. Razem :					0		0		0			0
3. Wskaźniki efektywności	1) w skaźnik rotacji należności ( w dniach )	Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	poniżej 45 dni od 45 do 60 dni od 61 do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	44,96	3	35,52	3	36,66	3	33,00	3
	2) w skaźnik rotacji zobowiązań ( w dniach )	Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	do 60 dni od 61 do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	117,83	0	124,44	0	136,55	0	134,80	0
3. Razem :					3		3		3			3
4. Wskaźniki zadłużenia	1) w skaźnik zadłużenia aktywów ( % )	(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100% / Aktyw a razem	poniżej 40% od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	110,12%	0	114,95%	0	115%	0	113%	0
	2) w skaźnik w wypłacalności	Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania x 100% / Fundusz własny	od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0	10 8 6 4 0	-2,89	0	-2,55	0	-2,49	0	-2,38	0
4. Razem :					0		0		0			0
Łączna wartość punktów					3		3		3			6

**Wskaźnik zyskowności netto** pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. Wskaźnik ten w latach 2021-2022 ulega zmniejszeniu od wartości (-) 16,05 % do (-)14,93 %. W roku 2023 wskaźnik znacząco ulega poprawie do poziomu (-) 8,31 %, a w roku 2024 przyjmuje wartość (-) 4,49 %. W roku 2022 sfinalizowano polubowne rozliczenie z firmą CLIMA Sp. z o. o. czego nie udało się zrealizować w roku 2021. Dokonanie polubownych rozliczeń możliwe było dzięki uzyskaniu środków finansowych z pożyczki udzielonej przez BFF MEDFinance S.A. W związku z powyższym zaplanowano w kosztach finansowych na lata objęte Programem Naprawczym koszt odsetek od tej pożyczki.

**Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej** wyraża efektywność finansową w działalności operacyjnej Szpitala bez uwzględnienia kosztów i przychodów finansowych.

W przypadku tego wskaźnika wymagane jest uzyskanie możliwie wysokiej wartości, jednak z uwagi na charakter działalności Szpitala jego ocena powinna następować w porównaniu z innymi jednostkami funkcjonującymi w podobnej branży.

W latach od 2021 do 2023 wskaźnik kształtuje się na niskim ujemnym poziomie, jednak od z roku na rok ulega poprawie. W roku 2024 wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej uzyskuje wartość dodatnią wynosząc 0,13 % i wg. Rozporządzenia uzyskuje ocenę 3 punktów.

**Wskaźnik zyskowności aktywów** informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych aktywów, czyli wyznacza ogólną zdolność podmiotu do generowania zysku. Wskaźnik ten w latach 2021-2023 ulega zmianom od wartości (-)10,59% poprzez (-)12,54 % w roku 2022 do (-)7,74 % w roku 2023. W roku 2024 uzyskuje wartość (-) 4,59 %.

**Wskaźnik bieżącej płynności** informuje, w jakim stopniu aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania krótkoterminowe. Wskaźnik ten w roku 2021 posiada niską wartość 0,13. W 2022 r. po przeprowadzeniu częściowej restrukturyzacji zobowiązań ulega poprawie osiągając wysokość 0,41. W roku 2023 prognozuje się, że wskaźnik ten będzie wynosił 0,20, a w roku 2024 wyniesie wartość 0,18.

**Wskaźnik szybkiej płynności** określa zdolność podmiotu do regulowania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami oraz aktywami finansowymi.

Wskaźnik bieżącej płynności w roku 2021 posiada niską wartość 0,11. W 2022 r. po przeprowadzeniu częściowej restrukturyzacji zobowiązań ulega poprawie osiągając wysokość 0,35. W roku 2023 prognozuje się, że wskaźnik ten będzie wynosił 0,18, a w roku 2024 wyniesie wartość 0,16.

Niski poziom wskaźnika płynności bieżącej i płynności szybkiej świadczą o braku płynności finansowej Szpitala.

**Wskaźnik rotacji należności ( w dniach )** określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Przedmiotowy wskaźnik wskazuje czas zamrożenia środków pieniężnych w należnościach. W przypadku Szpitala wskaźnik ten wykazuje niewielkie wahania na korzystnym poziomie co pozwala uzyskać ocenę 3 punktów za lata od 2021 do 2024 wg. Rozporządzenia.

**Wskaźnik rotacji zobowiązań ( w dniach )** informuje, co ile dni następuje spłata zobowiązań wobec wierzycieli z osiągniętego przez jednostkę przychodu. Począwszy od 2021 do 2023 roku jednostka notuje wzrost wartości wskaźnika od poziomu 117,83 do 136,55 dni. W 2024 roku wskaźnik ulega zmniejszeniu i osiąga wynik 134,80 dnia. Taki poziom wskaźnika rotacji zobowiązań potwierdza duże trudności Szpitala z regulowaniem zobowiązań.

**Wskaźnik zadłużenia aktywów ( % )** informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Wskaźnik ukazuje również stopień zabezpieczenia spłaty całości zobowiązania jego zasobami majątkowymi. W roku 2021 wskaźnik wyniósł 110,12 %. W roku 2022 wartość wskaźnika wyniosła 114,95 % po czym w 2023 roku ulega dalszemu pogorszeniu i wyniósł 115,00 %, a w roku 2024 prognozuje się poprawę i wyniesie 113,00 %.

**Wskaźnik wypłacalności** określa wielkość funduszy obcych przypadającą na jednostkę kapitału własnego. Kształtowanie się wartości miernika wskazuje na wysokie ryzyko utraty zdolności do regulowania przez Szpital zobowiązań. Prognoza na lata 2022-2024 zakłada niewielką poprawę.

#### 4. Analiza kontraktu NFZ

Tabela 47 Symulacja wartości kontraktów w latach 2022 – 2024

Symulacja przychodów z NFZ w latach 2022 - 2024 w tysiącach zł																				
	Podstawowa Opieka Zdrowotna (Transport sanitarny)	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (Poradnia okulistyczna + Poradnia Pd Gin., Neonatologiczna, Chorób Wewnętrznych, Pediatryczna Por. hematologiczna od VII 2023r.	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (MRI, SPECT-CT)	Leczenie szpitalne (Oddz. Gin.Pol., Neonat., Chir. Onkologiczna, Diabetologia)	Leczenie szpitalne (Chemioterapia ambulatoryjna)	Leczenie szpitalne (Telerradioterapia)	Leczenie szpitalne (Programy lekowe)	Leczenie szpitalne (SIEC ) (ryczałt PSZ II stopień)	Leczenie szpitalne (SIEC ) (SOF świadczenia odrębnie finansowane)	Psychiatria (Oddz. Psychiatryczny, Oddz. Dzienny, Poradnia zdrowia psychicznego) + Izba Przyjęć od VII 2023r.	Rehabilitacja lecznicza ( Poradnia rehabilitacyjna i Zakład rehabilitacji )	Profilaktyczne Programy Zdrowotne (Wzrost, wykrywanie raka piersi) + wykrywanie raka jelita grubego od 2023r.	Świadczenia odrębnie kontraktowane (pompy insulinowe) + PET od VII 2023r. Poradnia żywienia od VII 2023r.	Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze ( ZOL )	Razem	Zwalczanie pandemii COVID-19	Dodatki dla personelu medycznego COVID-19	Razem z COVID	Poprzednio symulowane	Różnica
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		15	16			
Kontrakt 2021	90,4	76,8	1 119,8	10 400,0	51,1	8 941,9	6 247,8	34 318,0	36 246,1	4 199,3	1 093,5	93,7	0,0	1 556,2	104 434,6	9 227,9	8 340,5	122 003,0	118 545,2	3 457,8
Kontrakt 2022	97,8	287,6	1 345,2	11 595,4	136,2	7 526,8	10 297,9	42 735,3	42 675,1	6 923,3	1 584,2	47,4	692,5	2 086,5	128 031,2	2 206,7	833,3	131 071,2	132 443,8	-1 372,6
Nadw wykonania I-VIII 2022	0,0	25,3	45,2	2 380,7	9,7	3 224,0	893,4	0,0	1 808,0	0,0	116,6	0,0	0,0	139,9	8 642,8	0,0	0,0			
Nadw wykonania I-X 2022	0,0	29,8	151,6	3 112,5	11,7	3 905,2	1 330,3	0,0	2 840,1	0,0	250,1	0,0	0,0	175,9	11 807,2	0,0	0,0			
Nadw wykonania za IX 2022 po nowych cenach	0,0	4,5	106,4	731,8	2,0	681,2	436,9	0,0	1 032,1	0,0	133,5	0,0	0,0	36,0	3 164,4	0,0	0,0			
Symulacja nadw wykonania X - XII 2022 (wrzesień x 2,5)	0,0	11,3	122,4	1 829,5	5,0	1 703,0	1 092,3	0,0	2 580,3	0,0	314,5	0,0	0,0	90,0	7 748,1	0,0	0,0			
Symulacja przychodu z NFZ w 2022r.	97,8	328,7	1 619,2	16 537,4	152,9	13 135,0	12 720,5	42 735,3	48 095,5	6 923,3	2 148,8	47,4	692,5	2 352,4	147 586,5	2 206,7	833,3	150 626,5	132 443,8	18 182,7
Symulacja przychodu z NFZ w 2023r.	104,9	678,2	1 736,6	17 736,4	164,0	14 087,3	13 642,7	45 833,6	51 582,4	8 044,9	2 304,5	200,8	8 597,5	2 522,9	167 236,7	0,0	0,0	167 236,7	139 277,9	27 958,8
Symulacja przychodu z NFZ w 2024r.	112,5	1 045,0	1 862,5	19 022,2	175,9	15 108,6	14 631,8	49 156,5	55 322,1	9 203,0	2 471,6	215,4	16 506,1	2 705,9	187 539,1	0,0	0,0	187 539,1	147 386,7	40 152,4
Średni wzrost kontraktu w latach 2008 - 2021 wyniósł 7,25 % - w każdym rodzaju założono utrzymanie tego trendu na lata kolejne										Plan spłaty 02/2 - RM i SPECT 05 - Rehabilitacja ambulatoryjna		tys. zł 143,6 19,3								
* Ryczałt od VII 2021r. obejmuje produkty: ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA - HOSPITALIZACJA CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA A48 ONKOLOGIA KLINICZNA - HOSPITALIZACJA ORTOPEDIA I TRAUMAT. NARZ. RUCHU - HOSPITALIZACJA OTORYNOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA																				

### **Symulacja przychodów z NFZ na lata 2022 – 2024**

• Symulowany przychód z NFZ na rok 2022	150 626,5tys. zł
• Symulowany przychód z NFZ na rok 2023	167 236,7 tys. zł
• Symulowany przychód z NFZ na rok 2024	187 539,1tys. zł

#### **Założenia:**

- Analiza wartości umów z NFZ z lat 2008 – 2021r. wskazuje, iż średni wzrost wartości kontraktów rok do roku wyniósł 7,25%. Na rok 2023 oraz 2024 założono utrzymanie tego trendu.
- Założono, iż w latach 2022 – 2024 nie nastąpi likwidacja komórek działalności podstawowej (oddziałów, pracowni, poradni). Planowane jest uruchomienie nowych komórek i pozyskanie dla nich umów z NFZ.
- Do symulacji przychodów przyjęto maksymalne wykonanie kontraktu poszczególnych komórek bez zaburzeń spowodowanych przez czynniki zewnętrzne (wojnę, pandemię) lub wewnętrzne (braki kadrowe, przestoje związane z remontami, awarie).
- Symulację przychodów w roku 2022sporządzonosumując:
  - a) wartość kontraktów,
  - b) wartość nadwykonań z okresu styczeń – wrzesień 2022r.,
  - c) wartość prognozowanych nadwykonań w okresie październik – grudzień 2022r.
  - d) wartość dodatkowego przychodu związanego ze zwalczaniem epidemii COVID-19
  - e) wartości dodatków covidowych dla personelu medycznego.
- Prognoza nadwykonań za okres X – XII 2022r. została obliczona zgodnie z wzorem (nadwykonania za I – IX 2022r.) minus (nadwykonania za okres I – VIII 2022r.) razy 2,5]. Mnożnik 2,5 został przyjęty przy założeniu, że nadwykonania za październik i listopad 2022r. będą zbliżone do nadwykonań za wrzesień 2022r. a nadwykonania za grudzień 2022r. wyniosą ½ nadwykonań za wrzesień 2022r. Grudzień jest miesiącem świątecznym, w którym notowane jest zmniejszone zainteresowanie pacjentów hospitalizacją i wykonywaniem zabiegów planowych.
- Założono, iż w latach 2023 – 2024 nie będzie odrębnego finansowania przez Ministerstwo Zdrowia i NFZ świadczeń oraz dodatków związanych z epidemią COVID-19.
- Założono, iż tak, jak w latach ubiegłych NFZ pokryje 100% nadwykonań.
- Symulację wykonano zgodnie z aktualnie obowiązującym systemem prawnym i zgodnie z wycenami i katalogami opublikowanymi przez NFZ.

#### **Opis symulacji:**

1. Podstawowa opieka zdrowotna (kod rodzaju 01) – transport sanitarny: symulacja na rok 2022 została opracowana zgodnie z wartością faktur za okres I – IX'22 oraz prognozą na miesiące X – XII 2022r., na lata 2023-2024 – założono wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
2. Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (kod rodzaju 02/1) – poradnie specjalistyczne:
  - w zakresie Poradni okulistycznej symulacja uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  - symulacja na 2023r. zakłada uruchomienie 5 nowych poradni specjalistycznych – od lipca 2023r.
    - a) Poradnia położniczo-ginekologiczna (symulacja na II półrocze 2023r. i 2024r. wg wykonania ZCO z roku 2014r. z uwzględnieniem nowych wycen w AOS obowiązujących od lipca 2022r.)
    - b) Poradnia neonatologiczna(symulacja na II półrocze 2023r. i 2024r. wg wykonania ZCO z roku 2014r. z uwzględnieniem nowych wycen w AOS obowiązujących od lipca 2022r.)
    - c) Poradnia pediatria(symulacja na II półrocze 2023r. i 2024r. wg wartości z ogłoszeń konkursowych NFZ z uwzględnieniem nowych wycen w AOS obowiązujących od lipca 2022r.)

- d) Poradnia chorób wewnętrznych (symulacja na II półrocze 2023r. i 2024r. wg wartości z ogłoszeń konkursowych NFZ z uwzględnieniem nowych wycen w AOS obowiązujących od lipca 2022r.)
  - e) Poradnia hematologiczna (założono pozyskanie kontraktu od II półrocza 2023r., przychód na lata 2023 – 2024 oszacowano wg miesięcznej wartości umowy poradni hematologicznej NZOZ „Primus” Brudzowice po zmianie wycen z lipca 2022r.),
3. Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (kod rodzaju 02/2) ASDK – diagnostyka kosztochłonna RM i SPECT-CT- symulacja na rok 2022 została opracowana zgodnie z planem umowy z NFZ i nadwykonaniami (zrealizowanymi i prognozowanymi, po odjęciu zobowiązań wobec NFZ wynikających z Planu spłaty faktur wystawionych na 1/12 planu) na lata 2023-2024 założono wzrost wartości świadczeń zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  4. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/1) – oddziały szpitalne nie zakwalifikowane do „sieci szpitalnej” – Oddział Chirurgii Onkologicznej, Oddział Neonatologiczny oraz Oddział Położniczo-Ginekologiczny, Oddział Diabetologiczny–symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  5. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/3) –chemioterapia ambulatoryjna - symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  6. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/4) – radioterapia onkologiczna (Oddział i Zakład Radioterapii) - symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  7. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/5) – onkologiczne programy lekowe- symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  8. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/8) – ryczałt w ramach sieci podstawowego zabezpieczenia świadczeń szpitalnych: Zgodnie z oświadczeniem NFZ z dnia 31.08.2022r. wartość ryczałtu dla ZCO określono na kwotę 42.735.344 zł. Na lata kolejne założono wzrost wartości ryczałtu o 7,25%.
  9. Leczenie szpitalne (kod rodzaju 03/8) – świadczenia odrębnie finansowane (SOF) w sieci szpitali - symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane) a symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  10. Opieka psychiatryczna (kod rodzaju 04) – Oddział Psychiatryczny, Oddział Dzienny Psychiatryczny, Poradnia Zdrowia Psychicznego: symulacja na rok 2022 została opracowana zgodnie z wartością umowy z NFZ, na lata 2023-2024 – założono wzrost wartości świadczeń zgodnie z obliczonym trendem oraz uzyskanie kontraktu na psychiatryczną izbę przyjęć– szacowana wartość kontraktu w II połowie 2023r. to 619 718,90 zł a w 2024r. to 1 239 437,80 zł
  11. Rehabilitacja lecznicza (kod rodzaju 05) – Poradnia Rehabilitacyjna, Zakład Rehabilitacji– symulacja na 2022r.zgodna z wartością kontraktu z NFZ i nadwykonaniami (zrealizowanymi i prognozowanymi, po odjęciu zobowiązań wobec NFZ wynikających z Planu spłaty faktur wystawionych na 1/12 planu), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
  12. Profilaktyczne programy zdrowotne (kod rodzaju 10) – wczesne wykrywanie raka piersi (etap pogłębiony) - symulacja na rok 2022 została opracowana zgodnie z wartością kontraktu z NFZ, na lata 2023-2024 – założono wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem; ponadto założono realizację programu wczesnego wykrywania raka jelita grubego o wartości 12,5 tys. zł miesięcznie – 150 tys. zł rocznie w 2023r. i wzrost wartości tego produktu w 2024r.zgodnie z trendem +7,25%;
  13. Świadczenia odrębnie kontraktowane – PET, Pompy insulinowe, Poradnia żywieniowa:

- a) Pozytonowa tomografia emisyjna [PET] - założono uzyskanie kontraktu z NFZ od lipca 2023r., wartość przychodu na rok 2023 i 2024 obliczono we współpracy z Kierownikiem Zakładu Medycyny Nuklearnej na podstawie posiadanego potencjału wykonawczego pracowni i aktualnej wyceny świadczeń – symulowany przychód w II połowie 2023r. to 4 413 680,81 zł, na rok 2023 założono przychód wynoszący 8 827 361,62 zł;
  - b) Pompy insulinowe – wartość przychodu zgodna z wartością kontraktu z NFZ, symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%
  - c) Poradnia żywieniowa – w ramach tej poradni realizowane są produkty: żywienie pozajelitowe w warunkach domowych i żywienie dojelitowe w warunkach domowych – założono pozyskanie kontraktu z NFZ od II półrocza 2023r., symulację przychodu opracowano na podstawie wartości umowy z NFZ na żywienie pozajelitowe WSS w Bytomiu wg najnowszych wycen oraz umowy z NFZ na żywienie dojelitowe ośrodka Dom Medica sp. z o.o. również wg najnowszych wycen; symulowany przychód Poradni żywieniowej w II półroczu 2023r. to 3 441 096,54 zł a szacowany przychód w roku 2024 to 6 882 193,08 zł;
14. Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze (kod rodzaju 10) ZOL –symulacja na 2022r. uwzględnia wartość kontraktu oraz nadwykonania (zrealizowane i prognozowane), symulacja na rok 2023 i 2024 zakłada wzrost wartości zgodnie z obliczonym trendem +7,25%;
15. Zwalczanie pandemii COVID-19 – symulację na rok 2022 opracowano z wykonaniem świadczeń, na rok 2023 i 2024 nie zakładamy przychodu z tego tytułu;
16. Dodatki dla personelu medycznego COVID-19 – symulację na rok 2022 opracowano z wykonaniem świadczeń, na rok 2023 i 2024 nie zakładamy przychodu z tego tytułu;
17. W 2023r. będzie obowiązywała nowa kwalifikacja do sieci szpitalnej – oznacza to, iż niektóre umowy z NFZ, których trwałość przekracza 2 lata zostaną wchłonięte w całości lub w części przez umowę 03/8 (sieć PSZ). Powyższe nie ma wpływu na symulację przychodów, gdyż należy założyć, iż mimo nowej kwalifikacji przychód z NFZ w latach przyszłych będzie kształtował się na tym samym lub bardzo zbliżonym poziomie -jak w symulacji

Tabela 48 Wartość kontraktu z NFZ z linią trendu

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
52 652 183,97	50 130 923,52	51 865 429,87	53 102 208,77	51 557 675,67	46 912 982,06	48 973 191,24	49 366 190,92	49 523 819,74	61 773 759,59	77 724 276,35	89 554 223,37	98 447 406,45	122 003 000,00	150 620 700,00	167 236 700,00	187 539 100,00
100%	95,21%	103,46%	102,38%	97,09%	90,99%	104,39%	100,80%	100,32%	124,74%	125,82%	115,22%	109,93%	123,93%	123,46%	111,03%	112,14%
0%	-4,79%	3,46%	2,38%	-2,91%	-9,01%	4,39%	0,80%	0,32%	24,74%	25,82%	15,22%	9,93%	23,93%	23,46%	11,03%	12,14%
średni wzrost z lat 2008-2021													7,25%			

Wartości kontraktu z NFZ w PLN w okresie 2008r. - 2021r.  
z symulacją na lata 2022-2024

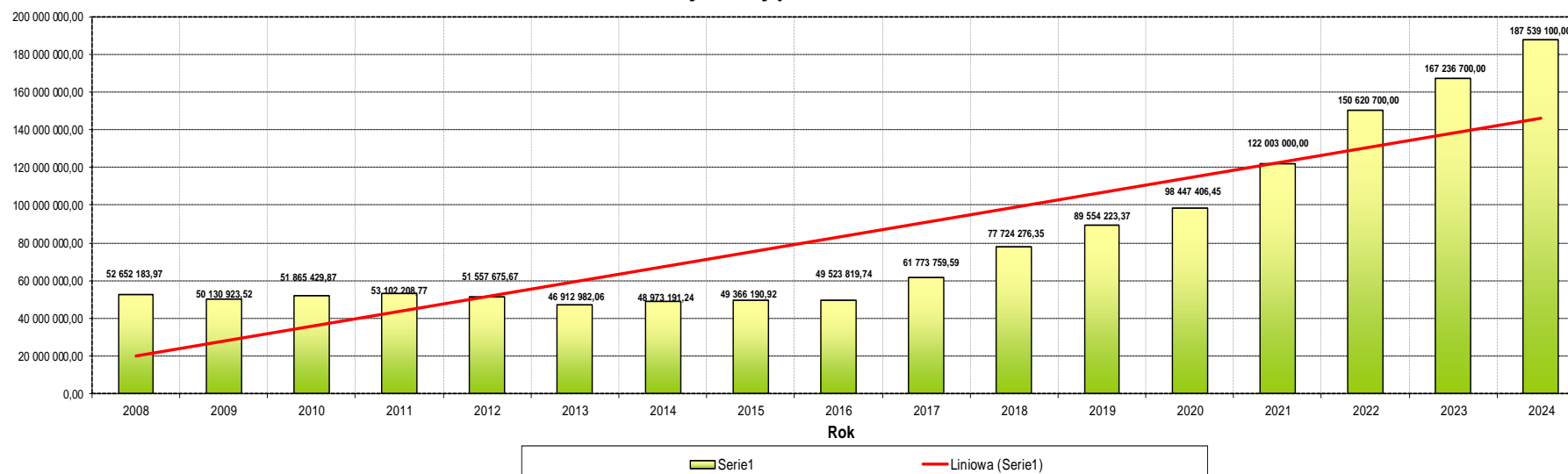




Tabela 49 Nowe Kontrakty od VII 2023 do 2024

Nowe kontrakty od VII 2023r. do 2024r.	2024	VII 2023
	Rok	Pół roku
Poradnia chorób wewnętrznych	146 300,00 zł	73 150,00 zł
Poradnia pediatryczna	146 300,00 zł	73 150,00 zł
Poradnia położniczo-ginekologiczna	225 918,00 zł	112 959,00 zł
Poradnia neonatologiczna	53 746,00 zł	26 873,00 zł
Poradnia hematologiczna	112 882,00 zł	56 441,00 zł
	<b>685 146,00 zł</b>	<b>342 573,00 zł</b>
Poradnia żywieniowa - dojelitowe	2 369 646,00 zł	1 184 823,00 zł
Poradnia żywieniowa - pozajelitowe	4 512 547,08 zł	2 256 273,54 zł
Poradnia żywieniowa - razem	<b>6 882 193,08 zł</b>	<b>3 441 096,54 zł</b>
PET	8 827 361,62 zł	4 413 680,81 zł
	<b>15 709 554,70 zł</b>	<b>7 854 777,35 zł</b>
Izba przyjęć psychiatryczna 365 dni	<b>1 239 437,80 zł</b>	<b>619 718,90 zł</b>

Tabela 50 Symulacja badań PET w ZCO DG w ujęciu rocznym

50 tygodni w roku*	5 dni w tygodniu	8 pacjentów dziennie	cena za badanie 18F-FDG	symulacja w zł
50	5	8	4 053,36 zł	8 106 718,00 zł
12 miesięcy	1 raz w miesiącu	10 pacjentów / m-c	cena za badanie 18F-cholina	symulacja w zł
12	1	10	6 005,36 zł	720 643,62 zł
			<b>Razem rocznie</b>	<b>8 827 361,62 zł</b>

Tabela 51 Otoczenie - 3 ośrodki w woj. śląskim posiadają kontrakt z NFZ na badania PET

Nazwa świadczeniodawcy	2021	2022
SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ ZESPÓŁ SZPITALI MIEJSKICH W CHORZOWIE	8 118 107,00 zł	10 299 408,74 zł
VOXEL SPÓŁKA AKCYJNA	- zł	5 332 500,00 zł
CENTRUM ONKOLOGII - INSTYTUT IM. MARII SKŁODOWSKIEJ-CURIE	16 281 956,00 zł	18 771 454,60 zł

### 3. Kontraktowanie świadczeń

#### a) Priorytetowe kierunki kontraktowania – planowane na rok 2022 i lata następne:

- Pozytonowa tomografia emisyjna
- Poradnia położniczo-ginekologiczna
- Poradnia neonatologiczna
- Poradnia pediatryczna
- Poradnia chorób wewnętrznych

- Poradnia hematologiczna
- Poradnia żywieniowa (leczenie dojelitowe / pozajelitowe w warunkach domowych)
- Programy profilaktyczne – wykrywanie raka piersi - etap podstawowy, wykrywanie raka jelita grubego
- Izba przyjęć dla Oddziału Psychiatrycznego
- Onkologiczne programy lekowe – leczenie raka trzustki, leczenie nowotworów głowy i szyi
- Neurologiczne programy lekowe – leczenie stwardnienia rozsianego
- Kompleksowa opieka nad pacjentem z nowotworem jelita grubego
  - 1) w zakresie PET – w dniu 18.10.2022r. odbyła się rozprawa przed W.S.A. w sprawie nieprawidłowości w czasie konkursu ofert W.S.A. w dniu 26.10.2022r. wyda wyrok w sprawie,
  - 2) w zakresie PET i poradni specjalistycznych wystosowano pisma do NFZ z wnioskami o ogłoszenie postępowań konkursowych
  - 3) złożono wnioski do NFZ o ogłoszenie konkursów na programy lekowe - SM, rak trzustki, rak głowy i szyi
  - 4) program profilaktyczny – wykrywanie raka piersi – po wymianie mammografu zostanie złożony wniosek o ogłoszenie postępowania konkursowego do NFZ
  - 5) program profilaktyczny wykrywanie raka jelita grubego – program nie jest już finansowany przez Ministerstwo Zdrowia lecz przez NFZ, aktualnie ogłoszony został konkurs ofert na realizatorów programu, ZCO złożyło ofertę w przedmiotowym konkursie
  - 6) podjęto działania mające na celu **rejestrację Zakładu patomorfologii**, który jest wymagany do uzyskania kontraktu na KON-JG (Kompleksowa opieka nad pacjentem z nowotworem jelita grubego)
- b) Wprowadzenie nowych zakresów zwiększających przychody - świadczenia rozliczane w ramach obowiązujących umów:**
  - **Mastektomie profilaktyczne** – złożono wniosek do NFZ o umożliwienie rozliczania nowego zakresu świadczeń w Oddziale Chirurgii Onkologicznej.
  - **Konsultacje anestezjologiczne** – wdrożono kontynuacja/ pacjenci przed zabiegami planowymi mają wykonywaną konsultację; wg stanu na dzień 06.10.2022r. odbyło się 731 konsultacji
  - **Zgody indywidualne** – w przypadku przyjęć w dniu wypisu lub przyjęć do 14 dni od dnia wypisu składane są wnioski o rozliczenie za zgodą Dyrektora OW NFZ.
  - **SOR** – wdrożono procedury mające na celu rozliczanie pacjentów z UE, co zapewni dodatkowe środki finansowe.
  - **COG** – zadanie w trakcie wdrażania, podejmowane są działania w celu pozyskania lekarza specjalisty w dziedzinie geriatry.
  - **Zabiegi laryngologiczne z dostępu endoskopowego** – ZCO po uzyskaniu nowoczesnego sprzętu endoskopowego będzie wykonywać operacje o charakterze małoinwazyjnym, co znacznie skróci czas pobytu pacjentów w Oddziale Otorinolaryngologicznym i ograniczy koszty oddziału; ponadto szpital uzyska możliwość wykonywania zabiegów w rozpoznaniach nowotworowych narządów głowy i szyi, które są świadczeniami nielimitowanymi.
  - **Zaawansowana diagnostyka onkologiczna w Poradni laryngologicznej** – trwają zaawansowane rozmowy z Dyrekcją Śląskiego Oddziału Wojewódzkiego NFZ mające na celu poszerzenie działalności Poradni laryngologicznej o szybką diagnostykę nowotworów głowy i szyi, dzięki której wykrywane będą nowotwory we wczesnym stadium (T1,T2) – czyli w stadium operacyjnym. Nowotwory będą diagnozowane z użyciem nowoczesnych kamer endoskopowych, które umożliwiają również pobranie wycinków z podejrzanych tkanek. Na realizację tego zadania NFZ ma przeznaczyć dodatkowe środki finansowe.
  - **Zabiegi urologiczne w rozpoznaniach nowotworowych** - pozyskanie doświadczonej kadry lekarzy urologów umożliwi realizację w ramach Oddziału Chirurgii Onkologicznej zabiegów operacyjnych w nowotworach nerki oraz moczowodów i pęcherza moczowego, umożliwi to rozszerzenie oferty

ZCO w zakresie leczenia nowotworów; ponadto zabiegi w rozpoznaniach onkologicznych mają charakter świadczeń nielimitowanych, co pozwoli na zwiększenie przychodów szpitala.

- **Porady pielęgniarskie w Poradni diabetologicznej oraz Poradni Chirurgii Ogólnej** – celem zwiększenia realizacji świadczeń nielimitowanych w poradniach Szpital skieruje do udzielania świadczeń magistra pielęgniarstwa z uprawnieniami dodatkowymi do wystawiania recept na określone leki i wyroby medyczne, powyższe spowoduje zwiększenie przychodu w dwóch poradniach przyszpitalnych – diabetologicznej oraz chirurgii ogólnej.

#### Utworzenie Centrum Zdrowia Psychicznego(budynek Krasińskiego)

Zagłębiowskie Centrum Onkologii w zakresie opieki psychiatrycznej udziela świadczeń w ramach stacjonarnego Oddziału Psychiatrycznego, Dziennego Oddziału Psychiatrycznego oraz Poradni Zdrowia Psychicznego. Ponadto Szpital posiada Psychiatryczną Izbę Przyjęć bez kontraktu z NFZ. Wartość umów ZCO z NFZ w zakresie psychiatrii wyniosła w 2021r. 4 199 279,44 zł a w 2022 roku wzrosła do kwoty 6 923 288,37 zł. Tymczasem koszty Oddziału Psychiatrycznego, Dziennego Oddziału Psychiatrycznego oraz Poradni Zdrowia Psychicznego wyniosły w 2021 roku 8 710 480,20 zł. Ze względu na zbyt niskie wyceny i nierentowność procedur realizowanych przez Oddział Psychiatryczny i Dzienny Oddział Psychiatryczny działalność ta powoduje permanentne straty dla szpitala. Zakontraktowanie Izby Przyjęć Psychiatrycznej z szacowaną wartością umowy opiewającą na kwotę 1 239 437,80 zł w skali roku zmniejszyłoby straty generowane przez oddziały i poradnię, jednak nie spowoduje to, iż działalność szpitala w zakresie psychiatrii będzie rentowna. Powyższe analizy wskazują na konieczność poszukiwania alternatywnych rozwiązań, które zapewniłoby stabilne finansowanie opieki psychiatrycznej na terenie Dąbrowy Górniczej.

**Tabela 52 Koszty Psychiatrii**

Lp	Nazwa Komórki	Koszty ogółem 2021
1	2	3
1	Poradnia Psychiatryczna	175 745,16 zł
2	Oddział Dzienny Psychiatryczny	479 736,49 zł
3	Oddział Psychiatryczny (stacjonarny)	8 054 998,55 zł
		<b>8 710 480,20 zł</b>

W dniu 20 września 2022r. w siedzibie Śląskiego Oddziału Wojewódzkiego NFZ odbyło się spotkanie informacyjno-szkoleniowe dotyczące pilotażu modelu opieki psychiatrycznej opartej o Centra Zdrowia Psychicznego (dalej CZP). Ministerstwo Zdrowia będzie prowadzić pilotaż do końca 2023r. W ramach pilotażu tworzone są Centra Zdrowia Psychicznego, których zadaniem jest zapewnienie pełnej opieki psychiatrycznej (na każdym poziomie) dla populacji osób dorosłych na obszarze powiatu lub obszarze większym – na przykład obejmującym dwa sąsiednie powiaty. CZP jest finansowane ryczałtem wyliczanym, jako iloczyn populacji osób dorosłych zamieszkujących na obszarze Centrum oraz stawki wynoszącej aktualnie 62,88 zł za osobę. W zamian za opłatę ryczałtową CZP zapewnia całej dorosłej populacji powiatu (obszaru) opiekę psychiatryczną w:

1. oddziale psychiatrycznym stacjonarnym
2. dziennym oddziale psychiatrycznym
3. izbie przyjęć psychiatrycznej (pomoc doraźna)
4. poradni zdrowia psychicznego z punktem zgłoszeniowo-konsultacyjnym
5. zespole leczenia środowiskowego – domowego.

Poradnie psychiatryczne realizujące kontrakt z NFZ na obszarze działania Centrum mogą zostać jego podwykonawcami. W takim przypadku CZP finansuje z otrzymywanego ryczału działalność poradni podwykonawcy. Podmioty, które nie nawiążą współpracy z CZP utracą kontrakty z NFZ wraz z zakończeniem okresu obowiązywania umów z NFZ.

Centra Zdrowia Psychicznego mogą również otrzymywać dodatkową opłatę za leczenie pacjentów pochodzących spoza obszaru Centrum.

Wymogi formalne dotyczące Centrum Zdrowia Psychicznego są związane z populacją osób dorosłych zamieszkujących na obszarze działania Centrum – CZP musi zapewniać:

- 25 łóżek stacjonarnych w oddziale na każde 100 tys. osób powyżej 18 roku życia
- 25 miejsc w oddziale dziennym na każde 100 tys. osób dorosłych
- poradnię zdrowia psychicznego z punktem konsultacyjno-zgłoszeniowym na każde 80 tys. osób dorosłych
- 0,6 etatu pracownika działalności podstawowej na każde 1000 osób objętych opieką

Dokonano analizy dwóch wariantów utworzenie CRP

Analiza ekonomiczna utworzenia CZP na terenie Dąbrowy Górniczej - wariant I wskazuje, iż działalność Centrum nie będzie rentowana według aktualnych stawek. Populacja osób dorosłych zamieszkujących nasze miasto wynosi 92 546. Symulacja ryczału rocznego wg aktualnie obowiązującej stawki pozwala określić przychody CZP na kwotę 11,6 mln zł. Wartość kontraktu ZCO w zakresie psychiatrii wraz z izbą przyjęć to kwota około 8,2 mln zł. Koszty oddziału w związku z inflacją i wynagrodzeniami minimalnymi w ochronie zdrowia można szacować na 9 – 10 mln zł. Wynagrodzenie dla podwykonawców wyniosłoby około 1,4 mln zł. Ponadto CZP musiałoby zatrudnić dodatkowy personel wymagany w pilotażu oraz uruchomić Zespół Leczenia Domowego. Reasumując koszt działalności byłby większe niż przychody.

Najbardziej korzystnym wariantem byłoby utworzenie Centrum Zdrowia Psychicznego, które objęłoby obszarem działania nie tylko miasto Dąbrowa Górnicza, lecz również powiat zawierciański – wariant II którego populację osób dorosłych szacuje się na 94,4 tys. osób. Symulację ryczału wg aktualnej stawki prezentujemy poniżej.

**Tabela 53 Symulacja ryczału dla Centrum Zdrowia Psychicznego - aktualna stawka**

Powiat	Populacja dorosłych	Stawka / os.	Kwota 6 m-cy	Kwota / rok
D.G.	92 564	62,88 zł	5 820 424,32 zł	11 640 848,64 zł
Zawiercie	94 400	62,88 zł	5 935 872,00 zł	11 871 744,00 zł
	186 964	62,88 zł	11 756 296,32 zł	23 512 592,64 zł

Stacjonarny Oddział Psychiatryczny posiadany przez ZCO dysponuje 60 łózkami, co powoduje, iż jest on w stanie zabezpieczyć zarówno populację Dąbrowy Górniczej, jak również powiatu zawierciańskiego. Konieczne będzie zwiększenie ilości miejsc w Oddziale Dziennym Psychiatrycznym do 50.

**Tabela 54 Wartość kontraktów na świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne w 2022 r. wybranych ośrodków**

Dąbrowa Górnicza		Wartość kontraktu
1	FUNDACJA NA RZECZ EDUKACJI, PROFILAKTYKI I PSYCHOTERAPII DROGA"	319 684,50 zł
2	ZAGŁĘBIOWSKIE CENTRUM ONKOLOGII W DĄBROWIE GÓRNICZEJ	56 901,69 zł
3	"MERKURY" SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	559 933,20 zł
4	SPECJALISTYCZNE CENTRUM MEDYCZNE "SYNTONIA" J. GIZA, A. CHABRZYK, A. KACZMARZYK SPÓŁKA JAWNA	500 042,06 zł
bez ZCO		<b>1 379 659,76 zł</b>

Zawiercie		Wartość kontraktu
1	SZPITAL POWIATOWY W ZAWIERCIU	494 278,81 zł
2	JAROSŁAW KLESZCZEWSKI - PRADŁA	364 505,94 zł
3	NIEPUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ CENTRUM ZDROWIA PSYCHICZNEGO "ASANA"	1 469 439,52 zł
		<b>2 328 224,27 zł</b>
Razem:		<b>3 707 884,03 zł</b>

Aktualnie trwają szczegółowe szacunki kosztów prowadzenia działalności Centrum Zdrowia Psychicznego obejmującego obszarem działania powiat zawierciański i miasto Dąbrowa Górnicza. Przychody roczne z ryczałtu CZP na poziomie 23,5 mln zł pozwalają założyć, iż przywrócona zostanie rentowność działalności ZCO w zakresie psychiatrii.

Głównym ryzykiem związanym z utworzeniem Centrum Zdrowia Psychicznego jest potencjalny brak możliwości pozyskania odpowiedniej ilości kadry medycznej zgodnie z wymogami pilotażu. Dużą trudnością będzie również zmiana podejścia do leczenia pacjentów i położenie głównego nacisku na pomoc w środowisku domowym oraz leczenie ambulatoryjne zamiast leczenia izolacyjnego w oddziale. Zwiększenie ilości miejsc w dziennym oddziale psychiatrycznym może wymagać przeprowadzenia prac adaptacyjnych w budynku oddziału lub przeniesienia Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego do nowej lokalizacji co jest możliwe do zrealizowania.

## V. DIAGNOZA NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMÓW

Podstawowym zadaniem ZCO jest zapewnienie pacjentom pełnego dostępu do kompleksowej opieki medycznej. Aby dobrze wypełnić ten cel kadra zarządzająca szpitala mierzy się z licznymi problemami, których rozwiązanie zapewnia ciągłość udzielania świadczeń medycznych i sprawne bieżące funkcjonowanie.

### 1. Problemy finansowe

- Ponoszenie strat z podstawowej działalności medycznej spowodowane niewłaściwą wyceną wykonywanych świadczeń medycznych przez Szpital
- W konsekwencji ponoszenia strat i generowania deficytu finansowego wzrost zobowiązań z tytułu dostaw i usług
- Brak płatności bieżących zobowiązań stwarza zagrożenie odmowy dostarczania leków i podstawowych wyrobów medycznych, co może zagrozić przerwaniem ciągłości udzielanych świadczeń w zakresie leczenia i opieki nad pacjentem.
- Brak bieżącej płynności powodujący dodatkowe obciążenia finansowe w postaci odsetek, kosztów sądowych, kosztów zastępstw procesowych.
- Dodatkowe obciążenia z tytułu zobowiązań inwestycyjnych wobec firmy CLIMA Sp. z o.o. z tytułu częściowego wyposażenia ZCO w sprzęt medyczny
- Dodatkowe obciążenia z tytułu zobowiązań odsetkowych z tytułu zaciągniętej pożyczki w kwocie 90 mln zł na zapłatę zobowiązań inwestycyjnych budowy Nowego ZCO

ZCO posiada wysokie, nierozliczone straty z lat poprzednich oraz brak jest możliwości rozliczania strat lat bieżących. Łączna wysokość strat do rozliczenia na dzień 31.12.2021 r. wynosi(-) 112 854 055,35 zł. Ponoszenie strat przewyższających wartość naliczanej amortyzacji oraz konieczność dokonywania zakupów inwestycyjnych finansowanych również ze środków własnych przyczynia się do wzrostu zobowiązań z tytułu dostaw i usług. Utrzymująca się od wielu lat trudna sytuacja finansowa i trudności płatnicze powodują groźby wstrzymywania dostaw materiałów leczniczych, warunkowanie dostaw dokonaniem przedpłaty, wszczynanie czynności windykacyjnych przez dostawców Szpitala. Oprócz utrudnień w bieżącym funkcjonowaniu Szpitala powoduje to dodatkowe koszty finansowe z tytułu opóźnień w regulowaniu zobowiązań.

Ogromnym obciążeniem dla Szpitala w aktualnej sytuacji ekonomicznej jest konieczność zapłaty comiesięcznych rat z tytułu zobowiązań inwestycyjnych wobec firmy CLIMA Sp. z o. o. za częściowe wyposażenie ZCO w sprzęt medyczny w latach 2013 – 2014. Uгода zawarta z firmą CLIMA określa harmonogram dalszych spłat zobowiązań za sprzęt medyczny, którego realizacja spoczywa w odpowiedzialności Szpitala. W okresie od 2020 r. do 30.09.br. z powyższego tytułu zapłacono firmie CLIMA kwotę 16 888 299,87 zł, w tym kwota 15 888 299,87 zł pochodzi ze środków własnych Szpitala, a kwota 1 000 000,00 zł stanowi dotację z Gminy Dąbrowa Górnicza.

Dzięki zawartej ugodzie z firmą CLIMA zażegnano ryzyko wszczęcia egzekucji swoich roszczeń przez firmę CLIMA w sytuacji uprawomocnienia się wyroków sądowych. Zrealizowanie zapłaty zobowiązań z tytułu robót budowlanych oraz odsetek należnych zgodnie z zawartą umową możliwe było w wyniku uzyskania pożyczki w kwocie 90 mln. zł. Stanowi to bardzo ważne wydarzenie w zakresie przyszłego bezpieczeństwa funkcjonowania Szpitala, niemniej jednak posiadanie pożyczki w kwocie 90 mln zł skutkuje koniecznością jej obsługi. Obecnie ponoszenie kosztów odsetek stanowi dodatkowy wysiłek finansowy i płatniczy dla Szpitala.

### 2. Problemy organizacji i zarządzania

- Dezaktualizacja schematu organizacyjnego Szpitala
- Zmiana zakresów czynności i organizacji działów administracyjnych
- Brak przepływu informacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi

### 3. Problemy kadrowe

Głównym problemem w obszarze zatrudnienia kadr jest niewystarczająca w stosunku do aktualnych potrzeb ilość kadry medycznej, zwłaszcza pielęgniarskiej, co powoduje zwiększenie ilości godzin nadliczbowych.

Optymalizacja zatrudnienia możliwa jest poprzez:

- weryfikacja kończących się umów na czas określony.
- zmniejszenie przyjęć nowych pracowników na rzecz rekrutacji wewnętrznej
- przechodzenie pracowników na emerytury
- poprawę organizacji i efektywności pracy

Uzupełnienie zatrudnienia wymienionych powyżej grup pracowników zależy od wielu czynników tj.: kontraktu z NFZ i wymogów z tego wynikających, możliwości przesunięć pracowników w rekrutacji wewnętrznej. Jak w przypadku niektórych grup zawodowych można dokonać alokacji wewnętrznej to jednak należy wziąć pod uwagę konieczność dokonania rekrutacji z zewnątrz, tym bardziej, iż przeważającą grupą osób przechodzących na emeryturę jest personel pielęgniarski oraz wykwalifikowany personel medyczny. Należy również wziąć pod uwagę trudności na rynku pracy odnośnie pozyskiwania wykwalifikowanej kadry medycznej i rozważyć powyższe formy zabezpieczania zatrudnienia.

### 4. Problemy majątkowe

- Brak narzędzia pozwalającego na zgłaszanie drogą elektroniczną awarii urządzeń technicznych - brak takiego narzędzia, w chwili obecnej odbywa się to telefonicznie (całodobowo) bądź mailowo - kontakt z pracownikami OTiZM, ochroną Szpitala.
- Brak narzędzia pozwalającego na zgłaszanie drogą elektroniczną awarii aparatury medycznej - brak takiego narzędzia, w chwili obecnej odbywa się to telefonicznie (całodobowo) bądź mailowo.
- Sukcesywne prolongowanie terminu zakończenia realizacji programu dostosowawczego - Szpital sukcesywnie realizuje założenia programu dostosowawczego (w chwili obecnej trwa dostosowanie sanitariatów na oddziale Psychiatrii). Po rozmowie z Dyрекcją - prawdopodobnie Szpital wystąpi o prolongatę terminu zakończenia wytycznych dot. Sterylizacji. Brak realizacji w tym zakresie związany jest z planowanym postępowaniem przetargowym na dzierżawę powierzchni wraz z usługą sterylizacji. Prolongowany będzie również termin realizacji zadania dot. "drzwi" na oddziale Psychiatrycznym - brak środków na realizację.
- Częściowo stary, nieefektywny tabor samochodowy - brak środków finansowych na zakup nowego taboru samochodowego.
- Brak nowoczesnych rozwiązań technicznych i technologicznych w celu obniżenia kosztów np. bezosobowe zarządzanie parkingiem wewnętrznym za pomocą nowoczesnych systemów informatycznych (wjazd od ul. Struga) - brak środków finansowych na realizację.
- Przestarzała infrastruktura techniczna (liczne skorodowane instalacje wod-kan wewnętrzne i zewnętrzne, instalacji tlenowych) - przeprowadzane są modernizację instalacji (w ramach bieżących napraw).
- Niedokończona inwestycja ZCO - wyłoniono Inżyniera Kontraktu dla inwestycji. Przygotowano dokumentację do przetargu na wykonanie projektów branżowych. W chwili obecnej brak środków finansowych na realizację zadania.
- Zła infrastruktura techniczna wymagająca remontu budynku na ul. Krasińskiego – część budynku wyłączona z użytku (pustostan)
- Wyeksploatowana aparatura medyczna podnosząca koszty nieekonomicznych napraw - w tym zakresie zwiększył się udział sprzętu medycznego w I grupie tj. (wiek do 3 lat) w porównaniu roku 2021r. do roku 2022. Tzn. ilość sprzętu w tej grupie wiekowej w 2021r. wynosiła 618 szt. Natomiast w roku 2022r. jest to 850 szt. Świadczy to o wzroście udziału sprzętu medycznego w I grupie wiekowej (do 3 lat). W chwili obecnej udział grupy I jeśli chodzi o wiek sprzętu stanowi 22,22% całości sprzętu będącego na wyposażeniu Szpitala.
- Konieczność wykonania remontów oddziałów



## 5. Problemy komórek medycznych

### Analiza działalności wybranych Oddziałów Szpitalnych za okres I-IX 2022:

#### Oddział Chirurgii Ogólnej i Onkologicznej

Przychód Oddziału: 5 198 220,94 zł

Koszty Oddziału: 7 556 123,74 zł

Wynik Finansowy: - 2 357 902,80 zł

Wykonanie kontraktu: 4 998 727,18 zł

Liczba łóżek: 22

Liczba leczonych: 957

Wskaźnik średniego pobytu: 4 dni

Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka: 67%

Średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku wyniósł – 261 989,20 zł i jest na podobnym poziomie co w ubiegłym roku. Nastąpił wzrost kosztów o 16% i wzrost przychodów o 10%. W kosztach rodzajowych zaznaczają się wysokie koszty personelu, bloku operacyjnego i diagnostyki obrazowej. Procedury są nisko oszacowane przez NFZ przez co Oddział ma trudności w uzyskaniu rentowności. Zanotowano w porównaniu do roku ubiegłego wzrost kosztów leków, materiałów medycznych kosztów żywienia, kosztów prania.

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- G38 Przewlekłe choroby trzustki
- G37 Ostre zapalenie trzustki
- F16 E Choroby żołądka i dwunastnicy > 65 r.ż.

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- F21 Kompleksowe zabiegi jelita cienkiego
- F22 Duże i endoskopowe zabiegi jelita cienkiego
- F42 Duże zabiegi jamy brzusznej w rozpoznaniach nowotworów złośliwych

#### Oddział Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej

Przychód Oddziału: 6 926 347,29 zł

Koszty Oddziału: 8 062 615,16 zł

Wynik Finansowy: - 1 136 267,87 zł

Nadwykonania: 13 348,80 zł

Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań: - 1 122 919,07 zł

Wykonanie kontraktu: 6 696 706,74 zł

Liczba łóżek: 20

Liczba leczonych: 681

Wskaźnik średniego pobytu: 4 dni

Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka: 48%

Średniomiesięczny wynik finansowy Oddziału Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej w bieżącym roku wynosi – 126 251,99 zł w stosunku do roku ubiegłego polepszył się o około 109 000 zł. Na polepszenie wyniku finansowego wpłynął wzrost przychodów o 20%. Koszty pozostały na podobnym poziomie. Oddział wykorzystuje tylko w 48% łóżka. W kosztach rodzajowych zaznaczają się wysokie koszty personelu, bloku operacyjnego oraz koszty implantów. W stosunku do roku ubiegłego nastąpił wzrost kosztów bloku operacyjnego.

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- H62E Złamania lub zwichnięcia w obrębie miednicy lub kończyny dolnej > 65 r.ż.;
- H64 Mniejsze złamania lub zwichnięcia
- H89D Choroby niezapalne kości i stawów > 3 dni

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- H42 Duże zabiegi na kończynie dolnej



- H15 Endoprotezoplastyka pierwotna całkowita kolana
- H32 Duże zabiegi w zakresie kończyny dolnej i miednicy
- Z przeprowadzonej analizy JGP wynika, iż najbardziej rentownymi JGP są procedury związane z endoprotezoplastyką i dużymi zabiegami w zakresie kończyny dolnej, i miednicy oraz na kończynie górnej.

Z uwagi na fakt, że szpitale są w chwili obecnej w sieci i głównym finansowaniem przez NFZ jest tzw. ryczałt to procedury kosztochłonne tj. takie przy których musimy wykorzystywać drogie materiały często implanty to pomimo wysokiej refundacji z NFZ za daną procedurę nie są opłacalne. Za jedną procedurę kosztochłonną oddziały mogą wykonać kilka procedur nisko cennych nie wymagających wysokich nakładów finansowych (zarówno przy jednych i drugich procedurach koszty stałe pozostają bez zmian). Inaczej się dzieje w przypadku procedur z poza ryczałtu, za które szpital ma dodatkowo płacone i tak jest w przypadku endoprotez. Szpital musi zakupić drogie implanty ale płacone są z poza ryczałtu co powoduje, że tymi samymi kosztami stałymi plus zakup środków wysoko cennych wygenerujemy dodatkowy przychód.

### Oddział Chirurgii Onkologicznej

**Przychód Oddziału:** 5 521 318,89 zł

**Koszty Oddziału:** 5 231 003,95 zł

**Wynik Finansowy:** **290 314,94 zł**

**Nadwykonania:** 323 971,79 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** **614 286,73 zł**

**Wykonanie kontraktu:** 5 642 881,75 zł

**Liczba łóżek:** 20

**Liczba leczonych:** 905

**Wskaźnik średniego pobytu:** 3 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** **54%**

Średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku wyniósł 32 257,22 zł i jest o ponad 100% lepszy od wyniku z ubiegłego roku. Dodatni wynik finansowy związany jest z uzyskaniem większych przychodów. Koszty wzrosły o 13% natomiast przychody aż o 38%. Wyższa dynamika wzrostu przychodów od kosztu doprowadziła do rentowności oddziału. Wzrostu kosztów leków materiałów medycznych, kosztów żywienia nie przełożył się zbytnio na wynik finansowy z uwagi na duży przyrost przychodów.

#### Najmniej rentowne grupy JGP

- F32 Duże i endoskopowe zabiegi jelita grubego
- J33 średnie zabiegi skórne
- DF13 Zabiegi lecznicze żołądka i dwunastnicy

#### Najbardziej rentowne grupy JGP

- F31 Kompleksowe zabiegi jelita grubego
- J01H Radykalne odjęcie piersi z rekonstrukcją
- J02 Kompleksowe zabiegi w obrębie piersi

### Oddział Onkologii Klinicznej I i II

**Przychód Oddziału:** 15 142 435,05 zł

**Koszty Oddziału:** 15 896 872,07 zł

**Wynik Finansowy:** **- 754 437,02 zł**

**Nadwykonania:** 8 640 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** **- 745 797,02 zł**

**Wykonanie kontraktu:** 14 089 232,80 zł

**Liczba łóżek:** 43

**Liczba leczonych:** 4384

**Wskaźnik średniego pobytu:** 2 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 73%

Średniomiesięczny wynik finansowy dla Oddziału Onkologii Klinicznej odcinek I i II w bieżącym roku wyniósł - 83 826,34 zł i jest o ponad 54 000 zł lepszy od roku ubiegłego. Szybsza dynamika wzrostu przychodów doprowadziła do poprawy wyniku finansowego. W stosunku do roku ubiegłego wzrosły 59% natomiast kosztów tylko o 48%. Najwyższymi kosztami oddziału są koszty leków głównie dotyczące programów lekowych jednakże w całości są one refundowane z NFZ. Zanotowano w porównaniu do roku ubiegłego wzrost kosztów leków, materiałów medycznych kosztów żywienia.

#### **Oddział Położniczo- Ginekologiczny**

**Przychód Oddziału:** 3 474 492,69 zł

**Koszty Oddziału:** 7 084 410,95 zł

**Wynik Finansowy:** - 3 609 918,26 zł

**Nadwykonania:** 173 441,25 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** - 3 436 477,01 zł

**Wykonanie kontraktu:** 3 013 104,74 zł

**Liczba łóżek:** 20

**Liczba leczonych:** 1492

**Wskaźnik średniego pobytu:** 2 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 66%

Średniomiesięczny wynik finansowy Oddziału Położniczo Ginekologicznego zaewidencjonowany w okresie I-VIII bieżącego roku wyniósł – 401 102,03 zł w porównaniu do roku ubiegłego oddział poprawił wynik o ponad 46 000 zł. Poprawa wyniku finansowego związana jest ze znacznym wzrostem przychodów (o 45% w stosunku do roku ubiegłego). W bieżącym roku obłożenie łóżek wyniosło 66%. Największe koszty oddziału oprócz wynagrodzeń to koszty utrzymania bloków: blok operacyjny, sala cięć oraz sala porodowa. Średniomiesięcznie koszty osobowe w stosunku do roku ubiegłego wzrosły o 14%

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- F42 Duże zabiegi jamy brzusznej
- Q18 Duże zabiegi na układzie limfatycznym
- F46 Choroby jamy brzusznej

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- M05 Zabiegi w nietrzymaniu moczu
- M11 Kompleksowe zabiegi górnej części układu rozrodczego bez pw

#### **Oddział Noworodkowy**

**Przychód Oddziału:** 1 277 336,59 zł

**Koszty Oddziału:** 2 383 066,72 zł

**Wynik Finansowy:** - 1 105 730,13 zł

**Nadwykonania:** 201 794,07 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** - 903 936,06 zł

**Wykonanie kontraktu:** 1 188 796,53 zł

**Liczba łóżek:** 10

**Liczba leczonych:** 356

**Wskaźnik średniego pobytu:** 3 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 41%

Średniomiesięczny wynik finansowy Oddziału Noworodkowego w bieżącym roku wyniósł – 122 858,90 zł i jest zbliżony do wyniku z roku ubiegłego. Oddział powiązany jest z oddziałem Ginekologiczno- Położniczym tylko duży wzrost porodów może spowodować lepsze wyniki oddziału. Ponad 76% wszystkich kosztów oddziału stanowią koszty osobowe. Średniomiesięcznie koszty osobowe w stosunku do roku ubiegłego wzrosły o 10%.

#### Oddział Diabetologii

**Przychód Oddziału:** 1 690 688,55 zł

**Koszty Oddziału:** 2 780 424,70 zł

**Wynik Finansowy:** - 1 089 736,15 zł

**Nadwykonania:** 915 137,59 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** - 174 598,56 zł

**Wykonanie kontraktu:** 2 345 823,42 zł

**Liczba łóżek:** 17

**Liczba leczonych:** 517

**Wskaźnik średniego pobytu:** 5 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 54%

Średniomiesięczny wynik finansowy Oddziału Diabetologii uwzględniający nadwykonania przeznaczona również na spłatę FM wyniósł – 19 399,84 zł i jest o około 87 000 zł lepszy od ubiegłego roku. Oddział wykonuje dużo nadwykonań. W niedalekiej przyszłości przez lepiej oszacowane procedury prawdopodobnie oddział stanie się oddziałem rentownym. W chwili obecnej najwyższe koszty dotyczą kosztów osobowych. Koszty osobowe średniomiesięcznie wzrosły w stosunku do roku ubiegłego o 11%. Nastąpił też nieznaczny wzrost kosztów leków.

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- K37 Cukrzyca ze stanami hiperglikemicznymi
- K34 Cukrzyca bez powikłań
- K35 Cukrzyca z powikłaniami i inne stany hipoglikemiczne

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- K28E WRODZONE WADY METABOLICZNE > 65 R.Ż.
- K28F WRODZONE WADY METABOLICZNE < 66 R.Ż.
- L84 E Inne choroby nerek > 65 r.ż.

#### Oddział Otorinolaryngologii

**Przychód Oddziału:** 1 299 874,63 zł

**Koszty Oddziału:** 2 214 076,79 zł

**Wynik Finansowy:** - 914 202,16 zł

**Nadwykonania:** 2 507,00 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** - 911 695,16 zł

**Wykonanie kontraktu:** 1 451 656,77 zł

**Liczba łóżek:** 10

**Liczba leczonych:** 833

**Wskaźnik średniego pobytu:** 2 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 61%

Średniomiesięczny wynik finansowy oddziału w bieżącym roku wyniósł – 101 578,02 zł i jest o około 5 000 zł gorszy od średniomiesięcznego wyniku z ubiegłego roku. Pogorszenie wyniku finansowego związane jest ze znacznym wzrostem kosztów. Oprócz wzrostu kosztów osobowych wzrósł koszt żywienia oraz koszty pralni.

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- C12 Duże zabiegi jamy ustnej, gardła i krtani
- C57 Inne choroby gardła, uszu i nosa
- C64 Inne procedury jamy ustnej, gardła krtani, nosa i uszu

#### Najbardziej rentowne grupy JGP

- C32 Duże zabiegi uszu
- C41 Kompleksowe zabiegi nosa
- C11 Kompleksowe zabiegi jamy ustnej, gardła i krtani

### **Oddział Wewnętrzny I i II**

**Przychód Oddziału:** 7 639 846,37 zł

**Koszty Oddziału:** 11 213 710,30 zł

**Wynik Finansowy:** - 3 573 863,93zł

**Wykonanie kontraktu:** 7 262 077,23 zł

**Liczba łóżek:** 52

**Liczba leczonych:** 1415

**Wskaźnik średniego pobytu:** 5 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 55%

Średniomiesięczny wynik finansowy dla dwóch odcinków Oddziału Wewnętrznego w bieżącym roku wyniósł - 397 095,99 zł. Wynik finansowy pogorszył się o około 64 000 zł w stosunku do roku ubiegłego. Na przestrzeni dwóch lat znacznie wzrosły przychody jednakże nastąpił również znaczny wzrost kosztów. Należy zaznaczyć również, iż otwarcie drugiego odcinka oddziału pozwala na wykonanie dużej części ryczałtu dzięki czemu szpital może starać się o zwiększenie kontraktu w kolejnych latach.

#### **Oddział Wewnętrzny I**

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- J37 Owrzodzenia skóry
- D52 Niewydolność oddechowa
- S60 Choroby zakaźne nie wirusowe

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- G16 Ostre choroby wątroby
- K28F Wrodzone wady metaboliczne < 66 r.ż.

#### **Oddział Wewnętrzny II**

##### Najmniej rentowne grupy JGP

- S56 Posocznica o ciężkim przebiegu
- L82 Ostra niewydolność nerek
- K28F Wrodzone wady metaboliczne < 66 r.ż.

##### Najbardziej rentowne grupy JGP

- D18 Zapalenie płuc nietypowe, wirusowe
- L84E inne choroby nerek>65 r. ż.
- S06 zaburzenia krzepliwości, inne choroby krwi

### **Oddział Pediatria – Alergologiczny**

**Przychód Oddziału:** 4 569 043,79 zł

**Koszty Oddziału:** 4 358 990,81 zł

**Wynik Finansowy:** 210 052,98 zł

**Nadwykonania:** 701 066,17 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** 911 119,15 zł

**Wykonanie kontraktu:** 3 710 795,59 zł

**Liczba łóżek:** 20

**Liczba leczonych:** 977

**Wskaźnik średniego pobytu:** 3 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka: 47%**

Średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku wynosi 23 339,22 zł i jest o około 76 000 zł lepszy od roku poprzedniego. Koszty wzrosły o około 5% przychody o 24% dzięki czemu oddział stał się rentowny. Najwyższe koszty oddziału dotyczą personelu.

**Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej i Neurologicznej**

**Przychód Oddziału:** 2 360 707,17 zł

**Koszty Oddziału:** 3 952 883,54 zł

**Wynik Finansowy:** -1 592 176,37 zł

**Nadwykonania:** 272 517,74 zł

**Wynik Finansowy z uwzględnieniem nadwykonań:** - 1 319 658,63 zł

**Wykonanie kontraktu:** 2 277 874,75 zł

**Liczba łóżek:** 36

**Liczba leczonych:** 346

**Wskaźnik średniego pobytu:** 19 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** Ogólnoustrojowa 98%, Neurologiczna 56%

Średniomiesięczny wynik finansowy dla Oddziału Rehabilitacji Ogólnoustrojowej wyniósł w bieżącym roku – 50 284,20 zł jest lepszy o około 19 000 zł od roku ubiegłego. Dla Oddziału Rehabilitacji Neurologicznej średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku wyniósł – 126 624,28 zł i jest lepszy o około 17 000 zł od wyniku z roku ubiegłego. Polepszenie wyniku finansowego. Koszty ogółem dwóch rehabilitacji wzrosły o 9% natomiast przychody o 39%. Dodatkowo gdy dodamy do rehabilitacji nadwykonania związane z zapłatą FM wynik finansowy dla dwóch oddziałów polepszy jeszcze się o ponad 30 000 średniomiesięcznie. Najwyższe koszty oddziału to koszty osobowe.

**Oddział Neurologiczny i Udarowy**

**Przychód Oddziału:** 6 542 362,92 zł

**Koszty Oddziału:** 7 618 723,32 zł

**Wynik Finansowy:** - 1 076 360,40zł

**Wykonanie kontraktu:** 6 882 591,27 zł

**Liczba łóżek:** 32

**Liczba leczonych:** 845

**Wskaźnik średniego pobytu:** Neurologia 5, Udar 9

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** Neurologia 49%, Udar 95%

Średniomiesięczny wynik finansowy dla Oddziału Neurologicznego i Udarowego w bieżącym roku wyniósł - 119 595,60 zł. Oddział ł swój wynik finansowy w stosunku do roku ubiegłego o ponad 13 000 zł. Oddział zwiększył swoje przychody i dodatkowo zmniejszył koszty co przełożyło się na lepszy wynik finansowy. Ponad połowę kosztów oddziałów stanowią koszty osobowe.

**Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii**

**Przychód Oddziału:** 7 982 462,51 zł

**Koszty Oddziału:** 8 714 632,36 zł

**Wynik Finansowy:** - 732 169,85 zł

**Wykonanie kontraktu:** 7 849 950,68 zł

**Liczba łóżek:** 8

**Liczba leczonych:** 141

**Wskaźnik średniego pobytu:** 13 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 86%

Średniomiesięczny wynik finansowy dla OIOM w bieżącym roku wyniósł -81 352,21 zł i jest o ponad 57 000 zł gorszy od wyniku finansowego zaewidencjonowanego w ubiegłym roku. Wzrost stawek wynagrodzeń personelu częściowo wpłynął na wynik finansowy. Najwyższe koszty oddziału to koszty osobowe oraz koszty materiałów medycznych

i leków. Na oddziale zanotowane niższe przychody niż w zeszłym roku jak także zanotowano też wyższe koszty szczególnie wyższe koszty osobowe. W kolejnych miesiącach wynik finansowy oddziału będzie o wiele lepszy z uwagi na fakt, iż część kosztów osobowych zostanie w Dziale Anestezjologii zajmującym się znieczuleniami na bloku a nie w oddziale. Spotkania z ordynatorem skutkowały większą świadomością kosztową a tym samym prawidłowo przypisanymi lekarzami do działu i oddziału.

#### Oddział Psychiatryczny

**Przychód Oddziału:** 4 738 420,88 zł

**Koszty Oddziału:** 6 495 777,26 zł

**Wynik Finansowy:** - 1 757 356,38 zł

**Wykonanie kontraktu:** 4 103 257,53 zł

**Liczba łóżek:** 60

**Liczba leczonych:** 774

**Wskaźnik średniego pobytu:** 19 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 88%

Średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku wyniósł -195 261,82 zł i jest lepszy o około 103 000 zł od ubiegłego roku. Koszty w stosunku do roku ubiegłego średniomiesięcznie wzrosły o 8% natomiast przychody o 41% co przełożyło się na wynik finansowy.

#### Zakład Opiekuńczo-Lecznicy

**Przychód Oddziału:** 2 223 678,81 zł

**Koszty Oddziału:** 3 054 118,92 zł

**Wynik Finansowy:** - 830 440,11 zł

**Wykonanie kontraktu:** 1 496 783,98 zł

**Liczba łóżek:** 30

**Liczba leczonych:** 42

**Wskaźnik średniego pobytu:** 179 dni

**Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka:** 92%

Średniomiesięczny wynik finansowy w bieżącym roku dla ZOL wyniósł -92 271,12 zł. Zanotowano dużą poprawę wyniku finansowego w stosunku do roku ubiegłego średniomiesięcznie o 152 000 zł. Na polepszenie wyniku finansowego wpływ miał wzrost przychodów. Wzrost przychodów w tym wypadku jest szybszy od wzrostu kosztów.

## VI. PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE

### Restrukturyzacja finansowa poprzez:

- a) dążenie do zmniejszenia ujemnego wyniku finansowego,
- b) odzyskanie przez Szpital płynności finansowej,
- c) zmianę struktury aktywów podmiotu,
- d) poprawę wyniku finansowego poprzez racjonalizację kosztów i ich obniżenie,
- e) wzrost przychodów:
  - poprzez rozwój działalności medycznej i niemedycznej wraz ze wzrostem sprawności działania Szpitala, zgodnie z potrzebami rynku,
  - poprzez zwiększenie ściągalności należności,
  - wprowadzenie zasad gospodarowania zapasami,
- f) stopniowe dostosowywanie kosztów Szpitala do struktury przychodów,
- g) ograniczenia poziomu zobowiązań zakładu,
- h) wypracowanie z Wierzycielami zasad spłaty dotychczasowych zobowiązań cywilnoprawnych,
- i) dążenie do ugody z instytucjami publicznymi/ZUS, celem ratalnej spłaty zobowiązań publicznoprawnych,
- j) wprowadzenie restrykcyjnej dyscypliny finansowej poprzez między innymi wprowadzenie zasad limitowania w ośrodkach zadaniowych, stałą analizę wskaźników ekonomicznych, opracowanie harmonogramu płatności, budżetowanie oddziałów,
- k) zwiększenie działalności komercyjnej w zakresie możliwym dla jednostek publicznych,
- l) pozyskanie środków finansowych na sfinansowanie bieżących transakcji, projektów inwestycyjnych niezbędnych po prawidłowego funkcjonowania Szpitala,
- m) racjonalne wykorzystanie posiadanego potencjału łóżkowego poprzez zakontraktowanie nowych usług medycznych zgodnie z profilem działania Szpitala i potrzebami ludności,
- n) uruchomienie nowych poradni specjalistycznych, celem wprowadzenie leczenia skoordynowanego, wypracowanie długofalowych celów i strategii działania,
- o) koordynację działań wynikających z analizy otoczenia i map potrzeb zdrowotnych zmierzających do zwiększenia przychodów ze świadczeń medycznych,
- p) restrukturyzację techniczną Szpitala w kontekście wymagań jakim powinny odpowiadać pod względem fachowym i sanitarnym pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą,
- q) efektywne zagospodarowanie powierzchni zbędnej dla Szpitala celem zwiększenia przychodów z najmu/dzierżawy,
- r) zagospodarowanie zbędnego majątku, kasacja, zbycie,
- s) opracowanie strategii inwestycyjnej Szpitala uwzględniającej: cel inwestycji, uzasadnienie merytoryczne, uzasadnienie finansowe, oczekiwany efekt rynkowy, finansowy, organizacyjny,
- t) wprowadzenie nowoczesnych technologii medycznych poprawiających krótko i długoterminowe efekty leczenia ograniczając koszty jednostkowe,
- u) przeprowadzenie dogłębnej analizy zatrudnienia pod kątem wypracowania kontraktów zawartych z NFZ,
- v) wprowadzenie polityki kadrowej dążącej do zwiększenia efektywności pracy,
- w) ocenę kształtowania się procesów restrukturyzacji pracowniczej wewnątrz Szpitala,
- x) ponowne określenie minimalnych norm zatrudnienia, w szczególności – relacji pomiędzy personelem medycznym wyższym a średnim,
- y) opracowanie nowych zakresów czynności i odpowiedzialności,
- z) reorganizację pracy administracji Szpitala,
- aa) wprowadzenie obowiązkowych kwartalnych biznes planów dla kadry zarządzającej wyższego i średniego szczebla w celu delegacji uprawnień, jak i odpowiedzialności za finanse oraz organizację pracy.

Poniżej przedstawiono doszczegółowienie założeń we wskazanych obszarach.



## 1. Obszar finansowy

- a) Systematyczna analiza wyników finansowych Szpitala sięgająca do poziomu Ośrodków Przychodowo- Kosztowych wraz ze wskazaniem celów- efektów ekonomicznych do osiągnięcia na analizowanym poziomie. W ramach prowadzonych analiz proponuje się do wykorzystania szeroką gamę porównywania danych historycznych, danych o OPK o zbliżonym profilu działalności i wszystkich dostępnych narzędzi służących jak najszybszemu uzyskaniu satysfakcjonujących wyników finansowych.
- b) Zahamowanie ponoszenia strat spowoduje zatrzymania narastania zobowiązań handlowych Szpitala.

## 2. Obszar organizacji

### a) Zwiększenie bazy łóżkowej ZOL – modernizacja pustostanu przy ul. Krasińskiego przeniesienie oddziału do zmodernizowanego pustostanu.

Pozyskanie finansowania z funduszu medycznego przeznaczonego na opiekę długoterminową, pozyskanie inwestora(już podjęto działania jest po wizji lokalnej) który zmodernizuje pustostan na ul. Krasickiego i dostosuje go pod Zakład opiekuńczo –lecniczy w zamian za stworzenie ośrodka szkoleniowego opieki długoterminowej dla pielęgniarek i opiekunów medycznych co pozwoli przenieść oddział 30 łóżkowy z lokalizacji części psychiatrii oraz zwiększyć ilość świadczonych usług w tym zakresie powiększając ilość łóżek do 120. 60 łóżek byłaby zakontraktowana przez NFZ, natomiast 60 łóżek byłoby usługą komercyjną co znacznie **zwiększyłoby przychody NFZ o 158 000 zł miesięcznie w skali roku 1 896 000 zł**. Dodatkowo zwiększone byłyby przychody komercyjne przyjmując 2 500 zł miesięcznie za hospitalizację pacjenta miesięczne przy 60 łóżkach **przychód byłby w wysokości 150 000 zł w skali roku 1 800 000 zł**.

Finansowanie inwestycji byłoby związane z pozyskaniem funduszy medycznych oraz w ramach pozyskania inwestora zewnętrznego. **Korzyści z pozyskania inwestora zewnętrznego w zakresie modernizacji budynku – wartość szacunkowa 15 000 000,00 zł**

### b) Pozyskiwanie Funduszy Zewnętrznych

Dział Jakości i Akredytacji na bieżąco monitoruje przestrzeń internetową w zakresie możliwości pozyskania środków finansowych oraz sprzętu i aparatury medycznej dla Szpitala. W miarę możliwości nawiązywane są kontakty i współpraca z potencjalnymi sponsorami. Prowadzona jest korespondencja elektroniczna i tradycyjna z wieloma fundacjami w celu pozyskania środków finansowych oraz różnego rodzaju sprzętu na potrzeby Szpitala.



Tabela 55 Wykaz planowanych do pozyskania środków zewnętrznych

WYKAZ PLANOWANYCH DO POZYSKANIA ŚRODKÓW ZEWNĘTRZNYCH			
LP	NAZWA WNIOSKU/PROJEKTU/KONKURSU	GDZIE ZŁOŻYMY	ZAKRES
1	Program Profilaktyki i Leczenia Chorób Układu Sercowo-Naczyniowego POLKARD	Ministerstwo Zdrowia	Sprzęt i aparatura medyczna uzależniona od zakresu przedmiotowego ogłoszonego konkursu.
2	Konkursy w ramach Narodowego Programu Zdrowia	Ministerstwo Zdrowia	W ramach celów dedykowanych zakresowi działalności Szpitala, złożenie wniosków w sytuacji ogłoszenia konkursów.
3	„Dostępność + dla zdrowia”	Ministerstwo Zdrowia	W zależności od ogłoszonego zakresu projektu, wnioskowanie o zakup sprzętu oraz modernizację pomieszczeń pozwalających na dostosowanie architektoniczne do wymagań osób z ograniczoną sprawnością.
4	Krajowy Fundusz Odbudowy, Komponent D dot. Systemu ochrony Zdrowia	Brak informacji	W ramach komponentu „Efektywność, dostępność i jakość systemu ochrony zdrowia” w sytuacji ogłoszenia i spełnienia wymagań, przystąpienie do konkursu w zakresie poprawy infrastruktury i zwiększenia efektywności funkcjonowania podmiotów leczniczych.
5	Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy również systemu ochrony zdrowia	Brak informacji	Monitorowanie i zgłaszanie udziału w zależności od zakresu projektu ukierunkowanego na rozwój cyfrowy oraz poszerzanie zakresu e-usług.
6	Krajowy Fundusz Medyczny	Brak informacji	<p>Inwestycje ukierunkowane na podmioty lecznicze udzielające świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie geriatry i opieki długoterminowej w warunkach stacjonarnych:</p> <p>Szpital planuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizację i zwiększenie bazy łóżkowej ZOL (modernizacja pustostanu przy ul. Krasińskiego pod potrzeby ZOL)</li> <li>• Dostosowanie infrastruktury dla potrzeb osób starszych i z niepełnosprawnościami, Doposażenie w sprzęt i aparaturę medyczną.</li> <li>• Inwestycje w infrastrukturę ratownictwa medycznego, która będzie polegać na: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modernizacji Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z wymianą sprzętu (przeniesienie SOR do nowej lokalizacji, jeśli warunki konkursu będą na to pozwalały),</li> <li>- Zakupie ambulansu wraz z wyposażeniem, w przypadku możliwości zakupu ambulansu przez Szpital (obecnie możliwość jedynie dla zespołów ratownictwa medycznego),</li> <li>- Dostosowaniu przyszpitalnego lądowiska do obecnych wymagań (zakres inwestycji jeśli warunki konkursu na to pozwolą: zakupu</li> </ul> </li> </ul>

			ambulanse transportującego pacjenta przejmowanego od zespołu LPR do SOR, unowocześnienie radiostacji zewnętrznej i wewnętrznej szpitala) <ul style="list-style-type: none"> <li>Inwestycje skierowane do podmiotów leczniczych udzielających całodobowych stacjonarnych świadczeń opieki zdrowotnej w zakresie leczenia szpitalnego poprzez wymianę zużytych łóżek szpitalnych.</li> </ul>
7	Regionalny Program Operacyjny Województwa Śląskiego	Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego	Złożenie wniosków w zależności od zakresu ogłoszonego konkursu w zakresie sprzętu i aparatury medycznej bądź rozwoju usług.
8	Wnioski prewencyjne	PZU	W sytuacji pojawienia się możliwości, złożenie wniosku o sprzęt i aparaturę medyczną w zależności od potrzeb i wysokości dofinansowania.

#### c) Działania o charakterze promocyjno-informacyjnym

**Ograniczenie kosztów związanych z obsługą PR Szpitala przez zewnętrzną Agencję. Przejęcie obowiązków przez Działu Jakości i Akredytacji.**

**Tabela 56 Koszty i oszczędności związane z obsługą PR przez agencję zewnętrzną**

Miesięczny koszt obsługi przez zewnętrzną Agencję	Oszczędności w roku 2023	Oszczędności w roku 2024
8 118,00 zł	97 416,00 zł	97 416,00 zł
<b>Razem oszczędności</b>	<b>194 832,00 zł</b>	

Działania, które będą realizowane z zakresu PR i marketingu:

##### Cele:

- Działalność pozamedyczna i edukacyjna na rzecz lokalnej społeczności
- Profilaktyka i promocja zdrowia
- Budowanie pozytywnego wizerunku Szpitala w lokalnej społeczności
- Budowanie pozytywnego wizerunku wewnątrz placówki
- Budowanie pozytywnego wizerunku Szpitala w regionie i w obrębie województwa

##### **Środki i narzędzia do osiągnięcia celów i komunikacji**

- Media społecznościowe
- Strona internetowa
- Media tradycyjne (prasa, telewizja, radio)
- Urząd Miejski, instytucje miejskie
- OPP i zrzeczenia
- Współpraca z pozostałymi miastami województwa
- Firmy, sponsorzy
- Projekty o dofinansowanie działań
- Udział w organizowanych wydarzeniach w roli uczestnika, partnera, współorganizatora
- Materiały informacyjne – projekt i wykonanie

##### **Zasięg działalności:**

- Dąbrowa Górnicza,

b) Obszar Zagłębia Dąbrowskiego

c) Obszar województwa

### **PROPONOWANE DZIAŁANIA – WYDARZENIA**

1. Modyfikacja strony internetowej Szpitala w celu ułatwienia dostępu do informacji i komunikacji z pacjentem.
2. Bieżące prowadzenie profilu społecznościowego Facebook Szpitala oraz Oddziału Położniczo-Ginekologicznego i Noworodkowego.
3. Partnerstwo w wydarzeniach o randze wojewódzkiej: Obecnie uczestnictwo i czynny udział (prelekcje) personelu Szpitala w Śląskiej Konferencji Senioralnej – 20 października 2022 r.
4. Nawiązanie współpracy ze zorganizowanymi grupami pacjentów, społecznymi, NGO (diabetycy, seniorzy, amazonki, etc.) – udział w organizowanych wydarzeniach, badania, wykłady, prelekcje.
5. Zagłębiowskie Dni Onkologiczne – cykl badań i prelekcji dla mieszkańców miasta.
6. Zagłębiowskie Dni Diabetologiczne – cykl badań i prelekcji dla mieszkańców miasta.
7. Organizacja konferencji dla przyszłych i obecnych matek, dni otwarte Oddziału Położniczo-Ginekologicznego.
8. Udział w akcji „Szlachetna Paczka”
9. Organizacja mikołajek dla pacjentów Oddziału Pediatryczno-Alergologicznego i ZOL
10. Stałe i cykliczne publikowanie postów ze zdjęciami noworodków oraz postów informacyjnych, zarówno na stronie Facebook Zagłębiowskiego Centrum Onkologii, jak i Oddziału Położniczo-Ginekologicznego i Noworodkowego. Posty obejmują również szczegóły działalności Szpitala oraz otrzymane darowizny i dotacje, podziękowania, a także bieżące wydarzenia i podsumowania.
11. Rozwój współpracy z NGO – między innymi Fundacja Dr Clown, Fundacja Oko w Oko z Rakiem, Fundacja AIDEN, itd., która niesie za sobą promocję w mediach społecznościowych.
12. Publikacja artykułów o charakterze edukacyjnym w Przeglądzie Dąbrowskim.
13. Kalendarz „świąt” medycznych – publikowanie dedykowanych im wpisów na stronie Facebook, organizacja lub udział w odrębnych wydarzeniach.
14. Rozpowszechnienie w mediach i prasie informacji o ważnych dla Szpitala wydarzeniach, innowacjach, zmianach dla pacjentów.
15. Organizacja Wigilii w Zakładzie Opiekuńczo-Lecznym.

#### **d) Obszar Sekcji żywienia –Obniżenie kosztów**

- a) **Zmiany organizacyjne w procesie technologicznym polegającym na zwiększeniu ilości posiłków wymagających krótszego czasu przygotowywania, co pozwoli na ograniczenie zużycia energii elektrycznej.**
- b) **Skrócenie czasu pracy kuchni szpitalnej z 12 godzin na dobę do 10 godzin na dobę.**
- c) **Redukcja zatrudnienia o 1 etat (pomoc kuchenna)**
- d) **Ograniczenie kosztów centralnego ogrzewania w pomieszczeniach produkcyjnych kuchni szpitalnej poprzez wykorzystanie ciepła wytworzonego w trakcie procesów technologicznych oraz obniżenie temperatury w pomieszczeniach magazynowych do niezbędnego minimum.**
- e) **Monitoring dystrybucji posiłków w oddziałach polegający na kontroli zapotrzebowanych posiłków z „ruchem chorych” w oddziale. Liczba osobodni zapotrzebowanych do żywienia nie może przekraczać liczby hospitalizacji w oddziale. Bezwzględne przestrzeganie procedury QP-09-Ż. Wprowadzone działania pozwolą uzyskać szacunkowo około 12% oszczędności miesięcznie dotyczących wsadu do kotła do końca roku 2022 wyniosą 28 894,54 zł**
- f) **Zwiększenie przychodów z działalności bufetu szpitalnego w okresie wrzesień 2022 – grudzień 2022 do poziomu 75%-80% zakładanego w planie finansowym na rok 2022 z uwagi na zwiększone zainteresowanie ofertą wśród pacjentów i personelu Szpitala.**
- g) **Rozszerzenie monitoringu posiłków w oddziałach z podziałem na:**

- pacjentów nie wymagających żywienia podstawowego z uwagi na przygotowanie do operacji, zabiegu, lub badania,
- pacjentów nie wymagających żywienia podstawowego z uwagi na przebytą operację, zabieg, lub badanie,
- pacjentów nie wymagających żywienia podstawowego z uwagi na zastosowanie żywienia dojelitowego i pozajelitowego.

**Wprowadzone zmiany pozwolą na kolejne ograniczenia kosztów o około 13% w ujęciu miesięcznym dotyczących wsadu do kotła.**

**W ogólnym rozrachunku w roku 2023 pozwoli to na ograniczenie kosztów wsadu do kotła o około 25% 243 692,48 zł**

- h) **Rozszerzenie działalności kuchni szpitalnej poprzez pozyskanie zewnętrznych umów cateringowych,** co pozwoli na zwiększenie przychodów.
- i) Analiza rynku dla pozyskania jak najkorzystniejszych umów z dostawcami towarów i usług na lata 2023/2024

**e) Ograniczenie kosztów związanych z gospodarką produktem leczniczym**

- a) **Zwiększenie kontroli nad Apteczkami Oddziałowymi w zakresie ilości oraz wartości przechowywanych leków.**
- b) **Uporządkowanie polityki oraz racjonalizowanie stosowania wyrobów medycznych i sprzętu jednorazowego** poprzez przygotowanie Receptariusza Wyrobów Medycznych zawierającego wykaz sprzętu, aktualne ceny, procedury do których mogą być wykorzystywane, sposób ich rozliczania, określenie które oddziały/poradnie mogą wykorzystywać dany wyrób.
- c) **Przygotowanie na podstawie budżetu oddziału limitu zamówień na produkty lecznicze i wyroby medyczne dla oddziałów i poradni szpitala.** Wydawanie produktów leczniczych w ilościach adekwatnych do ilości pacjentów oraz rodzaju wykonywanych świadczeń medycznych, określonych na podstawie przygotowanego budżetu pozwoli ograniczyć zapasy magazynowe oraz zminimalizuje ryzyko przeterminowania posiadanych zasobów. Ponadto w oparciu o aktualne Receptariusze; Lekowy i Wyrobów Medycznych dobór i zoptymalizowanie nabywanego sprzętu do potrzeb danego oddziału. Zakłada się iż uporządkowanie ww. obszaru może przynieść **oszczędności rzędu 5-7,5% wartości ok. 325 000 zł na rok.**
- d) **Utrzymywanie oraz pozyskiwanie umów na wykonanie leków recepturowych i cytotoksycznych dla podmiotów zewnętrznych.**  
Obecnie Szpital posiada dwie umowy z podmiotami zewnętrznymi na świadczenie usług farmaceutycznych.
  - Umowa z SPZOZ Szpitalem Specjalistycznym w Jaworznie na wykonywanie leków cytostatycznych miesięczny **przychód ok. 30 000 zł** (w zależności od ilości wykonanych zleceń). Obserwuje się tendencje wzrostową.
  - Umowa z Polikliniką Dąbrowską Prinn na wykonywanie leków recepturowych – miesięczny **przychód ok. 500 zł / miesiąc.** Umowa zawarta jest od maja 2022 i docelowo przewiduje się **przychody z jej tytułu na ok. 900 zł/miesiąc.**
- e) **Reorganizacja przyjęć pacjentów oddziału onkologicznego -we współpracy z Kierownikami Oddziałów Onkologicznych – reorganizacja przyjęć pacjentów w taki sposób, by grupować na dane dni leczenie danym lekiem.** Pozwoli to ograniczyć straty niewykorzystanych resztek oraz wykorzystać nadmiary technologiczne. **Możliwe oszczędności ok 4-5 tys. / miesiąc (50 tys. /rok).** Planowanie chemioterapii oraz szybszy przepływ informacji to kolejne oszczędności z związane z brakiem konieczności magazynowania drogich leków. Zwiększenie świadomości lekarzy poprzez szkolenia na temat wartości produktów leczniczych oraz kosztów pracy pracowni cytotoksycznej generowanych przez nieprzemyślane zlecenia.

- f) **Zwiększenie pozyskiwania produktów leczniczych w postaci darowizn, głównie produktów do żywienia niemowląt. Obecnie wartość wydania leków z magazynu Darowizny wynosi 219 472,95zł**

**f) Obniżenie kosztów -Obszar IT**

- a) **Ograniczenie zużycia materiałów eksploatacyjnych** - wprowadzono w jednostce wykorzystanie Elektronicznej Dokumentacji Medycznej dzięki czemu zostało ograniczone zużycie materiałów eksploatacyjnych do drukarek przez oddziały szpitalne. **Szacowane roczne oszczędności wyniosą 18 398,95 zł.**
- b) **W związku z wymienianą infrastrukturą IT zwiększy się sprawozdawczość rozliczeń do NFZ co spowoduje zwiększenie przychodów Szpitala oraz zostanie poprawiona ergonomia czasu pracy Sekretarek Medycznych, które będą mogły zostać oddelegowane do innych czynności co spowoduje obniżenie kosztów pracowniczych.**
- c) Wprowadzenie monitoringu wydruku z drukarek zużycia papieru i tuszu.
- d) **Obniżenie kosztów napraw -naprawa i serwis drukarek w ramach działu IT nie przez firmę zewnętrzną** pozwoliło na ograniczenie liczby drukarek wysyłanych do serwisu, większość napraw będziemy wykonywać we własnym zakresie kupując jedynie części zamienne.

**Tabela 57 Zestawienie kosztów, wyników i korzyści związanych z obszarem IT**

L.p.	Opis działania	Koszt dotychczasowy	Szacowany koszt po reorganizacji	Szacowany wynik	Korzyści
1.	Wprowadzenie elektronicznej dokumentacji medycznej spowoduje ograniczenie ilości wydruków a co za tym idzie obniży koszty materiałów eksploatacyjnych	61 329,83 zł	49 063,86 zł	<b>12 265,97 zł</b>	Oszczędności materiałów eksploatacyjnych
2.	Modernizacja infrastruktury serwerowej spowodowała rezygnację z umowy z firmą zewnętrzną zabezpieczającą serwis i części zamienne oraz zastosowane zostały elementy o niższym zużyciu energii elektrycznej – koszt roczny	44 280 zł	0 zł	44 280 zł	Zmiana technologii zastosowanej w serwerach nie wymaga, w przypadku napraw lub awarii, interwencji firmy specjalistycznej oraz utrzymywania dostaw części zamiennych dedykowanych do jednego typu serwerów
3.	Wykorzystanie wycofanego z użycia serwera jako wzbogacenie infrastruktury systemu PACS co pozwoli na oszczędzeniu kosztów napraw przez autoryzowany serwis – koszt roczny	4 000 zł	0 zł	4 000 zł	Koszt roczny

**g) Nastawienie na rozwój działalności komercyjnej w zakresie możliwym dla jednostki publicznej**

- **Reorganizacja Poradni Medycyny Pracy** - zmiana organizacji pracy, zawieranie umów z nowymi kontrahentami, przygotowywanie ofert konkursowych stosownie do składanych zapytań, rozszerzenie oferty badań o badania w zakresie pozwolenia na broń dla pracowników ochrony i mundurowych. **Rocznie z tego tytułu szpital może uzyskać dodatkowo 24 000,00 zł.**

Z początkiem października 2022 r zawarto umowy z kolejnymi czterema podmiotami zewnętrznymi, a w okresie listopad – grudzień 2022 należy spodziewać się co najmniej kilkunastu zapytań ofertowych dotyczących realizacji badań profilaktycznych z zakresu medycyny pracy. Każde z zapytań ofertowych jest analizowane i przygotowywana jest oferta cenowa spełniająca warunki udziału w danym postępowaniu konkursowym.

Szpital celem usprawnienia realizacji świadczeń z zakresu medycyny pracy udostępni kolejny gabinet lekarski wraz z pomieszczeniem zabiegowym. Dodatkowo w Szpitalu otwarty zostanie kolejny punkt poboru krwi na potrzeby wszystkich poradni.

- **Zwiększenie zakresu badań w Pracowni Psychotechnicznej** - przeprowadzona zostanie akcja promocyjna mająca na celu pozyskanie dodatkowych kontrahentów.
- **Rozszerzenie oferty badań diagnostycznych** - Diagnostyka Obrazowa (RTG, TK, MR, USG, Mammografia).
- **Rozszerzenie ofert badań w Pracowni histopatologicznej oraz cytologii.**
- **Usługi komercyjne ZOL**

### 3. Obszar wykorzystania infrastruktury

Tabela 58 Dodatkowe oszczędności w obszarze wykorzystania infrastruktury

L.p.	Nazwa zadania	Uzyskane korzyści	Wygenerowane oszczędności [zł] brutto (prognoza na lata 2023-2024)
<b>INWESTYCJE</b>			
1.	<p><b>Dokończenie budowy nowego budynku Zagłębiowskiego Centrum Onkologii</b> Szpital Specjalistyczny im. Sz. Starkiewicza w Dąbrowie Górniczej". W ramach przedmiotowego zadania zostanie zrealizowane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- przygotowanie pełnej dokumentacji projektowej do uruchomienia wszystkich poziomów,</li> <li>- nowoczesny "SOR",</li> <li>- pracownia Brachyterapii.</li> <li>- przeniesienie SOR,</li> <li>- dzierżawa pomieszczeń po SOR.</li> <li>- Dzierżawa pomieszczeń po OIOM</li> </ul>	<p><u>Szpitalny Oddział Ratunkowy</u> 1. Rozdział funkcjonalno-przestrzenny SOR na część "otwartą" tj. strefę przyjęć i segregacji pacjentów oraz część "zamkniętą" tj., część wewnętrzną. 2. Ukształtowanie wydzielonej przestrzeni przeznaczonej na pomoc świąteczną i nocną, 3. Bliskość zespołu diagnostyki i laboratorium analitycznego. 4. W przyszłości szybkie połączenie windą z projektowanym blokiem operacyjnym. 5. Zapewnienie odpowiedniego podjazdu i placu manewrowego dla karettek dowożących pacjentów. "Uwolnienie" nowych powierzchni pod najem w związku z wykonaniem SORu i OiOM w nowej lokalizacji oraz oddaniem w Outsourcing Sterylizacji (powierzchnia: SOR, OiOM i Sterylizacja). Zabezpieczenie w WPF na lata 2024-2028 środków finansowych w wysokości 100 mln zł na wykonanie zadania pt. Realizacja rozpoczętej inwestycji pod nazwą Zagłębiowskie Centrum Onkologii w Dąbrowie Górniczej", gdzie w ramach tej inwestycji planowana jest realizacja w latach 2023-2024 następujących zadań: - przygotowanie pełnej dokumentacji projektowej do uruchomienia wszystkich poziomów, - nowoczesny "SOR", - pracownia Brachyterapii. Środki przeznaczone na ten cel w 2024 roku to 20 mln zł.</p>	<p>Uzyskanie przychodów z najmu uwolnionej powierzchni SOR i OiOM to 4 532 040,00 zł</p>
2.	<p><b>Kontynuacja prac związanych z Outsourcingiem Usług Centralnej Sterylizacji</b> wraz z wydzierżawieniem powierzchni w piwnicy nowego budynku ZCO. Najem powierzchni pod Centralną Sterylizację wraz z świadczeniem usługi sterylizacji na rzecz Szpitala.</p>	<p>1. <b>"Uwolnienie" powierzchni obecnej Sterylizacji pod najem.</b> 2. <b>Brak kosztów utrzymania obecnej Sterylizacji</b> (media, para, serwis i naprawa urządzeń i wyposażenia, koszty zatrudnienia pracowników, itd.) - 91 595,54 zł miesięcznie tj. 2 198 292,96 zł w perspektywie lat 2023-2024. 3. Brak kosztów związanych z koniecznością adaptacji przez Szpital pomieszczeń pod Centralną Sterylizację w nowej lokalizacji ZCO a) koszt adaptacji pomieszczeń - 3 041 095,62zł b) koszty zakupu wyposażenia i urządzeń - 3 555 805,00 zł Suma oszczędności: 8 795 193,58 zł</p>	<p>8 795 193,58 zł</p>



L.p.	Nazwa zadania	Uzyskane korzyści	Wygenerowane oszczędności [zł] brutto (prognoza na lata 2023-2024)
3.	<b>Umożliwienie "uruchomienia" Szkoły Rodzenia</b> w związku z "uwolnieniem" powierzchni 136 m <sup>2</sup> obecnej pracowni RTG w wyniku realizacji zakupu nowego aparatu RTG wraz z modernizacją pomieszczeń w nowej tj. w niewykończonej części parteru nowego budynku ZCO.	Zwiększenie planowanych porodów w Szpitalu.	Wartość promocyjna Zwiększenie ilości porodów Kompleksowa opieka nad kobietą i noworodkiem
<b>MEDIA</b>			
1.	<b>Oszczędności z tytułu zmniejszenia zużycia wody.</b>	Kontynuacja prac związanych z wdrażaniem rozwiązań mających na celu zmniejszenie zużycia wody. Do tej pory Szpital podjął następujące działania: - montaż perlatorów i magnetyzerów, - zakupy na oddziałach nowoczesnych zmywarek do mycia naczyń, - optymalizacja systemu sprzątania obiektów Szpitala poprzez zastosowanie odpowiednich procedur oraz sprzętu w postaci maszyn myjąco-sprzątających, Do znacznego zmniejszenia zużycia wody przyczyniła się także likwidacja Pralni i Wodolecznictwa w ramach Zakładu Rehabilitacji. Średnie zużycie wody w latach 2020-2021 – 2 274,04 m <sup>3</sup> /miesięcznie Średnie zużycie wody w roku 2019 - 3 490,50 m <sup>3</sup> /miesięcznie Miesięczne oszczędności: 1 216,46 m <sup>3</sup> /miesięcznie Oszczędności w perspektywie lat 2023-2024 – 1 216,46 m <sup>3</sup> x 16,68 zł/m <sup>3</sup> = 486 973,26 zł	486973,26 zł
2.	<b>Zmniejszenie kosztów zużycia energii elektrycznej.</b>	Kontynuacja rozpoczętego procesu wymiany oświetlenia z tradycyjnych żarówek na oświetlenia typu LED oraz zastosowanie czujek ruchu w lampach w ciągach komunikacyjnych i klatkach schodowych. Trwa wymiana urządzenia na nowe nowszej generacji o obniżonych parametrach zużycia energii elektrycznej np. dźwigi, pompy przesyłowe oraz sprzęt chłodniczy. Wymieniono sprzęt AGD na kuchni szpitalnej i oddziałach na sprzęt energooszczędny.	Ze względu na niestabilność jeśli chodzi o ceny energii elektrycznej na rynku, Szpital nie jest w stanie oszacować realnych oszczędności z tytułu wprowadzanych działań (które będą w przyszłości kontynuowane) mających na celu obniżenie kosztów zużycia energii elektrycznej.



L.p.	Nazwa zadania	Uzyskane korzyści	Wygenerowane oszczędności [zł] brutto (prognoza na lata 2023-2024)
3.	Racjonalna gospodarka tlenem.	Na terenie Szpitala obowiązuje opracowany algorytm rozchodu tlenu. Szpital refakturuje ilości zużytego tlenu na podmioty zewnętrzne, które mają opomiarowanie zużycie tlenu. Miesięczna kwota z refaktur (najemcy PAKS oraz Nefrolux) - 6 785,04 zł brutto miesięcznie tj. 162 840,96 zł w perspektywie lat 2023-2024. Szpital sukcesywnie dokonuje wymiany paneli nad łóżkowych z gazami medycznymi w salach chorych na nowe.	162840,96 zł
4.	Zmniejszenie kosztów zużycia gazu ziemnego.	Nowoprojektowana Sterylizacja w ramach Outsourcingu będzie zasilana energią elektryczną - zmniejszy się zatem zapotrzebowanie na produkcję pary i tym samym zmniejszy się zużycie gazu ziemnego. Średni koszt zakupu gazu ziemnego w 2022r. - 15 138,31 zł miesięcznie- 50% rozchodu gazu - Sterylizacja Miesięczny koszt zakupu gazu dla Sterylizacji - 7 569,16 zł Oszczędność w perspektywie lat 2023-2024 - 181 659,84 zł	181659,84 zł
5.	Modernizacja układów energetycznych Szpitala - kotłownia: instalacji pary, co i cwu. Obecne użytkowane kotły obsługiwały dawniej Pralnię szpitalną oraz Wodolecznictwo w zakresie Zakładu Rehabilitacji.	W związku w coraz mniejszym zapotrzebowaniem na produkcję pary należy pozyskać środki zewnętrzne na modernizację układów energetycznych co pozwoli na zmniejszenie zakupu gazu ziemnego i wygenerowanie oszczędności.	Ze względu na niestabilność jeśli chodzi o ceny energii elektrycznej na rynku, Szpital nie jest w stanie oszacować realnych oszczędności z tytułu wprowadzanych działań (które będą w przyszłości kontynuowane) mających na celu obniżenie kosztów zużycia energii elektrycznej.
6.	Dokończenie termomodernizacji budynków Szpitala przy ul. Szpitalnej 13.	Pozyskanie środków zewnętrznych na dokończenie termomodernizacji budynków w celu zmniejszenia zapotrzebowania na energię ciepłą.	
7.	Termomodernizacja budynku przy ul. Krasińskiego 43.	Pozyskiwanie środków zewnętrznych na modernizację źródła oraz instalacji ciepłowniczej wraz z rozpoczęciem termomodernizacji budynku.	
NAJEM POWIERZCHNI SZPITALA			
1.	Przychody z tytułu najmu powierzchni Szpitala.	Prognozowane przychody brutto z tytułu najmu powierzchni Szpitala-aktualne podpisane umowy najmu (uwzględniono wskaźnik GUS na poziomie 10% w roku 2023 oraz 15% w roku 2024) - rok 2023 - 4 896 794,11 zł - rok 2024 - 5 631 313,23 zł	10 528 107,11 zł

L.p.	Nazwa zadania	Uzyskane korzyści	Wygenerowane oszczędności [zł] brutto (prognoza na lata 2023-2024)
<b>APARATURA MEDYCZNA</b>			
1.	<b>Kontynuacja pozyskiwania środków zewnętrznych (dotacji, darowizn) na pozyskanie/zakup aparatury medycznej.</b>	<b>W bieżącym 2022r. Szpital zakupił</b> (lub jest w trakcie rozstrzygania postępowań przetargowych) <b>aparaturę medyczną o wartości 6 766 500,00 zł brutto.</b> Całość pozyskano/zakupiono ze środków zewnętrznych - dotacja, darowizny.	6 766 500,00 zł
2.	<b>Wymiana RTG i TK.</b> Kształtowanie się grup wiekowych będącego na wyposażeniu Szpitala sprzętu medycznego wysokospecjalistycznego wskazuje na odchylenia od optymalnej sytuacji, w której najmniejszą część powinny stanowić urządzenia z grupy wiekowej 12-20 lat. Wynika to przede wszystkim z ograniczeń finansowych Szpitala i co z tym związane koniecznością pozyskiwania środków zewnętrznych m.in. dotacji, darowizn.	Obecnie Szpital jest w trakcie wymiany najstarszej aparatury wysokospecjalistycznej tj. 24 letniego aparatu RTG oraz 17 letniego aparatu TK. Urządzenia te ze względu na swój wiek, a także zużycie generowały znaczne koszty dla Szpitala. Szacuje się, że ich wymiana spowoduje oszczędności w kwocie ok 850 tys. zł. Są to koszty związane z przeglądami (w okresie gwarancji będą bezpłatne) oraz częstymi naprawami, a w przypadku TK dodatkową koniecznością dzierżawy lampy RTG.	850 000,00 zł
3.	<b>Kontynuacja sukcesywnej wymiany przestarzałej aparatury medycznej.</b> Planowa wymiana sprzętu najbardziej kosztochłonnego będącego aktualnie na wyposażeniu Szpitala. 1. Mammograf (posiadany aparat GE z 2009 r.(13 letni) bardzo wyeksploatowany, kosztochłonny), 2. Zestaw dozimetrii akceleratorów- analiza pola promieniowania wraz z oprogramowaniem oraz zestaw dawkomierzy referencyjnych - zestaw z 2013 r. (9 letni) - wyeksploatowany, kosztochłonny. 3. Kolonoskop - wymiana 2 najstarszych kolonoskopów Olympus z 2005 r. - wyeksploatowane, kosztochłonne. <u>Szacunkowy koszt zakupu w/w aparatury: 2 450 000,00 zł</u>	Szacowane korzyści związane z zakupem nowej aparatury, która nie będzie generowała dodatkowych kosztów związanych z przeglądami i częstymi naprawami tak jak ma to miejsce w przypadku obecnie użytkowanego sprzętu.	236 000,00 zł

L.p.	Nazwa zadania	Uzyskane korzyści	Wygenerowane oszczędności [zł] brutto (prognoza na lata 2023-2024)
POZOSTAŁE			
1.	<b>Optymalizacja kosztów utrzymania transportu wewnętrznego</b> poprzez: - zgłaszanie z wyprzedzeniem transportów planowych w celu unikania zlecenia transportów awaryjnych odpłatnych wykonywanych przez firmy zewnętrzne, - przeprowadzanie dokładniejszego wywiadu i sprawdzanie zgodności z warunkami o przysługującym pacjentowi świadczeniu bezpłatnego transportu, zleceń wystawianych przez placówki POZ.	Zmniejszenie kosztów związanych z zakupem paliwa oraz uniknięcie wysokich kosztów związanych ze zlecaniem usługi transportu firmom zewnętrznym. Szacowane korzyści związane z ograniczeniem/wyeliminowaniem zlecenia usługi transportu firmom zewnętrznym 158 791,70 zł (dane za 2021r.). Oszczędności w wysokości 317 583,40 zł w perspektywie lat 2023-2024.	317583,40 zł
2.	<b>Optymalizacja kosztów związanych z ochroną mienia Szpitala. Likwidacja w godzinach od 19.00 do 7.00 dozoru ochroniarskiego na posterunku nr 4 w budynku "O". W/w obowiązki może przejąć pracownik pełniący służbę przy portierni nr 2 (wjazd-szlaban).</b>	<b>Przewidywana oszczędność z tytułu likwidacji nocnej zmiany na posterunku nr 4 - 81 030,00 zł w skali roku.</b> Oszczędności w latach 2023-2024 - <b>162 060,00 zł brutto</b>	162 060,00 zł
3.	<b>Poprawa segregacji odpadów medycznych.</b> Właściwa segregacja odpadów medycznych mająca na celu prawidłowe zakwalifikowanie odpadu i wyeliminowanie przypadków wyrzucania odpadów komunalnych do odpadów medycznych, których koszt utylizacji jest kilkukrotnie wyższy niż odpadów komunalnych.	W bieżącym 2022r. <b>Szpital wytworzył o 5,85% mniej odpadów medycznych</b> niebezpiecznych niż w analogicznym okresie w roku 2021. Rok 2021: Średnie miesięczne koszty 50 973,26 zł (w skali roku: 611 679,06 zł) Rok 2022: Średnie miesięczne koszty przy uwzględnieniu cen z 2021r. - 47 905,35 zł (w skali roku: 574 864,15 zł). Różnica: 36 814,91 zł oszczędności roczne szpitala jeśli ceny byłyby niezmiennie. Oszczędności w latach 2023-2024 - 73 629,82 zł brutto	73 629,82 zł
4.	<b>Pozyskanie osób w celu nieodpłatnego wykonywania prac gospodarczych na terenie Szpitala.</b> <b>Pozyskanie osób do pracy w ramach wykonywania prac społecznych (związanych z odbywaniem kary ograniczenia wolności).</b> Przewidywana ilość osób na rok 2023 - 30 osób, gdzie każda będzie odpracowywała na rzecz Szpitala w ramach prac społecznych ok. 30 godzin w skali miesiąca.	Szacunkowa korzyść dla Szpitala: Ilość godzin w skali miesiąca: 900h Ilość etatów: 900h/178 = 5 etatów w skali miesiąca. Koszt zatrudnienia jednego pracownika 4 tys. brutto. Szacunkowe oszczędności: 20 000,00 zł brutto/miesięcznie Planowane oszczędności w 2023r. - 240 000,00 zł brutto	240 000,00 zł
		<b>SUMA</b>	<b>31 572547,97 zł</b>

- a) **wdrożenie rozwiązań związanych z energooszczędnością**-Współpraca w ramach **Klastra energetycznego** w zakresie zastosowania narzędzi i instrumentów umożliwiających wdrożenie rozwiązań związanych z energooszczędnością we współpracy z Dąbrowskimi wodociągami Sp. z o.o. oraz Nemo- Wodny Świat .
- b) organizacja platformy zakupowej wspólnie z innymi instytucjami Dąbrowy Górniczej w zakresie zakupu materiałów niemedyycznych, usług oraz mediów co pozwoli na obniżenie wartości zamówień publicznych.
- c) **wydzierżawienie powierzchni pod automaty do przekąsek czy napojów gorących i zimnych. Efekt finansowy**- Średniomiesięczny dochód z jednego automatu wyniesie około 350 zł w skali roku daje przychód 4 200 zł przy jednym automacie.

#### 4. Obszar zasobów ludzkich

Racjonalizacja, optymalizacja oraz alokacja zasobów ludzkich.

Zgodnie z planem **poprawy wyników ekonomicznych w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim** racjonalizacja zatrudnienia personelu realizowana jest w kierunku optymalizacji kosztów zatrudnienia, przy jednoczesnym nacisku na efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich zgodnie z bieżącymi potrzebami oraz dla osiągnięcia oczekiwanego poziomu usług.

Na lata 2022-2024 Szpital planuje utrzymanie podjętych już działań w kierunku racjonalizacji zatrudnienia poprzez:

- a) weryfikację kończących się umów na czas określony,
- b) przechodzenie pracowników na emeryturę,
- c) zmniejszenie przyjęć nowych pracowników na rzecz rekrutacji wewnętrznej,
- d) korzystne formy zatrudnienia,
- e) poprawę organizacji i efektywności pracy,
- f) zmianę struktury organizacyjnej:
  - przeprowadzenie analizy pod kątem funkcji procesowych i zgodności formalnej z realizowaną praktyką,
  - zatrudnienie Z-cy Dyrektora ds. Finansowo – Ekonomicznych z uwzględnieniem kompetencji w zakresie rachunkowości analitycznej,
  - reorganizacja stanowiska Kierownika Działu Kadr (ze względu na wiek emerytalny obecnego Kierownika),
  - włączenie Sekcji Płac do Działu Kadr (oszczędność z tytułu koordynacji Sekcją Płac) – dostosowanie Regulaminu Organizacyjnego,
  - konsolidacja zakresu zadań i kompetencji poszczególnych działów administracyjnych – wprowadzenie ładu organizacyjnego poprzez mniejszą ilość Komórek organizacyjnych i rozproszenie zadań oraz odpowiedzialności.

Plan na lata 2022-2024 przewiduje utrzymanie osiągniętego w poprzednich latach wyniku zakładającego **redukcję niepotrzebnych etatów w sektorze administracyjnym oraz redukcję nadwyżkowych etatów w sposób naturalny poprzez nieprzedłużanie kończących się umów o pracę na czas określony, które zaobserwowano w grupach zawodowych tj. sekretarka\rejestratorka medyczna, opiekun\sanitariusz medyczny.**

Dane poniżej przedstawiają prognozę na lata 2022-2024 pracowników odchodzących na emeryturę, co stanowić będzie w przyszłości naturalną redukcję nadwyżkowych etatów ww. grup zawodowych.

**Tabela 59 Liczba osób przechodzących na emeryturę w latach 2022-2024 - redukcja naturalna - uzupełnienie personelu wyłącznie do wymogów NFZ**

Liczba osób przechodzących na emeryturę	2020	2021	2022	2023	2024	OGÓŁEM
Lekarze	2	3	0	1	2	8
Pielęgniarki/Położne	14	8	9	23	15	69
Psycholog	0	0	1	0	0	1
Technicy	1	3	0	0	0	4
Sekretarki/rejestratorki medyczne	0	3	3	0	0	6
Personel niższy	1	1	0	0	0	2
Personel administracyjny	1	2	1	1	1	6
Obsługa	0	1	1	1	1	4
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>100</b>

Prognoza na lata 2022-2024 przewiduje, iż 100 pracowników osiągnie wiek uprawniający do przejścia na emeryturę, w tym przeważającą grupę stanowią pielęgniarki (69 osób). W tej grupie zawodowej uzupełnienie niedoboru zatrudnienia z zewnątrz determinowane jest zapewnieniem dostępności i jakości usług medycznych uwarunkowanych obowiązującymi aktami prawnymi tj. wymogi NFZ oraz Rozporządzenia Ministra Zdrowia.

**Alokacja wewnętrzna personelu pielęgniarskiego –zminimalizowanie wypłaty nadgodzin.** Szpital podejmuje sukcesywne działania w kierunku rozwoju personelu już zatrudnionego, co znacznie zwiększy możliwość dokonywania tego rodzaju rekrutacji w przyszłości.

Uzupełnianie zasobów kadrowych poprzez alokację umożliwi uniknięcie konieczności redukcji zatrudnienia, która w rezultacie często nie przynosi oczekiwanych oszczędności ekonomicznych, za to pociąga szereg konsekwencji w obszarze kapitału ludzkiego organizacji. Działania te mają na celu zabezpieczenie dotychczasowego zatrudnienia personelu i skierowanie go w pożądane miejsca.

**Racjonalizacja zatrudnienia planowana jest również poprzez weryfikację korzystnych umów prowadzoną w celu osiągnięcia optymalizacji kosztów zatrudnienia, przy jednoczesnym nacisku na efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich zgodnie z bieżącymi potrzebami oraz dla osiągnięcia oczekiwanego poziomu usług.**

**Tabela 60 Liczba osób zwolnionych i zatrudnionych na umowę o pracę w okresie od 01.01.2022do 30.09.2022**

Stanowisko	Liczba osób zwolnionych	Liczba osób zatrudnionych	Różnica (+/-)
LEKARZE	12	6	- 6
REZYDENCI	4	5	+1
PIELĘGNIARKI	31	23	- 8
TECHNICY	5	5	0
PERSONEL WYŻSZY	4	5	+1
RATOWNICY MEDYCZNI	3	2	- 1
SEKRETARKI	6	6	0
OBSŁUGA	9	6	- 3
PERSONEL NIŻSZY	14	10	- 4
PERSONEL ADMINISTRACYJNY	5	5	0
<b>OGÓŁEM:</b>	<b>93</b>	<b>73</b>	<b>- 20</b>

Z danych przedstawionych powyżej wynika, iż w okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022 **zmniejszono liczbę zatrudnienia na umowę o pracę**. Największy spadek zatrudnienia na umowę o pracę zanotowano w grupie zawodowej tj.: personel pielęgniarstwa (- 8 os.), personel lekarski (- 6 os.), w dalszej kolejności personel niższy (- 4 os.), oraz obsługa (- 3 os.).

**Zmniejszenie liczby osób zatrudnionych na umowę o pracę i zatrudnienie pracowników na umowy cywilno-prawne w tych grupach zawodowych nie generuje dodatkowych kosztów związanych z uprawnieniami pracowniczymi przy pełnym zabezpieczeniu pracy na oddziałach.**

Natomiast w przypadku personelu lekarskiego sukcesywnie podejmowane są działania w kierunku **zatrudnienia większej ilości lekarzy rezydentów, gdzie koszt zatrudnienia refundowany będzie przez Ministerstwo Zdrowia.**

Kadry są kluczowym kapitałem, decydującym o obecnym i przyszłym sukcesie placówki, dlatego strategia rozwoju tworzona jest w oparciu o cele, które w szczególności wspierają rozwój pracowników, stwarzają warunki zapewniające samorealizację i rozwój kompetencji, poprzez wykorzystanie zróżnicowanego potencjału zatrudnionych pracowników, doskonalenie polityki szkoleniowej, realizację polityki staży i praktyk zawodowych, realizację założeń etyki oraz kultury odpowiedzialności.

#### **OBNIŻANIE KOSZTÓW KURSÓW I SZKOLEŃ POPRZEC POZYSKIWANIE ŚRODKÓW ZEWNĘTRZNYCH PODNOśENIE KWALIFIKACJI ZAWODOWYCH PRACOWNIKÓW**

Kadry są kluczowym kapitałem, decydującym o obecnym i przyszłym sukcesie placówki, dlatego strategia rozwoju tworzona jest w oparciu o cele, które w szczególności wspierają rozwój pracowników, stwarzają warunki zapewniające samorealizację i rozwój kompetencji, poprzez wykorzystanie zróżnicowanego potencjału zatrudnionych pracowników, doskonalenie polityki szkoleniowej, realizację polityki staży i praktyk zawodowych, realizację założeń etyki oraz kultury odpowiedzialności.

Działalność szkoleniowa prowadzona jest zgodnie z zasadami zarządzania finansami, polegającymi na identyfikacji celów organizacji i racjonalnego wydatkowania środków finansowych. Wydatki na szkolenia dokonywane są w sposób celowy i oszczędny w kierunku uzyskania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów.

Biorąc pod uwagę narastające potrzeby w zakresie realizacji świadczeń medycznych, coraz większe wymagania w zakresie poziomu wykształcenia kadry pielęgniarskiej oraz świadomość, iż zawody medyczne min. pielęgniarka i położna, fizjoterapeuta, technik masażysta na poziomie regionalnym już od kilku lat należą do zawodów trwale deficytowych Szpital czyni starania o pozyskanie wykwalifikowanego personelu medycznego. Podejmuje w tym kierunku sukcesywne działania polegające na opracowywaniu planu kształcenia personelu w formie kursów specjalistycznych i doskonalących oraz podejmuje starania o **pozyskanie na ten cel środków finansowych w postaci funduszy i dotacji.**

#### **FINANSOWANIE SZKOLEŃ**

Mając na celu utrzymanie prawidłowo funkcjonującej placówki, posiadającej odpowiednio wyspecjalizowany personel dokonywana jest na bieżąco **weryfikacja potrzeb edukacyjnych placówki**. Polityka szkoleniowa prowadzona jest zgodnie z zasadami zarządzania finansami, polegającymi na identyfikacji celów organizacji i racjonalnego wydatkowania środków finansowych.

#### **POZYSKANIE DODATKOWYCH PRZYCHODÓW WSPÓŁPRACA Z UCZELNIAMI W RAMACH REALIZACJI PRAKTYK ZAWODOWYCH I ZAJĘĆ KLINICZNYCH**

Szpital prowadzi działania prewencyjne w zakresie kształcenia kadr medycznych poprzez współpracę z Uczelniami, mające na celu zapewnienie wykwalifikowanej kadry medycznej, co stanowi progresywne rozwiązanie dla obniżenia kosztów udzielania świadczeń opieki zdrowotnej i poprawy jej jakości.

Koszty związane z organizacją praktyk oraz koszty środków ochrony indywidualnej praktykanta w ramach odbywanej praktyki pokrywa Uczelnia w wysokości 150zł za osobę za całą praktykę. Wobec powyższego z tytułu studenckich praktyk, praktycznej nauki zawodu oraz kształcenia praktycznego **Szpital za rok akademicki 2021/2022 uzyska kwotę w wysokości 50 550,00 zł.**



Dodatkowo placówka przyjęła studentów kierunków medycznych tj. lekarski, pielęgniarstwo, ratownictwo medyczne, fizjoterapia na kształcenie w ramach zajęć praktycznych. Za organizację zajęć praktycznych za I semestr roku akademickiego 2021/2022 **Szpital uzyskał kwotę w wysokości 29 160,00 zł.**

W celu usystematyzowania procesu kształcenia przyszłych kadr medycznych w ZCO projektowany jest Regulamin organizacyjny studenckich praktyk, praktycznej nauki zawodu oraz szkolenia praktycznego pod kątem integralności kształcenia, przygotowania studenta do realizacji zadań zawodowych z możliwościami organizacyjnymi placówki. Proces przygotowania do efektywnego kształcenia zakłada zgodność z dyscypliną finansową szpitala, określa koszt kształcenia dla podmiotów prowadzących kształcenie oraz wprowadza dodatkowo koszt dla osób zgłaszających się indywidualnie, w ramach praktyk zawodowych/szkolenia praktycznego w wysokości: 15,00 zł brutto za jeden dzień praktyki jednej osoby + 20,00 zł brutto kosztów organizacji praktyk płatnych jednorazowo.

Uregulowanie kwestii kosztów organizacji praktyk studenckich, praktyk zawodowych i szkolenia praktycznego w ZCO pozwoli uniknąć strat finansowych w przypadkach, w których to Uczelnie nie przewidują pokrycia kosztów z tego tytułu.

## 5. Obszar działalności medycznej

I. W celu **ograniczenia kosztów** działalności medycznej rekomendowane są następujące działania:

### 1. Budżetowanie Komórek medycznych

Budżetowanie będzie **procesem planowania przyszłych kosztów i przychodów z możliwością bieżącego kontrolowania i korygowania**. Przyszłe koszty i przychody są ujmowane w postaci różnych budżetów tworząc jeden spójny budżet ZCO. Cały proces budżetowania składa się z wielu etapów, w tym m.in.: opracowania założeń do budżetu, wydzielenia ośrodków odpowiedzialności, sporządzenia i uzgodnienia budżetów cząstkowych, kontroli realizacji budżetów oraz analizy odchyleń i podejmowania decyzji korygujących. Czynności organizacyjne w ramach budżetowania to m.in. określenie celów budżetu, zapoznanie pracowników z celami budżetu, wydzielenie ośrodków odpowiedzialności ze wskazaniem osób odpowiedzialnych za ośrodki, ustalenie mierników oceny ośrodków i osób zarządzających ośrodkami, przyjęcie odpowiedniej metody budżetowania stosownie do możliwości zakładu. Kierownicy zajmują się kontrolą ponoszonych kosztów. Punktem wyjścia do budżetowania kosztów będą zadania przewidziane do realizacji przez oddziały, odzwierciedlone w kontraktach z NFZ. Budżetując koszty oddziału opracowano budżety cząstkowe, np. dla środków materiałowych (leki i materiały medyczne, krew i preparaty krwiopochodne), dla zatrudnionego personelu, czy też usług obcych realizowanych na rzecz oddziału (usługi medyczne obce, usługi pocztowo-telekomunikacyjne, usługi utrzymania czystości, usługi żywieniowe). Uwzględniono również koszty sterylizacji, diagnostyki laboratoryjnej i obrazowej. Do zalet systemu budżetowania należy: wzrost wiedzy kierowników i pracowników na temat finansów podmiotu, zmniejszenie ryzyka w działalności gospodarczej, wzrost sprawności organizacyjnej, poprawa płynności finansowej, doskonalenie norm pracochłonności czy zużycia materiałów, efektywne wykorzystanie zasobów, korzystne zmiany w motywacji pracowników. W procesie budżetowania konieczne jest sporządzenie budżetu oraz sprawozdania z wykonania budżetu. Sprawozdanie z wykonania budżetu przedstawia efekty faktycznie podjętych działań.

### 2. Optymalizacja i limity zużycia materiałów medycznych i biurowych:

- a) wprowadzenie limitów zakupów środków biurowych, Średniomiesięczne koszty papieru wynoszą około 5 000 zł zmniejszenie kosztów o 5% spowoduje oszczędności w **wysokości o 250 zł miesięcznie w skali roku 3 000 zł**
- b) **wprowadzenie limitów apteczek oddziałowych** w zakresie jednorazowego sprzętu, materiałów opatrunkowych, leków. Zostaną wprowadzone limity na leki materiały wydawane z Apteki. Zakłada się iż uporządkowanie ww. obszaru może przynieść **oszczędności rzędu 5-7,5% wartości. ok. 325 000 zł na rok**
- c) **wyeliminowanie zapasów** w apteczkach oddziałowych,

- d) **racjonalna gospodarka sprzętem medycznym** pozwoli zmniejszyć koszty utylizacji przeterminowanych leków , odpadów medycznych,
  - e) przypisywanie zużycia leków i wyrobów medycznych do pacjentów na poszczególnych oddziałach,
  - f) **ograniczenie wartości magazynów poprzez wprowadzenie odpowiedzialności za gospodarowanie lekami i wyrobami medycznymi, w tym krwią, na każdym oddziale,**
  - g) zwiększenie częstotliwości zamawiania leków i wyrobów ograniczając tym samym ich magazynowanie w oddziale,
  - h) zaopatrywanie pacjentów jedynie w leki i materiały związane z procesem leczenia i chorobą podstawową,
3. **Zaangażowanie Apteki Szpitalnej w realizację działań oddziałów w zakresie:**
- a) zawierania w zakresach drogiego sprzętu jednorazowego i wyrobów medycznych umów komisowych, tak aby ponosić jedynie koszty zużycia materiałów,
  - b) poddania szczególnej procedurze rozliczenia zużycia materiałów diagnostycznych w powiązaniu z udostępnianiem lub dzierżawą sprzętu diagnostycznego.
  - c) przeprowadzanie inwentaryzacji w celu urealnienia kosztów i kontroli leków w oddziałach.
  - d) analizę istotnych odchyleń w zużyciu leków, nieuzasadnionego wzrostu użycia leków i materiałów medycznych,
  - e) bieżące śledzenie terminu przydatności do zużycia i strat w lekach,
  - f) minimalizacja stanów apteczek oddziałowych z rozważeniem możliwości wydłużenia czasu pracy apteki.
4. **Wzmocniony system raportowania Kierownictwa poszczególnych komórek organizacyjnych:**
- a) Comiesięczne raporty z wykonanych zadań,
  - b) Spotkania Ordynatorów, Oddziałowych – 2x w miesiącu,
  - c) Spotkania Kierowników Administracyjnych – cotygodniowo,
5. **Zwiększenie świadomości oddziałów na temat ponoszonych kosztów przez Szpital.** Dzięki świadomości kosztowej ordynatorzy, oddziałowe mają możliwość rzeczywistego planowania i kontrolowania kosztów działalności oddziału czy poradni a to prowadzi do minimalizacji kosztów. Dzięki zwiększonej świadomości kosztowej lekarze będą przyjmować pacjentów zdiagnozowanych co pozwoli obniżyć koszty diagnostyki;
- a) **Obniżenie kosztów badań laboratoryjnych-** średniomiesięczne koszty badań laboratoryjnych wynoszą 151 520 zł. Przyjmowanie pacjentów zdiagnozowanych na oddziały szpitalne przyczyni się do ich obniżenia. Przyjmując tylko obniżenie kosztów diagnostyki laboratoryjnej o 5% spowoduje **miesięczne oszczędności w wysokości 7 576 zł. W skali roku 90 912 zł.**
  - b) **Obniżenie kosztów badań tomografii komputerowej:** Większość badań TK zlecanych jest w oddziałach, głównie w SOR, tylko 45% badań zlecanych jest w Poradniach. W przypadku zleceń na badania TK wydawanych przez poradnie Szpital uzyskuje dodatkowe przychody z NFZ (kontrakt na TK). Zmniejszenie tylko o 5% zlecanych badań przez oddziały, w tym SOR spowoduje **zmniejszenie kosztów o 11 000 zł miesięcznie w skali roku o 132 000 zł.** Natomiast w przypadku przerzucenia zleceń na Poradnie **spowoduje wzrost przychodów o 8 800 zł miesięcznie w skali roku 105 600 zł** (wówczas koszty pozostają bez zmian a szpital uzyskuje dodatkowe przychody).
6. **Analiza kodowania procedur JGP i ich weryfikacja.**
7. **Ograniczenie kodowania hospitalizacji z przyczyn nie ujętych gdzie indziej na rozliczane stosownym JGP lub ambulatoryjne.**
8. **Poprawa rozliczeń świadczeń do sumowania – krew, żywienie dojelitowe, TISS.**
9. **Weryfikacja rozliczeń krwi, żywienia dojelitowego.**



10. Ustalenie schematów leczenia w oparciu o wycenę procedur.
11. Analiza zmian wyceny procedur pod kątem negocjacji z dostawcami cen wyrobów medycznych i stosowanych leków.
12. **Obniżenie średniego czasu pobytu w Oddziałach szpitalnych, poprzez:**
  - a) skrócenie czasu wykonywania opisów badań radiologicznych do maksymalnie 24 godzin,
  - b) przyjmowanie do szpitala pacjentów na zabiegi planowe tylko z kompletem badań,
  - c) dokonywanie wypisów pacjentów zarówno w soboty jak i w niedziele oraz w tygodniu w godzinach wieczornych, kiedy stan pacjenta nie wymaga dłuższej hospitalizacji,
  - d) wykonywanie drobnych zabiegów w ramach ambulatoryjnej opieki specjalistycznej.

**Zmniejszy to koszty żywienia pacjenta o około 2 000 zł w skali roku o około 24 000 zł oraz koszt leków i materiałów medycznych 8 000 zł miesięcznie w skali roku 96 000 zł.**
13. **Wykorzystanie możliwości realizacji części leczenia w trybie ambulatoryjnym -nie limity**
14. **Optymalizacja zatrudnienia w zakresie organizacji oddziału i poradni przyszpitalnej.**
15. **Dostosowanie ilości łóżek do obłożenia i optymalizacja zatrudnienia** (dążenia do co najmniej 80% wykorzystania łóżka).
16. Przyjmowanie na oddział pacjentów zdiagnozowanych w poradniach.
17. Dążenie do jak najkrótszego czasu hospitalizacji pacjentów.
18. Zabiegi drobne w znieczuleniu miejscowym wykonywać jako procedurę zabiegową w poradni chirurgicznej.
19. W przypadku planowanych hospitalizacji pacjentów u których będzie wykonywany zabieg przeprowadzanie konsultacji anestezjologicznej co będzie przekładało się na dodatkowy przychód za każdego pacjenta,
20. Ścisłe przestrzeganie rygoru sanitarnego i stosowanie terapii przeciw zakażeniom i przeciw odleżynom.
21. **Wykorzystanie wzrostu wyceny w powiązaniu ze stopniem referencyjności oddziałów.**
22. Identyfikacja przyczyn niskiej ilości pacjentów w poradniach i na oddziałach (wprowadzenie ankiety satysfakcji pacjenta w Poradniach).
23. Analiza kodowania przypadków w powiązaniu z wykonywaną diagnostyką laboratoryjną, radiologiczną oraz stosowanymi znieczuleniami.

## **II. Działania w zakresie zwiększenia przychodów Komórek Medycznych:**

1. Wprowadzenie znieczuleń zewnątrzoponowych do porodów.
2. Wykonywanie Zabiegów ginekologiczno – onkologicznych w ramach DiLO.
3. Reaktywacja po pandemii Szkoły Rodzenia.
4. Zwiększenie ilości porodów.
5. Wprowadzenie Porady pielęgniarskiej w ramach poradni chirurgii ogólnej oraz poradni diabetologicznej.
6. Wprowadzenie Profilaktycznych mastektomii.
7. Kompleksowa opieka nad pacjentem z nowotworem jelita grubego.
8. Polisomnografie w oddziale pediatrycznym.
9. Podwojenie ilości badań zaburzeń oddychania w czasie snu w ORL polisomnografia.
10. Utrzymanie poziomu wykonywanych zabiegów endoprotezoplastyki na dotychczasowym poziomie
11. Wydłużenie czasu pracy poradni specjalistycznych i diagnostycznych pracowni ambulatoryjnych (świadczenia nielimitowane).
12. Wykorzystanie bloku operacyjnego (zabiegi planowe w weekendy w dni robocze popołudnia/wieczory).
13. Analiza rentowności grup JGP w wybranych oddziałach zabiegowych – unikanie nierentownych grup i zwiększenie wykonania grup przynoszących zysk przy jednoczesnym maksymalnym

skróceniem czasu pobytu w oddziale, unikanie długotrwałych pobytów pacjenta generujących wysokie straty finansowe.

## **VII. ISTOTNE CZYNNIKI RYZYKA MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA EFEKTYWNĄ REALIZACJĘ PROGRAMU NAPRAWCZEGO.**

- Polityka Zdrowotna realizowana przez Rząd, NFZ. Zakres realizowanych świadczeń medycznych uzależniony jest od czynników zewnętrznych na które Szpital nie ma wpływu.
- Brak odpowiedniego poziomu finansowania zabezpieczającego koszty niezbędne do ich realizacji
- Niski poziom zakontraktowanych świadczeń medycznych w stosunku do zapotrzebowania na nie
- Płaca minimalna – systemowy wzrost wynagrodzeń . Brak możliwości oszacowania ich wpływu na finanse Szpitala.
- Nieznany wpływ skutków regulacji płacowych w zakresie wzrostu wynagrodzeń personelu medycznego.
- Przedłużający się kryzys gospodarczy - zagrożenie w prognozowaniu wzrostu wydatków publicznych na ochronę zdrowia w najbliższych latach.
- Niepewność w zakresie planowania wieloletniego ze względu na krótkoterminowe umowy z płatnikiem.

Zarządzanie jednostkami służby zdrowia to przede wszystkim umiejętność przewidywania dalszych etapów rozwoju Szpitala. W ochronie zdrowia brak jest stabilizacji w zakresie wymagań płatnika oraz obowiązujących przepisów. Wobec powyższego należy elastycznie reagować na zmiany widząc szansę rozwoju w oparciu o posiadany potencjał.

Restrukturyzacja rozwojowa powinna być oparta na decyzjach strategicznych związanych z:

- pozyskaniem zewnętrznego kapitału,
- szybkim dostosowywaniu się do zachodzących zmian w otoczeniu,
- konsekwentną realizacją przyjętej polityki finansowej opartej na restrukturyzacji finansowej, z uwzględnieniem przywrócenia płynności finansowej oraz doprowadzeniu dodatkowych źródeł finansowych w celu zwiększenia przychodów.
- wytrwałą realizacją założeń programu restrukturyzacyjnego między innymi poprzez wprowadzenie na wszystkich szczeblach kierowniczych skoordynowanego zarządzania operacyjnego, taktycznego i strategicznego oraz realizowanie polityki motywacyjnej w celu osiągnięcia większej satysfakcji zawodowej pracowników,
- stałą analizą otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego Szpitala w celu szybkiego reagowania na zachodzące zmiany,

Umiejętność wykorzystania szans Szpitala, pozyskiwania środków zewnętrznych jak i wewnętrznych oraz postawienie na dobrą atmosferę w pracy i pracę zespołową to podstawy sprawnego, racjonalnego zarządzania.

## VIII. Spis tabel

Tabela 1 Liczba hospitalizacji, średni czas pobytu na oddziale, wskaźnik wykorzystania łóżka–stan na 06.10.2022 r .	5
Tabela 2 Liczba zabiegów operacyjnych .....	6
Tabela 3 Liczba porodów .....	6
Tabela 4 Liczba wykonywanych porad .....	6
Tabela 5 Liczba wykonanych procedur- Zakład Rehabilitacji .....	7
Tabela 6 Liczba wykonanych procedur - Diagnostyka Medyczna i obrazowa .....	7
Tabela 7 Liczba wykonanych procedur – Zakład diagnostyki obrazowej z pracownikami .....	7
Tabela 8 Liczba wykonanych procedur – Medycyna Nuklearna .....	7
Tabela 9 Zestawienie kosztów i przychodów Oddziałów i Poradni Specjalistycznych .....	8
Tabela 10 Struktura zatrudnienia stan na IX 2022 .....	9
Tabela 11 Liczba zatrudnionych 2018-IX2022 .....	9
Tabela 12 Analiza norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych stan na dzień 12.10.2022 r. ....	10
Tabela 13 Wskaźnik kosztów pracy do kosztów ogółem .....	11
Tabela 14 Wskaźnik kosztów pracy do przychodów z NFZ .....	11
Tabela 15 Rzeczowe Aktywa trwałe .....	12
Tabela 16 Grupy wiekowe sprzętu stan na dzień 30.09.2022 r. ....	13
Tabela 17 Koszty napraw i serwisu aparatury medycznej za lata 2016 - 2022 .....	14
Tabela 18 Struktura umów z NFZ w roku 2022 stan na dzień 10.10.2022 r. ....	15
Tabela 19 Rachunek Zysków i Strat .....	16
Tabela 20 Aktualny bilans .....	18
Tabela 21 Porównanie wartości kontraktów szpitali w otoczeniu ZCO w latach 2020 – 2022 .....	19
Tabela 22 Obraz sytuacji finansowej Szpitala .....	23
Tabela 23 Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2021 .....	26
Tabela 24 Wykonanie kontraktów z NFZ z roku 2022 .....	27
Tabela 25 Plan spłaty .....	28
Tabela 26 Zatrudnienie pracowników w latach 2018-2022 .....	29
Tabela 27 Liczba osób przechodzących na emeryturę wg. grup zawodowych w lata 2020-2022 .....	30
Tabela 28 Liczba osób zwolnionych i zatrudnionych na umowę o pracę w okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022 ..	30
Tabela 29 Finansowanie szkoleń zewnętrznych w okresie od 01.01.2022r do 30.09.2022 r. ....	33
Tabela 30 Przychody z tytułu organizacji kształcenia .....	34
Tabela 31 Wykaz zadań inwestycyjnych realizowanych w 2021 r. ....	34
Tabela 32 Wykaz zadań inwestycyjnych zrealizowanych w roku 2021 nie ujęte w Programie Naprawczym .....	35
Tabela 33 Wykaz zadań inwestycyjnych realizowanych w roku 2022 .....	36
Tabela 34 Wykaz zadań inwestycyjnych zrealizowanych w roku 2022 nie ujętych w Programie Naprawczym .....	36
Tabela 35 Wykaz zakupu sprzętu medycznego .....	36
Tabela 36 Zakup aparatury medycznej w 2021 r. ....	37
Tabela 37 Zakup aparatury medycznej - od 01.01.2022r. do 30.09.2022r. ....	40
Tabela 38 Zestawienie kosztów, wyników i korzyści związanych z obszarem IT .....	43
Tabela 39 Wykaz działań zwiększających przychody .....	44
Tabela 40 Wykaz działań obniżających koszty .....	44
Tabela 41 Wykaz pozyskanych darowizn do dnia 30.09.2022 r. ....	44
Tabela 42 Wykaz pozyskanych dotacji zewnętrznych do dnia 30.09.2022 r. ....	46
Tabela 43 Analiza SWOT .....	50
Tabela 44 Prognoza Rachunek Zysków i Strat .....	51
Tabela 45 Analiza i prognoza bilansu za lata 2020-2024 .....	54
Tabela 46 Ocena sytuacji ekonomiczno – finansowej za lata 2021 - 2024 .....	57
Tabela 47 Symulacja wartości kontraktów w latach 2022 – 2024 .....	59
Tabela 48 Wartość kontraktu z NFZ z linią trendu .....	63
Tabela 49 Nowe Kontrakty od VII 2023 do 2024 .....	64
Tabela 50 Symulacja badań PET w ZCO DG w ujęciu rocznym .....	64

Tabela 51 Otoczenie - 3 ośrodki w woj. śląskim posiadają kontrakt z NFZ na badania PET .....	64
Tabela 52 Koszty Psychiatrii.....	66
Tabela 53 Symulacja ryczałtu dla Centrum Zdrowia Psychicznego - aktualna stawka .....	67
Tabela 54 Wartość kontraktów na świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne w 2022 r. wybranych ośrodków ....	68
Tabela 55 Wykaz planowanych do pozyskania środków zewnętrznych .....	80
Tabela 56 Koszty i oszczędności związane z obsługą PR przez agencję zewnętrzną .....	81
Tabela 57 Zestawienie kosztów, wyników i korzyści związanych z obszarem IT .....	84
Tabela 58 Dodatkowe oszczędności w obszarze wykorzystania infrastruktury .....	86
Tabela 59 Liczba osób przechodzących na emeryturę w latach 2022-2024 - redukcja naturalna - uzupełnienie personelu wyłącznie do wymogów NFZ .....	92
Tabela 60 Liczba osób zwolnionych i zatrudnionych na umowę o pracę w okresie od 01.01.2022 do 30.09.2022 ...	92

## **IX. Spis rycin**

Rycina 1 Wartości kontraktów szpitali w otoczeniu ZCO w latach 2020 – 2022 .....	20
--	----