

# PROGRAM NAPRAWCZY

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej  
Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 3

w Rybniku

## Spis treści

Prezentacja podmiotu leczniczego .....	3
Podstawowe informacje dotyczące podmiotu leczniczego .....	3
Analiza działalności według podstawowych mierników (kryteriów) sprawozdawczych oraz dynamika zmian .....	4
Aktualna sytuacja finansowa .....	6
Wskaźniki i sprawozdanie finansowe .....	6
Analiza strony przychodowej .....	23
Prognoza sytuacji finansowej szpitala w kolejnych latach .....	33
Analiza działań restrukturyzacyjnych w okresie ostatnich trzech lat .....	41
Analiza konkurencji .....	49
Analiza SWOT .....	58
Szczegółowa analiza działalności operacyjnej .....	61
Struktura organizacyjna SPZOZ .....	61
Analiza zasobów SPZOZ .....	68
Wielkość nakładów inwestycyjnych do poniesienia w celu dostosowania obiektów do wymogów prawa, wraz ze wskazaniem źródeł finansowania .....	73
Analiza innych potrzeb i planów inwestycyjnych .....	74
Efektywność działalności poszczególnych ośrodków SPZOZ .....	90
Oddziały szpitalne .....	90
Bloki operacyjne i pracownie zabiegowe .....	206
Pracownie diagnostyczne .....	226
Poradnie specjalistyczne .....	236
Jednostki pomocnicze .....	292
Diagnoza najważniejszych problemów SPZOZ .....	296
Działania naprawcze .....	298
Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej .....	298
Poprawa efektywności zarządzania jednostką .....	304
Działania rozwojowe .....	304
Działania na rzecz finansowania .....	305
Projekcje finansowe .....	306

Prognoza bilansu na lata 2017, 2018 i 2019 .....	306
Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2017, 2018 i 2019 .....	308
Prognoza kształtowania się wielkości zobowiązań wymagalnych w latach 2017, 2018 i 2019 .....	310
Podsumowanie Zarządce .....	311
Załączniki .....	314
Załącznik nr 1. Prognoza bilansu na lata 2017, 2018 i 2019 .....	315
Załącznik nr 2. Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2017, 2018 i 2019 .....	316

# Prezentacja podmiotu leczniczego

---

### Podstawowe informacje dotyczące podmiotu leczniczego

1. Nazwa podmiotu: **Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY Nr 3 w RYBNIKU**
2. Adres: ul. Energetyków 46, 44-200 Rybnik
3. Nr tel: (32) 429 19 99
4. Fax: 32 -42-28-272
5. Adres e-mail: [sekretariat@szpital.rybnik.pl](mailto:sekretariat@szpital.rybnik.pl)
6. Adres strony: [www.szpital.rybnik.pl](http://www.szpital.rybnik.pl)

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Wojewódzki Szpital Specjalistyczny Nr 3 w Rybniku, posiada osobowość prawną i jest wpisany do rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Gliwicach X Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS 0000067701. Szpital posługuje się numerem NIP:642 258 53 51 oraz REGON: 272780323. Szpital jest ponadto wpisany do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Śląskiego pod numerem 000000012877. Główna działalność zakładu opieki zdrowotnej zgodnie z PKD jest nastawiona na praktykę lekarską ogólną, praktykę lekarską specjalistyczną oraz działalność fizjoterapeutyczną. Szpital użytkuje w przeważającej części nieruchomości (grunty i budynki), będące własnością Województwa Śląskiego, przekazane mu w nieodpłatne użytkowanie. Szpital jest jedyną jednostką, która realizuje szeroki wachlarz usług specjalistycznych na terenie miasta i powiatu Rybnik. Jako szpital specjalistyczny świadczy usługi dla mieszkańców całego kraju, choć przeważająca część pacjentów pochodzi z terenu województwa śląskiego. Podstawowym, statutowym celem działalności Szpitala jest udzielanie specjalistycznych świadczeń zdrowotnych i promocja zdrowia, które realizowane są w trybie stacjonarnym i ambulatoryjnym – w oddziałach szpitalnych, poradniach specjalistycznych, pracowniach, laboratoriach i zakładach diagnostycznych i opiekuńczych.

Do zadań Szpitala należy udzielanie świadczeń zdrowotnych z zakresu:

- stacjonarnej i całodobowej opieki zdrowotnej w oddziałach szpitalnych, w tym chirurgii krótkoterminowej w wybranych zakresach
- ambulatoryjnej specjalistycznej opieki zdrowotnej
- stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych innych niż szpitalne
- pielęgnacji i opieki nad chorymi

## Program naprawczy

- diagnostyki medycznej
- rehabilitacji leczniczej
- orzekania o stanie zdrowia i czasowej niezdolności do pracy
- profilaktyki i promocji zdrowia
- współdziałania w szkoleniu kadry medycznej

### Analiza działalności według podstawowych mierników (kryteriów) sprawozdawczych oraz dynamika zmian

Liczba łóżek w analizowanym okresie wynosiła 723. Liczba hospitalizowanych osób i liczba udzielanych porad sukcesywnie rośnie. Inaczej sytuacja prezentuje się w liczbie osobodni. Po wzroście w 2015 r. ok. o 3,5% w 2016 r. obserwuje się nieznaczne zmniejszenie liczby osobodni o 0,8%, ale pierwsze półrocze 2017 r. wskazuje ponownie na trend wzrostowy. Wzrost liczby osobodni w 2015 r. wynikał z faktu realizacji całorocznego kontraktu na rehabilitację (kontrakt podpisany od II półrocza 2014r.). Przeciętny wskaźnik wykorzystania łóżek na oddziałach wyniósł ok. 71 % nie wykazując znacznych odchyleń od tej wielkości. Średni czas pobytu chorego wynosił około 4,9 dni i w miarę upływu czasu maleje.

Wyszczególnienie	30.06.2017	2016	2015	Wskaźnik dynamiki <u>2016r. x 100</u> 2015r.
Liczba łóżek	723	723	723	100,00%
Liczba hospitalizowanych	35 617	78 558	75 398	104,19%
Liczba osobodni	94 185	185 331	186 792	99,22%
% wykorzystania łóżek	71,28%	70,04%	70,78%	98,95%
Średni czas hospitalizacji w osobodniach	4,68	4,89	5,2	94,04%
Liczba porad ambulatoryjnych	32 195	56 961	55 489	102,65%

Kształtowanie się powyższych mierników wskazuje ogólnie na pozytywną tendencję w podstawowej działalności jednostki. Obserwowany wzrost liczby hospitalizowanych oraz osobodni i skrócenie średniego czasu pobytu w szpitalu sprzyja generowaniu jednej strony wyższych przychodów i z drugiej mniejszych kosztów działalności. Należy zwrócić uwagę, że w 2016 r. skróceniu czasu hospitalizacji towarzyszyło ze znaczącym przyrostem liczby hospitalizowanych. Zjawisko to można

## Program naprawczy

wytłumaczyć większą podażą usług przez szpital. W 2016 r. Wartość nadwykonań zrealizowanych przez Szpital w ramach zawartego kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia w 2016 r wyniosła równowartość 14 686 635,25 zł. Skrócenie czasu hospitalizacji to efekt podejmowanych działań w celu optymalizacji wykorzystania w sposób efektywny bazy łóżkowej.

W lecznictwie ambulatoryjnym liczba udzielanych porad ambulatoryjnych sukcesywnie rosła na przestrzeni badanego okresu. Dużą dynamikę zaobserwowano w 2016 r., kiedy to liczba porad w stosunku do roku poprzedniego wzrosła o 2,7%. Wynika to z poziomu realizacji kontraktu w ramach ambulatoryjnej specjalistycznej opieki lekarskiej.

Analizując zmiany w strukturze zatrudnienia obserwowany wzrost w 2016 r. dotyczył w większym stopniu pracowników działalności podstawowej a dokładnie innego średniego personelu medycznego (14,5 etatów) i lekarzy (5,187 etatów) oraz obszaru personelu pomocniczego, a dokładnie personelu administracyjnego ( 4,75 etatów). Zwiększeniu wymiaru zatrudnienia w tych grupach zawodowych towarzyszyła nieznaczna redukcja w pozostałych-w tym głównie pielęgniarek (7 etatów),co nie zmienia faktu wystąpienia w 2016 r. wzrostu w wymiarze zatrudnienia

Wartość bazowa kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia na rok 2016 wyniosła 112 384 469,37 zł. Wartość umowy po aneksach i zawartych ugodach osiągnęła wartość 125 112 167,29 zł. Stanowi to przyrost na poziomie około 11,30%. Przyrost kontraktu w 2016r wynosił 5,7% kontraktu z 2015 roku. Narodowy Fundusz Zdrowia za 2016 r pokrył 66 % wartości nadwykonań. Wartość nominalna kontraktu zwiększyła się w stosunku do 2015 roku o kwotę 6 792 376 zł.

Dynamika wartości końcowej kontraktu z NFZ ( z uwzględnieniem ugód)					
2011	2012	2013	2014	2015	2016
108 314 688,43	115 585 702,90	114 426 996,05	110 060 954,76	118 319 791,23	125 112 167,29
-1,0%	6,7%	-1,0%	-3,8%	7,5%	5,70%

Wartość nadwykonań -czyli świadczeń ponad limit -zrealizowanych przez Szpital w ramach zawartego kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia w 2016 r wyniosła równowartość 14 686 635,25 zł natomiast wartość niedowykonań stanowiła kwotę 1 028 687,38 zł. Suma zapłaconych świadczeń w ramach ugód zawartych z NFZ wyniosła 9 715 965,85 zł (tj.ok. 66% wartości nadwykonań ), gdzie w roku poprzednim z tego tytułu osiągnięto przychód łączny w wysokości 6 649 043,39 zł (tj. ok. 100% wartości nadwykonań).

## Aktualna sytuacja finansowa

### Wskaźniki i sprawozdanie finansowe

Poniżej przedstawiono wyniki analizy wskaźnikowej za trzy ostatnie lata w układzie zgodnym z raportem z sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki:

		2016		2015		2014	
	<b>Wskaźnik</b>	<b>Wartość wskaźnika</b>	<b>Liczba punktów</b>	<b>Wartość wskaźnika</b>	<b>Liczba punktów</b>	<b>Wartość wskaźnika</b>	<b>Liczba punktów</b>
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-1,08	0	-0,01	0	-4,87	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-0,67	0	0,97	3	-4,67	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-0,82	0	-0,01	0	-3,42	0
	<b>SUMA</b>		<b>0</b>		<b>3</b>		<b>0</b>
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,78	4	0,51	0	0,50	0
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,68	8	0,45	0	0,43	0
	<b>SUMA</b>		<b>12</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	55	2	50	2	47	2
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	71	4	91	0	89	4
	<b>SUMA</b>		<b>6</b>		<b>2</b>		<b>6</b>
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	36,39	10	34,69	10	33,18	10
	Wskaźnik wypłacalności	1,84	6	1,61	6	1,44	6
	<b>SUMA</b>		<b>16</b>		<b>16</b>		<b>16</b>
	<b>ŁĄCZNIE</b>		<b>34</b>		<b>21</b>		<b>22</b>

Z przedstawionych wielkości wynika, że najważniejsze problemy SPZOZ dotyczą:

- niskiej zdolności do generowania zysków
- braku odpowiedniej płynności bieżącej
- trudności w regulowaniu bieżących zobowiązań
- trudności ze ściągalnością należności

## Program naprawczy

Skrócony bilans:

AKTYWA	30.06.2017	31.12.2016	31.12.2015	Dynamika
<b>A. AKTYWA TRWAŁE</b>	<b>158 383 571,27</b>	<b>160 789 728,35</b>	<b>157 703 539,44</b>	<b>1,96%</b>
I. Wartości niematerialne i prawne	573 318,47	728 618,19	1 009 915,37	-27,85%
II. Rzeczowe aktywa trwałe	157 797 752,85	160 043 610,23	156 666 124,18	2,16%
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	12 499,95	17 499,93	27 499,89	-36,36%
<b>B. AKTYWA OBROTOWE</b>	<b>26 847 184,54</b>	<b>28 082 428,09</b>	<b>24 284 508,64</b>	<b>15,64%</b>
I. Zapasy	4 222 030,07	3 563 440,21	2 757 210,78	29,24%
II. Należności krótkoterminowe	10 883 343,06	22 303 704,04	20 020 320,03	11,41%
III. Inwestycje krótkoterminowe	3 258 209,06	1 223 651,87	892 850,09	37,05%
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	8 483 602,35	991 631,97	614 127,74	61,47%
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
D. Udziały (akcje) własne	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
<b>SUMA AKTYWÓW</b>	<b>185 230 755,81</b>	<b>188 872 156,44</b>	<b>181 988 048,08</b>	<b>3,78%</b>

<b>A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY</b>	<b>32 813 387,44</b>	<b>37 251 072,03</b>	<b>39 123 773,53</b>	<b>-4,79%</b>
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	192 725 014,47	192 725 014,47	193 085 155,46	-0,19%
II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-155 473 942,44	-153 961 381,93	-153 949 583,75	0,01%



## Program naprawczy

<b>VI. Zysk (strata) netto</b>	<b>-4 437 684,59</b>	<b>-1 512 560,51</b>	<b>-11 798,18</b>	<b>12720,29%</b>
<b>VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>#DZIEL/0!</b>
<b>B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA</b>	<b>152 417 368,37</b>	<b>151 621 084,41</b>	<b>142 864 274,55</b>	<b>6,13%</b>
<b>I. Zobowiązania i rezerwy krótkoterminowe</b>	<b>31 369 007,74</b>	<b>34 154 126,79</b>	<b>17 132 267,26</b>	<b>99,36%</b>
1. Zobowiązania	17 452 633,46	20 227 432,51	3 360 340,45	501,95%
2. Rezerwy	13 916 374,28	13 926 694,28	13 771 926,81	1,12%
<b>II. Zobowiązania i rezerwy długoterminowe</b>	<b>39 908 547,85</b>	<b>34 570 294,27</b>	<b>46 005 203,96</b>	<b>-24,86%</b>
1. Zobowiązania	38 273 240,85	32 790 631,19	44 420 874,32	-26,18%
2. Rezerwy	1 635 307,00	1 779 663,08	1 584 329,64	12,33%
<b>IV. Rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>81 139 812,78</b>	<b>82 896 663,35</b>	<b>79 726 803,33</b>	<b>3,98%</b>
<b>SUMA PASYWÓW</b>	<b>185 230 755,81</b>	<b>188 872 156,44</b>	<b>181 988 048,08</b>	<b>3,78%</b>

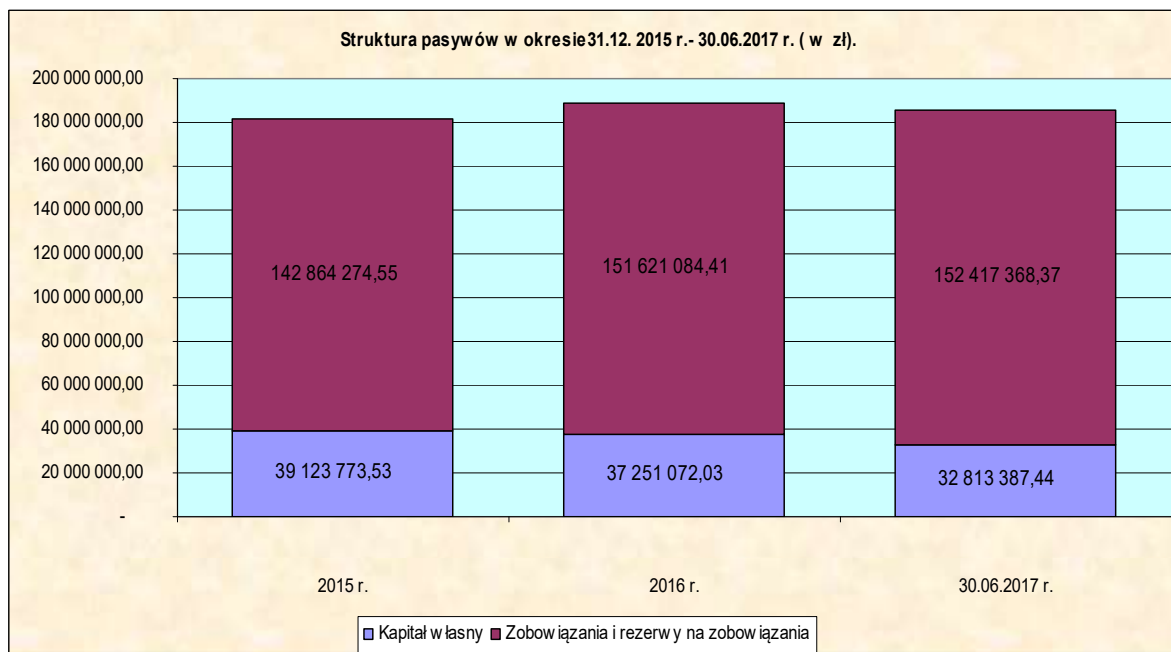
Wnioski płynące ze struktury bilansu:

- analiza struktury kapitału (kapitał własny vs. kapitał obcy)

W strukturze pasywów w okresie od 31.12.2015 r. do 30.06.2017 r. dominują Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania, które systematycznie zwiększają swój udział w stosunku do kapitału własnego. Kapitał własny w analizowanym okresie osiągał wartości dodatnie pomimo poniesionych strat w latach ubiegłych, niemniej jednak obserwuje się jego systematyczny spadek. W 2015 r. wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wynosiła 142 864 274,55 zł, by w 2016 r. wzrosnąć o 8 756 809,86 zł tj. o 6,1% do wysokości 151 621 084,41 zł. Na dzień 30.06.2017 r. poziom zobowiązań i rezerw wynosi 152 417 368,37 zł.

Poniższy wykres prezentuje graficznie zmiany w strukturze pasywów.

## Program naprawczy



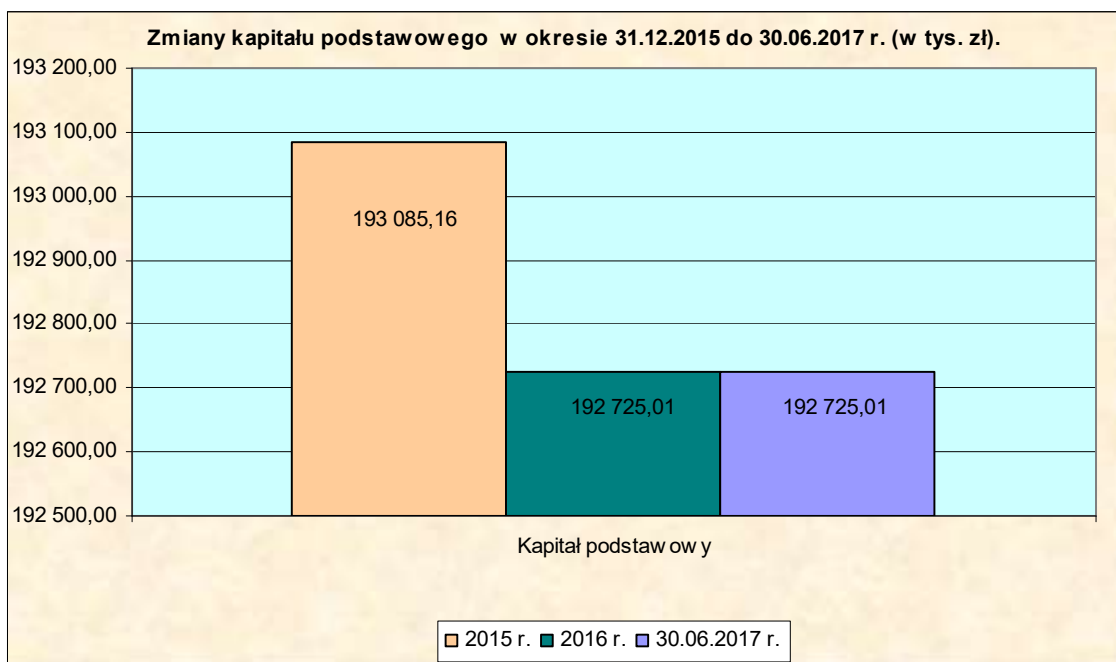
- porównanie kapitału własnego i skumulowanej straty

Wyszczególnienie	2015 r.	2016 r.	30.06.2017 r.	Wskaźnik zmian 2016-2015 2015	Wskaźnik zmian 2017-2016 2016
Kapitał (fundusz) własny	39 123 773,53	37 251 072,03	32 813 387,44	-5%	-12%
Skumulowany wynik finansowy (Zysk (strata) z lat ubiegłych + Zysk (strata) netto )	-153 961 381,93	-155 473 942,44	-159 911 627,03	1%	3%

Kapitał własny w analizowanym okresie osiągał wartości dodatnie pomimo poniesionych strat w latach ubiegłych, niemniej jednak obserwuje się jego systematyczny spadek. Tempo tego spadku jest większe niż kumulacja ujemnego wyniku finansowego. Wpływ na zmniejszenie kapitału własnego ma głównie wynik finansowy roku. Kapitał podstawowy bowiem od roku 2015 cyklicznie maleje, jednakże w niewielkim tempie- 0,01% w 2015 r. i 0,19 w 2016 r. Spowodowane jest to przekazywaniem nieruchomości na podstawie decyzji administracyjnych oraz uchwał podmiotu tworzącego.

Poniższy wykres pokazuje zmiany kapitału podstawowego w analizowanym okresie.

## Program naprawczy



W 2016 r. Fundusze własne ogółem czynią kwotę 37 251 072,03 zł i stanowią one 19,72% pasywów, w tym mieszczą się:

- ✓ Fundusz założycielski 192 725 014,47 zł, który stanowi 102,04% pasywów
- ✓ Strata z lat ubiegłych (153 961 381,93) zł która stanowi (81,52)% pasywów
- ✓ Wynik finansowy netto roku obrotowego- strata (1 512 560,51) zł która stanowi (0,80)% pasywów

- ocena wartości wyniku finansowego netto

W roku 2015 Szpital zamknął się stratą w wysokości (po przekształceniu wyniku finansowego) pogłębionym nierozliczoną stratą z lat poprzednich. W 2016 r. szpital uzyskał ujemny wynik finansowy w wysokości 1 512 560,51 zł powiększony o 153 961 381,93 zł strat za lata ubiegłe. Na dzień 30.06.2017 r. szpital wygenerował stratę na poziomie 4 437 684,59 zł.

Ujemny wynik finansowy 2016 roku powstał głównie na skutek zawiązania rezerw na ZUS w związku z przeprowadzoną kontrolą i aktualizacją rezerw na świadczenia na rzecz pracowników, które spowodowały obciążenie wyniku finansowego odpowiednio kwotami 1 331 004,10zł i kwotą 387 014,50zł, co łącznie stanowi kwotę 1 718 018,60zł.

Należy zaznaczyć, że zakres kontroli przeprowadzonej w sierpniu 2016 r przez ZUS dotyczył tego samego obszaru co kontrola przeprowadzona w 2012 r., która zakończyła się wydaniem niekorzystnych dla Szpitala decyzji, odwołaniem się przez Szpital od tych decyzji do sądu i prawomocną wygraną Szpitala

## Program naprawczy

w postępowaniu sądowym, co skutkowało skasowaniem tych decyzji. Pomimo tego iż stan faktyczny wymienionej wyżej współpracy nie zmienił się od tego czasu, ZUS ponownie wydał, szereg decyzji określających wymiar składek na ubezpieczenie społeczne. Od niniejszych decyzji Szpital wniósł odwołanie z powołaniem się m.in. na w/w wyroki sądowe. Na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego za rok 2016 w sprawach z powyższych odwołań zapadły cztery wyroki (dotyczące 17 osób ubezpieczonych) w Sądzie I Instancji niekorzystne dla Szpitala. Szpital złożył wnioski o pisemne uzasadnienia tych wyroków i korzysta z przysługującej prawem drogi odwoławczej.

Dodatkowo należy podkreślić, że gdyby nie zmieniły się przepisy i został utrzymany poprzednio obowiązujący wiek emerytalny poziom rezerw na świadczenia na rzecz pracowników utrzymałby się na poziomie z roku 2015. Reasumując gdyby nie wpływ tych czynników to w 2016 r. wystąpiłby zysk.

Od stycznia do czerwca 2017 roku szpital wypracował przychody w wysokości 72 118 930,27 zł i poniósł koszty na poziomie 76 556 614,86 zł. Strata netto na koniec czerwca 2017 roku wyniosła – 4 437 684,59 zł, przy kosztach amortyzacji równych 2 613 980,08 zł, wobec czego niedobór finansowy osiągnął poziom – 1 823 704,51 zł.

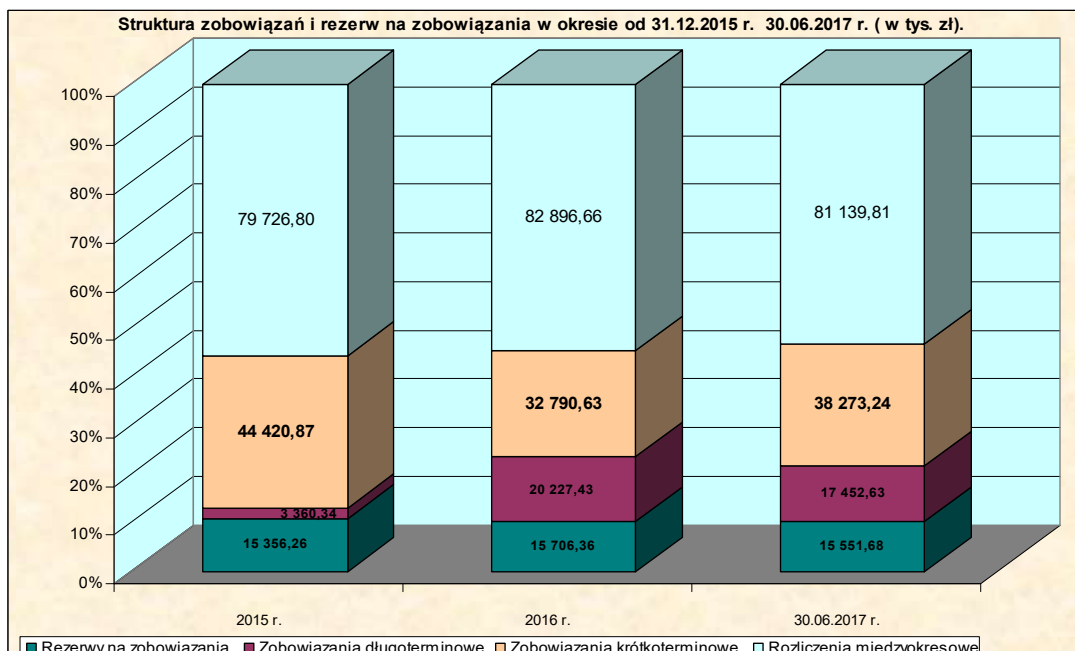
Na ujemny wynik finansowy na dzień 30.06.2017 r. największy wpływ miała wartość nadwykonań kontraktu, która na koniec czerwca wyniosła 14 473 722,20 zł. Są to wartości, które nie znalazły pokrycia w środkach przekazanych przez NFZ jednak konieczne było poniesienie kosztów w celu realizacji świadczeń. Największą część niniejszej kwoty stanowią nadwykonania z zakresu leczenia stacjonarnego kształtujące się na poziomie 12 078 920,27 zł. Należy przy tym zaznaczyć, iż w przychodach z Narodowego Funduszu Zdrowia uwzględniono 40% wartości tychże nadwykonań w łącznej kwocie 5 789 488,88 zł, co wpłynęło pozytywnie na wynik finansowy Szpitala. Pozostałe 60% pozostaje do rozliczenia w ramach renegotjacji kontraktu i ugod.

- analiza struktury zobowiązań

W strukturze zobowiązań i rezerw na zobowiązania- zobowiązania długoterminowe zwiększały swój udział w miarę upływu czasu, by w 2016 r. osiągnąć 13,3% wartości zobowiązań i rezerw na zobowiązania (dla porównania w 2015 r. udział ten wynosił 2,4%). W roku 2015 zdecydowaną większość stanowiły zobowiązania krótkoterminowe. W 2016 r. poziom zobowiązań długoterminowych wzrósł sześciokrotnie dzięki zawarciu dwóch umów pożyczek na łączną kwotę 18 855 000 zł na spłatę zobowiązań cywilno-prawnych oraz trzech długoterminowych układów ratalnych. Na dzień 30.06.2017 r. zobowiązania długoterminowe stanowią 11,5% wartości zobowiązań i rezerw na zobowiązania.

## Program naprawczy

Strukturę zobowiązań i rezerw na zobowiązania zaprezentowano na poniższym wykresie:



- porównanie wartości zobowiązań krótkoterminowych i należności krótkoterminowych

W analizowanym okresie wzrostowi należności krótkoterminowych towarzyszył spadek zobowiązań krótkoterminowych, co jest zjawiskiem które należy pozytywnie ocenić. Jednakże co istotne na spadek zobowiązań krótkoterminowych większy wpływ miało zaciągnięcie pożyczek na spłatę zobowiązań z tytułu dostaw i usług niż zwiększenie przychodów ze sprzedaży, co wynika w szczególności z tempa zmian analizowanych pozycji, a prezentuje poniższa tabela.

Wyszczególnienie	2015 r.	2016 r.	30.06.2017 r.	Wskaźnik zmian 2016-2015 2015	Wskaźnik zmian 2017-2016 2016
Należności krótkoterminowe	20 020 320,03	22 303 704,04	10 883 343,06	11%	-51%
Zobowiązania krótkoterminowe	44 420 874,32	32 790 631,19	38 273 240,85	-26%	17%

- ocena stanu zapasów

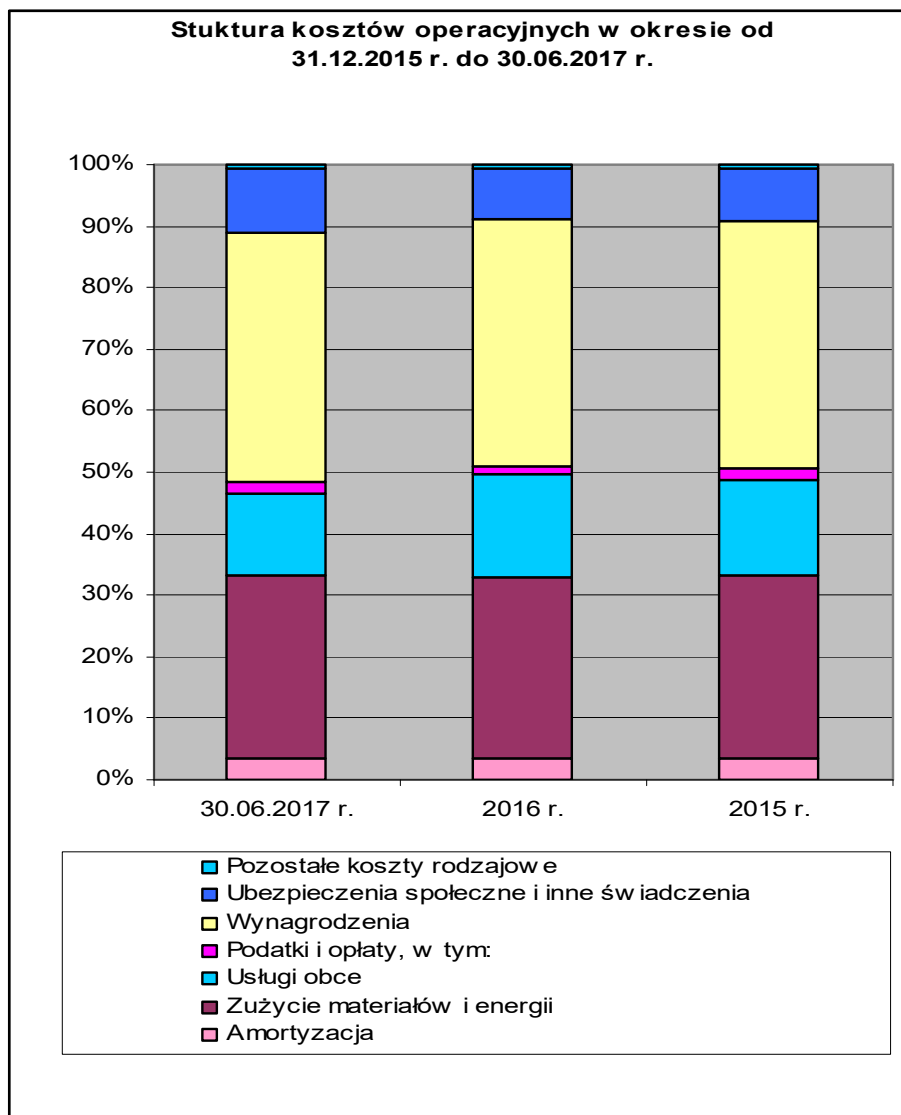
W 2016 roku nastąpił wzrost w pozycji zapasy o 29,24% ( z 2 757 210,78 zł do 3 563 440,21 zł), co jest zjawiskiem negatywnym, jednakże należy ten fakt oceniać w kontekście zachowania ciągłości wykonywania świadczeń i gotowości do udzielania świadczeń zdrowotnych w trybie nagłym.

## Program naprawczy

Skrócony rachunek zysków i strat:

	I-VI 2017	2016	2015	Dynamika
<b>A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>	<b>69 889 852,93</b>	<b>133 432 679,26</b>	<b>127 977 120,06</b>	4,26%
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	68 043 201,95	133 181 344,71	126 456 184,48	5,32%
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	1 846 650,98	76 673,55	1 520 935,58	-94,96%
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	174 661,00	0,00	#DZIEL/0!
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
<b>B. Koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji)</b>	<b>73 104 071,16</b>	<b>132 450 883,40</b>	<b>125 625 460,26</b>	<b>5,43%</b>
II. Zużycie materiałów i energii	22 628 297,57	40 277 137,18	38 847 019,71	3,68%
III. Usługi obce	9 989 411,33	22 880 422,33	20 150 308,53	13,55%
IV. Podatki i opłaty, w tym:	1 348 047,65	1 858 425,71	2 402 837,86	-22,66%
V. Wynagrodzenia	30 856 303,74	55 109 737,75	52 449 992,67	5,07%
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia w tym:	7 742 442,35	11 600 676,47	11 064 809,72	4,84%
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	539 568,52	724 483,96	710 491,77	1,97%
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
<b>C. Zysk (strata) ze sprzedaży (przed amortyzacją)</b>	<b>-3 214 218,23</b>	<b>981 795,86</b>	<b>2 351 659,80</b>	<b>-58,25%</b>
<b>marża (% przychodów)</b>	<b>-4,6%</b>	<b>0,7%</b>	<b>1,8%</b>	<b>-59,96%</b>
I. Amortyzacja	2 613 980,08	4 839 910,83	4 507 450,50	7,38%
<b>C. Zysk (strata) ze sprzedaży</b>	<b>-5 828 198,31</b>	<b>-3 858 114,97</b>	<b>-2 155 790,70</b>	<b>78,97%</b>
<b>marża (% przychodów)</b>	<b>-8,3%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-1,7%</b>	<b>71,65%</b>
D. Pozostałe przychody operacyjne	2 167 765,86	5 339 989,60	5 976 943,15	-10,66%
E. Pozostałe koszty operacyjne	217 251,16	2 408 415,22	2 533 930,99	-4,95%
<b>F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)</b>	<b>-3 877 683,61</b>	<b>-926 540,59</b>	<b>1 287 221,46</b>	<b>-171,98%</b>
<b>marża (% przychodów)</b>	<b>-5,5%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>1,0%</b>	<b>-169,04%</b>
G. Przychody finansowe	61 311,48	955 029,23	750 899,14	27,18%
H. Koszty finansowe	621 312,46	1 541 049,15	2 049 918,78	-24,82%
<b>I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)</b>	<b>-4 437 684,59</b>	<b>-1 512 560,51</b>	<b>-11 798,18</b>	<b>12720,29%</b>
<b>marża (% przychodów)</b>	<b>-6,3%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>12196,11%</b>
J. Podatek dochodowy	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0!
<b>L. Zysk (strata) netto (I-J-K)</b>	<b>-4 437 684,59</b>	<b>-1 512 560,51</b>	<b>-11 798,18</b>	<b>12720,29%</b>
<b>marża (% przychodów)</b>	<b>-6,3%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>12196,11%</b>

## Program naprawczy



Wnioski płynące z analizy rachunku zysków i strat:

- analiza struktury kosztów, w tym odniesienie poszczególnych pozycji jako % przychodów

Poniższa tabela prezentuje strukturę kosztów działalności operacyjnej, która nie wykazuje większych zmian w miarę upływu czasu, z wyjątkiem usług obcych, co jest wynikiem przejęcia z outsourcingu usług utrzymania czystości i ochrony mienia do wykonywania we własnym zakresie z dniem 01.01.2017 r. Przełożyło się to na niewielki wzrost udziału w grupie wynagrodzeń i pochodnych oraz zużyciu materiałów i energii.

## Program naprawczy

Koszty działalności operacyjnej	Wskaźnik struktury 30.06.2017 r.	Wskaźnik struktury w 2016r.	Wskaźnik struktury w 2015r.
Amortyzacja	3%	4%	3%
Zużycie materiałów i energii	30%	29%	30%
Usługi obce	13%	17%	15%
Podatki i opłaty, w tym:	2%	1%	2%
Wynagrodzenia	41%	40%	40%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	10%	8%	9%
Pozostałe koszty rodzajowe	1%	1%	1%
Razem	100%	100%	100%

Największy udział stanowią wynagrodzenia ( bez dyżurów kontraktowych, które wykazywane są w usługach obcych) wraz pochodnymi ok.51%, zużycie materiałów i energii ok. 30% i usługi obce ok.13%. Uwzględniając poziom dyżurów kontraktowych i zakupu procedur medycznych (uczestnictwo w zabiegach hemodynamicznych ) w grupie wynagrodzeń, poziom kosztów pracy można oszacować na poziomie ok 58%, co prezentuje poniższa tabela. Widoczny przy tym jest zdecydowany wzrost kosztów pracy w 2016 r. i 2017 r. w stosunku do lat poprzednich, a to głównie w związku z podwyżką w grupie pielęgniarek i położnych – wynagrodzenia te znajdują pokrycie w 100% w przychodach z NFZ i wyniosły one w 2016 r. - 3 611 612,72zł, i odpowiednio 17 499 777,61 zł w pierwszym półroczu 2017 r. Na wzrost kosztów pracy miał wpływ również poziom kosztów dyżurów kontraktowych, co szczególnie widać w pierwszym półroczu 2017 r. Przy zachowanym tempie kosztów dyżurów prognozowane koszty na koniec roku wyniosą ok. 10 326 000 zł i będą wyższe od wartości z poprzedniego roku o ponad 3 216 000 zł, co stanowi przyrost na poziomie 45%.



## Program naprawczy

Koszty według rodzajów	30.06.2017 r.	2016 r.	2015 r.
Wynagrodzenia	30 856 303,74	55 109 737,75	52 449 992,67
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	7 721 946,35	11 557 697,97	11 064 809,72
Uczestnictwo w zabiegach hemodynamika	449 750,77	1 204 533,46	1 168 018,75
Dyżury w ramach kontraktu	5 162 693,49	7 110 586,88	5 352 354,90
Razem koszty pracy	44 190 694,35	74 982 556,06	70 035 176,04
Koszty działalności operacyjnej	75 718 051,24	137 290 794,23	130 132 910,76
<b>Udział kosztów pracy w kosztach działalności operacyjnej</b>	<b>58,4%</b>	<b>54,6%</b>	<b>53,8%</b>

Odnosząc poszczególne pozycje kosztów operacyjnych do wypracowanych przychodów można stwierdzić, że największy udział przypada na wynagrodzenia wraz z pochodnymi- łącznie 48,2% w 2016 r., 49,6% w 2015 i 92,6% w pierwszym półroczu 2017. Na poziom bieżącego roku ma wpływ brak sfinansowania wysokich nadwykonań. Istotny udział w przychodach ma również zużycie materiałów i energii oraz usługi obce. Szczegółowe dane prezentuje poniższa tabela.

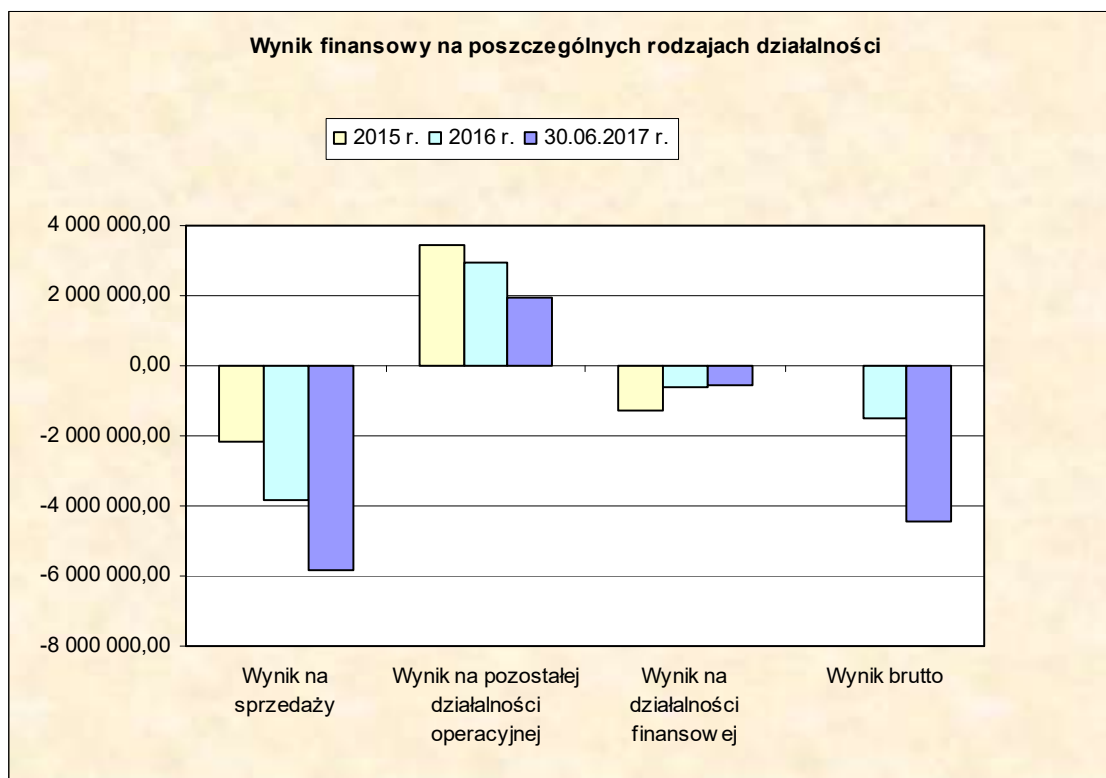
Koszty działalności operacyjnej	30.06.2017 r.	2016 r.	2015 r.	30.06.2017 r.	2016 r.	2015 r.
	w złotych	w złotych	w złotych	% przychodów	% przychodów	% przychodów
Amortyzacja	4 333 537,88	4 220 049,94	4 507 450,50	6,2%	3,2%	3,5%
Zużycie materiałów i energii	36 383 304,78	36 314 057,30	38 847 019,71	52,1%	27,2%	30,4%
Usługi obce	21 913 827,22	19 296 177,66	20 150 308,53	31,4%	14,5%	15,7%
Podatki i opłaty, w tym:	2 353 610,30	2 354 673,17	2 402 837,86	3,4%	1,8%	1,9%
podatek akcyzowy	0,00	0,00	0,00	0,0%	0,0%	0,0%
Wynagrodzenia	53 230 455,16	53 239 542,61	52 449 992,67	76,2%	39,9%	41,0%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	11 480 731,15	11 056 096,95	11 064 809,72	16,4%	8,3%	8,6%
Pozostałe koszty rodzajowe	826 713,66	738 662,53	710 491,77	1,2%	0,6%	0,6%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Razem</b>	<b>130 522 180,15</b>	<b>127 219 260,16</b>	<b>130 132 910,76</b>	<b>186,8%</b>	<b>95,3%</b>	<b>101,7%</b>
<b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi</b>	<b>69 889 852,93</b>	<b>133 432 679,26</b>	<b>127 977 120,06</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Program naprawczy

- analiza wyniku finansowego na różnych poziomach

Udział poszczególnych elementów rachunku zysków i strat kształtujących wynik finansowy przedstawia poniższa tabela i wykres:

	30.06.2017 r.	2016 r.	2015 r.
Wynik na sprzedaży	-5 828 198,31	-3 858 114,97	-2 155 790,70
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	1 950 514,70	2 931 574,38	3 443 012,16
Wynik na działalności finansowej	-560 000,98	-586 019,92	-1 299 019,64
Wynik brutto	-4 437 684,59	-1 512 560,51	-11 798,18



Wynik na sprzedaży w całym analizowanym okresie jest ujemny i ma tendencję wzrostową. Natomiast sytuację w każdym roku poprawia wynik na pozostałej działalności operacyjnej. Ujemny wynik na działalności finansowej powstaje głównie z tytułu zapłaconych i naliczonych odsetek od zobowiązań i tytułu zaciągniętych zobowiązań finansowych. Należy zwrócić uwagę, iż wartość tego wyniku w 2016 r. poprawiła się w stosunku do roku 2015 o blisko 55%. Wpływ na wynik z działalności finansowej w

## Program naprawczy

pierwszym półroczu 2017 r. ma wpływ głównie koszt zaciągniętych zobowiązań finansowych z tytułu kredytów i pożyczek. W analizowanym okresie każdy rok zakończył się ujemnym wynikiem finansowym.

- identyfikacja najważniejszych czynników wpływających na wartość wyniku finansowego netto

Wśród najważniejszych czynników mających wpływ na wartość wyniku finansowego netto należy wymienić:

- ✓ Koszty osobowe;
- ✓ Koszty materiałowe;
- ✓ Wysokie zadłużenie, którego pochodną są koszty finansowe;
- ✓ Ograniczona możliwość zwiększenia przychodów przy obecnym sposobie finansowania świadczeń zdrowotnych przez NFZ;
- ✓ Zmieniające się otoczenie uniemożliwia lub utrudnia SP ZOZ WSS NR 3 w Rybniku wykorzystanie potencjału a jednocześnie generuje znaczne koszty stałe związane z utrzymaniem obecnej struktury organizacyjnej i wpływa na wzrost ryzyka w obszarach działalności operacyjnej co wpływa na poziom wyniku finansowego poprzez konieczność tworzenia rezerw na potencjalne koszty.

Podsumowanie:

- ocena kondycji finansowej SPZOZ,

Uwzględniając wskaźniki analizy ekonomiczno – finansowej oraz analizę sprawozdania finansowego za rok 2016 i pierwsze półrocze 2017 r. stwierdza się występujące trudności finansowe jednostki i brak odpowiedniej płynności bieżącej, co skutkuje niskimi poziomami wskaźnika rotacji zobowiązań i wskaźnika wypłacalności.

Po pierwsze zwrócić należy szczególną uwagę na fakt, że ujemny wynik finansowy 2016 roku powstał głównie na skutek zawiązania rezerw na ZUS i na świadczenia na rzecz pracowników, które spowodowały obciążenie wyniku finansowego kwotą 1 718 018,60zł. Gdyby nie wpływ tych czynników to wystąpiłby zysk i wszystkie wskaźniki rentowności sygnalizowałyby zyskowność Szpitala. Należy również podkreślić, że utworzenie rezerwy na ZUS w 2016 r. skutkowało zgodnie z Krajowym Standardem Rachunkowości Nr 7 dokonaniem odpowiedniego przekształcenia danych porównawczych za rok 2015 zapewniając w ten sposób ich porównywalność. Przed przekształceniem wynik finansowy roku 2015 wykazywał zysk netto o wartości 1 153 043,00 zł. Ujemny wynik finansowy roku 2017 to efekt braku finansowania nadwykonań przez NFZ.

Po drugie z przeprowadzonej analizy finansowej wynika, iż Dyrekcja szpitala w badanym okresie podejmowała próby restrukturyzacji na wielu płaszczyznach zarówno działalności operacyjnej, inwestycyjnej jak i finansowej. W podstawowej działalności jednostki można

## Program naprawczy

zauważyć wzrost liczby hospitalizowanych i skrócenie średniego czasu pobytu chorego. Liczba udzielonych porad sukcesywnie wzrasta. Zatrudnienie wrosło, ale nastąpiło to głównie w sferze działalności podstawowej i miało na celu zapewnienie odpowiedniego standardu wykonywania usług oraz rozszerzenia oferty świadczonych usług. Sumy bilansowe rosły aż do końca 2016 r.

Szpital aplikował i otrzymywał dodatkowe środki finansowe w formie dotacji na zadania inwestycyjne od podmiotu tworzącego, Ministerstwa Zdrowia, Unii Europejskiej, samorządów lokalnych, darowizny od organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw. Pozwoliły one w sposób istotny zmodernizować bazę sprzętową i techniczną oraz podwyższyć jakość świadczonych usług w dotychczasowych obszarach działalności. Nie sposób nie wymienić w tym miejscu zakupu aparatu do rezonansu magnetycznego. Zakupy sprzętu medycznego z własnych środków stanowią podwaliny do podniesienia poziomu referencyjności na oddziale neonatologicznym i ginekologiczno-położniczym. Zakup aparatu do angiografii cyfrowej umożliwi realizację kontraktu na oddziale kardiologicznym oraz umożliwi zakontraktowanie chirurgii naczyniowej.

Szpital wykazuje dużą inicjatywę w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania swoich potrzeb inwestycyjnych również na przyszłość. W szczególności w dniu 18 listopada 2016 r. podpisana została umowa o dofinansowanie zadania w ramach konkursu nr POIS.09.01.00-00-0073/16 w ramach Programu Operacyjnego „Infrastruktura i Środowisko” z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Działania 9.1 – Infrastruktura ratownictwa medycznego, pn. „Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym nr 3 w Rybniku”. Całkowite koszty projektu wynoszą 4 136 998,90 zł czego maksymalna kwota wydatków kwalifikowanych wynosi 3 997 883,12 zł, a stopa dofinansowania 85%. Umowa zakłada okres realizacji w latach 2016-2018.

W zakres projektu wchodzi:

- doposażenie SOR w dodatkowy i nowy sprzęt medyczny (wydatek o wartości: 2 062 255,68 zł )
- modernizacja z rozbudową pomieszczeń na potrzeby SOR ( wydatek o wartości: 1 207 522,98 zł)
- wykonanie odpowiednich instalacji (wydatek o wartości: 757 527,84)
- promocja projektu o wartości: 9 447,40
- opracowanie dokumentacji (wydatek o wartości: 100 245,00 zł).

Inne planowane i realizowane działania o charakterze inwestycyjnym opisane zostały w dalszej części niniejszego opracowania.

Po trzecie Szpital w celu poprawy rentowności zwiększa swą ofertę usług, czego przykładem jest podjęta w 2016 r. decyzja o wszczęciu działań w celu wydzielenia z Oddziału Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej -Oddziału Ortopedii Małoinwazyjnej a z Oddziału Chirurgii Ogólnej z pododdziałem Chirurgii Naczyniowej- Oddziału Chirurgii Wielonarządowej. Pozwoli to na zwiększenie ilości wykonywanych zabiegów z zakresu endoprotezoplastyki stawowej skrócenie kolejki oczekujących (obecnie zapisy na rok 2024) oraz oczywiście zwiększyć przychody z tego tytułu. Utworzony Oddział Chirurgii Wielonarządowej ma za zadanie realizację procedur z zakresu chirurgii onkologicznej, co pozwoli na realizację przyznanego a

## Program naprawczy

niewykonywanego kontraktu z zakresu pakietu onkologicznego oraz pozwoli na zwiększenie kontraktu w tym zakresie. Pozwoli również na skrócenie kolejek na zabiegi planowe, które w 2016 r. wynosiły 154 dni w przypadkach stabilnych oraz 9 dni w przypadkach pilnych. Ponadto dzięki tym zmianom Szpital powinien w przyszłości zakontraktować nowe świadczenia medyczne z płatnikiem publicznym w zakresie nowych Oddziałów oraz Poradni przyszpitalnych.

W celu poprawy zyskowności Szpital optymalizuje także koszty w sferze operacyjnej. Przykładowo w celu redukcji kosztów związanych z wysokim podatkiem od nieruchomości przeprowadzony został zewnętrzny audyt mający na celu zidentyfikowanie obszarów pozwalających na wygenerowanie oszczędności. Analiza dotyczyła lat 2011 do 2016. Zidentyfikowany w ten sposób potencjał oszczędności wyniósł łącznie za lata 2011-2016 – 366 151,00 zł.

Dodatkowo SP ZOZ WSS Nr 3 w Rybniku podejmuje działania na rzecz poprawy jakości. W 2016 r. poddał się dobrowolnej zewnętrznej ocenie przez wykwalifikowany zespół wizytatorów Ośrodka Akredytacyjnego. W wyniku wizyty akredytacyjnej z dniem 2 listopada 2016 roku otrzymał Certyfikat Akredytacyjny 2016/38 potwierdzający spełnienie standardów akredytacyjnych dla leczenia szpitalnego na okres trzech lat. Posiadanie akredytacji jest sygnałem, że wysiłek świadczeniodawcy na rzecz podniesienia jakości usług jest większy od przeciętnej. Akredytacja ma dla płatnika publicznego coraz większe znaczenie. Planuje się jeszcze bardziej wyodrębnić w ocenie NFZ elementy jakościowe związane z akredytacją. Jednostka liczy na to, że szpitalowi posiadającemu akredytację, otworzy się przestrzeń do rozmowy z NFZ na temat wyższego kontraktu.

Po czwarte w celu poprawy płynności finansowej przeprowadził w 2016 roku restrukturyzację finansową. W aspekcie wysokiego poziomu zobowiązań wymagalnych podjęto skuteczne działania w celu redukcji stanu oraz kosztu obsługi zadłużenia, poprzez zawarcie długoterminowej umowy pożyczki w kwocie 18 mln zł na okres 7 lat na spłatę zobowiązań cywilno-prawnych. Dzięki czemu oczekuje się, że nastąpi konwersja zadłużenia krótkoterminowego wymagalnego na zobowiązanie długoterminowe, co przyniesie również wiele innych pozytywnych efektów. Pozwoli w szczególności na restrukturyzację ogólnego salda zadłużenia, zapewni ciągłość dostaw, wzmocni pozycję negocjacyjną Szpitala w zakresie prowadzonego procesu zawierania ugód z wierzycielami, co w konsekwencji umożliwi uzyskanie dłuższych harmonogramów spłat, a także ograniczenie potencjalnego ryzyka wytaczania ewentualnych postępowań sądowych. Docelowo zaś powinno przełożyć się na obniżenie kosztu nabywanego asortymentu.

Zakładano, że spłata całości zadłużenia wymagalnego w przypadku dużej części wierzycieli, będzie istotnym bodźcem i zachętą do ich redukcji i osiągnięty skutek finansowy z tego tytułu wyniósł 378 600,27 zł. Efekty tego są już widoczne we wskaźnikach płynności i rotacji zobowiązań.

Niepokojący jest fakt stałego wzrostu wartości należności krótkoterminowych do 12 miesięcy z tytułu dostaw i usług zwłaszcza tych pochodzących od nieubezpieczonych pacjentów. Jest on

## Program naprawczy

niekorzystny z tego punktu widzenia że, są to środki „zamrożone” , nie pracujące i nie przynoszące dochodu. Ich wzrost wpływa negatywnie na płynność finansową.

- identyfikacja obszarów problemowych (rentowność, płynność, zadłużenie),

Analiza poziomu wskaźników płynności wskazuje, że w spoz występują zakłócenia w terminowym regulowaniu wymagalnych zobowiązań. Należy jednak zwrócić uwagę, że wskaźniki płynności w roku 2016 w stosunku do roku poprzedniego uległy zdecydowanej poprawie. Pomimo zatem tego, że nie mieszczą się one w bezpiecznych parametrach, co świadczy o napiętej sytuacji finansowej, przeprowadzany proces restrukturyzacji finansowej przynosi wymierne efekty. Niestety sytuacja w pierwszym półroczu 2017 r. uległa pogorszeniu, w związku z wspomnianym wcześniej brakiem zapłaty za nadwykonania.

Zestawiając wskaźniki płynności ze wskaźnikami efektywności, można zaobserwować w 2016 r. niekorzystną tendencję wydłużania się terminów inkasowania należności, przy istotnie zmienionym okresie regulowania zobowiązań. Porównanie z kolei szybkości obrotu należnościami w dniach z rotacją zobowiązań w dniach wskazuje na szybszy spływ należności niż spłatę zobowiązań.

Z analizy wskaźnika szybkości obrotu należnościami w dniach, wynika jego stała rosnąca tendencja. W 2016r. przeciętny czas trwania jednego cyklu obrotowego należności w porównaniu z rokiem poprzednim uległ wydłużeniu. Obrót należnościami zwiększył się z 50 dni w roku 2015 do 55 dni w roku 2016 co oznacza wydłużenie okresu oczekiwania jednostki na uzyskanie należności za świadczone usługi.

Na poziom wskaźnika niewątpliwie ma wpływ duży odsetek nieściągalnych należności od osób fizycznych. Pomimo posiadania prawomocnych nakazów zapłaty, postępowania komornicze w zdecydowanej większości przypadków kończą się postanowieniem o bezskutecznej egzekucji. Problemem jednostki są również sytuacje, gdy mamy do czynienia ze zgonem nieubezpieczonego pacjenta i wówczas powstaje problem ustalenia kręgu spadkobierców, co wiąże się z dodatkowymi kosztami, których pokrycie nie jest wcale pewne.

W przypadku wskaźnika spłaty zobowiązań obserwuje się odwrócenie trendu rosnącego w 2016r. Wskaźnik spłaty zobowiązań w 2016 r. uległ skróceniu o 21 dni w stosunku do roku 2015, co oznacza istotne skrócenie okresu spłaty zobowiązań jednostki. Na poziom tego wskaźnika niewątpliwie miała wpływ restrukturyzacja finansowa polegająca na konwersji zobowiązań krótkoterminowych wymagalnych na zobowiązania długoterminowe , poprzez głównie zaciągnięcie pożyczki na kwotę 18 mln zł na okres 7 lat.

Analiza zadłużenia szpitala na podstawie wskaźników zadłużenia aktywów i wypłacalności wskazuje, że oba parametry mają tendencję rosnącą, przy czym poziom zadłużenia aktywów wskazuje, że zobowiązania jednostki przekraczają połowę kapitałów własnych, co niewątpliwie ma wpływ na osłabienie płynności finansowej szpitala, co potwierdza również niski wskaźnik wypłacalności.

## Program naprawczy

- ocena czy bieżąca sytuacja SPZOK (pozbawiona obciążeń będących konsekwencją wcześniejszych problemów finansowych) pozwala na zbilansowanie działalności

Planowane zmiany w funkcjonowaniu podmiotów medycznych stanowią istotny czynnik determinujący przyszłe kształtowanie się poszczególnych aspektów działalności sp zok w najbliższym okresie, którego wpływu jednostka nie potrafi tak do końca ocenić. W szczególności należy zwrócić uwagę na zagrożenia wynikające z :

- wejścia tzw. ustawy o sieci szpitali,
- rozporządzenie Ministra Zdrowia w zakresie płac minimalnych,
- brak zdecydowanych ruchów finansowych NFZ w ramach podpisanych umów na świadczenia medyczne w zakresie wykonanych świadczeń ponad limit, ratujących zdrowie i życie,
- brak oficjalnego stanowiska odnośnie nadwykonań wygenerowanych przez podmioty medyczne w 2017 r. ,
- brak jednoznacznych informacji odnośnie sposobu korekty wykonanych świadczeń in plus w tzw. sieci szpitali,
- brak wyczerpujących i jednoznacznych informacji odnośnie źródeł finansowania wzrostu wynagrodzenia dla pracowników służby zdrowia w aspekcie wzrostu od 01.07.2017 r wyceny 1 pkt. rozliczeniowego z równoczesnym przejściem na ryczałtowy system zapłaty w ramach danej procedury,
- rozbudzenie apetytów organizacji społecznych na ustawowe wzrosty wynagrodzeń, a przez to potencjane przestoje w udzielaniu świadczeń przez podmioty medyczne będące wynikiem akcji protestacyjnych,
- wysokie wymogi i standardy do uzupełnienia w ramach tzw. programu dostosowawczego MZ do wymogów UE,
- zbyt wysokie wymogi formalne nałożone na świadczeniodawców przez NFZ w aspekcie zagwarantowania obsady personelu i sprzętu,
- brak wiedzy co do specyfiki odejść personelu pielęgniarskiego w aspekcie obniżenia wieku emerytalnego,
- obniżenie wskaźnika bezrobocia w poszczególnych latach 2018-2019 będzie powodować deficyt personelu na stanowiska pomocniczych( salowe, opiekunki medyczne , osoby sprząające),
- uzyskanie finansowania po wejściu w sieć na podstawie kontraktu z nadwykonaniami za 2015 r. to deficyt rzędu 8 mln zł a wobec tego bez zwiększeń śródkresowych ryczałtu strata finansowa przynajmniej na tym poziomie,
- brak wytycznych odnośnie możliwości wejścia na wyższy poziom referencyjny jako placówka, a także brak wiedzy w zakresie podnoszenia poziomu referencyjności na oddziałach neonatologii i ginekologii i położnictwa.

## Program naprawczy

Kolejnym aspektem który będzie miał wpływ na sytuację operacyjną Szpitala to możliwości jakie łączą działania inwestycyjne w kontekście szeroko rozumianej polityki pozyskiwania środków unijnych, ministerialnych i dotacji od innych podmiotów gospodarczych z otoczenia w który funkcjonuje szpital. Te działania mają na celu zwiększenie potencjału i zaplecza diagnostycznego poprawiając w ten sposób dostępność i przepływ pacjentów przez diagnostyczny aspekt AOS i zakład diagnostyki obrazowej, laboratoryjnej. Stworzenie potencjału w celu możliwości zagospodarowania i zaimplementowania procedur dotąd nie stosowanych bądź utraconych (w tym chirurgia naczyniowa, hematologia i cały obszar onkologiczny).

Pozyskane środki, o które Szpital się stara głównie w zakresie doposażenia SOR, działania zmierzające w kierunku stworzenia platformy wymiany i repozytorium danych @caremed, a także działania zmierzające w kierunku uzyskania środków pieniężnych w ramach działania 10.1 obejmującego doposażenie oddziałów i bloku operacyjnego pod kątem pacjenta onkologicznego, matki i dziecka, a także pacjenta urazowego wraz z jego rehabilitacją to główne kierunki działań inwestycyjnych.

Wszystkie te działania będą kształtować sytuację finansową, wskaźnikową Szpitala i na chwilę obecną nie można symulować wpływu tych działań. Dopiero zakwalifikowanie i podpisanie umów z jednostką finansującą będzie stanowić podstawę odniesienia w odpowiednich płaszczyznach sprawozdań finansowych. Na dzień dzisiejszy trudno wskazać okresy, ich efekty wartościowe na co potwierdza iż dyrekcja Szpitala działa i podejmuje decyzje w warunkach wysokiego ryzyka i niepewności. Zdaniem jednostki zmiany w ochronie zdrowia wprowadzone w ramach stawy o sieci szpitali spowodują, że nastąpi silna ekspozycja na ryzyko osiągnięcia w przejściowym okresie straty finansowej, której skali nie można zwymiarować. Odkładanie straty w zobowiązania także te wymagalne będzie początkiem nakręcania spirali długu, możliwości braku kontynuacji kredytowania zobowiązań przez pożyczkodawców i postawienie wprost w wymagalność zobowiązań wobec tych instytucji.

### Analiza strony przychodowej

Struktura przychodów SPZOZ:

	I-VI 2017	2016	2015	Dynamika
<b>Działalność medyczna finansowana przez NFZ</b>	63 388 370,62	124 873 886,46	118 202 600,00	5,6%
<b>Działalność medyczna finansowana z innych źródeł</b>	2 947 073,22	5 107 395,39	4 864 640,94	5,0%
<b>Działalność niemedyczna</b>	1 707 758,11	3 200 062,86	3 388 943,54	-5,6%
<b>Dotacje</b>	1 815 646,00	3 229 947,77	3 123 067,34	3,4%
<b>Pozostałe przychody</b>	352 119,46	2 110 041,83	2 853 875,81	-26,1%



## Program naprawczy

Najważniejszy udział w strukturze całkowitych przychodów mają przychody z tytułu kontaktów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia.

Zestawienie informacji na temat wysokości i wykonania kontraktów:

Nazwa zakresu	I-VI 2017			2016			Dynamika
	Plan	Wykonanie	%	Plan	Wykonanie	%	%
1	2	3	$4=3/2*100$	5	6	$7=6/5*100$	$8=4/7$
świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym - UE	45 978,00	33 194,03	72,20	93 504,00	93 937,20	100,46	71,86%
świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym	4 217 705,44	4 217 705,44	100,00	6 238 565,16	6 238 565,16	100,00	100,00%
choroby wewnętrzne I - hospitalizacja	2 080 052,00	2 679 971,84	128,84	4 706 156,00	5 049 374,20	107,29	120,08%
choroby wewnętrzne II - hospitalizacja	2 010 008,00	2 505 757,80	124,66	4 443 088,00	4 873 375,00	109,68	113,66%
endokrynologia-hospitalizacja	520 052,00	729 248,00	140,23	1 241 448,00	1 442 736,88	116,21	120,66%
hematologia - hospitalizacja	258 752,00	20 432,88	7,90	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0
hematologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	52 000,00	2 548,00	4,90	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0
kardiologia - hospitalizacja	1 406 808,00	2 143 006,84	152,33	4 389 476,00	5 871 122,92	133,75	113,89%
kardiologia - hospitalizacja E10, E11, E12, E15	3 626 376,00	2 673 077,16	73,71	7 265 492,00	7 265 492,00	100,00	73,71%
dermatologia i wenerologia - hospitalizacja	468 000,00	674 908,00	144,21	1 104 012,00	1 272 024,00	115,22	125,16%
neurologia - hospitalizacja	1 287 988,00	1 754 672,92	136,23	3 060 304,00	3 545 709,96	115,86	117,58%
neurologia - hospitalizacja A48, A51	1 545 960,00	1 840 800,00	119,07	3 205 904,00	3 205 904,00	100,00	119,07%
onkologia kliniczna - hospitalizacja	356 252,00	800 951,32	224,83	1 687 088,00	1 796 169,96	106,47	211,17%
onkologia kliniczna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	444 236,00	111 488,00	25,10	275 392,00	275 132,00	99,91	25,12%
anestezjologia i intensywna terapia - hospitalizacja	2 633 176,00	3 572 610,08	135,68	6 176 196,00	6 191 321,76	100,24	135,35%
pediatria - hospitalizacja	1 288 300,00	1 723 904,00	133,81	2 670 876,00	2 700 897,68	101,12	132,32%
neonatologia - hospitalizacja	5 616,00	4 680,00	83,33	11 856,00	12 480,00	105,26	79,17%
neonatologia - hospitalizacja N20, N24, N25	1 339 832,00	1 537 276,00	114,74	2 960 724,00	2 960 724,00	100,00	114,74%
położnictwo i ginekologia - hospitalizacja	1 177 020,00	1 542 184,14	131,02	2 698 332,00	2 994 830,80	110,99	118,05%
położnictwo i ginekologia - hospitalizacja- N01, N20	1 118 520,00	1 290 380,00	115,36	2 483 156,00	2 481 440,00	99,93	115,44%
położnictwo i ginekologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	112 008,00	146 900,00	131,15	317 980,00	324 220,00	101,96	128,63%
chirurgia ogólna - hospitalizacja	2 219 204,00	4 010 955,52	180,74	5 720 780,00	6 907 878,12	120,75	149,68%
chirurgia ogólna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	858 312,00	1 411 806,24	164,49	1 282 424,00	1 288 664,00	100,49	163,69%
chirurgia dziecięca - hospitalizacja	1 560 000,00	2 749 837,48	176,27	3 323 528,00	3 344 300,44	100,63	175,18%
ortopedia i traumat. narz. ruchu - hospitalizacja	1 995 396,00	2 467 479,09	123,66	8 485 672,00	8 506 029,19	100,24	123,36%
ortopedia i traumat. narz. ruchu - hospitalizacja - zabiegi endoprotezoplastyki H01,H02,H09,H10,H11,H13,H14,H15,H16,H17,H18,H19	1 809 704,00	3 274 137,36	180,92	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0
okulistyka - hospitalizacja	709 124,00	762 066,24	107,47	1 479 296,00	1 540 344,00	104,13	103,21%
okulistyka - hospitalizacja B16G,B17G,B18,B19	1 274 988,00	1 520 792,00	119,28	2 568 748,00	2 619 292,00	101,97	116,98%
otorynolaryngologia - hospitalizacja	850 512,00	1 037 907,52	122,03	1 705 496,00	1 748 802,64	102,54	119,01%

## Program naprawczy

otorynolaryngologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	28 600,00	85 904,00	300,36	57 460,00	57 460,00	100,00	300,36%
otorynolaryngologii dziecięca - hospitalizacja	369 304,00	600 548,00	162,62	1 211 392,00	1 218 802,00	100,61	161,63%
urologia - hospitalizacja	2 151 708,00	2 344 871,88	108,98	4 218 136,00	4 271 875,40	101,27	107,61%
urologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny	56 576,00	97 448,00	172,24	143 520,00	143 520,00	100,00	172,24%
<b>Suma- Lecznictwo Szpitalne</b>	<b>39 878 067,44</b>	<b>50 369 449,78</b>	<b>126,31</b>	<b>85 226 001,16</b>	<b>90 242 425,31</b>	<b>105,89</b>	<b>119,29%</b>
ŚWIADCZENIA W ZAKŁADZIE PIELĘGNACYJNO-OPIEKUŃCZYM/ OPIEKUŃCZO-LECZNICZYM	782 496,00	808 337,40	103,30	1 628 718,00	1 636 284,00	100,46	102,82%
<b>Suma- Opieka Długoterminowa</b>	<b>782 496,00</b>	<b>808 337,40</b>	<b>103,30</b>	<b>1 628 718,00</b>	<b>1 636 284,00</b>	<b>100,46</b>	<b>102,82%</b>
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA JELITA GRUBEGO	136 032,00	167 216,92	122,92	243 360,00	243 340,32	99,99	122,93%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	2 704,00	3 675,84	135,94	3 900,00	3 883,85	99,59	136,51%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	52,00	0,00	0,00	208,00	165,99	79,80	0,00%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	38 168,00	33 634,76	88,12	107 224,00	107 201,63	99,98	88,14%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	3 016,00	1 451,59	48,13	6 864,00	6 835,59	99,59	48,33%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE MIĘSAKÓW TKANEK MIĘKKICH	20 852,00	19 718,35	94,56	42 952,00	42 924,49	99,94	94,62%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA PIERSI	104 156,00	110 452,38	106,05	197 236,00	197 217,71	99,99	106,05%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA PIERSI	7 176,00	4 210,94	58,68	18 200,00	18 156,67	99,76	58,82%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA NERKI	23 244,00	25 123,62	108,09	45 500,00	45 454,11	99,90	108,20%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA NERKI	832,00	17 593,03	2114,55	2 028,00	2 021,01	99,66	2121,86%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CHŁONIAKÓW ZŁOŚLIWYCH	42 068,00	38 820,70	92,28	70 408,00	70 361,65	99,93	92,34%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	45 656,00	42 324,96	92,70	107 848,00	107 848,00	100,00	92,70%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	4 004,00	12 636,00	315,58	12 636,00	12 636,00	100,00	315,58%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WTÓRNEJ NADCZYNNOSCI PRZYTARCZY U PACJENTÓW HEMODIALIZOWANYCH	7 124,00	7 072,00	99,27	13 624,00	13 624,00	100,00	99,27%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	4 056,00	3 327,50	82,04	6 032,00	6 032,00	100,00	82,04%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	11 076,00	12 636,00	114,08	18 720,00	18 720,00	100,00	114,08%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	52,00	0,00	0,00	572,00	543,40	95,00	0,00%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0

## Program naprawczy

CZERNIAKA SKÓRY							!
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CHORYCH NA ZAAWANSOWANEGO RAKA JAJNIKA	56 576,00	32 971,59	58,28	142 272,00	142 231,59	99,97	58,29%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE OPORNEGO NA KASTRACJĘ RAKA GRUCZOŁU KROKOWEGO	17 732,00	29 012,82	163,62	22 620,00	22 617,88	99,99	163,63%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	5 252,00	5 096,00	97,03	11 648,00	11 648,00	100,00	97,03%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁĄDKA	5 928,00	0,00	0,00	18 356,00	18 344,54	99,94	0,00%
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁĄDKA	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE OPORNYCH I NAWROTOWYCH POSTACI CHŁONIAKÓW CD30+ (C 81 CHOROBA HODGKINA; C 84.5 INNE I NIEOKREŚLONE CHŁONIAKI T)	156,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	156,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	156,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA JELITA GRUBEGO	936 181,00	1 091 622,35	116,60	1 590 254,00	1 590 253,44	100,00	116,60%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	55 644,00	70 407,68	126,53	96 599,00	96 598,88	100,00	126,53%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	1,00	0,00	0,00	8 801,00	8 800,96	100,00	0,00%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	63 649,00	35 661,31	56,03	164 402,00	164 401,84	100,00	56,03%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO	47 518,00	21 631,05	45,52	113 708,00	113 707,95	100,00	45,52%

## Program naprawczy

RAKA PŁUCA							
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE MIĘSAKÓW TKANEK MIĘKKICH	229 974,00	220 124,17	95,72	504 791,00	504 790,21	100,00	95,72%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA PIERSI	1 068 818,00	1 133 997,66	106,10	2 047 962,00	2 047 961,11	100,00	106,10%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA PIERSI	127 192,00	72 765,00	57,21	337 476,00	337 475,04	100,00	57,21%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA NERKI	826 452,00	882 856,01	106,82	1 670 132,00	1 670 131,95	100,00	106,82%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA NERKI	15 995,00	19 872,76	124,24	12 323,00	12 322,80	100,00	124,25%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CHŁONIAKÓW ZŁOŚLIWYCH	192 443,00	183 434,58	95,32	370 762,00	370 761,49	100,00	95,32%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	694 200,00	753 520,93	108,55	1 407 657,00	1 407 656,41	100,00	108,55%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	9 330,00	24 444,09	261,99	36 675,00	36 674,34	100,00	262,00%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WTÓRNEJ NADCIŻYNNOCI PRZYTARCZY U PACJENTÓW HEMODIALIZOWANYCH	121 039,00	74 327,48	61,41	232 572,00	232 571,56	100,00	61,41%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	143 013,00	142 277,76	99,49	287 379,00	287 378,74	100,00	99,49%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	79 505,00	109 373,39	137,57	142 834,00	142 833,27	100,00	137,57%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	9 427,00	0,00	0,00	28 397,00	28 396,03	100,00	0,00%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CHORYCH NA ZAAWANSOWANEGO RAKA JAJNIKA	297 680,00	160 504,61	53,92	785 696,00	785 695,74	100,00	53,92%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE OPORNEGO NA KASTRACJĘ RAKA GRUCZOŁU	139 954,00	248 710,50	177,71	187 434,00	187 434,00	100,00	177,71%

## Program naprawczy

KROKOWEGO							
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	48 617,00	49 010,38	100,81	109 116,00	109 115,43	100,00	100,81%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁĄDKA	11 701,00	0,00	0,00	36 003,00	36 002,34	100,00	0,00%
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁĄDKA	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE OPÓRNYCH I NAWROTOWYCH POSTACI CHŁONIAKÓW CD30+ (C 81 CHOROBA HODGKINA; C 84.5 INNE I NIEOKREŚLONE CHŁONIAKI T)	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
<b>Suma- Programy Terapeutyczne</b>	<b>5 654 833,00</b>	<b>5 861 516,71</b>	<b>103,65</b>	<b>11 263 181,00</b>	<b>11 262 771,94</b>	<b>100,00</b>	<b>103,66%</b>
PROGRAM LECZENIA W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ	52,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
PROGRAM LECZENIA W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ	312,00	312,00	100,00	1 248,00	1 248,00	100,00	100,00%
SUBSTANCJE CZYNNNE W PT W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
SUBSTANCJE CZYNNNE W PT W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ	12 240,00	12 237,00	99,98	48 959,00	48 956,00	99,99	99,98%
<b>Suma- Chemioterapia Niestandardowa</b>	<b>12 605,00</b>	<b>12 549,00</b>	<b>99,56</b>	<b>50 207,00</b>	<b>50 204,00</b>	<b>99,99</b>	<b>99,56%</b>
CHEMIOTERAPIA W WARUNKACH AMBULATORIJNYCH Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	62 036,00	63 772,80	102,80	122 928,00	122 892,12	99,97	102,83%
CHEMIOTERAPIA W TRYBIE JEDNODNIOWYM Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	240 344,00	222 545,18	92,59	499 408,00	499 383,30	100,00	92,60%
CHEMIOTERAPIA - HOSPITALIZACJA Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	1 356 888,00	1 387 959,56	102,29	2 791 880,00	2 791 855,30	100,00	102,29%

## Program naprawczy

SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII W WARUNKACH AMBULATORIJNYCH Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	150 304,00	180 775,86	120,27	248 866,00	248 865,25	100,00	120,27%
SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII W TRYBIE JEDNODNIOWYM Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	406 725,00	467 479,16	114,94	755 792,00	755 791,40	100,00	114,94%
SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII - HOSPITALIZACJI Z ZAKRESEM SKOJARZONYM	1 094 481,00	1 178 134,75	107,64	2 151 381,00	2 151 380,49	100,00	107,64%
<b>Suma- Chemioterapia</b>	<b>3 310 778,00</b>	<b>3 500 667,30</b>	<b>105,74</b>	<b>6 570 255,00</b>	<b>6 570 167,87</b>	<b>100,00</b>	<b>105,74%</b>
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII	70 974,50	101 056,25	142,38	182 675,50	182 675,50	100,00	142,38%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	13 281,00	34 185,28	257,40	70 993,50	70 992,08	100,00	257,41%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII	37 913,40	65 820,60	173,61	99 847,80	99 842,70	99,99	173,62%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	4 447,20	9 290,16	208,90	22 001,40	21 996,81	99,98	208,94%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROŃ NACZYŃ	60 493,30	52 465,50	86,73	123 843,50	123 954,75	100,09	86,65%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROŃ NACZYŃ-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	33 775,50	32 262,95	95,52	67 693,40	67 536,32	99,77	95,74%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII	20 849,40	24 355,50	116,82	51 487,80	51 487,80	100,00	116,82%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	280,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/0 !
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	9 796,80	3 140,28	32,05	4 687,80	4 684,68	99,93	32,08%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII	147 790,00	177 635,00	120,19	340 720,00	341 000,00	100,08	120,10%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	60 220,00	80 390,00	133,49	117 450,00	115 486,00	98,33	135,76%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	25 630,00	6 110,50	23,84	35 340,00	35 332,00	99,98	23,85%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII	14 642,10	13 657,05	93,27	29 175,30	29 175,30	100,00	93,27%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	20 770,20	21 888,90	105,39	47 945,70	47 877,89	99,86	105,54%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ	119 111,70	118 067,70	99,12	235 187,10	234 956,55	99,90	99,22%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1500.001.02	81 397,20	79 009,05	97,07	152 946,00	153 102,60	100,10	96,97%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	12 823,80	8 291,10	64,65	32 381,40	32 122,14	99,20	65,18%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ	36 870,60	59 608,05	161,67	110 733,60	110 733,60	100,00	161,67%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII DZIECIĘCEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1501.001.02	14 877,00	94 290,60	633,80	81 092,70	81 088,35	99,99	633,84%

## Program naprawczy

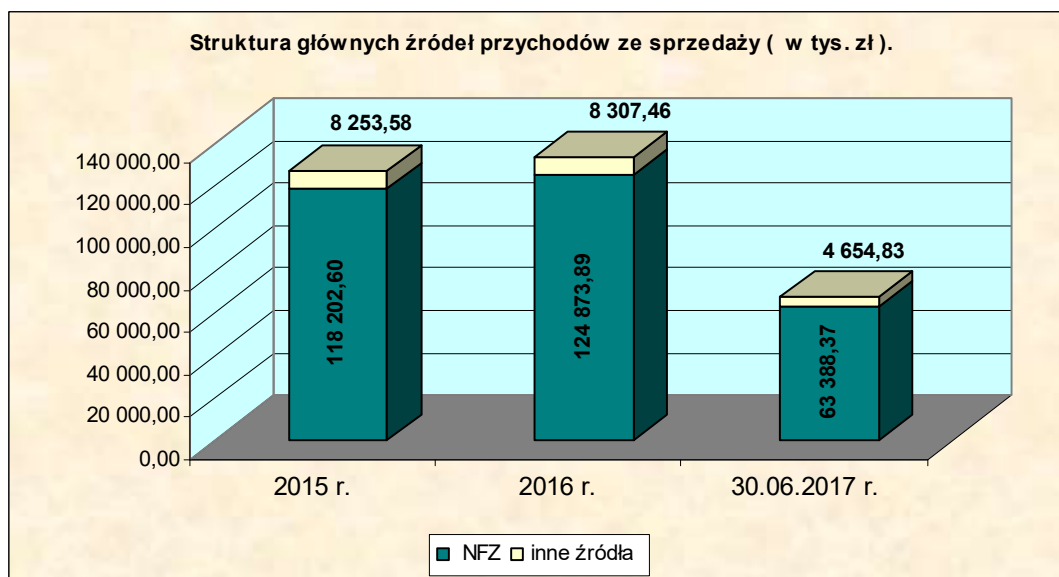
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	1 539,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	#DZIEL/01
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU	317 302,80	339 935,50	107,13	569 333,00	569 195,05	99,98	107,16%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02	78 934,10	173 354,20	219,62	156 497,60	156 835,80	100,22	219,15%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI	27 563,30	21 422,30	77,72	55 678,40	55 616,10	99,89	77,81%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1581.001.02	16 651,90	29 863,95	179,34	57 689,80	57 689,80	100,00	179,34%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OKULISTYKI	71 356,40	101 938,30	142,86	209 108,20	209 108,20	100,00	142,86%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OKULISTYCE -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1600.001.02	115 292,00	113 488,00	98,44	224 319,20	224 315,10	100,00	98,44%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII	23 911,20	43 275,50	180,98	46 518,60	46 506,30	99,97	181,03%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OTOLARYNGOLOGII -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1610.001.02	5 157,80	12 656,70	245,39	8 257,40	8 253,30	99,95	245,51%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	18 843,60	29 610,20	157,14	35 005,80	35 004,16	100,00	157,14%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII	23 559,60	99 058,20	420,46	94 812,60	94 808,25	100,00	420,48%
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W UROLOGII -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1640.001.02	12 649,80	34 391,10	271,87	35 409,00	34 795,65	98,27	276,66%
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	5 515,80	7 629,90	138,33	6 864,30	6 858,21	99,91	138,45%
<b>Suma- Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna</b>	<b>1 504 222,70</b>	<b>1 988 148,31</b>	<b>132,17</b>	<b>3 305 696,40</b>	<b>3 303 030,98</b>	<b>99,92</b>	<b>132,28%</b>
<b>FIZJOTERAPIA AMBULATORYJNA</b>	<b>220 265,76</b>	<b>266 880,64</b>	<b>121,16</b>	<b>451 970,48</b>	<b>461 440,72</b>	<b>102,10</b>	<b>118,68%</b>
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W OŚRODKU/ ODDZIALE DZIENNYM	116 716,32	132 426,00	113,46	260 954,40	260 954,40	100,00	113,46%
REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W OŚRODKU/ ODDZIALE DZIENNYM	23 507,82	51 370,20	218,52	56 813,40	56 813,40	100,00	218,52%
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W WARUNKACH STACJONARNYCH	1 185 111,90	1 659 105,00	140,00	2 333 025,45	2 350 425,00	100,75	138,96%
REHABILITACJA NEUROLOGICZNA	845 796,00	933 890,00	110,42	1 860 515,00	1 861 190,00	100,04	110,38%
<b>Suma- Rehabilitacja Lecznicza</b>	<b>2 391 397,80</b>	<b>3 043 671,84</b>	<b>127,28</b>	<b>4 963 278,73</b>	<b>4 990 823,52</b>	<b>100,55</b>	<b>126,57%</b>
BADANIA ENDOSKOPOWE PRZEWODU POKARMOWEGO - GASTROSKOPIA	33 041,00	34 523,00	104,49	102 410,00	102 410,00	100,00	104,49%
BADANIA ENDOSKOPOWE PRZEWODU POKARMOWEGO - KOLONOSKOPIA	62 928,00	69 540,00	110,51	142 025,00	142 025,00	100,00	110,51%
BADANIA TOMOGRAFII KOMPUTEROWEJ (TK)	289 187,00	407 073,50	140,76	775 191,50	775 191,50	100,00	140,76%
BADANIA REZONANSU MAGNETYCZNEGO (RM)	748 552,50	834 638,97	111,50	1 968 897,50	1 968 897,50	100,00	111,50%

## Program naprawczy

Suma- Ambulatoryjne Świadczenia Diagnostyczne Kosztochłonne	1 133 708,50	1 345 775,47	118,71	2 988 524,00	2 988 524,00	100,00	118,71%
HEMODIALIZOTERAPIA	2 703 799,50	2 874 686,97	106,32	5 461 074,00	5 467 698,00	100,12	106,19%
Suma- Świadczenia Odrębnie Kontraktowane	2 703 799,50	2 874 686,97	106,32	5 461 074,00	5 467 698,00	100,12	106,19%
SUMA KONTRAKTÓW	57 371 907,94	69 804 802,78	121,67	121 456 935,29	126 511 929,61	906,94	13,42%

Podsumowanie informacji o najważniejszych źródłach przychodów z NFZ oraz pozostałych źródłach.

Szpital finansuje swoją działalność w oparciu o umowy na realizację świadczeń zdrowotnych zawarte ze Śląskim Oddziałem Narodowego Funduszu Zdrowia w Katowicach oraz umowy na realizację badań laboratoryjnych, diagnostycznych, sterylizacji oraz transportu sanitarnego zawartych z innymi Szpitalami, niepublicznymi zakładami opieki zdrowotnej oraz z indywidualnymi praktykami lekarskimi. Podstawowym źródłem finansowania przychodów są jednak środki uzyskane z kontraktów z NFZ, które stanowiły ponad 93,00% przychodów netto ze sprzedaży produktów ogółem. Przychody z innych źródeł stanowiły tylko niespełna 7% przychodów netto ze sprzedaży produktów. Przychody pochodzące z zawartych umów z NFZ były generowane w głównej mierze przez leczenie szpitalne ( ok 64%). W miarę rozszerzania oferty produktowej, coraz większą rolę zaczęły odgrywać środki pochodzące z programów lekowych (9,9% w 2015r. i 8,4% w 2016 r.) i rehabilitacji leczniczej (3,8% w 2015, 3,7% w 2016 r.).



Wartość bazowa kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia na rok 2016 wyniosła 112 384 469,37 zł. Wartość umowy po aneksach i zawartych ugodach osiągnęła wartość 125 112 167,29 zł. Stanowi to przyrost na poziomie około 11,30%. Przyrost kontraktu w 2016r wynosił 5,7% kontraktu z 2015 roku. Narodowy Fundusz Zdrowia za 2016 r pokrył 66 % wartości nadwykonań. Wartość nominalna



## Program naprawczy

kontraktu zwiększyła się w stosunku do 2015 roku o kwotę 6 792 376 zł. Umowy na rok 2017 zostały podpisane wstępnie na okres pierwszego półrocza z wyjątkiem zakresów: rehabilitacja lecznicza, świadczenia pielęgnacyjno- opiekuńcze. W związku z wprowadzeniem sieci szpitali umowy te będą jednak obowiązywać do końca września. W kolejnym okresie szpital będzie świadczyć usługi zarówno w sieci szpitali jak i na podstawie przeprowadzonych postępowań konkursowych w formie odrębnych umów. Aktualna wartość kontraktu na III kwartały 2017 r. wynosi 91 004 743,03 zł ( wg stanu na dzień 27.07.2017 r).

Dodatkowo Szpital udostępnia wolne pomieszczenia firmom zewnętrznym, co umożliwiło uzyskanie dodatkowych przychodów z tytułu najmu i dzierżawy w wysokości 3 200 062,86 zł w 2016 r., 3 388 943,54 zł w 2015 r. i 1 707 758,11 zł w pierwszym półroczu 2017 r.

SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku poza działalnością podstawową dodatkowo świadczy usługi podmiotem zewnętrznym, z którymi zawarte ma umowy o współpracę a to z uwagi na posiadanie w strukturze m.in. zakładu diagnostyki obrazowej, zakładu diagnostyki laboratoryjnej, centrum diagnostyki, zakładu anatomopatologii, pracowni leku cytostatycznego oraz centralnej sterylizatorni. Umowy te zawierane są na różne horyzonty czasowe. Ceny za wykonywanie poszczególnych usług określane są według ogólnie stosowanego cennika lub na podstawie warunków określonych w umowie. Za lata 2015 i 2016 oraz na dzień 30.06.2017 r. Szpital uzyskał w ramach tych umów przychód w wysokości odpowiednio 789 490,33zł, 892 643,58 zł i 367 069,23 zł – co stanowi około 0,7% przychodu netto ze sprzedaży uzyskanego przez Szpital.

Podsumowanie informacji o nadwykonaniach realizowanych w szpitalu.

Wartość nadwykonań -czyli świadczeń ponad limit -zrealizowanych przez Szpital w ramach zawartego kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia w 2016 r wyniosła równowartość 14 686 635,25 zł natomiast wartość niedowykonań stanowiła kwotę 1 028 687,38 zł. Suma zapłaconych świadczeń w ramach ugód zawartych z NFZ wyniosła 9 715 965,85 zł (tj.ok. 66% wartości nadwykonań ), gdzie w roku poprzednim z tego tytułu osiągnięto przychód łączny w wysokości 6 649 043,39 zł (tj. ok. 100% wartości nadwykonań). Na dzień 30.06.2017 r. poziom wypracowanych nadwykonań wynosi 14 473 722,20 zł. Największą część niniejszej kwoty stanowią nadwykonania z zakresu leczenia stacjonarnego kształtujące się na poziomie 12 078 920,27zł. Odnotowano również niedowykonania kontraktu z zakresu leczenia szpitalnego (-1 587 537,93 zł), programów zdrowotnych (-381 002,64 zł), chemioterapii (-17 798,82 zł) oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (-54 431,98 zł). Łącznie wysokość niewykonań na koniec maja 2017 r. wynosi -2 040 827,36 zł.

Ocena możliwości zmian w zakresie wysokości kontaktu, wskazanie obszarów, w których potencjalnie spodziewana jest szansa na rozwój.

Sytuacja wyjściowa w zakresie projektowania kolejnych trzech lat w ramach niniejszego programu naprawczego jest na tyle niejasna i nieczytelna w zakresie działalności operacyjnej Szpitala, że trudno symulować dodatkowe źródła przychodów finansowanych z NFZ jako monopolisty w zakresie

## Program naprawczy

finansowania działalności medycznej. Niemniej jednak w aspekcie projektowanych przez NFZ zakresów działań wyjętych jako nielimitowane widać, iż endoprotezoplastyka stawów, zaćmy i witrektomie a także kompleksowa działalność w ramach rehabilitacji -w zakresie opieki nad pacjentem kardiologicznym, po endoprotezoplastyce będzie stanowić obszary zwiększenia przychodów ze sprzedaży po uprzednim zorganizowaniu procesu leczniczego.

Dodatkowo kompleksowa opieka nad pacjentem hospitalizowanym odbywająca się w ramach opieki w AOS – ie przyszpitalnym stworzy możliwości pozyskania dodatkowego źródła przychodu w tym obszarze.

W ostatnim czasie WSS Nr 3 w Rybniku dążył do wyposażenia Pracowni Angioplastyki w wyposażenie w nowoczesny angiograf, przy pomocy którego w Szpitalu dokonuje się nie tylko procedury w zakresie ostrych zespołów wieńcowych lecz także jesteśmy przygotowani do wystartowania w konkursie NFZ w zakresie chirurgii naczyń, którą Szpital utracił w czerwcu 2014 r. W dyspozycji Szpitala istnieje kadra specjalistyczna i sprzęt gotowy podjąć współpracę z NFZ zapewniając pacjentom z Powiatu Rybnickiego dostęp do takich procedur.

W roku 2017 Szpital podjął kontrakt z NFZ w zakresie hematologii hospitalizacyjnej. Do pełnego wdrożenia wszystkich procedur wymagane jest jeszcze ogłoszenie konkursu przez NFZ w zakresie programów lekowych realizowanych w ramach powyższych hospitalizacji. Szpital oczekuje na ogłoszenie konkursu.

### Prognoza sytuacji finansowej szpitala w kolejnych latach

Wraz z wejściem w życie przepisów o tzw. sieci szpitali sytuacja SPZOZ w obszarze przychodów będzie prezentować się następująco:

Źródło przychodów	Przychód w 2016			Przychód w 2017				
	Kwartały I-III	Kwartał IV	ŁĄCZNIE	Kwartały I-III	Kwartał IV		ŁĄCZNIE	
					Zakresy odrębnie finansowane	Ryczałt	Umowy obowiązujące lub konkurs	
ODDZIAŁ CHOROŃ WEWNĘTRZNYCH I - HOSPITALIZACJA	3 100 797,89	1 586 151,32	4 686 949,21	3 118 039,08		2 686 728,87		8 813 475,99
ODDZIAŁ CHOROŃ WEWNĘTRZNYCH II - HOSPITALIZACJA	3 002 086,88	1 425 241,42	4 427 328,30	3 008 708,04				
ODDZIAŁ ENDOKRYNOLOGII I DIABETOLOGII - HOSPITALIZACJA	779 788,88	461 656,00	1 241 444,88	775 528,00			265 044,00	1 040 572,00
HEMATOLOGIA-HOSPITALIZACJA				646 880,00			396 084,00	1 042 964,00
HEMATOLOGIA- HOSPITALIZACJA- PAKIET ONKOLOGICZNY				130 000,00			79 560,00	209 560,00
ODDZIAŁ KARDIOLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	2 130 957,40	2 279 207,32	4 410 164,72	2 443 811,76		1 627 213,52		4 071 025,28
KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA E10-E14	5 612 672,00	1 642 056,00	7 254 728,00	4 198 996,36	990 039,00			5 189 035,36
ODDZIAŁ DERMATOLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	700 752,00	402 532,00	1 103 284,00	700 752,00		249 349,36		950 101,36
ODDZIAŁ NEUROLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	1 920 807,20	1 130 798,76	3 051 605,96	1 929 912,92		1 784 477,49		5 977 950,41
NEUROLOGIA A48, A51	2 301 000,00	909 064,00	3 210 064,00	2 263 560,00				
ODDZIAŁ ONKOLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	857 176,32	829 741,64	1 686 917,96	719 151,16		35 475,40		754 626,56

## Program naprawczy

ONKOLOGIA HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	208 520,00	60 476,00	268 996,00	160 576,00	60 206,00			220 782,00
ONKOLOGIA KLINICZNA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM					438 819,00			
ODDZIAŁ ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	4 316 126,88	1 836 549,00	6 152 675,88	3 769 487,28		1 322 794,23		5 092 281,51
ODDZIAŁ PEDIATRYCZNY - HOSPITALIZACJA	1 872 572,00	801 909,68	2 674 481,68	1 934 712,00		699 736,12		2 634 448,12
ODDZIAŁ NEONATOLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	-468,00	2 496,00	2 028,00	220 168,00	2 758,00			222 926,00
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA N20, N24, N25	2 133 872,00	823 056,00	2 956 928,00	1 788 228,00	738 787,00			2 527 015,00
ODDZIAŁ GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZY - HOSPITALIZACJA	1 796 656,68	899 473,12	2 696 129,80	1 767 298,00		653 875,20		2 421 173,20
GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA N01, N20	1 643 044,00	840 580,00	2 483 624,00	1 629 680,00	606 393,00			2 236 073,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	181 376,00	136 344,00	317 720,00	154 076,00	81 432,00			235 508,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	7 926,00			7 926,00
ODDZIAŁ CHIRURGII OGÓLNEJ - HOSPITALIZACJA	3 383 040,31	2 359 827,08	5 742 867,39	3 324 533,16		1 428 243,88		4 752 777,04
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	947 596,00	310 752,00	1 258 348,00	1 208 434,24	353 867,00			1 562 301,24
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	106 152,00			106 152,00
ODDZIAŁ CHIRURGII DLA DZIECI - HOSPITALIZACJA	2 539 756,44	838 552,00	3 378 308,44	2 339 925,64		895 354,83		3 235 280,47
ODDZIAŁ CHIRURGII URAZOWO-ORTOPEDYCZNEJ - HOSPITALIZACJA	4 786 632,84	3 631 595,92	8 418 228,76	2 988 313,64		1 033 979,32		4 022 292,96
ODDZIAŁ CHIRURGII URAZOWO-ORTOPEDYCZNEJ - HOSPITALIZACJA - zabiegi endoprotezoplastyki H01,H02,H09,H10,H11,H13,H14,H15,H16,H17, H18,H19	832,00	0,00	832,00	2 384 349,55				3 938 624,55
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA ENDOPROTEZOPLASTYKI STAWU BIODROWEGO LUB KOLANOWEGO				0,00	1 554 275,00			
ODDZIAŁ OKULISTYCZNY - HOSPITALIZACJA	1 063 452,00	414 856,00	1 478 308,00	1 062 846,72		384 206,63		1 447 053,35
ODDZIAŁ OKULISTYCZNY - HOSPITALIZACJA B18,B19	1 720 316,00	848 016,00	2 568 332,00	1 827 956,00	619 105,00			2 447 061,00
ODDZIAŁ OTOLARYNGOLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	1 211 070,64	496 600,00	1 707 670,64	1 276 847,52		324 280,66		1 601 128,18
OTOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	64 584,00	46 384,00	110 968,00	29 016,00	13 682,00			42 698,00
OTORYNOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA DIAGNOSTYKI I LECZENIA ONKOLOGICZNEGO - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	20 232,00			20 232,00
ODDZIAŁ OTOLARYNGOLOGICZNY DLA DZIECI - HOSPITALIZACJA	615 316,00	535 626,00	1 150 942,00	552 656,00				552 656,00
ODDZIAŁ UROLOGICZNY - HOSPITALIZACJA	3 073 867,68	1 143 147,72	4 217 015,40	3 231 380,36		905 445,81		4 136 826,17
UROLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	120 328,00	16 016,00	136 344,00	64 272,00	37 561,00			101 833,00
UROLOGIA - HOSPITALIZACJA - ŚWIADCZENIA ONKOLOGICZNE - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	123 432,00			123 432,00
ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM -UE				0,00	22 989,00			22 989,00
RYCZAŁT DOBOWY W SOR - ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM	4 748 591,91	1 590 652,95	6 339 244,86	6 393 617,47	2 339 754,12			8 733 371,59
<b>Suma</b>	<b>56 833 121,95</b>	<b>28 299 357,93</b>	<b>85 132 479,88</b>	<b>58 043 712,90</b>	<b>8 117 409,12</b>	<b>14 031 161,32</b>	<b>740 688,00</b>	<b>80 494 152,34</b>
ZAKŁAD OPIEKUNCZO-LECZNICZY	1 188 275,40	439 116,60	1 627 392,00	1 214 520,60			392 106,00	1 606 626,60

## Program naprawczy

Suma	1 188 275,40	439 116,60	1 627 392,00	1 214 520,60	0,00	0,00	392 106,00	1 606 626,60
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA JELITA GRUBEGO	180 573,17	62 767,14	243 340,31	218 177,49	86 851,00			305 028,49
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	1 993,93	1 889,93	3 883,86	4 851,87	1 911,00			6 762,87
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	0,00	165,99	165,99	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	44 899,42	62 302,22	107 201,64	45 395,35	17 490,00			62 885,35
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	2 126,50	4 709,11	6 835,61	2 491,60	754,00			3 245,60
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE MIĘSAKÓW TKANEK MIĘKKICH	32 176,79	10 747,68	42 924,47	28 142,37	10 253,00			38 395,37
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA PIERSI	162 444,77	35 968,61	198 413,38	157 434,55	57 435,00			214 869,55
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA PIERSI	14 491,54	2 157,45	16 648,99	5 978,92	2 189,00			8 167,92
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA NERKI	35 347,86	10 418,26	45 766,12	35 572,57	13 064,00			48 636,57
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE RAKA NERKI	0,00	1 872,00	1 872,00	5 550,02	9 148,00			14 698,02
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CHŁONIAKÓW ZŁOŚLIWYCH	60 690,28	9 671,34	70 361,62	55 762,41	21 544,00			77 306,41
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	74 672,00	33 176,00	107 848,00	62 811,47	22 549,00			85 360,47
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	7 020,00	4 212,00	11 232,00	6 188,00	6 570,00			12 758,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WTORNEJ NADCZYNNOSCI PRZYTARCZYC U PACJENTÓW HEMODIALIZOWANYCH	9 984,00	3 640,00	13 624,00	10 608,00			3 672,00	14 280,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	3 744,00	2 288,00	6 032,00	4 731,75	1 730,00			6 461,75
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	7 488,00	12 636,00	20 124,00	15 652,00	6 570,00			22 222,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	104,00	439,40	543,40	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE CHORYCH NA ZAAWANSOWANEGO RAKA JAJNIKA	86 965,82	55 265,76	142 231,58	52 731,59	17 252,00			69 983,59
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE OPORNEGO NA KASTRACJĘ RAKA GRUCZOŁU KROKOWEGO	12 010,92	10 606,93	22 617,85	31 666,22	15 086,00			46 752,22
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	7 384,00	4 264,00	11 648,00	7 228,00	2 974,00			10 202,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁADKA	18 344,53	0,00	18 344,53	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁADKA	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE OPORNYCH I NAWROTOWYCH POSTACI CHŁONIAKÓW CD30+ (C 81 CHOROBA HODGKINA; C 84.5 INNE I NIEOKREŚLONE CHŁONIAKI T)	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00

## Program naprawczy

PROGRAM LEKOWY - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
PROGRAM LEKOWY - LECZENIE PRZEWLEKŁEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	0,00	0,00	0,00	156,00	3,00			159,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA JELITA GRUBEGO	1 198 279,81	391 973,65	1 590 253,46	1 456 004,98	540 057,00			1 996 061,98
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	54 794,32	41 804,56	96 598,88	86 908,52	35 203,00			122 111,52
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA WĄTROBOKOMÓRKOWEGO	0,00	8 800,96	8 800,96	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	127 073,11	37 328,74	164 401,85	50 975,17	17 830,00			68 805,17
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE NIEDROBNOKOMÓRKOWEGO RAKA PŁUCA	41 434,95	72 273,00	113 707,95	37 854,05	10 815,00			48 669,05
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE MIĘSAKÓW TKANEK MIĘKICH	377 965,09	126 825,11	504 790,20	325 119,71	110 062,00			435 181,71
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA PIERSI	1 599 964,21	460 410,88	2 060 375,09	1 602 090,62	566 754,00			2 168 844,62
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA PIERSI	280 007,72	35 280,00	315 287,72	100 051,00	36 382,00			136 433,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA NERKI	1 294 407,34	377 764,62	1 672 171,96	1 232 861,91	441 428,00			1 674 289,91
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE RAKA NERKI	12 471,81	0,00	12 471,81	25 870,03	9 936,00			35 806,03
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CHŁONIAKÓW ZŁOŚLIWYCH	312 222,15	58 539,35	370 761,50	237 567,88	94 819,00			332 386,88
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	1 055 305,25	356 458,77	1 411 764,02	1 067 315,13	382 058,00			1 449 373,13
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO	16 047,07	20 627,28	36 674,35	19 603,45	15 692,00			35 295,45
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WTÓRNEJ NADCZYNNOSCI PRZYTARCZYC U PACJENTÓW HEMODIALIZOWANYCH	203 936,52	28 337,66	232 274,18	114 305,45			37 164,00	151 469,45
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	220 795,37	49 303,24	270 098,61	158 672,95	71 138,00			229 810,95
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE STWARDNIENIA ROZSIANEGO PO NIEPOWODZENIU TERAPII LEKAMI PIERWSZEGO RZUTU LUB SZYBKO ROZWIJAJĄCEJ SIĘ CIĘŻKIEJ POSTACI STWARDNIENIA ROZSIANEGO	90 968,01	51 865,26	142 833,27	125 621,17	54 686,00			180 307,17
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	0,00	28 396,03	28 396,03	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CZERNIAKA SKÓRY	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE CHOROŹY NA ZAAWANSOWANEGO RAKA JAJNIKA	516 744,30	268 951,45	785 695,75	273 055,61	86 006,00			359 061,61
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE WYSOKO ZRÓŻNICOWANEGO NOWOTWORU NEUROENDOKRYNNEGO TRZUSTKI	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE OPORNEGO NA KASTRACJĘ RAKA GRUCZOŁU KROKOWEGO	86 508,00	100 926,00	187 434,00	240 600,00	124 355,00			364 955,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	70 635,18	37 346,21	107 981,39	63 672,12	27 645,00			91 317,12
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE SPASTYCZNOŚCI KOŃCZYNY GÓRNEJ PO UDARZE MÓZGU Z UŻYCIEM TOKSYNY BOTULINOWEJ TYPU A (ICD-10 I61, I63, I69)	0,00	1 134,04	1 134,04	12 542,28	3,00			12 545,28
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁADKA	36 002,34	0,00	36 002,34	3,00	3,00			6,00

## Program naprawczy

LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE ZAAWANSOWANEGO RAKA ŻOŁADKA	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE OPORNYCH I NAWROTOWYCH POSTACI CHŁONIAKÓW CD30+ (C 81 CHOROBA HODGKINA; C 84.5 INNE I NIEOKREŚLONE CHŁONIAKI T)	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE PRZEWLEKLEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
LEKI W PROGRAMIE LEKOWYM - LECZENIE PRZEWLEKLEJ BIAŁACZKI LIMFOCYTOWEJ OBINUTUZUMABEM (ICD 10: C.91.1)	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00			6,00
<b>Suma</b>	<b>8 358 024,08</b>	<b>2 883 544,63</b>	<b>11 241 568,71</b>	<b>7 983 412,21</b>	<b>2 918 302,00</b>	<b>0,00</b>	<b>40 836,00</b>	<b>10 942 550,21</b>
PROGRAM LECZENIA W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ ODDZIAŁ ONKOL.	104,00	0,00	104,00	0,00				0,00
PROGRAM LECZENIA W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ - POR. ONKOLOGICZNA	728,00	416,00	1 144,00	572,00			312,00	884,00
SUBSTANCJE CZYNNNE W PT W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ - ODD. ONKOLOGICZNY	4 080,00	0,00	4 080,00	0,00				12 237,00
SUBSTANCJE CZYNNNE W PT W RAMACH ŚWIADCZENIA CHEMIOTERAPII NIESTANDARDOWEJ - POR. ONKOLOGICZNA	28 560,00	16 316,00	44 876,00	21 415,00			12 237,00	33 652,00
<b>Suma</b>	<b>33 472,00</b>	<b>16 732,00</b>	<b>50 204,00</b>	<b>21 987,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>12 549,00</b>	<b>46 773,00</b>
CHEMIOTERAPIA W WARUNKACH AMBULATORYJNYCH Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - POR. ONKOLOGICZNA	69 846,14	52 889,98	122 736,12	95 856,80	33 161,00			129 017,80
CHEMIOTERAPIA W TRYBIE JEDNODNIOWYM Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - ODD. ONKOLOGICZNY	367 445,26	131 938,04	499 383,30	343 351,61	115 723,00			459 074,61
CHEMIOTERAPIA - HOSPITALIZACJA Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - ODD. ONKOLOGICZNY	2 115 671,22	604 892,08	2 720 563,30	1 992 823,56	724 551,00			2 717 374,56
SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII W WARUNKACH AMBULATORYJNYCH Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - POR. ONKOLOGICZNA	127 513,45	122 638,03	250 151,48	250 534,81	90 387,00			340 921,81
SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII W TRYBIE JEDNODNIOWYM Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - ODD. ONKOLOGICZNY	517 757,93	253 121,78	770 879,71	591 345,33	233 696,00			825 041,33
SUBSTANCJE CZYNNNE W CHEMIOTERAPII - HOSPITALIZACJI Z ZAKRESEM SKOJARZONYM - ODD. ONKOLOGICZNY	1 533 664,28	601 251,30	2 134 915,58	1 676 660,89	590 351,00			2 267 011,89
<b>Suma</b>	<b>4 731 898,28</b>	<b>1 766 731,21</b>	<b>6 498 629,49</b>	<b>4 950 573,00</b>	<b>1 787 869,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6 738 442,00</b>
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII	111 943,25	70 732,25	182 675,50	106 442,75		49 462,99		155 905,74
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	25 978,72	44 746,92	70 725,64	19 892,07		12 535,13		32 427,20
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII	55 743,00	44 099,70	99 842,70	56 875,20		22 002,32		78 877,52
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	6 636,63	15 360,18	21 996,81	6 666,72		4 295,58		10 962,30
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROŃ NACZYŃ	91 702,49	30 411,30	122 113,79	82 565,30		29 795,06		112 360,36
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROŃ NACZYŃ-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	48 269,62	20 956,39	69 226,01	48 602,05		17 894,74		66 496,79
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII	34 089,90	17 397,90	51 487,80	27 834,30		12 141,66		39 975,96
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	0,00	0,00	0,00	140,40	146,16			286,56
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	104,40			104,40
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	4 118,40	566,28	4 684,68	6 700,20		2 101,54		8 801,74

## Program naprawczy

ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII	226 624,00	115 955,00	342 579,00	221 690,00		11 416,60		233 106,60
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	82 835,00	31 941,00	114 776,00	90 250,00	31 314,21			121 564,21
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	86 503,41			86 503,41
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	23 908,50	9 564,50	33 473,00	18 798,50		1 443,39		20 241,89
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII	20 943,45	8 231,85	29 175,30	20 413,80		6 459,45		26 873,25
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	33 356,14	14 418,39	47 774,53	30 782,08		11 000,63		41 782,71
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ	178 471,80	56 319,45	234 791,25	169 719,60		55 127,81		224 847,41
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1500.001.02	112 491,00	40 407,15	152 898,15	112 939,05		32 031,97		144 971,02
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	19 404,48	7 704,72	27 109,20	12 997,80	7 928,78			20 926,58
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	12 138,58			12 138,58
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ	66 146,10	44 587,50	110 733,60	55 214,55		30 985,23		86 199,78
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII DZIECIĘCEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1501.001.02	22 533,00	58 434,50	80 967,50	22 128,45		15 604,76		37 733,21
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	0,00	0,00	0,00	774,30	801,22			1 575,52
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	48,50			48,50
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU	426 403,45	142 845,00	569 248,45	475 099,80		137 592,75		612 692,55
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02	117 644,65	39 151,10	156 795,75	118 036,25		42 450,33		160 486,58
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI	41 482,90	14 133,20	55 616,10	34 678,85		14 350,27		49 029,12
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1581.001.02	31 697,35	25 845,60	57 542,95	24 101,20		9 495,50		33 596,70
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OKULISTYKI	122 598,20	86 510,00	209 108,20	106 710,70		48 036,09		154 746,79
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OKULISTYCE -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1600.001.02	169 309,50	55 005,60	224 315,10	166 451,80		59 332,49		225 784,29
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII	34 087,40	12 361,50	46 448,90	35 858,60		11 542,93		47 401,53
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OTOLARYNGOLOGII -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1610.001.02	6 510,80	1 742,50	8 253,30	7 728,50		2 037,44		9 765,94
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	17 105,20	17 898,96	35 004,16	27 543,80	9 798,88			37 342,68
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	1 518,79			1 518,79
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII	44 583,15	50 225,10	94 808,25	35 208,90		16 197,83		51 406,73
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W UROLOGII - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1640.001.02	21 219,30	13 576,35	34 795,65	18 961,65		4 246,19		23 207,84
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	2 427,30	1 713,03	4 140,33	8 221,50	2 868,29			11 089,79
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA - POZA PAKIETEM ONKOLOGICZNYM				0,00	9 012,27			9 012,27
<b>Suma</b>	<b>2 200 264,68</b>	<b>1 092 842,92</b>	<b>3 293 107,60</b>	<b>2 170 028,67</b>	<b>162 183,49</b>	<b>659 580,68</b>	<b>0,00</b>	<b>2 991 792,84</b>
FIZJOTERAPIA AMBULATORYJNA	327 566,72	124 401,68	451 968,40	330 398,64			58 359,00	388 757,64
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W OŚRODKU/ ODDZIALE DZIENNYM	206 543,40	75 322,80	281 866,20	175 017,36	65 238,60			240 255,96



## Program naprawczy

REHABILITACJA KARDIOLOGICZNA W OŚRODKU/ ODDZIALE DZIENNYM	32 489,10	144 207,00	176 696,10	35 227,71	14 203,35			49 431,06
REHABILITACJA OGÓLNOUSTROJOWA W WARUNKACH STACJONARNYCH	1 709 515,50	482 674,50	2 192 190,00	1 777 512,45	592 555,95			2 370 068,40
REHABILITACJA NEUROLOGICZNA	1 256 810,00	598 710,00	1 855 520,00	1 266 788,00	465 128,00			1 731 916,00
<b>Suma</b>	<b>3 532 924,72</b>	<b>1 425 315,98</b>	<b>4 958 240,70</b>	<b>3 584 944,16</b>	<b>1 137 125,90</b>	<b>0,00</b>	<b>58 359,00</b>	<b>4 780 429,06</b>
BADANIA ENDOSKOPOWE PRZEWODU POKARMOWEGO - GASTROSKOPIA	48 364,50	53 855,50	102 220,00	17 860,00	23 919,50			41 779,50
BADANIA ENDOSKOPOWE PRZEWODU POKARMOWEGO - KOLONOSKOPIA	105 165,00	35 530,00	140 695,00	94 069,00	36 580,50			130 649,50
BADANIA TOMOGRAFII KOMPUTEROWEJ (TK)	433 695,50	341 496,00	775 191,50	433 755,00	181 395,06			615 150,06
BADANIA REZONANSU MAGNETYCZNEGO (RM)	1 284 435,00	683 995,00	1 968 430,00	1 122 807,17	524 199,06			1 647 006,23
<b>Suma</b>	<b>1 871 660,00</b>	<b>1 114 876,50</b>	<b>2 986 536,50</b>	<b>1 668 491,17</b>	<b>766 094,12</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2 434 585,29</b>
HEMODIALIZOTERAPII	3 849 786,00	1 611 288,00	5 461 074,00	4 029 331,36			1 325 628,00	5 354 959,36
<b>Suma</b>	<b>3 849 786,00</b>	<b>1 611 288,00</b>	<b>5 461 074,00</b>	<b>4 029 331,36</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1 325 628,00</b>	<b>5 354 959,36</b>
ŚWIADCZENIA LEKARZA POZ	7 648,08	3 166,80	10 814,88	7 014,00			2 338,00	9 352,00
ŚWIADCZENIA PIELĘGNIARKI POZ	1 566,34	659,64	2 225,98	1 460,04			486,68	1 946,72
ŚWIADCZENIA NIA NOCNEJ I ŚWIĄTECZNEJ OPIEKI ZDROWOTNEJ UDZIELANE W WARUNKACH AMBULATORYJNYCH I W MIEJSCU ZAMIESZKANIA LUB POBYTU ŚWIADCZENIOBIORCY				0,00	457 217,45			457 217,45
<b>Suma</b>	<b>9 214,42</b>	<b>3 826,44</b>	<b>13 040,86</b>	<b>8 474,04</b>	<b>457 217,45</b>	<b>0,00</b>	<b>2 824,68</b>	<b>468 516,17</b>
KOSZTY ŚWIADCZEŃ WYNIKAJĄCE Z ROZPORZĄDZENIA ZMIENIAJĄCEGO OWU	2 266 454,07	1 345 158,64	3 611 612,71	3 603 389,12	1 997 064,00			5 600 453,12
<b>Suma</b>	<b>2 266 454,07</b>	<b>1 345 158,64</b>	<b>3 611 612,71</b>	<b>3 603 389,12</b>	<b>1 997 064,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5 600 453,12</b>
<b>Suma wszystkich zakresów</b>	<b>84 875 095,60</b>	<b>39 998 790,85</b>	<b>124 873 886,45</b>	<b>87 278 864,23</b>	<b>17 343 265,08</b>	<b>14 690 742,00</b>	<b>2 572 990,68</b>	<b>121 459 279,99</b>

W kolejnych latach zakłada się wzrost przychodów z kontraktu NFZ.

1. Począwszy od września 2017 r. kolejny raz wzrosną wynagrodzenia w grupie pielęgniarek i położnych o kolejne 400 zł- zostaną one w całości pokryte przychodami z NFZ. Przewidywana kwota wyniesie 225 000 zł miesięcznie przy założeniu że liczba etatów nie ulegnie zmianie (obecnie 561). Prognoza zakłada również, że przyszłe zmiany sposobie finansowania szpitali nie spowodują zmniejszenia przychodów z tego tytułu.

2. Zakłada się w kolejnych latach podniesienie poziomu referencyjności Oddziałów Położniczo-Ginekologicznego i Oddziału Neonatologicznego, co pozwoli na zwiększenie poziomu finansowania tych świadczeń. Szacuje się, że wzrost przychodów z kontraktu wyniesie ok.. 20% począwszy od 2018 r. tj o ok..790 000 zł w skali roku.

Oddział Położniczo-Ginekologiczny Szpitala na chwilę obecną jest w stanie zapewnić opiekę matce i dziecku z porodu fizjologicznego (tzn. zdrowa matka i zdrowe dziecko), tymczasem porody przedwczesne nie są rzadkością. Często trafiają do szpitala kobiety z patologicznymi ciążami, potrzebujące niezwłocznej pomocy. Zdarzają się również sytuacje, gdy nie można już ich odesłać do szpitala z wyższym stopniem referencji. Przeprowadzone zmiany na oddziale zapewnią dostępność do opieki również w przypadku porodu przedwczesnego tj. po 32 tygodniu trwania ciąży lub w przypadku innych komplikacji dotyczących



## Program naprawczy

zarówno kobiety, jak i noworodka. Oddział Ginekologiczno-Położniczy spełnia wszystkie wymagania. Pracują w nim osoby z wymaganym wykształceniem i doświadczeniem. Oddział ten jest też odpowiednio wyposażony. Nie bez znaczenia jest również fakt, że coraz więcej rodzących już zupełnie świadomie decyduje się na porody w naszym Szpitalu, dlatego uruchomiono Szkołę Rodzenia, aby zapewnić kompleksowo opiekę nad pacjentką.

W Oddziale Neonatologii pracuje czterech specjalistów neonatologów, pediatrzy i doświadczona kadra pielęgniarska. Wykwalifikowany personel medyczny oddziału korzysta z możliwości podwyższania swoich kompetencji zawodowych w liczących się ośrodkach patologii noworodka w Polsce. Dodatkowo Oddział został doposażony w nowy sprzęt spełniający wymagania i zapewniający opiekę nad noworodkiem.

3. Zakontraktowaniem od miesiąca maja br. świadczeń z zakresu Hematologii. Zakłada się, że przy dobrze funkcjonującej Poradni hematologicznej i dużej liczbie pacjentów objętych opieką pozwoli to na kompleksowe udzielanie świadczeń hemato-onkologicznych i zwiększenie poziomu finansowania. Przewiduje się iż wzrost przychodów z tego tytułu, po okresie rozruchu w 2017 r nastąpi w 2018 r i latach kolejnych. Szacuje się, że wyniesie on ok. 1 560 000zł rocznie.

4. Wzrostem przychodów na oddziale urazowo-ortopedycznym w zakresie endoprotezo plastyki o 2,5 mln zł w 2018 r i latach następnych. Zwiększenie przychodów wynikać będzie ze zwiększonej liczby wykonywanych endoprotez, co ma na celu skrócenie długiej kolejki oczekujących.

5. Wzrostem przychodów na oddziale okulistycznym w zakresie usuwania zaćm i zabiegów wiktrektomii, o 0,5 mln zł w 2018 r i latach następnych. Zwiększenie przychodów wynikać będzie ze zwiększonej liczby wykonywanych zabiegów, co ma na celu skrócenie długiej kolejki oczekujących.

6. Wzrostem przychodów na oddziale rehabilitacji po wprowadzeniu Modelu kompleksowej opieki nad pacjentem zakwalifikowanym do endoprotezo plastyki stawu biodrowego. Szacuje się że efekt finansowy z tego tytułu wyniesie ok. 2,0 mln zł w 2018 r i latach następnych.

7. Uruchomienie nowych poradni oraz wznowienie działalności poradni, które nie posiadają kontraktu z NFZ (położniczo-ginekologicznej, endokrynologicznej, nefrologicznej, reumatologicznej, diabetologicznej kardiologicznej, gastroenterologicznej, rehabilitacyjnej )– założony efekt ekonomiczny ok.200 000 zł/rocznie począwszy od 2018 r.

8. Sukcesywnym wzrostem kwoty ryczałtu corocznie o 4%.

Skutkiem wzrostu przychodów będzie odpowiedni wzrost kosztów:

1. Zużycie materiałów wzrośnie w związku z większym wykonaniem kontraktu na oddziale urazowo-ortopedycznym i na oddziale okulistycznym.

## Program naprawczy

2. Wynagrodzenia w związku z zapisami Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej wzrosną o kolejne 400 zł w grupie pielęgniarek i położnych od września 2017 r. o kwotę 225 000 brutto z kosztem pracodawcy. Przewidywany koszt wynagrodzeń wynikający z Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz wzrost wynagrodzeń pozostałego personelu nie zaliczanego do personelu medycznego wyniesie łącznie z pochodnymi co najmniej 0,7 mln zł w 2018 r. oraz 2,7 mln zł w 2019.

3. Wzrost wartości kontraktów na dyżury lekarskie w 2017 r. o około 3 mln zł w stosunku do roku 2016 r. jako efekt minimalizacji ryzyka w zakresie oskładkowania tych umów. Obecnie następuje wygaszanie umów łączonych z umowy o pracę z dyżurami kontraktowymi. Intencją pracodawcy jest ujednolicenie tytułu umowy.

### Analiza działań restrukturyzacyjnych w okresie ostatnich trzech lat

W 2013 r. Szpital opracował i rozpoczął wdrażanie programu naprawczy przyjętego Uchwałą Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 7 stycznia 2014 r. (Nr 5/305/IV/2014) .

Główne Założenia Planu naprawczego na lata 2014 -2016 wraz z opisem stanu realizacji w 2016 r:

- Rozszerzenie podstawowej działalności Szpitala, poprzez:
  - a) uruchomienie ośrodka dziennej rehabilitacji kardiologicznej – od połowy 2014 r. – założony efekt ekonomiczny ok. 100 000 zł/rocznie.

Umowa z NFZ została zawarta na okres 5 lat. Wartość kontraktu po ugodach w 2016 roku wyniosła 56 813,40 zł. Roczna wysokość kontraktu w 2017 r. wynosi 47 022,93 zł.

- b) uruchomienie pododdziału nefrologicznego przy Oddziale Chorób Wewnętrznych I - pierwotnie zakładano realizację od 2015 r., jednakże z uwagi na zmiany w zakresie kontraktowania przez NFZ, realizacja została przesunięta na kolejne lata – założony efekt ekonomiczny ok. 500 000 zł/rocznie;

Szpital ma zatrudnionych lekarzy specjalistów z zakresu nefrologii, którzy w miarę potrzeb zabezpieczają Stację Dializ. Dlatego nadal Pododdział nefrologii pozostawiony jest w strukturach Oddziału Wewnętrznego I jako zabezpieczenie pacjentów ze schorzeniami nefrologicznymi, którzy mogą być rozliczani z NFZ w ramach kontraktu Oddziału Wewnętrznego I. W przyszłości Szpital pragnie wziąć udział w konkursie NFZ i świadczyć usługi medyczne w zakresie nefrologii.

## Program naprawczy

c) uruchomienie nowego pododdziału wczesnej rehabilitacji neurologicznej – od połowy 2014 r. – założony efekt ekonomiczny ok. 100 000 zł/rocznie;

Umowa z NFZ została zawarta na okres 5 lat. Wartość kontraktu po ugodach w 2016 roku wyniosła 1 860 515,00 zł. Roczna wysokość kontraktu w 2016 r. wynosi 1 691 594,00 zł.

d) uruchomienie nowych poradni oraz wznowienie działalności poradni, które nie posiadają kontraktu z NFZ (położniczo-ginekologicznej, endokrynologicznej, nefrologicznej, reumatologicznej, diabetologicznej kardiologicznej, gastroenterologicznej, rehabilitacyjnej) – pierwotnie zakładano realizację od 2015 r., jednakże z uwagi na zmiany w zakresie kontraktowania przez NFZ, przewidziane są one do zakontraktowania z NFZ w ramach pojawiających się postępowań konkursowych w tym zakresie – założony efekt ekonomiczny ok. 150 000 zł/rocznie;

Wyżej wymienione poradnie pozostają w gotowości do udzielania świadczeń zdrowotnych, a także do wspomagania działalności Poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej, Poradni Medycyny Pracy i innych.

- Weryfikacja cen komercyjnych świadczonych usług szpitalnych celem pozyskania nowych kontrahentów, a także celem maksymalizacji przychodów z aktualnie zawartych umów – założony efekt ekonomiczny ok. 50 000 zł/rocznie;

W grudniu 2015 roku zaktualizowane zostały cenniki: poradni okulistycznej, Zakładu Diagnostyki Obrazowej, Zakładu Diagnostyki Laboratoryjnej, dotyczący osób uprawnionych do świadczeń zdrowotnych na podstawie przepisów o koordynacji, nieubezpieczonych, nieuprawnionych do świadczeń bezpłatnych oraz utworzono cennik pracowni leku cytotoksycznego. Efekt ekonomiczny powyższych zmian w 2016 roku wyniósł 81 000,00 zł

- Pozyskanie kwot z funduszu prewencyjnego zakładu ubezpieczeń na działania objęte zakresem finansowania założony efekt ekonomiczny ok. 100 000 zł/rocznie;

W 2016 r. efekt nie został osiągnięty, ponieważ PZU w 2016 roku nie przeznaczyło środków na fundusz prewencyjny.

- Obniżanie obowiązkowych opłat na PFRON, poprzez aktywizację pracowników w zakresie poświadczania o posiadanym stopniu niepełnosprawności oraz zawieranie umów z kontrahentami, umożliwiającymi dokonywanie obniżenia obowiązkowych opłat na PFRON (redukcja o ok. 6% w skali roku) – założony efekt ekonomiczny ok. 60 000 zł/rocznie.

Podejmowane w latach 2013 -2016 działania nie przyniosły wymiernych efektów, jednakże w wyniku podjętych po koniec 2016 r. decyzji o wykonywaniu począwszy od stycznia 2017 r. usługi sprzątnia i ochrony we własnym zakresie, przewiduje się osiągnięcie wymiernych oszczędności w kolejnych latach. Wynika to z faktu, że w związku z przejściem z dniem 01.01.2017 r., realizacji usług sprzątnia w strukturze

## Program naprawczy

Szpitala, zwiększyła się ilość zatrudnionych osób z orzeczoną stopniem niepełnosprawności. Aktualny stan zatrudnienia osób posiadających takie orzeczenie stanowi 80 etatów. W związku z powyższym w 2017 roku nie będą ponoszone opłaty z tytułu składki PFRON. Szacowany efekt ekonomiczny w tym zakresie wynosi ok. 900 000,00 zł rocznie. Ponadto Szpital w lutym 2017 r. zawnioskował o dofinansowanie z PFRON wynagrodzeń pracowników posiadających orzeczenie o niepełnosprawności, co pozwala przy obecnej strukturze zatrudnienia pozyskać dodatkowe środki w wysokości około 840 000zł w skali roku.

- Dalsze obniżanie stanu zatrudnienia (restrukturyzacja zatrudnienia) – założony efekt ekonomiczny ok.420 000 zł w skali roku;

Na koniec roku 2016 stan zatrudnienia zwiększył się o 23, 337 et. Miało to związek z koniecznością zabezpieczenia ciągłości pracy w poszczególnych jednostkach organizacyjnych Szpitala oraz właściwej realizacji kontraktu podpisanego z NFZ na świadczenia zdrowotne finansowane ze środków publicznych. Ponadto Szpital otrzymując Certyfikat Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji ISO 27001 oraz wdrażając system zarządzania środowiskowego ISO 14001 został zobowiązany do uzupełnienia wakatów, zwłaszcza w grupie informatyków i osób odpowiadających za porządek na terenie Szpitala. Z uwagi na uruchomienie Pracowni Leków Cytostatycznych zatrudniono magistra farmacji w wymiarze 0,25et. Natomiast zmiany funkcjonowania Szpitalnego Oddziału Ratunkowego spowodowały wzrost zatrudnienia w grupie ratowników medycznych. Należy zaznaczyć, że z uwagi na brak pielęgniarek na rynku Szpital, jeżeli jest to dozwolone przepisami prawa zatrudnia w miejsce wakatów pielęgniarskich ratowników medycznych. W grupie pracowników administracyjnych wzrost zatrudnienia spowodowany był zawarciem umów na czas nieobecności pracowników oraz zatrudnieniem, zgodnie z zawartą umową Powiatowym Urzędem Pracy osób, które realizowały staż w ramach środków finansowych PUP. Największe bieżące problemy kadrowe koncentrują się w grupie lekarzy na Oddziałach Chorób Wewnętrznych i Szpitalnym Oddziale Ratunkowym.

- Analiza struktury wiekowej zobowiązań, prowadzenie negocjacji z kontrahentami w zakresie spłat zadłużenia wymagalnego, a mających na celu odstąpienie w całości lub części od naliczania odsetek zwłoki -założony efekt ekonomiczny ok.500 000 zł /rocznie;
- Prowadzono negocjacje z firmami o odstąpienie od naliczania odsetek za nieterminowe realizowanie zapłat tytułem dokonywanych zakupów materiałów i usług dzięki czemu firmy odstąpiły od odsetek w kwocie: 646 992,80 zł;
- Prowadzono negocjacje z firmami o odstąpienie od naliczania odsetek za nieterminowe realizowanie zapłat tytułem dokonywanych zakupów materiałów i usług dzięki czemu firmy umorzyły odsetki w kwocie: 651 213,88 zł ( w tym efekt finansowy z tytułu zawartych porozumień w związku ze spłatą zobowiązań ze środków pożyczki 378 600,27 zł).

## Program naprawczy

- W celu uniknięcia kosztów windykacji zawierano umowy z wierzycielami w sprawie rozłożenia zobowiązań na raty, zawierających klauzule dotyczące realizowania dostaw bez zakłóceń i nakładania różnego rodzaju ograniczeń, a także z opcją odstąpienia od naliczania odsetek w przypadku prawidłowej realizacji- zawarto 222 umowy na 317 wysłanych propozycji( w tym dotyczące środków z pożyczki- na 153 wysłane propozycje, zawartych zostało 90 porozumień).
- Zawarcie umowy kredytu bankowego/pożyczki w zakresie refinansowania wymagalnych zobowiązań -założony efekt ekonomiczny ok.100 000 zł /rocznie;

Na dzień 31.12.2016 r. Szpital miał zawarte dwie umowy kredytu/pożyczki zaciągniętej na spłatę zobowiązań cywilno-prawnych. Zawarcie pierwszej umowy kredytu z IDEA Bank SA nastąpiło w dniu 07.10.2014 r. Zabezpieczenie umowy stanowi na dzień 31.12.2016 r. cesja wierzytelności z tytułu kontraktu z NFZ w zakresie- Leczenie Szpitalne - programy zdrowotne (lekowe). Na wniosek spzoz Kredytodawca w związku z terminową spłatą kredytu i bieżącym stanem rozliczeń wyraził zgodę na zwolnienie pozostałych zabezpieczeń na kontrakcie z N FZ tj. Leczenie Szpitalne - terapeutyczne programy zdrowotne i Leczenie Szpitalne – chemioterapia. Dodatkowe zabezpieczenie stanowi bankowy tytuł egzekucyjny do 150% wartości zaciągniętego kredytu tj do kwoty 7 500 000 zł ( na podstawie trybie art. 97 ustawy Prawo Bankowe z dnia 29.08.1997).

W celu dalszej restrukturyzacji salda zadłużenia wymagalnego, narosłego w związku z brakiem bieżącego finansowania przez NFZ nadwykonań, w dniu 03.11.2016 r. Szpital zawarł kolejną długoterminową umowę pożyczki na spłatę zobowiązań cywilno-prawnych z Siemens Finance Sp. z o. o. z siedzibą w Warszawie, ul. Żupnicza 11, w kwocie 18 mln zł na okres 7 lat. Jako zabezpieczenie przewidziano w w/w umowie cesję wierzytelności z tytułu kontraktu zawartego ze Śląskim OW NFZ z zakresu: leczenie szpitalne oraz weksel własny In blanco wraz z deklaracją wekslową (porozumieniem wekslowym). Umowa zakłada miesięczną spłatę rat kapitałowych i odsetek, oprocentowanie zmienne w oparciu o stopę bazową Wibor 1M i stałą marżę w wysokości 2,88% p.a.

Ponadto podejmowane są również inne działania w celu restrukturyzacji zadłużenia ogółem, a tym samym obniżenia kosztu jego obsługi. Przejawia się to między innymi poprzez rozpoczęcie pod koniec 2016 r. procedury zmierzającej do zawarcia umowy o refinansowanie zaciągniętego w 2014 roku kredytu.

Umowa pierwotna zakładała oprocentowanie zmienne w oparciu o stopę bazową Wibor 1M, przy indeksie bazowym z dnia sporządzenia umowy w wysokości 2,59 %, powiększone o stałą marżę banku w wysokości 4,99 % oraz prowizję przygotowawczą w wysokości 50 000 zł. Łączne oprocentowanie na dzień zaciągnięcia kredytu wyniosło 7,58 %. Obecna sytuacja na rynku stóp procentowych wpłynęła na obniżenie oprocentowania do poziomu średnio 6,65 % p.a. Przy założeniu kontynuacji umowy przy niezmiennych warunkach rynkowych wartość odsetek, które Szpital musiałby zapłacić wyniosłaby do końca trwania umowy około 240 000 zł. Z przeprowadzonego rozeznania rynkowego wynikało, że możliwe jest zaciągnięcie celowanego kredytu/pożyczki na jego spłatę. Refinansowanie kredytu zaciągniętego w

## Program naprawczy

IDEI BANK SA w związku ze zmianą sytuacji na rynku finansowym i obniżką stosowanych dla kredytobiorców marż pozwoliłoby Szpitalowi wygenerować oszczędności. Przeprowadzona w pierwszym kwartale 2017 r. procedura przyniosła efekt w postaci obniżenia poziomu marży do 3,3%, co pozwoli zaoszczędzić około 60 000 zł w skali 3 lat.

- Zmiana operatora telekomunikacyjnego, pozwalająca na redukcję kosztów połączeń telefonicznych -założony efekt ekonomiczny ok.25 000 zł /rocznie;

Wydatki na usługi telefoniczne stacjonarne zmniejszyły się o ok. 1 700,00 zł w skali roku. W zakresie usług telefonicznych komórkowych w 2016 roku nastąpił wzrost wydatków o ok. 13 000,00 zł w porównaniu do analogicznego okresu roku 2015. Sytuacja ta jest efektem wymiany pagerów na telefony komórkowe, w celu zapewnienia mobilnej łączności telefonicznej dla pracowników Szpitala.

- Obniżenie opłat z tyt. podatku od nieruchomości w związku z wydzieleniem ze struktur Szpitala powierzchni zbędnych, nieużytkowanych i ich zwrot do właściciela - założony efekt ekonomiczny ok.2 350 zł /rocznie;

W pierwszym etapie (I kwartał 2013 r.) działania skoncentrowały się na przeniesieniu funkcji administracyjnych z poprzednio zlokalizowanych w budynku Administracyjnym do pomieszczeń zlokalizowanych na I piętrze budynku Przychodni Wielospecjalistycznych. Następnym etapem miało być wydzielenie ze struktur Szpitala budynku Administracyjnego wraz z przylegającym terenem i przekazania tych nieruchomości do Śląskiego Zarządu Nieruchomości – Gospodarstwa Pomocniczego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego. Miało to na celu obniżenie kosztów związanych z utrzymaniem budynku Administracyjnego oraz zmniejszenie kwoty podatku od nieruchomości. Procedura przekazania została sfinalizowana w lutym 2016. Ponadto w celu redukcji kosztów związanych z wysokim podatkiem od nieruchomości przeprowadzony został zewnętrzny audyt mający na celu zidentyfikowanie obszarów pozwalających na wygenerowanie oszczędności. Analiza dotyczyła lat 2011 do 2016. Zidentyfikowany w ten sposób potencjał oszczędności wyniósł łącznie za lata 2011-2016 – 366 151,00 zł.

- Obniżanie kosztów dyżurów i konsultacji medycznych, poprzez redukcję kosztów stawek za godziny dyżurowe oraz stawek za wykonywane w ramach dyżurów procedury medyczne- założony efekt ekonomiczny ok.400 000 zł /rocznie;

Obowiązujące w Jednostce stawki za 1 godzinę dyżuru medycznego w ramach umów cywilno - prawnych kształtują się na poziomie nie odbiegającym od średnich cen na rynku, choć w związku z występującymi problemami z pozyskaniem lekarzy na umowy o pracę Szpital został zmuszony do zawarcia umów na stawkach wyższych niż obowiązywały przed 2016r. Z racji swojego położenia należy bowiem uwzględnić w cenie również koszty dojazdu lekarzy z innych miejscowości. Nie bez znaczenia jest również fakt, iż rynek specjalistów się kurczy. Duża liczba ośrodków komercyjnych powoduje dodatkowo mniejsze

## Program naprawczy

zainteresowanie publicznymi jednostkami. W związku z powyższym realizacja planu naprawczego w tym zakresie zakończyła się niepowodzeniem, jednakże z przyczyn niezależnych od jednostki.

- Ograniczenia nadgodzin oraz wypłat dodatków nie wynikających z przepisów prawa- założony efekt ekonomiczny ok. 200 000 zł /rocznie;

W 2016 r. wypłacono o 144 000zł więcej nadgodzin niż w roku poprzednim co jest spowodowane dość dużą absencją chorobową pracowników oraz brakami kadrowymi w niektórych obszarach. Wynagrodzenia z tytułu dodatków nie wynikających z przepisów prawa obniżyły się o kwotę 93 513,64 zł.

- Zmiana organizacji pracy diagnostów laboratoryjnych -założony efekt ekonomiczny ok.200 000 zł /rocznie;

W roku 2016 nie uległa zmianie organizacja pracy diagnostów laboratoryjnych.

- Opracowano normy zatrudnienia pielęgniarek i położnych – pomimo ustalenia minimalnych norm zatrudnienia obsada kadry pielęgniarskiej jest ustalana na oddziałach w taki sposób aby zabezpieczyć prawidłową opiekę nad pacjentem.
- Ograniczanie działalności/likwidacja lub przeobrażanie struktury oddziałów Szpitalnych nierentownych -założony efekt ekonomiczny ok.500 000 zł /rocznie;

Poza działaniami ukierunkowanymi na zwiększenie kontraktu, następuje optymalizacja wykorzystania potencjału kadrowego w celu rozszerzania i zwiększenia konkurencyjności oferty skierowanej do pacjentów. Przykładowo w 2016 r. podjęto decyzję o:

- ✓ utworzeniu w 2017 r. Oddziału Ortopedii Małoinwazyjnej poprzez wydzielenie z Oddziału Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej

Utworzony Oddział Ortopedii Małoinwazyjnej ma za zadanie przejąć realizację drobnych zabiegów takich jak zespolenia kostne i operacje cieśni nadgarstka itp., co pozwoli Oddziałowi Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej na zwiększenie ilości wykonywanych zabiegów z zakresu endoprotezoplastyki stawowej. Na zabiegi te pacjenci są aktualnie zapisywani do kolejki oczekujących na rok 2024.

Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej na rok 2016 posiadał kontrakt o wartości 8 485 672,00 zł (ortopedia i traumatologia narządu ruchu - hospitalizacja), w ramach którego w okresie 01.01-31.12.2016 wykonano 301 zabiegów endoprotezoplastyki o wartości 4 210 596,00 zł.

Na I półrocze roku 2017 dla Oddziału Urazowo-Ortopedycznego NFZ zaproponował kontrakt o wartości: i traumatologia narządu ruchu - hospitalizacja 1 995 396,00 zł, ortopedia i i traumatologia narządu ruchu - hospitalizacja - zabiegi endoprotezoplastyki 1 149 980,00 zł.

Zespół lekarski, który będzie wykonywać ww. procedury w ramach Oddziału Ortopedii Małoinwazyjnej to od 3-4 lekarzy. Tym samym koszt ich zatrudnienia nie powinien wynieść więcej niż 50 tys zł miesięcznie, a przesunięcie części personelu pielęgniarskiego spowoduje spadek kosztów stałych Oddziału Urazowo-



## Program naprawczy

Ortopedycznego. W tym stanie rzeczy podkreślenia wymaga fakt, iż nowy zespół Oddziału Ortopedii Małoinwazyjnej, będzie współpracował z Oddziałem Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej w realizacji wykonywania zabiegów z zakresu endoprotezoplastyki stawowej, co pozwoli zwiększyć przychody z tego tytułu nawet o 100 % w skali roku (czyli o ponad milion złotych). Ponadto dzięki tym zmianom Szpital powinien zwiększyć krótkookresowo przychody z nadwykonań, a w przyszłości zakontraktować nowe świadczenia medyczne z płatnikiem publicznym w zakresie nowego Oddziału oraz Poradni przyszpitalnej. Nie bez znaczenia tutaj jest również fakt, iż zapłata za nadwykonania za rok 2017 w zakresie chirurgii urazowo-ortopedycznej nastąpiła w wysokości niemal 100% wartości nadwykonań.

- ✓ -utworzeniu w 2017 r. Oddziału Chirurgii Wielonarządowej poprzez wydzielenie z Oddziału Chirurgii Ogólnej z pododdziałem Chirurgii Naczyniowej,

Utworzony Oddział Chirurgii Wielonarządowej ma za zadanie realizację procedur z zakresu chirurgii onkologicznej, co pozwoli na realizację przyznanego a niewykonywanego kontraktu z zakresu pakietu onkologicznego oraz pozwoli na zwiększenie kontraktu w tym zakresie. Wartość miesięczna poszczególnych pakietów onkologicznych wynosi: onkologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny 57 720,00 zł (niewykonanie -76 804,00 zł) chirurgia ogólna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny 121 784,00 zł (niewykonanie - 0,00 zł) otolaryngologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny 8 996,00 zł (niewykonanie - 0,00 zł) urologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny 27 664,00 zł (niewykonanie -47 632 zł). Na pakiety onkologiczne w I półroczu 2017 Szpital otrzymał kontrakt: onkologia kliniczna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny, 771 576,00 zł, chirurgia ogólna ogólna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny, 700 700,00 zł, otorynolaryngologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny, 1 352,00 zł, urologia - hospitalizacja - pakiet onkologiczny, 112 892,00 zł.

Zespół lekarski, który będzie wykonywać ww. procedury w ramach Oddziału Chirurgii Wielonarządowej to od 5-6 lekarzy. Tym samym koszt ich zatrudnienia nie powinien wynieść więcej niż 70 tys zł miesięcznie, a przesunięcie części personelu pielęgniarskiego spowoduje spadek kosztów stałych Oddziału Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Naczyniowej.

Nowy zespół Oddziału Chirurgii Wielonarządowej pozwoli na realizację kontraktu bazowego w chirurgii ogólnej oraz realizację dodatkowych dyżurów, co tym samym pozwoli to na skrócenie kolejek na zabiegi planowe, które na dziś wynoszą 154 dni w przypadkach stabilnych oraz 9 dni w przypadkach pilnych.

Ponadto dzięki tym zmianom Szpital powinien zwiększyć krótkookresowo przychody z nadwykonań, wykonania pakietu onkologicznego a w przyszłości zakontraktować nowe świadczenia medyczne z płatnikiem publicznym w zakresie nowego Oddziału oraz Poradni przyszpitalnej.

- ✓ likwidacji Pododdziału Nefrologicznego poprzez przejęcie jego łóżek przez Oddział Chorób Wewnętrznych I z Pododdziałem Nefrologicznym,

Połączenie istniejącego oddziału i pododdziału spowodowane jest optymalizacją funkcjonowania Oddziału Chorób Wewnętrznych I. Na Oddział Chorób Wewnętrznych I z Pododdziałem Nefrologicznym jest zawarty kontrakt z NFZ, natomiast na Pododdział Nefrologiczny nie.



## Program naprawczy

- ✓ likwidacji Poradni Ginekologiczno-Położniczej ze względu na brak kontraktu z NFZ i nie wpisanie tej Poradni do RPWDL, co wynikało z zaleceń pokontrolnych Urzędu Marszałkowskiego z dnia 21.10.2016 r.
- ✓ likwidacji Zespołu Wyjazdowego Typu „P” – podstawowy ze względu na przejęcie w całości usług ratownictwa medycznego w ramach kontraktu z NFZ od Szpitala przez Wojewódzkie Pogotowie Ratunkowe w Katowicach.

Zmiana wynika z przejęcia w całości usług ratownictwa medycznego od Szpitala przez Wojewódzkie Pogotowie Ratunkowe. Aktualnie karetka typu P została włączona do zespołu transportu sanitarnego, gdyż nie posiada ona sprzętu ratującego życie, a także niezbędnego personelu medycznego – zgodnego z ustawą o państwowym ratownictwie medycznym, gdyż zespół ten funkcjonuje w strukturach WPR w Katowicach, gdzie jego jedna ze stacji znajduje się w budynku przylegającym do Szpitala.

- ✓ Dodatkowo dzięki poczynionym zakupom sprzętu medycznego na oddział neonatologii( między innymi ze środków pochodzących z umorzenia podatku od nieruchomości) Szpital utorował sobie drogę do zwiększenia poziomu referencyjnego oddziału, co przełożyć się powinno w 2017 r, na istotne zwiększenie przychodów. Możliwe to jednakże będzie pod warunkiem ogłoszenia postępowania konkursowego w tym zakresie.
- Aktualizacja kosztów procedur medycznych, pozwalająca na weryfikację faktycznego kosztu ich realizacji celem odpowiedniego zarządzania tym obszarem działalności;

Zadanie zostało zrealizowane. Ponadto w czerwcu 2016 r. Szpital nawiązał współpracę z Agencją Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji i tym samym rozpoczął systematyczną współpracę starając się odpowiadać na wszystkie zaproszenia w zakresach, w których przekazanie danych jest możliwe. W 2016 roku Szpital zawarł i zrealizował 7 umów zarówno z zakresu przekazania danych finansowo księgowych jak i kart kosztorysowych. Dodatkowo w czerwcu 2016 roku jednostka przekazała dane kosztowe jako uwagi do projektów taryf dotyczących kardiologii inwazyjnej. Z tego tytułu pozyskano dodatkowe przychody- od początku współpracy wyniosły one 12 200 zł.

- Wymiana sieci zewnętrznych (magistralnych), cwu, cyrkulacji, wody zimnej i hydrantowej – dzięki wsparciu finansowemu ze strony Podmiotu Tworzącego udało się w poprzednich latach zrealizować kolejne etapy inwestycji. Pozostała do realizacji mniej więcej 1/4 przewidzianych prac.
- Wykonanie i wyposażenie Pracowni Cytostatyków w Aptece Szpitalnej – w 2015 r. zadanie zostało zrealizowane. W celu pełnego wykorzystania swojego potencjału i zwiększenia przychodów na podstawie podpisanych umów Szpital świadczy usługi na rzecz kilku ościennych zakładów opieki zdrowotnych, których przedmiotem jest świadczenie usługi farmaceutycznej przygotowywania leku cytostycznego zgodnie z art.106 ust.3 Prawa farmaceutycznego. Przychody z tego tytułu w skali 2016 r. wynoszą 55 383,78 zł.

## Program naprawczy

### Podsumowanie wpływu zmian prawnych na sytuację SPZOZ

Od dnia 01.10.2017 r. zmieni się układ finansowania świadczeń medycznych przez NFZ poprzez wejście w życie Ustawy o sieci szpitali. WSS Nr 3 w Rybniku zakwalifikował się do drugiego poziomu prawie ze wszystkimi zakresami, na bazie wysokości kontraktu z 2015 r. Na chwilę obecną trzy zakresy: otolaryngologia dziecięca, endokrynologia i część procedur wykonywanych na oddziale dermatologicznym nie weszły w sieć. Z informacji uzyskanych od dyrekcji NFZ w najbliższym czasie będą ogłaszane konkursy do których Szpital będzie mógł wystartować. Do chwili rozstrzygnięcia konkursów zakresy nie ujęte w sieci szpitali będą aneksowane na najbliższy okres. Niepokojący jest fakt rozliczania procedur wykazanych statystycznie za 2015 r. wraz z wypłatą nadwykonań. Niepokoi ich poziom niższy o ponad 8 mln zł w stosunku do 2016 r. a także sposób rozliczania kwartalnego bez możliwości zapłaty za procedury wykonane ponad limit, stawiając takie podmioty jak WSS Nr 3 w Rybniku w pacie decyzyjnym. Takie postawienie sprawy uniemożliwia np. rozliczanie procedur ratujących życie w nadlimicie, powodując, iż Szpital będzie koncentrował się na zablokowaniu łóżek pod procedury właśnie ratujące życie, rezygnując z zabiegów planowych, mniej ryzykownych. To z kolei wpłynie na wzrost liczby oczekujących na zabiegi planowe. Kolejną niepokojącą sprawą jest niski poziom kontraktu w ramach AOS. Kontrakt jest zaniżony co najmniej 5 -krotnie w stosunku do hospitalizacji, które swój początek i koniec winny mieć właśnie w poradniach w ramach założenia kompleksowości leczenia. Kontrakt na rehabilitację także jest o połowę zaniżony w stosunku do potrzeb.

### Analiza konkurencji

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej szpital Wojewódzki nr 3 w Rybniku zwany dalej Szpitalem jest jedynym szpitalem publicznym działającym na terenie miasta Rybnik i powiatu Rybnickiego. Dodatkowo jest to jedyny podmiot leczniczy udzielający świadczeń zdrowotnych z zakresu leczenia szpitalnego na tym terenie.

### WARTOŚĆ UMÓW W PODZIALE NA GRUPY POWIATÓW

Nr umowy	Miasta	Wartość umów leczenie szpitalne
121/	BYTOM, CHORZÓW, GOCZAŁKOWICE-ZDRÓJ, KATOWICE, MIKOŁÓW, MYSŁOWICE, ORZESZE, PIEKARY ŚLĄSKIE, PSZCZYNA, RUDA ŚLĄSKA, SIEMIANOWICE ŚLĄSKIE, SOSNOWIEC, ŚWIĘTOCHŁOWICE, TYCHY, ZABRZE	1 270 657 256,0
122/	BIELSKO-BIAŁA, BYSTRA, CIESZYN CZESZOWICE-DZIEDZICE, GRZAWA, ISTEBA, USTRÓŃ, WILKOWICE, ŻYWIEC	395 341 732,9
123/	CZĘSTOCHOWA, KŁOBUCK LUBLINIEC, MYSZKÓW	229 392 840,8
124/	JASTRZĘBIE ZDRÓJ, RACIBÓRZ RYBNIK, RYDUŁTOWY, WODZISŁAW ŚLĄSKI, ŻORY	243 469 630,5
125/	BĘDZIN, BRUDZOWICE, DĄBROWA GÓRNICZA, JAWORZNO, SIEWIERZ SOSNOWIEC, ZAWIERCIE	273 241 957,63

## Program naprawczy

126/	GLIWICE, KNURÓW PILCHOWICE, PYSKOWICE TARNOWSKIE GÓRY, TOSZEK, ZABRZE	607 682 234,5
------	-----------------------------------------------------------------------------	---------------

W całym subregionie obejmującym: Jastrzębie Zdrój, Racibórz Rybnik, Rydułtowy, Wodzisław Śląski, Żory Szpital jest jednym z dwóch szpitali wojewódzkich na ok. 0,5 mil mieszkańców.

WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 2 W JASTRZĘBIU ZDROJU	JASTRZĘBIE-ZDRÓJ	ALEJA JANA PAWŁA II 7	53 937 860,46
SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 3 W RYBNIKU	RYBNIK	ENERGETYKÓW 46	76 433 919,52

Pozostałe szpitale realizujące świadczenia w zakresie leczenia szpitalnego w ramach umowy z NFZ leżące w subregionie to:

SZPITAL REJONOWY IM. DR. JÓZEFA ROSTKA W RACIBORZU	RACIBÓRZ	GAMOWSKA 3	39 799 424,94
RACIBORSKIE CENTRUM MEDYCZNE SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	RACIBÓRZ	GAMOWSKA 3A	1 567 332,00
POWIATOWY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ W RYDUŁTOWACH I WODZISŁAWIU ŚLĄSKIM Z SIEDZIBĄ W WODZISŁAWIU ŚLĄSKIM	WODZISŁAW ŚLĄSKI	26 MARCA 51	43 406 547,18
KLINIKA CHIRURGII ENDOSKOPOWEJ SP. Z O.O.	ŻORY	BANKOWA 2	6 095 454,00
MIEJSKIE ZAKŁADY OPIEKI ZDROWOTNEJ W ŻORACH SP Z O. O.	ŻORY	DĄBROWSKIEGO 20	15 093 985,62

### WAROŚĆ UMÓW NA LECZENIE SZPITALNE W PODZIALE NA SZPITALA WOJEWÓDZKIE

NAZWA	MIASTO	WARTOŚĆ KONTRAKTU (03/01) 2017
WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY IM. N.M.P.	CZĘSTOCHOWA	104 190 123,60
WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 5 IM. ŚW. BARBARY W SOSNOWCU	SOSNOWIEC	99 488 850,81
<b>SZPITAL WOJEWÓDZKI W BIELSKU-BIAŁEJ</b>	<b>BIEKSKO BIAŁA</b>	<b>65 602 251,31</b>
<b>SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 3 W RYBNIKU</b>	<b>RYBNIK</b>	<b>62 577 421,52</b>
<b>SPZOZ WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 4 W BYTOMIU</b>	<b>BYTOM</b>	<b>51 365 939,97</b>
<b>WOJEWÓDZKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY NR 2 W JASTRZĘBIU ZDROJU</b>	<b>JASTRZĘBIE ZDRÓJ</b>	<b>52 020 076,46</b>

## Program naprawczy

Bezpośrednim konkurentem Szpitala jest Szpital Wojewódzki w Jastrzębiu Zdroju, w dalszej kolejności to Szpital Wojewódzki w Bytomiu i Bielsku – Białej.

Lp.	Nazwa rodzaju świadczeń	WSS Rybnik	WSS Jastrzębie	WSS Bielsko Biała	WSS Bytom
		Wartość	Wartość	Wartość	Wartość
1.	Leczenie szpitalne	62 577 421,52	52 020 076,46	65 602 251,31	51 365 939,97
2.	Leczenie szpitalne	22 043,00			
3.	Leczenie szpitalne	5 183 717,00	1 420,00	22 770,00	4 781 745,00
4.	Leczenie szpitalne	12 002,00	51 414,00		130 937,00
5.	Leczenie szpitalne	8 638 736,00	1 864 950,00	1 326 635,00	7 784 744,00
6.	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	2 323 597,80	2 616 312,80	3 908 781,40	2 402 624,50
7.	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	1 758 167,00	2 049 178,00	2 450 859,00	804 808,50
8.	Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie	4 151 027,50	3 250 921,00	4 641 865,00	5 456 655,00
9.	Rehabilitacja lecznicza	3 863 636,86	1 293 321,39	946 598,55	
10.	Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze	1 674 650,00	3 144 880,00		
11.	Podstawowa Opieka Zdrowotna	0,00	0,00		
12.	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień		138 096,00		2 817 386,00
13.	Profilaktyczne programy zdrowotne		8 487,00		0,00

Nazwa produktu kontraktowego	WSS Rybnik	WSS Jastrzębie	WSS Bielsko-Biała	WSS Bytom
	Wartość	Wartość	Wartość	Wartość
IZBA PRZYJĘĆ		1 265 360,46		1 650 527,97
HEMATOLOGIA - HOSPITALIZACJA	646 880,00			
OTORYNOLARYNGOLOGIA DZIECIĘCA - HOSPITALIZACJA	553 852,00			
ONKOLOGIA KLINICZNA - HOSPITALIZACJA	695 916,00			
OTORYNOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	29 224,00	24 544,00	213 044,00	156 676,00
CHIRURGIA DZIECIĘCA - HOSPITALIZACJA	2 340 000,00			
CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA I	3 119 948,00	2 027 948,00	1 872 000,00	653 120,00
DERMATOLOGIA I WENEROLOGIA - HOSPITALIZACJA	702 000,00			1 033 344,00
ORTOPEDIA I TRAUMAT NARZ RUCHU - HOSPITALIZACJA	2 993 016,00	2 808 988,00	3 802 500,00	2 720 484,00
UROLOGIA - HOSPITALIZACJA	3 232 008,00	3 367 312,00	2 132 676,00	625 924,00

## Program naprawczy

ONKOLOGIA KLINICZNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	504 660,00			
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA	8 424,00		468,00	
ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM - UE	45 978,00		34 740,00	
ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM	6 361 511,52		6 724 937,31	
OTORYNOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA	1 275 768,00	1 217 424,00	1 462 500,00	1 588 392,00
ORTOPEDIA I TRAUMATOLOGIA NARZĄDU RUCHU - HOSPITALIZACJA- ZABIEGI ENDOPROTEZOPLASTYKI H01, H02, H09, H10, H11, H13, H14, H15, H16, H17, H18, H19	2 384 720,00	1 946 464,00	1 268 488,00	2 166 840,00
KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA	2 443 844,00	403 000,00	2 597 920,00	1 607 112,00
HEMATOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	130 000,00		65 000,00	
KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA E10, E11, E12G, E15	4 815 512,00			4 589 676,00
PEDIATRIA - HOSPITALIZACJA	1 932 424,00	1 782 144,00		
ORTOPEDIA I TRAUMAT NARZ RUCHU - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY		468,00	572,00	468,00
OKULISTYKA - HOSPITALIZACJA B16G, B17G, B18, B19	1 828 788,00	1 268 332,00	2 070 692,00	2 381 236,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA - N01, N20	1 795 300,00			
NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA	1 931 956,00	1 574 924,00	1 091 948,00	1 364 948,00
KOSZTY ŚWIADCZEŃ WYNIKAJĄCE Z ROZPORZĄDZENIA ZMIENIAJĄCEGO OWU LECZENIE SZPITALNE - ODDZIAŁY SZPITALNE	3 100 864,00	2 654 144,00	2 904 640,00	2 058 368,00
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	1 208 532,00	174 928,00	43 004,00	651 924,00
ENDOKRYNOLOGIA - HOSPITALIZACJA	779 948,00			
CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA 3		1 976 052,00	397 800,00	
CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA 2	3 014 960,00		1 507 116,00	1 768 364,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA	1 770 964,00			
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY		1 339 676,00		
NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA - A48, A51	2 275 728,00	1 368 640,00	2 546 648,00	2 613 728,00
UROLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	80 288,00	96 512,00	1 401 660,00	341 848,00
CHIRURGIA OGÓLNA - HOSPITALIZACJA	3 328 676,00	3 275 584,00	1 937 936,00	4 199 156,00
OKULISTYKA - HOSPITALIZACJA	1 063 556,00	368 056,00	1 013 272,00	317 408,00
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA - N20, N24, N25	2 182 388,00		2 992 600,00	
ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA - HOSPITALIZACJA	3 837 496,00	4 360 928,00		2 767 648,00
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY	162 292,00			
NEUROCHIRURGIA - HOSPITALIZACJA - Q31, Q32, Q33		794 664,00		744 744,00
NEUROCHIRURGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY		77 480,00	83 200,00	937 872,00
CHOROBY WEWNĘTRZNE - HOSPITALIZACJA		2 144 948,00		
ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA DLA DZIECI - HOSPITALIZACJA		3 607 292,00		
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - N01, N02, N03, N20		2 035 280,00		
ŚWIADCZENIA W IZBIE PRZYJĘĆ - UE		0,00		17 400,00
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - N20, N22, N23, N24, N25		3 507 452,00		
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY		1 404,00		
NEUROCHIRURGIA - HOSPITALIZACJA		6 528 184,00	2 236 572,00	4 442 048,00
OKULISTYKA - HOSPITALIZACJA PAKIET ONKOLOGICZNY		468	468,00	
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - PAKIET ONKOLOGICZNY		21476		
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA III POZIOM REFERENCYJNY - N20, N21, N22, N23, N24, N25			4 118 452,00	
HEMATOLOGIA - HOSPITALIZACJA			147 940,00	
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA III POZIOM REFERENCYJNY - N01, N02, N03, N09, N11, N13, N20			5 292 144,00	
NEFROLOGIA - HOSPITALIZACJA			1 501 344,00	1 189 448,00
CHIRURGIA NACZYNIOWA - HOSPITALIZACJA			4 273 698,00	
ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA II POZIOM REFERENCYJNY - HOSPITALIZACJA			5 165 160,00	
GASTROENTEROLOGIA - HOSPITALIZACJA			1 968 304,00	
GASTROENTEROLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY			7 800,00	
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA III POZIOM			2 018 640,00	

## Program naprawczy

REFERENCYJNY				
DIABETOLOGIA - HOSPITALIZACJA			296 296,00	
POŁOŻNICTWO I GINEKOLOGIA - HOSPITALIZACJA III POZIOM REFERENCYJNY - PAKIET ONKOLOGICZNY			65 988,00	
NEONATOLOGIA - HOSPITALIZACJA III POZIOM REFERENCYJNY			344 084,00	
OTORYNOLARYNGOLOGIA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY				483 288,00
ONKOLOGIA KLINICZNA - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY				59 852,00
CHOROBY PŁUC - HOSPITALIZACJA - PAKIET ONKOLOGICZNY				18 148,00
CHIRURGIA NACZYNIOWA HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY - Q01, Q52, 5.52.01.0001496, 5.53.01.0001435				2 808 260,00
CHOROBY PŁUC - HOSPITALIZACJA				1 755 988,00
CHIRURGIA NACZYNIOWA - HOSPITALIZACJA II POZIOM REFERENCYJNY				3 592 264,00
OKULISTYKA - HOSPITALIZACJA B04, B05, B06				59 436,00

Zgodnie z przedstawionym zestawieniem Szpital w Rybniku jest jedynym w regionie Szpitalem zapewniającym leczenie w zakresie:

- ✓ OTORYNOLARYNGOLOGIA DZIECIĘCA
- ✓ ONKOLOGIA KLINICZNA
- ✓ ENDOKRYNOLOGIA
- ✓ CHIRURGIA DZIECIĘCA.

Jednym z dwóch podmiotów realizujących świadczenia w zakresie:

- ✓ DERMATOLOGIA I WENEROLOGIA
- ✓ ŚWIADCZENIA W SZPITALNYM ODDZIALE RATUNKOWYM
- ✓ KARDIOLOGIA - HOSPITALIZACJA E10, E11, E12G, E15
- ✓ HEMATOLOGIA
- ✓ PEDIATRIA

Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna

Nazwa produktu kontraktowego	WSS Rybnik	WSS Jastrzębie	WSS Bielsko-Biała	WSS Bytom
	Wartość	Wartość	Wartość	Wartość
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI	41 349,40			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII	106 466,50			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ	178 671,90	116 301,60	60 943,50	67 964,40
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII	35 339,40	211 357,80	196 585,20	80 744,70

## Program naprawczy

ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEPATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	19 921,50			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	421,20			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROÓB NACZYŃ-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	50 667,70			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OKULISTYKI	107 034,60	206 689,20	318 340,40	276 823,80
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	38 450,00			34 340,00
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W UROLOGII -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1640.001.02	18 974,70	28 466,40	205 398,30	32 120,40
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU DLA DZIECI - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1581.001.02	24 982,30			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	14 695,20			26 761,80
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1500.001.02 1	122 095,80	79 631,10	43 404,30	48 024,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	31 155,30		14 216,40	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	2 314,20			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	6 670,80	15 259,20		
KOSZTY ŚWIADCZEŃ WYNIKAJĄCE Z ROZPORZĄDZENIA ZMIENIAJĄCEGO OWU AMBULATORYJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA - ŚWIADCZENIA W PORADNIACH	67 200,00	108 032,00	75 712,00	76 800,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	19 235,70	5 707,20	469,80	7 777,80
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROÓB NACZYŃ	90 744,40		128 854,20	96 280,20
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII	56 875,20	213 118,80		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII	35 866,80	76 875,00	158 842,20	141 597,60
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OKULISTYCE - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1600.001.02	172 938,00	44 993,40	333 133,20	84 443,60
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OTOLARYNGOLOGII- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	28 265,40	43 320,60	52 266,80	43 402,60

## Program naprawczy

ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE UROLOGII- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	8 273,70	18 009,00	58 037,70	10 353,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEONATOLOGII	21 968,10		46 450,80	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DERMATOLOGII I WENEROLOGII	31 278,00			51 948,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII	221 690,00			165 120,00
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W OTOLARYNGOLOGII -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1610.001.02	7 740,80	32 078,40	126 116,00	67 420,40
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII DZIECIĘCEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1501.001.02	22 315,50			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII DZIECIĘCEJ	55 305,90			
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ONKOLOGII- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA	90 330,00			106 390,00
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1580.001.02	118 405,60	70 425,70	123 665,50	118 672,60
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU	475 954,20	355 207,90	494 662,00	264 267,70
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W GASTROENTEROLOGII-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1050.001.02		1 738,50	2 584,00	2 565,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE PROKTOLOGII- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		3 827,20		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE PROKTOLOGII		11 224,00		
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W POŁOŻNICTWIE I GINEKOLOGII-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1450.001.02		3 731,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE GASTROENTEROLOGII		24 785,50	103 540,50	49 295,50
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ -ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1630.001.02		108 150,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEUROLOGII- ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		19 295,20	26 379,60	18 930,30
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEUROCHIRURGII- DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		16 492,00	3 505,50	513,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		1 500,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE KARDIOLOGII		87 013,60	245 244,40	190 568,80
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEFROLOGII		34 484,40	95 018,10	79 449,90



## Program naprawczy

ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ		43 610,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE REUMATOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		7 084,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE KARDIOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		9 678,40	24 996,40	21 169,20
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEFROLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		4 705,80	11 094,90	10 843,80
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA GRUŹLICY I CHOROÓB PŁUC-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		13 550,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE GRUŹLICY I CHOROÓB PŁUC-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		8 930,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEUROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		1 335,00	1 219,30	5 785,00
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W PROKTOLOGII - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1506.001.02		15 180,00		
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W CHIRURGII OGÓLNEJ-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1500.001.02 2		6 490,20		
KWALIFIKACJA DO PRZESZCZEPU I MONITOROWANIE ZAKWALIFIKOWANYCH-ZAKRES SKOJARZONY DO ZAKRESU NEFROLOGII 02.1130.001.02		1 050,90	1 050,90	1 050,90
POBRANIE MATERIAŁU Z SZYJKI MACICY DO PRZESIEWOWEGO BADANIA CYTOLOGICZNEGO - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1450.001.02		2 476,40		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEUROCHIRURGII		165 186,00	94 639,00	100 595,50
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE REUMATOLOGII		51 943,20		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ORTOPEDII I TRAUMATOLOGII NARZĄDU RUCHU - DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		10 777,90		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEUROLOGII		73 291,50	103 676,10	57 502,90
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE GASTROENTEROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		1 900,00	2 878,50	5 206,00
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE NEFROLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		1 395,00		502,20
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE POŁOŻNICTWA I GINEKOLOGII		75 882,80	130 945,80	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE GASTROENTEROLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE		6 146,50	19 380,00	12 084,00

## Program naprawczy

ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE OKULISTYKI-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		1 230,00	442,80	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE GRUŹLICY I CHOROÓB PŁUC		75 720,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE HEMATOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		28 050,00		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE POŁOŻNICTWA I GINEKOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA		13 694,00	3 296,40	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ 2		29 849,70		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE CHIRURGII OGÓLNEJ-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA 1		29 440,80		
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ENDOKRYNOLOGII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA			2 641,00	
ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE W POŁOŻNICTWIE I GINEKOLOGII-ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1450.001.02			3 813,00	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII DLA DZIECI			11 044,60	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ENDOKRYNOLOGII			132 382,50	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE AUDIOLOGII I FONIATRII			77 130,90	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE LECZENIA CHOROÓB NACZYŃ-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			43 165,00	45 309,90
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			10 393,00	
POBRANIE MATERIAŁU Z SZYJKI MACICY DO PRZESIEWOWEGO BADANIA CYTOLOGICZNEGO - ZAKRES SKOJARZONY Z 02.1450.001.02			3 509,60	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE AUDIOLOGII I FONIATRII-DIAGNOSTYKA ONKOLOGICZNA			534,60	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII DLA DZIECI-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			1 901,20	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE AUDIOLOGII I FONIATRII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			34 887,60	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ENDOKRYNOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			12 283,50	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII			202 447,70	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE ALERGOLOGII			54 036,00	
ŚWIADCZENIA W ZAKRESIE DIABETOLOGII-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE			11 620,70	

# Program naprawczy

## Analiza SWOT

### **SZANSE:**

- brak jednostki o podobnym profilu i zakresie świadczonych usług stanowiącej bezpośrednią konkurencję dla SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku,
- statystycznie potwierdzony wzrost zachorowań z zakresu kardiologii, neurologii, chorób geriatrycznych oraz onkologii,
- otwarcie rynku Unii Europejskiej, który daje możliwość pozyskania pacjentów finansowanych przez płatników zagranicznych oraz możliwość pozyskania dodatkowych funduszy z programów unijnych,
- możliwe wejście na rynek usług medycznych prywatnych płatników,
- statystycznie stwierdzone zapotrzebowanie na usługi wyspecjalistyczne świadczone w SP ZOZ Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym Nr 3 w Rybniku m.in. z zakresu endoprotezo plastyki i wyspecjalistycznych procedur okulistycznych i do momentu przeszacowania- procedur kardiologicznych
- brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług oferowanych przez Pracownię Leku Cytotoksycznego,
- brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług diagnostycznych, a w związku z tym możliwość rozwoju jako centrum diagnostyczne dla okolicznych podmiotów medycznych.

### **ZAGROŻENIA:**

- brak jasnych przesłanek dotyczących zmian w ustawodawstwie z zakresu ochrony zdrowia,
- fluktuacja wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej na gruncie głównie przesłanek finansowych,
- wahania dochodów netto ludności w regionie Województwa Śląskiego spowodowane bezrobociem,
- brak stabilizacji na linii płatnik (obecnie Narodowy Fundusz Zdrowia) i sprzedający (Szpital),
- sztuczne ograniczenia liczby realizowanych usług wynikające z umów z NFZ,
- rozwój konkurencji w zakresie usług przynoszących „profit” szczególnie w postaci NZOZ-ów,
- konieczność dostosowania jednostki do standardów unijnych.

## Program naprawczy

### **MOCNE STRONY:**

- wieloprofilowy zakres działalności jednostki, kompleksowość usług,
- możliwość świadczenia wysokospecjalistycznych usług z zakresu diagnostyki,
- możliwość realizacji wysokospecjalistycznych procedur medycznych i stosowania nowoczesnych technologii,
- wyposażenie w wysokiej klasy sprzęt medyczny,
- wysoko wykwalifikowana kadra medyczna,
- nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne,
- wciąż rozbudowywana sieć informatyczna.

### **SŁABE STRONY:**

- system monitorowania i liczenia kosztów w trakcie wdrażania,
- nadmiernie rozbudowana kubatura jednostki,
- wysokie koszty utrzymania,
- brak środków finansowych na systematyczne remonty infrastruktury technicznej,
- brak motywującego systemu wynagradzania,
- słaby poziom marketingu w zakresie monitorowania rynku,
- brak sprawnego systemu komunikacji,
- konieczność sukcesywnej wymiany wyeksploatowanego sprzętu i aparatury medycznej,
- niskie zarobki personelu średniego

Kolejnym etapem przeprowadzanej analizy było przypisanie wag określonym wcześniej cechom. Dane te przedstawia zamieszczona poniżej tabela.

**WAGI SZANS, ZAGROŻEŃ, MOCNYCH STRON, SŁABYCH STRON**

## Program naprawczy

1	-	1	-
<b>Waga</b>	<b>Zagrożenia</b>	<b>Waga</b>	<b>Słabe strony</b>
	<b>Szanse</b>		<b>Mocne strony</b>
0,1	Brak jasnych przesłanek dotyczących zmian w ustawodawstwie z zakresu ochrony zdrowia.	0,2	Nieskuteczny system monitorowania i liczenia kosztów.
0,1	Brak jednostki o podobnym profilu i zakresie usług stanowiącej bezpośrednią konkurencję medyczną dla SP ZOZ WSS Nr 3 w Rybniku.	0,15	Niedopasowanie zakresu działalności jednostki, wysokie koszty świadczenia usług.
0,1	Wahania dochodów netto ludności w regionie Statystycznie potwierdzony wzrost zachorowań Województwa Śląskiego spowodowane z zakresu kardiologii, neurologii, geriatry oraz onkologii i chęć współpracy z SP ZOZ WSS Nr 3 w Rybniku przez Instytut Onkologii w Gliwicach oraz Śląskie Centrum Chorób Serca. Fundusz Zdrowia i sprzedający (szpital).	0,2	Brak motywującego systemu wynagradzania.
0,2	Otwarcie rynku Unii Europejskiej, który daje możliwość pozyskania pacjentów usług wynikające z umów z NFZ.	0,2	Możliwość świadczenia całodobowo wysoko specjalistycznych usług z zakresu diagnostyki.
0,05	Finansowanych przez płatników zagranicznych	0,15	Konieczność sukcesywnej wymiany wyeksploatowanego sprzętu i aparatury medycznej.
0,2	Rozwój konkurencji w zakresie usług finansowanych przez "profity"	0,1	Słaby poziom marketingu w zakresie monitorowania rynku.
0,1	Konieczność dostosowania jednostki do standardów unijnych	0,25	Możliwość realizacji wysokospecjalistycznych procedur medycznych i stosowania nowoczesnych technologii.
		0,1	Brak sprawnego systemu komunikacji.
		0,15	Niskie zapobki personelu medycznego.
0,25	Statystycznie stwierdzone zapotrzebowanie na usługi wysokospecjalistyczne świadczone w SP ZOZ WSS Nr 3 w Rybniku m.in. z zakresu endoprotezoplastyki, wysokospecjalistycznych procedur okulistycznych.	0,15	Wysoko wykwalifikowana kadra medyczna.
0,1	Brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług oferowanych przez Pracownię Leku Cytotoksycznego.	0,05	Nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne.
0,2	Brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług diagnostycznych, a w związku z tym możliwość rozwoju jako centrum diagnostyczne dla okolicznych jednostek służby zdrowia.	0,05	Wciąż rozbudowywana sieć informatyczna.

# Szczegółowa analiza działalności operacyjnej

## Struktura organizacyjna SPZOZ

W skład struktury organizacyjnej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku wchodzi następujące komórki organizacyjne zaprezentowane w rozbiciu na rodzaje działalności: medyczną i administracyjną.

**A. DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA** realizowana jest w komórkach organizacyjnych wchodzących w skład 3 przedsiębiorstw, tj

### **I. SZPITAL SPECJALISTYCZNY**, z następującymi komórkami organizacyjnymi:

#### 1. Oddziały:

- 1) Oddział Okulistyczny
- 2) Oddział Chorób Wewnętrznych I
  - a) Pododdział Nefrologiczny
- 3) Oddział Chorób Wewnętrznych II
- 4) Oddział Chirurgii Dziecięcej
- 5) Oddział Pediatriczny
- 6) Oddział Otolaryngologiczny
- 7) Oddział Otolaryngologiczny dziecięcy
- 8) Oddział Położniczo-Ginekologiczny
- 9) Oddział Neonatologiczny
- 10) Oddział Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej
- 11) Oddział Chirurgii Ogólnej i Naczyniowej
- 12) Oddział Dermatologiczny
- 13) Oddział Onkologiczny

- a) Pododdział Hematologiczny
- 14) Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- 15) Oddział Kardiologiczny
  - a) Pododdział Intensywnej Opieki Kardiologicznej
  - b) Pracownia Hemodynamiki
- 16) Oddział Neurologiczny
  - a) Pododdział Udarowy
- 17) Oddział Urologiczny
- 18) Oddział Rehabilitacyjny
  - a) Pododdział Rehabilitacji Neurologicznej
- 19) Stacja Dializ
- 20) Oddział Endokrynologii i Chorób Metabolicznych
- 21) Szpitalny Oddział Ratunkowy:
  - a) Ambulatorium Ogólne
  - b) Ambulatorium Chirurgiczne
    - 2. Blok Operacyjny
    - 3. Zespół Przyjęć
    - 4. Apteka Szpitalna
    - 5. Pracownie specjalistyczne działające w ramach:
- 1) Zakładu Diagnostyki Obrazowej
  - a) Pracownia Tomografii Komputerowej
  - b) Pracownia Mammografii
  - c) Pracownia Rezonansu Magnetycznego

- d) Pracownia USG
  - e) Pracownie RTG
  - f) Pracownia Radiologii Interwencyjnej
- 2) Zakładu Diagnostyki Laboratoryjnej
- a) Punkt pobrań materiałów do badań laboratoryjnych
  - b) Pracownia Biochemii Klinicznej
  - c) Pracownia Immunochemiczna
  - d) Pracownia Białek
  - e) Pracownia Kontroli Jakości Badań
  - f) Pracownia Serologii Grup Krwi
  - g) Bank Krwi
  - h) Pracownia Hematologii i Hemostazy
  - i) Pracownia Analityki Ogólnej
  - j) Pracownia Mikrobiologii
- 3) Centrum Diagnostyki
- a) Pracownia Badań Elektrokardiograficznych
  - b) Pracownia Badań Wysiłkowych
  - c) Pracownia Endoskopowa
  - d) Pracownia USG
  - e) Pracownia Badań Holtera
  - f) Pracownia Spirometrii
  - g) Pracownia Audiometrii
  - h) Pracownia EEG i EMG



- 4) Zakładu Anatomopatologii
  - a) Pracownia Histopatologiczna
  - b) Pracownia Cytologiczna

II. AMBULATORYJNA OPIEKA ZDROWOTNA, z następującymi komórkami organizacyjnymi:

1. Poradnie specjalistyczne:

- 1) Chirurgii Ogólnej
- 2) Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
- 3) Chirurgii Naczyniowej
- 4) Onkologiczna
- 5) Hepatologiczna
- 6) Okulistyczna
- 7) Otolaryngologiczna
- 8) Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej dla Dzieci
- 9) Gastroenterologiczna
- 10) Dermatologiczna
- 11) Rehabilitacyjna
- 12) Kardiologiczna
- 13) Hematologiczna
- 14) Chirurgii Dziecięcej
- 15) Neonatologiczna
- 16) Neurologiczna
- 17) Urologiczna
- 18) Audiologiczna

- 19) Położniczo-Ginekologiczna
- 20) Genetyczna
- 21) Endokrynologiczna
- 22) Nefrologiczna
- 23) Reumatologiczna
- 24) Diabetologiczna
- 2. Ośrodek Rehabilitacji Diennej
  - 1) Pracownia Fizjoterapii
  - 2) Pracownia Fizykoterapii
  - 3) Pracownia Kinezyterapii
- 4) Dzienny Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej
  - 3. Poradnia podstawowej opieki zdrowotnej:
    - 1) Poradnia lekarza POZ
    - 2) Gabinet Pielęgniarki Środowiskowej
    - 3) Gabinet Diagnostyczno – zabiegowy
- 4. TRANSPORT SANITARNY
  - 1) Zespół transportu szpitalnego

### **III. ZAKŁAD OPIEKUŃCZO-LECZNICZY**

- 1. Zakład Opiekuńczo- Leczniczy

### **B. DZIAŁALNOŚĆ ADMINISTRACYJNA** stanowią komórki:

- 1. Podległe Dyrektorowi:
  - 1) Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa

- 2) Z-ca Dyrektora ds. Techniczno – Administracyjnych
- 3) Główny Księgowy
- 4) Naczelną Pielęgniarką
- 5) Pełnomocnik Dyrektora ds. Jakości
- 6) Sekretariat
- 7) Dział Zarządzania Zasobami Ludzkimi
- 8) Dział Organizacyjny
- 9) Dział Zamówień Publicznych i zaopatrzenia
- 10) Inspektor ds. Obronnych
- 11) Inspektorat BHP
- 12) Inspektorat ds. Ochrony p. pożarowej
- 13) Referent prawny
- 14) Dział kontroli wewnętrznej
- 15) Rzecznik prasowy szpitala
- 16) Dział statystyki i kontraktowania
- 17) Pełnomocnik ds. Praw pacjentów
- 18) Administrator Bezpieczeństwa Informacji

### 2. Podległe Z-cy Dyrektora ds. Techniczno – Administracyjnych

- 1) Dział techniczno- eksploatacyjny
- 2) Dział sprzętu i Aparatury Medycznej
- 3) Dział Administracyjno – Gospodarczy
- 4) Dział Informatyki Szpitalnej
- 5) Inspektor Ochrony Radiologicznej

### 3. Podległe Głównemu Księgowemu

- 1) Dział Finansowo- Księgowy
- 2) Dział Płac i Zasiłków
- 3) Dział Kosztów i Analizy

Organizacja funkcji pomocniczych w SPZOZ. Następujące funkcje pomocnicze realizowane są we własnym zakresie:

- Usługi ochrony mienia (od 1 stycznia 2017 r)
- Usługi sprzątania (od 1 stycznia 2017 r)

W wyniku podjętych pod koniec 2016 r. decyzji o wykonywaniu począwszy od stycznia 2017 r. usług sprzątania i ochrony we własnym zakresie, przewiduje się osiągnięcie wymiernych oszczędności w kolejnych latach. Wynika to z faktu, że w związku z przejęciem z dniem 01.01.2017 r., realizacji usług sprzątania w struktury Szpitala, zwiększyła się ilość zatrudnionych osób z orzecznym stopniem niepełnosprawności. Aktualny stan zatrudnienia osób posiadających takie orzeczenie stanowi 78,750 etatów. W związku z powyższym w 2017 roku nie są ponoszone opłaty z tytułu składki PFRON. Szacowany efekt ekonomiczny w tym zakresie wynosi ok. 900 000,00 zł rocznie. Ponadto Szpital w 2017 r. zawnioskował i otrzymał dofinansowanie z PFRON wynagrodzeń pracowników posiadających orzeczenie o niepełnosprawności, co pozwoli przy obecnej strukturze zatrudnienia pozyskać dodatkowe środki w wysokości około 800 000zł w skali roku.

SPZOZ korzysta z usług podmiotu zewnętrznego w odniesieniu do następujących funkcji:

- Żywienie pacjentów
- Usługi prania
- Usługi specjalistycznego transportu sanitarnego
- Konsultacje specjalistyczne

## Analiza zasobów SPZOZ

### Budynki SPZOZ

Nr	Budynek	Powierzchnia użytkowa m <sup>2</sup>	Jednostki zlokalizowane w budynku	Uwagi
2	Przychodnia Wielospecjalistyczna	5 391,52	Poradnie wielospecjalistyczne, pomieszczenia administracyjne, pomieszczenia WPR (w dzierżawie)	- Modernizacja wewnętrznych instalacji wody zimnej, ciepłej, cyrkulacji i p.poż (piony i poziomy z podejściami i robotami towarzyszącymi) w obiekcie: <b>189 157,00 zł</b> - Wydzielenie pomieszczenia higieniczno-sanitarnego z wykonaniem instalacji i montażem niezbędnej armatury i robotami towarzyszącymi: <b>65 000,00 zł</b>
2/1	Wejście główne	77,30		
3	Pawilon Diagnostyczno-Zabiegowy Nr 3	23 679,36	<b>Segment A</b>  <b>P0</b> Zespół Przyjęć/ Szpitalny Oddział Ratunkowy  <b>P1</b> Stacja Dializ  <b>P2</b> Dział Diagnostyki Laboratoryjnej  <b>P3</b> Blok Operacyjny – zaplecze/ Oddział Anestezjologiczny  <b>P4</b> Oddział Położniczo-Ginekologiczny <b>Segment B</b>  <b>P0</b> Apteka  <b>P1</b> Ośrodek Rehabilitacji Diennej	- Termomodernizacja Pawilonów nr 3, 4, 5 SPZOZ WSS Nr 3 w Rybniku: <b>3 900 000,00 zł</b>  - Modernizacja klimatyzacji bloku operacyjnego i OIT-u SPZOZ WSS Nr 3 w Rybniku: <b>3 000 000,00 zł</b>  - Modernizacja systemu wody lodowej klimatyzacji bloku operacyjnego wraz z robotami towarzyszącymi zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu i Rady (WE) nr 2037/2000 z dnia 29.06.2000 r. w sprawie substancji zubożających warstwę ozonową: <b>720 000,00 zł</b>  - Modernizacja wewnętrznych instalacji wody zimnej, ciepłej, cyrkulacji i p.poż (piony i poziomy z podejściami i robotami towarzyszącymi) w obiekcie: <b>1 191 043,31 zł</b>  - Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego: <b>2 000 000,00 zł</b>  - Przebudowa wraz ze zmianą sposobu użytkowania istniejących pomieszczeń pomocniczych, szpitalnych na szatnie dla pracowników w Pawilonie Diagnostyczno - Zabiegowym nr 3, segment A i D, poziom P-1: <b>798 787,13 zł</b> - Przebudowa oddziału intensywnej opieki medycznej w SPZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku: <b>1 512 120,60 zł</b>  - Wykonanie węzła higieniczno-sanitarnego w zakresie robót instalacyjnych i budowlanych: <b>55 000,00 zł</b>

## Program naprawczy

			<p><b>P2 Zakład Diagnostyki Obrazowej – Rezonans Magnetyczny</b></p> <p><b>P3 Blok Operacyjny – Zaplecze</b></p> <p><b>P4 Sale Porodowe Segment C</b></p> <p><b>P0 Oddział Intensywnej Terapii</b></p> <p><b>P1 Dział Lecznictwa</b></p> <p><b>P2 Zakład Diagnostyki Obrazowej</b></p> <p><b>P3 Blok Operacyjny Segment D</b></p> <p><b>P0 Szpitalny Oddział Ratunkowy/Sale Zabiegowe SOR</b></p> <p><b>P1 Stacja Dializ</b></p> <p><b>P2 Centrum Diagnostyki</b></p> <p><b>P3 Blok Operacyjny</b></p>	<p>- Zabudowa luster na ścianach, które umożliwią obserwację twarzy: <b>10 000,00 zł</b></p>
4	Pawilon Nr 4 Centralna Sterylizatornia	3 110,97	Centralna Sterylizacja, Stacja Łóżek	<p>- Modernizacja wewnętrznych instalacji wody zimnej, ciepłej, cyrkulacji i p.poż (piony i poziomy z podejściami i robotami towarzyszącymi) w obiekcie: <b>88 000,00 zł</b></p> <p>- Modernizacja Stacji Łóżek SPZOZ WSS Nr 3 w Rybniku poprzez dostawę, instalację i uruchomienie myjni - dezynfektora do mycia i dezynfekcji m.in. łóżek, wózków transportowych, pojemników itp. <b>700 000,00 zł</b></p> <p>- Przebudowa pomieszczenia z wykonaniem instalacji i montażem muszli ustępowej i robotami towarzyszącymi: <b>28 000,00 zł</b></p>
4	Stacja Transformatorowa ST-3	74,70	Budynek techniczny	
5	Pawilon Łóżkowy Nr 5	20 261,56	<p><b>P1 Oddział Endokrynologii i Diabetologii / Oddział Kardiologiczny z Pododdz. Intensywnej Opieki Kardiologicznej</b></p>	<p>- Dostawa i uruchomienie systemu telewizji szpitalnej: <b>1 300 000,00 zł</b></p>

## Program naprawczy

			<p><b>P2</b> Oddział Chirurgii Ogólnej i Naczyniowej</p> <p><b>P3</b> Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej</p> <p><b>P4</b> Oddział Neonatologiczny/ Oddział Położniczo-Ginekologiczny</p> <p><b>P5</b> Oddział Neurologiczny z Pododdz. Udarowym</p> <p><b>P6</b> Oddział Pediatryczny</p> <p><b>P7</b> Oddział Otolaryngologiczny / Oddział Urologiczny</p> <p><b>P8</b> Oddział Otolaryngologiczny Dziecięcy / Oddział Chirurgii Dziec.</p> <p><b>P9</b> Oddział Wewnętrzny I</p> <p><b>P10</b> Oddział Wewnętrzny II</p> <p><b>P11</b> Oddział Okulistyczny / Sala Zabiegowa Okulistyki, Poradnia Okulistyczna</p>	<p>- Adaptacja pomieszczenia na Pokój Gipsowy w Oddziale Chirurgii Dziecięcej: <b>10 000,00 zł</b></p> <p>- Aby pomieszczenie nr 0.02 spełniało funkcję określoną w rozporządzeniu należy je dostosować w zakresie budowlanym, instalacji i wyposażenia myjącego. Należy wykonać otwór z drzwiami od strony brudnej oraz wymienić drzwi na szersze do części czystej: <b>80 000,00 zł</b></p> <p>- Wykonanie instalacji, montaż baterii uruchamianej bez kontaktu z dłonią, oraz uzupełnienie brakującego wyposażenia; <b>2 000,00 zł</b></p> <p>- Wyposażenie w baterie bezkontaktowe i dozowniki istniejące służy umywalkowo-fartuchowe: <b>5 000,00 zł</b></p> <p>- Adaptacja jednego z osobnych pomieszczeń łóżkowych na izolatkę: <b>65 000,00 zł</b></p> <p>- Wykonanie instalacji, montaż baterii uruchamianej bez kontaktu z dłonią oraz uzupełnienie brakującego wyposażenia: <b>35 000,00 zł</b></p> <p>- Wyposażenie w system kamer posiadających rezerwowe zasilanie wyposażonych w funkcje autostartu: <b>22 000,00 zł</b></p>
6	Pawilon Nr 6	5 076,86	Poradnie specjalistyczne i rehabilitacja	
7	Pawilon Nr 7	5 446,00	<b>P-1</b> Oddział Dermatologiczny / Zakład Opiekuńczo-Leczniczy	

## Program naprawczy

			<p><b>P0</b> Oddz. Onkologiczny z Pododdziałem Hematologicznym / Oddział Onkologiczny</p> <p><b>P1</b> Oddział Rehabilitacyjny / Oddział Rehabilitacyjny i Pododdział Rehabilitacji Neurologicznej</p>	
8	Budynek Zwierzątarni	423,40	Budynek dzierzawiony	
9	Zakład Anatomopatologii	1 289,40	Budynek anatomopatologii	- Przebudowa pomieszczeń Prosektorium na potrzeby zainstalowania nowej komory chłodniczej wraz z wyposażeniem: <b>140 000,00 zł</b>
10	Pralnia	4 960,83	Budynek dzierzawiony	
11	Kuchnia	3 916,28	Budynek dzierzawiony	
12	Stacja Transformatorowa ST-1	162,20	Budynek techniczny	
13	Centralna Tlenownia	105,70	Budynek techniczny	
14	Magazyn Materiałów Łatwopalnych	84,50	Budynek techniczny	
15	Stacja Transformatorowa STR	105,40	Budynek techniczny	



## Program naprawczy

16	Kotłownia	763,30	Budynek techniczny	- Modernizacja źródła ciepła i energii dla obiektów SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku: <b>6 865 294 zł</b>
17	Zaplecze Techniczno-gospodarcze	2 838,10	Budynek dzierżawiony	
19	Hydroforownia	171,00	Budynek techniczny	
21	Stacja Transformatorowa ST-2	79,40	Budynek techniczny	
22	Magazyn Odpadów Medycznych	206,80	Budynek dzierżawiony	
25	Kaplica + łącznik do Pawilonu Nr 5	469,03	Kaplica	
26	Stacja Transformatorowa ST-5	46,50	Budynek techniczny	
Łączna powierzchnia użytkowa		<b>78 740,11</b>		

### Podsumowanie:

Kompleks szpitala jest zespołem budynków i infrastruktury technicznej, który był realizowany ponad ćwierć wieku (pozwolenie na budowę Nr 289/77 z dnia 11.10.1977 r., wydane przez Wiceprezydenta Miasta Rybnika, Nr GT: VI/600/1/32/77). Pierwszym budynkiem oddanym do użytkowania w grudniu 1987 r. była Przychodnia Wielospecjalistyczna. Działalność łóżkowa szpitala została rozpoczęta w 2000 r. sukcesywnym uruchamianiem poszczególnych oddziałów. Ostatnie oddziały zostały oddane do użytkowania w 2005 r. Etapowo również była realizowana infrastruktura (odbiór I etapu sieci z 1986 r. zakończony w 1995 r.) a szczególnie zewnętrznych sieci przesyłowych c.o., c.w.u., cyrkulacji, pary oraz wody zimnej i sieci hydrantowej, co skutkuje od dłuższego czasu licznymi awariami poprzez rozszczelnienia armatury oraz instalacji. Zastosowane materiały oraz rozwiązania technologiczne można ocenić, jako archaiczne, o bardzo słabej jakości, co w istotny sposób przedkłada się na bieżącą eksploatację oraz bezpieczeństwo dostaw np. wody dla oddziałów Szpitala.

Tak długi okres realizacji inwestycji miał, więc znaczący wpływ na obecny stan techniczny poszczególnych obiektów i infrastruktury, który jest zróżnicowany i wymaga znacznych nakładów finansowych na remonty i inwestycje budowlane.

Wszystkie obiekty szpitalne są poddawane cyklicznym przeglądom poprzez posiadających stosowne uprawnienia pracowników Szpitala, a ich zakres jest przedstawiany w formie protokołów z przeglądów stanu technicznego będących podstawą do przygotowania i realizacji planów inwestycji i remontów. Protokoły te są dołączane do Książek Obiektu Budowlanego.

W salach chorych znajdują się od 2 – 3 łóżek. W Pawilonie Diagnostyczno – Zabiegowym Nr 3 na dwie sale chorych przypada jeden węzeł sanitarny dostępny od strony korytarza, w Pawilonie Łóżkowym Nr 5 na dwie sale chorych przypada jeden węzeł sanitarny, do którego wchodzi się z sal, w Pawilonie Łóżkowym Nr 7 każda sala chorych posiada osobny węzeł sanitarny.

Powierzchnia nieruchomości gruntowej to ok 20 ha. Zgodnie z Aktem Notarialnym Repetytorium A numer 4612/2004 z dnia 23 czerwca 2004 roku nieruchomość budynkowa i gruntowa szpitala jest własnością Województwa Śląskiego, które przekazało ją w nieodpłatne użytkowanie Wojewódzkiemu Szpitalowi Specjalistycznemu nr 3 w Rybniku dla prowadzenia statutowej działalności.

### **Wielkość nakładów inwestycyjnych do poniesienia w celu dostosowania obiektów do wymogów prawa, wraz ze wskazaniem źródeł finansowania.**

#### **1. Przedmiot inwestycji.**

Realizacja planu dostosowania Szpitala do wymogów Rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie wymagań, jakim powinny odpowiadać pod względem fachowym i sanitarnym pomieszczenia i urządzenia zakładu opieki zdrowotnej.

#### **2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.**

Szacunkowe koszty realizacji planu dostosowawczego to 377 tys. zł.

#### **3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.**

Ogłoszony w dniu 13.06.2017 r. projekt nowelizacji Ustawy o działalności leczniczej, który swoim zakresem zmienia zasady realizacji programów dostosowawczych w taki sposób, że podmiot *może wystąpić do właściwego organu Państwowej Inspekcji Sanitarnej, z wnioskiem o wydanie opinii o wpływie niespełniania wymagań* i przez to zaakceptowania odstępstw od tych wymogów. Umożliwi to podmiotom wykonującym działalność leczniczą, które nie dostosują swoich pomieszczeń i urządzeń do wymagań określonych w art. 22 zmienianej ustawy do końca 2017 r, dalszego funkcjonowania, pod warunkiem zapewnienia bezpieczeństwa pacjentom, dzięki czemu nie nastąpi ograniczenie dostępu do świadczeń zdrowotnych. Szpital z uwagi na brak środków finansowych wykonał niewielką część programu dostosowawczego i po wejściu w życie ww. nowelizacji Ustawy o działalności leczniczej wystąpi do Państwowego Powiatowego Inspektora Sanitarnego w Rybniku o zaakceptowanie odstępstw w zakresie niezrealizowanej części programu.

#### **4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o**

oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

- a. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;
- b. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

Konkurs w ramach działania 10.1 RPO WSL 2014-2020 wprost zabraniał finansowania realizacji inwestycji, której zakresem było by dostosowania Szpitala do wymogów Rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie wymagań, jakim powinny odpowiadać pod względem fachowym i sanitarnym pomieszczenia i urządzenia zakładu opieki zdrowotnej.

### **Analiza innych potrzeb i planów inwestycyjnych**

W niniejszym punkcie opisano nakłady inwestycyjne inne niż te, które są związane z zapewnieniem zgodności warunków leczenia z wymogami określonymi w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia w sprawie wymagań, jakim powinny odpowiadać pod względem fachowym i sanitarnym pomieszczenia i urządzenia zakładu opieki zdrowotnej.

1. Przedmiot inwestycji.

#### **Modernizacja źródła ciepła i energii dla obiektów SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku.**

2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 7 185 291,69 zł – 2018/2019 r.

3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

I kwartał 2019 roku.

4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

- c. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

Otrzymane dofinansowanie: 4 634 888,09 zł – RPO, działanie 4.4.

Przygotowanie wniosku do WFOŚiGW w Katowicach na wkład własny.

- d. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

RPO, działanie 4.4 Wysokosprawna kogeneracja

- e. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Otrzymane dofinansowanie: 4 634 888,09 zł – RPO, działanie 4.4.

1. Przedmiot inwestycji.

**Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym nr 3 w Rybniku.**

2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 4 136 998,90 zł – 2018 r.

3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

IV kwartał 2018 roku.

4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

- f. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

Otrzymane dofinansowanie: 3 398 200,65 zł – POIiŚ, działanie 9.1.

- g. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

POIiŚ, działanie 9.1 Infrastruktura ratownictwa medycznego

- h. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Otrzymane dofinansowanie: 3 398 200,65 zł – POIiŚ, działanie 9.1.

- 1. Przedmiot inwestycji.

**Poprawa jakości usług medycznych poprzez inwestycję w infrastrukturę Szpitalnego Oddziału Ratunkowego oraz lądowiska dla śmigłowców ratowniczych w Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym Nr 3 w Rybniku.**

- 2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 3 067 757,75 zł – 2019 r.

- 3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

I kwartał 2019 roku.

- 4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

- i. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

POIiŚ, działanie 9.1. – wniosek został złożony i uzyskał pozytywną ocenę formalną, trwa ocena merytoryczna.

- j. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

POIiŚ, działanie 9.1 Infrastruktura ratownictwa medycznego

- k. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Wnioskowane dofinansowanie: 2 543 229,53 zł – POIiŚ, działanie 9.1.

1. Przedmiot inwestycji.

**Poprawa funkcjonalności i jakości świadczonych usług medycznych oraz wzrost dostępności do świadczeń zdrowotnych w zakresie leczenia onkologicznego poprzez modernizację infrastruktury zdrowotnej SPZOZ WSS Nr 3 w Rybniku.**

2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 19 863 330,00 zł, w tym:

9 931 665,00 zł – 2019 r.

9 931 665,00 zł – 2020 r.

3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

IV kwartał 2020 roku.

4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

l. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

RPO, działanie 10.1 – wniosek został złożony, trwa ocena formalna.

m. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

RPO, działanie 10.1 Infrastruktura ochrony zdrowia

n. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Wnioskowane dofinansowanie: 16 883 830,50 zł – RPO, działanie 10.1

1. Przedmiot inwestycji.

**Przebudowa wraz ze zmianą sposobu użytkowania istniejących pomieszczeń pomocniczych, szpitalnych na szatnie dla pracowników w Pawilonie Diagnostyczno - Zabiegowym nr 3, segment A i D, poziom P-1.**

2. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 751 339, 69 zł – 2017 r.

3. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

IV kwartał 2017 roku.

4. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

- o. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

Województwo Śląskie – Umowa nr 2742/ZD/2017 z dnia 10.08.2017 r..

- p. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

Nie dotyczy

- q. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Otrzymane dofinansowanie: 738 000,00 zł

5. Przedmiot inwestycji.

**Modernizacja wewnętrznych instalacji wody zimnej, ciepłej, cyrkulacji i ppoż.**

6. Wartość inwestycji i harmonogram ponoszenia nakładów inwestycyjnych – w układzie rocznym.

Wartość inwestycji: 610 000,00 zł – 2017 r.

7. Zakładany termin zakończenia inwestycji.

IV kwartał 2017 roku.

8. Zakładane źródła finansowania inwestycji; w przypadku przyjęcia założenia o finansowaniu nakładów z kredytów lub leasingu, konieczne jest podanie założeń o oprocentowaniu kredytu lub koszcie leasingu, o okresie kredytowania oraz o wkładzie własnym – na podstawie przeprowadzonego rozpoznania rynku; w przypadku zakładanego dofinansowania inwestycji ze środków Unii Europejskiej należy przedstawić informacje:

r. na jakim etapie są przygotowania do pozyskania środków;

Województwo Śląskie – Umowa nr 2743/ZD/2017 z dnia 10.08.2017 r..

s. z jakiego programu operacyjnego dofinansowanie może mieć miejsce;

Nie dotyczy

t. jaka jest rzeczywista wartość dofinansowania (w przypadku projektów, które już uzyskały dofinansowanie) lub jaka jest zakładana wartość dofinansowania dla danego zadania inwestycyjnego.

Otrzymane dofinansowanie: 600 000,00 zł

Podsumowanie:

W aspekcie powyższych inwestycji, które są zaplanowane w najbliższych latach do realizacji istotnym warunkiem ich powodzenia będzie pozyskanie środków pieniężnych w formie dotacji na pokrycie udziału własnego. Powyższe zostanie spełnione przy założeniu zabezpieczenia środków przez Organ Tworzący i inne instytucje, np. WFOŚ, Gminy i Powiaty.



## Urządzenia medyczne

Ośrodek	Ogólna ocena sprzętu	Konieczne inwestycje w sprzęt	Uwagi*:
Oddział Anestezjologiczny	95% aparatów do znieczulenia ogólnego i monitorów anestezjologicznych została zakupiona w latach 2002 – 2006. Urządzenia wyeksploatowane. Brak dostępności na rynku części zamiennych lub wysoki koszt ich zakupu jest powodem braku możliwości przeprowadzenia naprawy, co skutkuje koniecznością wycofania urządzenia z eksploatacji.	Aparaty do znieczulenia ogólnego wraz z monitorami anestezjologicznymi i z wyposażeniem.	W efekcie konieczności zmniejszenia liczby stanowisk do znieczulenia ogólnego dochodzi do opóźnienia realizacji procedur oraz przesuwania procedur planowych na bloku operacyjnym.
	100% wózków reanimacyjnych wraz z defibrylatorami i wyposażeniem została zakupiona w latach 2000 – 2003. Urządzenia wyeksploatowane. Brak dostępności na rynku części zamiennych, brak możliwości przeprowadzenia naprawy. W przypadku awarii dochodzi do wycofania urządzenia z eksploatacji.	Wózki reanimacyjne z defibrylatorami i z wyposażeniem	Brak inwestycji w zakup przedmiotowego sprzętu stanowi zagrożenie braku możliwości realizacji procedur.
	Brak	Zakup aparatu USG z wyposażeniem	Brak inwestycji w zakup przedmiotowego sprzętu stanowi zagrożenie braku spełnienia wymogów formalnych.
Oddział Intensywnej Terapii	Urządzenia w 95% z roku 2002. Bardzo duży stopień zużycia. W większości przypadkach brak dostępności części zamiennych a tym samym brak możliwości przeprowadzenia naprawy. W zakresie respiratorów i łóżek intensywnej terapii wysokie koszty napraw. Brak na oddziale aparatu USG.	Przebudowa oddziału intensywnej terapii - zakup z całym niezbędnym wyposażeniem: Systemu centralnego monitorowania stanu pacjenta (monitory centralne i kardiomonitory) Respiratory stacjonarne, Respiratory transportowe, Aparaty do pomiaru rzutu serca, Aparat USG, Łóżka do intensywnej opieki, Materace przeciwoodleżynowe, Zmiennociśnieniowe, Wózek reanimacyjny z defibrylatorem, Pulsoksymetry, Pompy infuzyjne, Ssaki, Bronchofiberoskop i bronchoskop intubacyjny, Inhalatory, Worki samorozprężne do	Brak inwestycji w zakup przedmiotowego sprzętu stanowi zagrożenie braku możliwości realizacji procedur – brak spełnienia wymogów formalnych.  Ponadto ograniczy możliwości rozwojowe SPZOZ – rozszerzenie OIT na 14 stanowisk intensywnej terapii.

## Program naprawczy

		wentylacji mechanicznej pacjenta, Laryngoskopy, Dozownik tlenu, Mankiety do szybkiego przetaczania płynów, Manometry ręczne do pomiaru ciśnienia w mankiecie uszczelniającym rurki intubacyjne i tracheostomijne, Stetoskopy, Przenośniki rolkowe pacjenta, Manekin do nauki resuscytacji krążeniowo-oddechowej.	
Centrum Diagnostyki	Pracownia endoskopii wyposażona jest w urządzenia z lat 200-2006. Są to między innymi myjnie przeznaczone do mycia i dezynfekcji termiczno-chemicznej endoskopów oraz tory wizyjne endoskopowe. Endoskopy będące na wyposażeniu pracowni (2 wideogastroskopy i 2 wideokolonoskopy) zostały zakupione w latach 2013/2014.	Zakup endoskopów (wideogastroskopy, wideokolonoskopy), myjni endoskopowych oraz osprzętu do zabiegów endoskopowych	Brak inwestycji w zakup przedmiotowego sprzętu stanowi zagrożenie braku możliwości realizacji procedur – brak spełnienia wymogów formalnych. Dodatkowo jest powodem opóźnienia realizacji procedur oraz długiego czasu oczekiwania pacjentów na wykonanie badania. Stanowi to również ograniczenie rozwojowe SPZOZ w tym zakresie.
	Jeden aparat z 2013 roku, bardzo mocno eksploatowany – około 7,5 tyś. badań rocznie.	Zakup wysokiej klasy aparatu USG wraz z wyposażeniem	Brak inwestycji w tym zakresie jest powodem opóźnienia realizacji procedur oraz długiego czasu oczekiwania pacjentów na wykonanie badania. Stanowi to również ograniczenie rozwojowe SPZOZ w tym zakresie. Zakup nowego aparatu USG dał by możliwość zwiększenia ilości wykonywanych badań USG (co skróciło by czas oczekiwania pacjentów na badanie) a wysoka jakość aparatu i jego wyposażenie pozwoliłoby wykonać szerszy zakres przeprowadzanych badań.
Centralna Sterylizatornia	Stacja uzdatniania wody pracuje od 1999 roku i jest podstawą do prawidłowego działania sterylizatorów parowych oraz myjni-dezynfektorów. Pozostałe urządzenia centralnej sterylizatorni pochodzą z roku 2003 oraz z lat 2008/2009. Urządzenia bardzo mocno wyeksploatowane. Wysokie koszty utrzymania sprawności sprzętu. Częste awarie są powodem opóźnienia realizacji procedur oraz	Modernizacja stacji uzdatniania wody i wyposażenie centralnej sterylizatorni w sterylizatory parowe, sterylizator plazmowy, myjnie-dezynfektory, myjki ultradźwiękowe i pozostały sprzęt służący do mycia i dezynfekcji.	Brak inwestycji w modernizację i zakup przedmiotowego zakresu stanowi zagrożenie braku możliwości realizacji dalszych procedur.

## Program naprawczy

	przesuwanie procedur planowych na bloku operacyjnym oraz salach zabiegowych.		
Blok Operacyjny	Stoły operacyjne zostały zakupione w 2000 roku. Wyeksplotowane. Bardzo częste awarie.	Zakup stołów operacyjnych wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziałach szpitala (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznej operacji). Dochodzi do przesuwania procedur planowych oraz opóźnienia ich realizacji.  Zakup nowych stołów umożliwiłby również operacje pacjentów z nadmierną wagą.
	Zestawy narzędziowe a lat 2000 – 2004. Bardzo mocno zużyte.	Zakup zestawów narzędziowych do różnego rodzaju przeprowadzanych zabiegów operacyjnych.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziałach szpitala (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznej operacji). Dochodzi do przesuwania procedur planowych oraz opóźnienia ich realizacji.
	Dwa urządzenia z roku 2000-2004. Mocno zużyte.	Zakup laparoskopu z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe SPZOZ.
	Urządzenie z 2000 roku.	Zakup histeroskopu z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe SPZOZ.
	Obecnie używane aparaty zostały zakupione w latach 1998-2002. Bardzo mocno wyeksplotowane. Często dochodzi do awarii. Naprawy bardzo drogie.	Zakup aparatów elektrochirurgii z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziałach szpitala (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznej operacji). Dochodzi do przesuwania procedur planowych oraz opóźnienia ich realizacji.
	W ramach Bloku Operacyjnego używany jest aparat RTG z ramieniem C z 2009 roku. Urządzenie jest codziennie używane podczas zabiegów operacyjnych na kilku salach operacyjnych. Często także dochodzi do potrzeby jednoczesnego korzystania z tego jednego aparatu równocześnie na dwóch salach operacyjnych. Z uwagi na wiek aparatu i jego wykorzystanie urządzenie to jest mocno wyeksplotowane i wymaga coraz częstszych i drogiej napraw. Każda awaria generuje czas przestoju urządzenia, co naraża pacjentów Szpitala na dłuższe oczekiwanie na zabieg chirurgiczny.	Zakup aparatu RTG z ramieniem C i z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziałach szpitala - dochodzi do przesuwania procedur planowych oraz opóźnienia ich realizacji.

## Program naprawczy

Oddział Urologiczny	Narzędzia zabiegowe bardzo mocno wyeksploatowane. Brak endoskopów giętkich.	Zakup narzędzi z wyposażeniem (ureterorenoskopy, cystoskopy). Zakup endoskopów giętkich z wyposażeniem (ureterorenoskop, cystoskop, nefroskop).	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziale (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznego zabiegu).
	Posiadany aparat jest z 2000 roku. Bardzo mocno zużyty. Koszt napraw bardzo wysoki.	Zakup aparatu RTG z ramieniem C i z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziale (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznego zabiegu).
	Posiadany aparat jest z 2004 roku. Bardzo mocno wyeksploatowany.	Zakup lasera z urologicznego wyposażeniem.	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
	Obecnie użytkowane urządzenie jest z 2010 roku. Często ulega awariom.	Zakup aparatu do elektrochirurgii z wyposażeniem.	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziale (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie koniecznego zabiegu).
Oddział Ginekologiczno-Położniczy z Blokiem Porodowym	Urządzenia z 2000 roku. Wyeksploatowane. Brak części zamiennych. Brak możliwości przeprowadzania napraw.	Zakup systemu monitorowania KTG wraz z wyposażeniem	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
Oddział Neonatologiczny	Aparat USG z 2004 roku. W przypadku awarii wymagającej wymiany części zamiennych konieczne będzie wycofanie aparatu z eksploatacji ze względu na brak dostępności.	Zakup aparatu USG z wyposażeniem	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
Oddział Neurologiczny z Pododdziałem Udarowym	Aparat z 2005 roku. Wysoki stopień zużycia. Brak dostępności części zamiennych oraz głowic. W konsekwencji brak możliwości przeprowadzania napraw i brak możliwości doposażenia aparatu w brakujące oprzyrządowanie skutkuje wycofaniem urządzenia z eksploatacji.	Zakup aparatu do oceny przepływów mózgowych.	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
Oddział Kardiologiczny z pododdziałem Intensywnej Opieki Kardiologicznej	Kardiomonitor z lat 2003/2004. Wysoki stopień zużycia. Brak dostępności części zamiennych a w konsekwencji brak możliwości przeprowadzania napraw skutkuje wycofaniem urządzeń z eksploatacji.	Zakup systemu centralnego monitorowania stanu pacjenta (monitor centralny i monitory stanowiskowe wraz z wyposażeniem)	Brak inwestycji w przedmiotowy zakres uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Naczyniowej	Aparat USG z 2000 roku. Bardzo mocno wyeksploatowany. Brak dostępności części zamiennych oraz głowic.	Aparat USG z opcją kolorowego Dopplera	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione

## Program naprawczy

			wymogi formalne.
Oddział Wewnętrznych I Chorób	Kardiomonitoring z 2000 roku. Bardzo mocno zużyte. Brak dostępności części zamiennych a w konsekwencji brak możliwości przeprowadzenia naprawy skutkuje wycofaniem urządzeń z eksploatacji. Brak centralnego monitorowania.	Zakup systemu centralnego monitorowania stanu pacjenta (monitor centralny i monitory stanowiskowe wraz z wyposażeniem)	Brak inwestycji w przedmiotowym zakresie uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
	Aparat USG z 2002. Bardzo mocno wyeksploatowany. Brak dostępności części zamiennych oraz głowic.	Zakup aparatu USG z wyposażeniem	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziale (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie badania w Centrum Diagnostyki) wydłuża czas zdiagnozowania i wdrożenia odpowiedniego leczenia, podnosi koszty oddziału. Jest również czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe SPZOZ.
Oddział Wewnętrznych II Chorób	Kardiomonitoring z 2000 roku. Bardzo mocno zużyte. Brak dostępności części zamiennych a w konsekwencji brak możliwości przeprowadzenia naprawy skutkuje wycofaniem urządzeń z eksploatacji. Brak centralnego monitorowania.	Zakup systemu centralnego monitorowania stanu pacjenta (monitor centralny i monitory stanowiskowe wraz z wyposażeniem)	Brak inwestycji w przedmiotowy zakres uniemożliwi dalszą realizację procedur i nie będą spełnione wymogi formalne.
	Aparat USG z 2002. Bardzo mocno wyeksploatowany. Brak dostępności części zamiennych oraz głowic.	Zakup aparatu USG z wyposażeniem	Brak inwestycji w tym zakresie jest czynnikiem przedłużającym pobyt pacjenta na oddziale (z powodu czasu oczekiwania na przeprowadzenie badania w Centrum Diagnostyki) wydłuża czas zdiagnozowania i wdrożenia odpowiedniego leczenia, podnosi koszty oddziału. Jest również czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe SPZOZ.
Poradnia Ginekologiczna	Brak	Zakup aparatu USG z wyposażeniem	Brak inwestycji w tym zakresie uniemożliwi realizację procedur i ograniczy możliwości rozwojowe SPZOZ
Zakład Anatomopatologii	Urządzenia z lat 2003 – 2005. Bardzo mocno zużyte. Brak niektórych urządzeń spowalnia czas wykonywania badań oraz prowadzi do występowania błędów ludzkich wynikających z konieczności prowadzenia ręcznej numeracji i barwienia.	Zakup z całym niezbędnym wyposażeniem: próżniowy procesor tkankowy, mikrotomy półautomatyczne z systemem transferu wodnego, system zatapiania, barwiarka z zaklejarką, drukarki do szkiełek, drukarka kasetek, stół do pobierania materiałów tkankowych z młynkiem	Inwestycja w tym zakresie zwiększy liczbę badań. Przyspieszy czas wykonywania badań poprzez zwiększoną przepustowość w zakresie obróbki tkanek. Usprawni proces pobierania materiału. Poprawi jakość wykonywanych preparatów. Wyeliminuje błędy ludzkie wynikające z ręcznej numeracji oraz podczas barwienia – automatyzacja procesu, wyższa trwałość nadruku względem opisywania.

## Program naprawczy

		odpadów i systemem dozowania formaliny oraz nadstawką do pobierania materiału świeżego, szafy formalinowe, mikroskop diagnostyczny, skaner preparatów histologicznych.	Zmniejszy ilość powtórek - oszczędność mediów i odczynników. Zwiększy powtarzalność procesu – poprawa jakości.  Brak inwestycji w tym zakresie jest również czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe SPZOZ.
Szpitalny Ratunkowy	Oddział	Wypozażenie oddziału stanowią urządzenia z lat 2000 – 2015.	Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego - zakup z całym niezbędnym wyposażeniem: Tomograf komputerowy, Aparat do znieczulania wraz monitorem anestezyjologicznym, Wózek reanimacyjny z defibrylatorem, Pompa infuzyjna, Zestaw do szybkiego przetaczania płynów, Ssak elektryczny, Aparat do powierzchniowego ogrzewania pacjenta, Zestaw do trudnej intubacji, Respirator transportowy, Respirator stacjonarny, Monitor do intensywnej terapii, Aparat do ogrzewania płynów infuzyjnych, Stół zabiegowy, Łóżko do intensywnej terapii wraz z materacem przeciwoodleżynowym, Zestaw do intubacji i wentylacji z workiem samorozprężalnym.
			Zakup będzie realizowany przy udziale środków finansowych z projektu „Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w WSS nr 3 w Rybniku” w ramach działania 9.1 Infrastruktura ratownictwa medycznego oś priorytetowa IX Wzmocnienie strategicznej infrastruktury ochrony zdrowia Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014 - 2020

### Podsumowanie:

Stan techniczny urządzeń medycznych: ze względu na fakt, że większość wykorzystywanych w szpitalu urządzeń medycznych pochodzi z zakupów inwestycyjnych prowadzonych od roku 1998 do dnia dzisiejszego, stan techniczny aparatury można określić, jako dobry. Wykorzystywane w szpitalu urządzenia są relatywnie nowe, część urządzeń kupowanych w latach 2014-2017 objęta jest jeszcze gwarancja producenta, część to urządzenia dzierżawione. Ze względu na stopniowy rozwój jednostki i poszerzanie zakresu usług medycznych, otwieranie nowych oddziałów część urządzeń jest coraz lepiej wykorzystywana, co obniża koszt jednostkowy wykonywanych badań i zabiegów.

W przypadku niektórych, ale kosztownych aparatów, jak tomograf komputerowy, endoskopy, myjnie należy liczyć się z ich coraz większą awaryjnością po okresie gwarancji i np. wymianą lampy, a co za tym idzie, z coraz wyższymi kosztami obsługi technicznej. Na uwagę zasługują również i urządzenia w Centralnej Sterylizacji, które były uruchamiane w latach 2008-2009 i które w ciągu kilku najbliższych lat będzie trzeba wymienić z uwagi na stopień wyeksploatowania. Podobnie wygląda sytuacja z narzędziami operacyjnymi, które zostały zakupione w ramach inwestycji budowy Szpitala i muszą zostać w najbliższym czasie uzupełnione o nowe zestawy.

## Personel

Grupa zawodowa	Zatrudnienie w oparciu o umowę o pracę			Zatrudnienie w oparciu o umowy cywilno- prawne		
	I półrocze 2017	2016	2015	I półrocze 2017	2016	2015
Lekarz medycyny	191,538	203,998	198,811	68,037	52,088	40,42
Pielęgniarki i położne	572,000	565,000	572,000	2,684	4,041	2,643
Inny personel medyczny – wyższe wykształcenie	32,9140	31,914	30,664	0,358	0,676	0,100
Inny personel medyczny – średnie wykształcenie	111,700	107,200	95,800	1,620	2,200	1,950
Pozostały personel medyczny	63,500	63,000	60,10	10,142	1,104	0,680
Obsługa techniczno- gospodarcza	202,000	40,500	36,50	4,42	0,710	0,210
Administracja i zarząd	87,000	89,750	85,000	3,000	3,000	3,000
SUMA	1260,652	1101,368	1078,875	90,261	63,819	49,003



## Program naprawczy

Średnie wynagrodzenie w przeliczeniu na jeden etat w SPZOZ wynosi:

*\* Uwagi mogą dotyczyć sposobu płacenia w przypadku form płatności zależnych od liczby wykonanych procedur*

Personel	2016	2015	Uwagi*:
Lekarze	8 533,41	8 400,53	
Pielęgniarki i położne	4 399,63	3 982,45	
Inny personel medyczny -wyszt. wyższe	4 738,44	5 071,55	
Inny personel medyczny -wyszt. średnie	2 825,10	2 790,02	
Pozostały personel medyczny	2 147,99	2 206,51	
Obsługa techniczno-gospodarcza	2 991,53	2 789,18	
Administracja	3 491,43	3 450,77	
Zarząd	4 005,10	3 838,03	

### Leki i materiały medyczne

Zapasy leków i materiałów medycznych w aptece centralnej i apteczkach oddziałowych:

Magazyn	Stan na 31.12.2016	Zapasy na okres*
Magazyny - Apteka	784 725,52 zł	7
Magazyny - Apteka - Dary	83 908,14 zł	263
Apteczka - OIT	191 484,78 zł	35
Apteczka - ODDZ WEWNĘTRZNY I	24 663,58 zł	13
Apteczka - ODDZ WEWNĘTRZNY II	20 728,60 zł	8
Apteczka - ODDZ PRZEWLEKLE CHORYCH	4 591,59 zł	5
Apteczka - ODDZ DERMATOLOGICZNY	2 848,28 zł	8
Apteczka - ODDZ ONKOLOGICZNY	35 388,47 zł	1
Apteczka - ODDZ DZIECIĘCY	12 073,08 zł	47
Apteczka - ODDZ NOWORODKÓW I WCZEŚNIAKÓW	9 171,58 zł	55
Apteczka - ODDZ GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZY	21 531,31 zł	23
Apteczka - ODDZ CHIRURGII OGÓLNEJ	57 591,36 zł	20
Apteczka - ODDZ CHIRURGII DZIECIĘCEJ	6 194,28 zł	21
Apteczka - ODDZ CHIRURGII URAZOW ORTOP	125 923,67 zł	21

## Program naprawczy

Apteczka - ODDZ OKULISTYCZNY	6 510,38 zł	23
Apteczka - ODDZ LARYNGOLOGII DOROSŁYCH	6 295,54 zł	27
Apteczka - ODDZ LARYNGOLOGII DZIECIĘCEJ	4 465,98 zł	64
Apteczka - STACJA DIALIZ	65 363,94 zł	13
Apteczka - ODDZ NEUROLOGICZNY	45 959,77 zł	22
Apteczka - ODDZ UROLOGII	7 767,86 zł	14
Apteczka - ODDZ REHABILITACJI	1 363,23 zł	11
Apteczka - ODDZ KARDIOLOGII	43 248,99 zł	45
Apteczka - SOR	31 624,10 zł	64
Apteczka - ODDZ. ENDOKRYNOLOGII I DIABETOLOGII	8 259,15 zł	138
Apteczka - oddział Rehabilitacji - pododdział reh. neurologicznej	1 172,85 zł	8
Apteczka - BLOK OPERACYJNY	180 214,62 zł	53
Apteczka - TRAKT PORODOWY	15 273,53 zł	133
Apteczka - SALA ZABIEGOWA OKULISTYKI	107 609,81 zł	43
Apteczka - SALA ZABIEGOWA UROLOGII	64 032,23 zł	139
Apteczka - PRACOWNIA BADAŃ ANGIOGRAFICZNYCH	530 212,85 zł	69
Apteczka - ZAKŁAD DIAGNOSTYKI OBRAZOWEJ	32 302,00 zł	21
Apteczka - ZAKŁAD DIAGNOSTYKI LABORATORYJNEJ	86 294,97 zł	21
Apteczka - CENTRUM DIAGNOSTYKI	14 011,62 zł	44
Apteczka - DZIAŁ REHABILITACJI	389,24 zł	327
Apteczka - HISTOPATOLOGIA	7 132,51 zł	88
Apteczka - PROSEKTORIUM	498,64 zł	59
Apteczka - PORADNIA HEPATOLOGICZNA	49,35 zł	253
Apteczka - PORADNIA ONKOLOGICZNA	405,16 zł	0
Apteczka - PORADNIA CHIRURGII OGÓLNEJ	687,03 zł	17
Apteczka - PORADNIA URAZOWO-ORTOPEDYCZNA	849,63 zł	32
Apteczka - PORADNIA CHIRURGII NACZYŃ	163,78 zł	36
Apteczka - PORADNIA OKULISTYCZNA	1 140,27 zł	23
Apteczka - PORADNIA LARYNGOLOGICZNA	126,09 zł	103
Apteczka - PORADNIA URAZOWO-ORTOPEDYCZNA DLA DZIECI	166,09 zł	17
Apteczka - PORADNIA HEMATOLOGICZNA	140,88 zł	48
Apteczka - PORADNIA CHIRURGII DZIECIĘCEJ	318,78 zł	28
Apteczka - PORADNIA UROLOGICZNA	2 392,69 zł	56

## Program naprawczy

Apteczka - PORADNIA NEONATOLOGICZNA	110,77 zł	55
Apteczka - PORADNIA DERMATOLOGICZNA	243,25 zł	46
Apteczka - POZ	661,21 zł	817
Apteczka - IZBA PRZYJĘĆ	12 296,05 zł	23
Apteczka - DZIAŁ ANESTEZJOLOGII	40 164,46 zł	22
Apteczka - CENTRALNA STERYLIZACJA	36 340,89 zł	59
Apteczka - PUNKT SZCZEPIEŃ	933,88 zł	81
Apteczka - PRACOWNIA LEKU CYTOTOKSYCZNEGO	475 646,86 zł	21
Suma/średnia	3 213 665,17 zł	67

\* Wyliczenie zapasu odbywa się w oparciu o następujący wzór:

Wartość apteczki oddziałowej / Dzienny koszt leków i materiałów medycznych

Podsumowanie:

Analiza stanu zapasów nie wskazuje na tworzenie nadmiernych zapasów. Ważne bowiem jest wzięcie pod uwagę nie tylko statystycznych wartości, ale specyfiki danego oddziału. Największe zapasy występują w pracowni angiografii, pracowni leku cytostatycznego, oddziale intensywnej terapii, bloku operacyjnym i chirurgii urazowo-ortopedycznej.

### Efektywność działalności poszczególnych ośrodków SPZOZ

#### Oddziały szpitalne

Oddział Intensywnej Terapii

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA WG SKALI TISS - 28 - 32 PKT	317,00	20	35 224,80	294,00	18	31 702,32
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA WG SKALI TISS - 28 - 29 PKT	391,00	21	31 624,32	333,00	22	33 130,24
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA	286,00	22	28 096,64	211,00	24	30 650,88

## Program naprawczy

WG SKALI TISS - 28 - 26 PKT						
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA WG SKALI TISS - 28 - 30 PKT	222,00	21	26 819,52	154,00	19	24 265,28
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA WG SKALI TISS - 28 - 27 PKT	184,00	21	28 370,16	200,00	21	28 370,16
LECZENIE W OAIIT DLA DOROSŁYCH - OCENA WG SKALI TISS - 28 - 31 PKT	180,00	19	31 783,96	109,00	20	33 456,80

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>6 341 149,78</b>	<b>5 137 209,66</b>
Koszty osobowe: [B]	2 186 351,52	1 803 870,16
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 181 271,77	1 779 869,01
- usługi obce: kontrakty medyczne	5 079,75	24 001,15
<b>Marża I</b>	<b>4 154 798,26</b>	<b>3 333 339,50</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>65,5%</b>	<b>64,9%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	1 976 502,73	1 548 951,06
<b>Marża II</b>	<b>2 178 295,53</b>	<b>1 784 388,44</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>34,4%</b>	<b>34,7%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	328 558,38	270 114,06
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	1 703,76	2 053,66
- diagnostyka obrazowa	31 841,51	18 256,27
- laboratoryjne	217 076,24	185 828,30

## Program naprawczy

- rehabilitacja	12 324,86	11 587,51
- konsultacje	13 785,00	11 694,00
- histopatologiczne	8 947,94	5 503,14
- prosektorium	42 606,02	35 076,56
- inne	273,05	114,62
<b>Marża III</b>	<b>1 849 737,15</b>	<b>1 514 274,38</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>29,2%</b>	<b>29,5%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	543 710,53	586 941,53
<b>Marża IV</b>	<b>1 306 026,62</b>	<b>927 332,85</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>20,6%</b>	<b>18,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	249 002,28	223 670,35
<b>Marża V</b>	<b>1 057 024,34</b>	<b>703 662,50</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>16,7%</b>	<b>13,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	370 815,53	328 868,42
<b>Marża VI</b>	<b>686 208,81</b>	<b>374 794,08</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>10,8%</b>	<b>7,3%</b>
Amortyzacja: [H]	30 296,41	28 992,66
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>655 912,40</b>	<b>345 801,42</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>10,3%</b>	<b>6,7%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	11	11

## Program naprawczy

[2] Liczba hospitalizowanych	244	190
[3] Liczba osobodni	2 911	2 770
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	73%	69%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	12	15

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,600	3,060
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,600	2,600
- umowy kontraktowe	0,000	0,460
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	16 139,012	14 313,761
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	26,333	26,167
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	26,333	26,167
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4561,175	3921,143
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $[1]/[4]^*$	4	4
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	1,9	1,9

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji $[A]/[2]$	25 988,00	27 038,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	8 100,00	8 152,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,31	0,30
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	9 447,00	9 574,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,36	0,35
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 953,02	1 729,75
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 161,17	1 073,05
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 201,95	1 078,53
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	204	170
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	5 310 683,81	4 601 821,65

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału anestezjologii i intensywnej terapii. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 73%, a w 2015r. na poziomie 69% (poprawa o 4pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 12 dni i 15 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 28% (54 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów nieco dłużej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 26,3 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 2,6 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 1,9 łóżek, a na lekarza 4.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 10,3%, a w 2015 r. 6,7%, zatem ma tendencję wzrostową. W oddziale anestezjologii i intensywnej terapii zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa negatywnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Wzrasta całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 23%, w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywała koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 1 030 465,97 zł w 2016 r i 535 388,01 zł w 2015 r.

### Oddział Wewnętrzny I

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
F34 ŚREDNIE I ENDOSKOPOWE ZABIEGI PRZEWODU POKARMOWEGO	232,00	2	1 077,15	152,00	2	1 083,68
D48 ZAPALENIE PŁUC BEZ PW	185,00	10	1 386,21	182,00	10	1 455,43
E53 NIEWYDOLNOŚĆ KRAŻENIA > 69 R.Ż.	136,00	9	2 653,69	155,00	9	2 481,57



## Program naprawczy

LUB Z PW						
D46 POCHP I INNE OBTURACYJNE CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO	127,00	8	1 873,22	140,00	9	1 851,57
E88 NADCIŚNIENIE TĘTNICZE > 17 R.Ż.	123,00	6	1 468,26	120,00	6	1 487,63
E61 ZABURZENIA RYTMU SERCA > 69 R.Ż. LUB Z PW	121,00	7	1 902,08	117,00	7	1 756,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>4 921 074,67</b>	<b>4 994 611,52</b>
Koszty osobowe: [B]	2 630 252,10	2 372 960,32
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 629 839,39	2 369 368,54
- usługi obce: kontrakty medyczne	412,71	3 591,78
<b>Marża I</b>	<b>2 290 822,57</b>	<b>2 621 651,20</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>46,6%</b>	<b>52,5%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	712 964,60	676 730,35
<b>Marża II</b>	<b>1 577 857,97</b>	<b>1 944 920,85</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>32,1%</b>	<b>38,9%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 055 796,53	969 787,90
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	135 182,52	94 531,19
- diagnostyka obrazowa	471 234,46	431 506,01

## Program naprawczy

- laboratoryjne	339 913,81	320 137,67
- rehabilitacja	17 776,08	14 716,40
- konsultacje	31 932,70	41 602,00
- histopatologiczne	31 001,06	24 553,91
- prosektorium	24 016,91	38 415,96
- inne	4 738,99	4 324,76
<b>Marża III</b>	<b>522 061,44</b>	<b>975 132,95</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>10,6%</b>	<b>19,5%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	1 193 696,07	1 048 036,94
<b>Marża IV</b>	<b>-671 634,63</b>	<b>-72 903,99</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-13,6%</b>	<b>-1,5%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	443 347,09	397 357,67
<b>Marża V</b>	<b>-1 114 981,72</b>	<b>-470 261,66</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-22,7%</b>	<b>-9,4%</b>
Administracja i zarząd: [G]	471 505,43	424 295,55
<b>Marża VI</b>	<b>-1 586 487,15</b>	<b>-894 557,21</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-32,2%</b>	<b>-17,9%</b>
Amortyzacja: [H]	4 936,36	2 704,90
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-1 591 423,51</b>	<b>-897 262,11</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-32,3%</b>	<b>-18,0%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

## Program naprawczy

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	61	61
[2] Liczba hospitalizowanych	2 871	2 801
[3] Liczba osobodni	18 843	19 349
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	85%	87%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	7	7

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	13,205	12,363
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6,898	7,095
- umowy kontraktowe	0,307	0,268
- rezydenci	6,000	5,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8627,21	8291,74
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	28,000	28,250
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	28,000	28,250
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4223,22	4049,07
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	21	23
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	10	9,9

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

## Program naprawczy

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	1 714,00	1 783,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	248,00	242,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,14	0,14
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	616,00	588,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,36	0,33
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	345,62	304,51
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	251,75	219,41
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	206,03	181,87
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	4320	3553
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	7 405 068,58	6 334 283,38

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału chorób wewnętrznych I. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 85%, a w 2015r. na poziomie 87% (pogorszenie o 2pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 7 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 2,5% (70osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów porównywalnie długo z innymi oddziałami w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 28,0 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 13,2 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 10 łóżek, a na lekarza 21.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -32,3%, a w 2015 r. -18,0%. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja spadku przychodów z jednej hospitalizacji oraz zwiększania średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa negatywnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 1,5% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywała kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 2 483 993,91 zł w 2016 r i 1 339 671,86 zł w 2015 r.

### Oddział Wewnętrzny II

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
E53 NIEWYDOLNOŚĆ KRAŻENIA > 69 R.Ż. LUB Z PW	216,00	13	2 964,96	212,00	11	2 606,87
F34 ŚREDNIE I	212,00	1	1 084,15	167,00	1	1 082,97

## Program naprawczy

ENDOSKOPOWE ZABIEGI PRZEWODU POKARMOWEGO						
D48 ZAPALENIE PŁUC BEZ PW	182,00	11	1 426,29	214,00	12	1 495,36
D46 POCHP I INNE OBTURACYJNE CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO	150,00	10	1 970,11	145,00	11	2 044,50
E61 ZABURZENIA RYTMU SERCA > 69 R.Ż. LUB Z PW	102,00	8	1 851,61	112,00	8	1 820,00
S06 ZABURZENIA KRZEPILNOŚCI, INNE CHOROBY KRWI I ŚLEDZIONY > 1 DNIA	93,00	6	572,00	73,00	5	572,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>4 710 540,18</b>	<b>4 975 614,72</b>
Koszty osobowe: [B]	2 696 343,99	2 461 249,18
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 672 028,46	2 414 863,74
- usługi obce: kontrakty medyczne	24 315,53	46 385,44
<b>Marża I</b>	<b>2 014 196,19</b>	<b>2 514 365,54</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>42,8%</b>	<b>50,5%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	894 851,51	885 543,61

## Program naprawczy

<b>Marża II</b>	<b>1 119 344,68</b>	<b>1 628 821,93</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>23,8%</b>	<b>32,7%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 189 608,34	1 179 816,00
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	115 104,54	112 297,79
- diagnostyka obrazowa	517 178,95	528 931,37
- laboratoryjne	428 741,64	408 126,62
- rehabilitacja	6 901,49	10 901,46
- konsultacje	43 115,00	46 581,50
- histopatologiczne	36 468,84	25 468,03
- prosektorium	38 164,97	43 377,46
- inne	3 932,91	4 131,77
<b>Marża III</b>	<b>-70 263,66</b>	<b>449 005,93</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-1,5%</b>	<b>9,0%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	1 137 221,14	1 105 527,02
<b>Marża IV</b>	<b>-1 207 484,80</b>	<b>-656 521,09</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-25,6%</b>	<b>-13,2%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	402 710,60	394 289,65
<b>Marża V</b>	<b>-1 610 195,40</b>	<b>-1 050 810,74</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-34,2%</b>	<b>-21,1%</b>
Administracja i zarząd: [G]	448 388,21	427 354,16
<b>Marża VI</b>	<b>-2 058 583,61</b>	<b>-1 478 164,90</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-43,7%</b>	<b>-29,7%</b>

## Program naprawczy

Amortyzacja: [H]	18 518,58	3 855,04
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-2 077 102,19</b>	<b>-1 482 019,94</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-44,1%</b>	<b>-29,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	62	62
[2] Liczba hospitalizowanych	2 589	2 737
[3] Liczba osobodni	22 352	23 619
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	99%	104%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	9	9

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	11,210	12,341
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6,698	7,331
- umowy kontraktowe	0,512	1,010
- rezydenci	4,000	4,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8792,384	8040,604
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	30,083	30,500
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	30,083	30,500
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 223,60	3 928,65



## Program naprawczy

Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	25	23
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	9,5	9,4

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	1 819,00	1 818,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	346,00	324,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,19	0,18
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	805,00	755,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,44	0,42
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B] + [C] + [D] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]	303,67	273,41
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]	210,41	185,96
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C] + [D] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]	183,04	169,20

[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])$	4 638	4 132
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	8 436 971,40	7 511 905,97

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału chorób wewnętrznych II. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 99%, a w 2015r. na poziomie 104% (pogorszenie o 5pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 9 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 5,4% (148osób). Należy podkreślić, że czas pobytu pacjentów jest podobny z innymi oddziałami w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 30,08 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 11,2 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 9 łóżek, a na lekarza 25.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -44,1%, a w 2015 r. -29,8 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 5,3% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 3 726 431,22 zł w 2016 r i 2 536 291,25 zł w 2015 r.

## Oddział Dermatologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
J39 DUŻE CHOROBY DERMATOLOGICZNE	230,00	11	1 749,67	208,00	13	1 824,00
J49 ŁAGODNE CHOROBY DERMATOLOGICZNE	83,00	9	1 404,00	87,00	10	1 404,00
J37 OWRZODZENIA SKÓRY	72,00	18	3 420,44	54,00	18	3 389,63
J38 CIĘŻKIE CHOROBY DERMATOLOGICZNE	60,00	11	4 265,73	34,00	13	4 447,53
S60 CHOROBY ZAKAŻNE NIEWIRUSOWE	60,00	14	2 066,13	73,00	15	2 122,74
J46 DUŻE CHOROBY INFEKCYJNE SKÓRY	27,00	11	2 080,00	29,00	12	2 128,41

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>1 184 689,29</b>	<b>1 181 336,00</b>
Koszty osobowe: [B]	842 617,31	857 940,98
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	792 674,42	809 883,08

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	49 942,89	48 057,90
<b>Marża I</b>	<b>342 071,98</b>	<b>323 395,02</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>28,9%</b>	<b>27,4%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	138 668,08	127 790,69
<b>Marża II</b>	<b>203 403,90</b>	<b>195 604,33</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>17,2%</b>	<b>16,6%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	85 440,33	60 030,20
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	3 582,98	0,00
- diagnostyka obrazowa	9 290,25	8 050,65
- laboratoryjne	60 824,76	43 412,87
- rehabilitacja	576,38	286,39
- konsultacje	10 382,40	7 068,70
- histopatologiczne	772,36	1 208,89
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	11,20	2,70
<b>Marża III</b>	<b>117 963,57</b>	<b>135 574,13</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>10,0%</b>	<b>11,5%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	260 564,24	175 710,10
<b>Marża IV</b>	<b>-142 600,67</b>	<b>-40 135,97</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-12,0%</b>	<b>-3,4%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	98 377,32	91 674,78
<b>Marża V</b>	<b>-240 977,99</b>	<b>-131 810,75</b>

## Program naprawczy

<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-20,3%</b>	<b>-11,2%</b>
Administracja i zarząd: [G]	162 742,52	167 167,66
<b>Marża VI</b>	<b>-403 720,51</b>	<b>-298 978,41</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-34,1%</b>	<b>-25,3%</b>
Amortyzacja: [H]	2 125,58	1 720,30
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-405 846,09</b>	<b>-300 698,71</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-34,3%</b>	<b>-25,5%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	35	35
[2] Liczba hospitalizowanych	65	63
[3] Liczba osobodni	11 873	12 291
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	93%	96%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	183	195

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	3,776	5,256
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,776	3,256
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	2,000	2,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5543,08	5268,85
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	10,417	10,325

## Program naprawczy

- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	10,417	10,250
- umowy kontraktowe	0,000	0,075
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 609,61	4 134,14
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x[1]/[4]*	24	18
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x[1]/[5]*	8,8	8,9

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	34 363,00	34 298,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	4 811,00	3 745,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,14	0,11
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	7 151,00	6 196,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,21	0,18
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	226,27	202,25

Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ((B)+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	187,12	170,49
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ((C)+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	122,26	110,78
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):  ((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	82	75
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	2 805 561,43	2 557 522,35

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału dermatologii. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 90%, a w 2015r. na poziomie 96% (pogorszenie o 6pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale uległa skróceniu i wynosiła 11 dni w 2016r oraz 13 dni w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 8% (43 osoby). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów dłużej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 10,4 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 3,7 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 8 łóżek, a na lekarza 24.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -34,3%, a w 2015 r. -25,5 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego kosztów leków i materiałów medycznych i procedur na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy niewielkiemu zwiększeniu o 0,3% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 500 818,63 zł w 2016 r i 357 426,07 zł w 2015 r.

## Oddział Onkologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
HOSPITALIZACJA DO TELERADIOTERAPII /TERAPII PROTONOWEJ NOWOTWORÓW ZLOKALIZOWANYCH POZA NARZĄDEM WZROKU>17 R.Ż.	399,00	1	156,00	575,00	1	156,00
F36 CHOROBY JELITA GRUBEGO	137,00	4	1 723,21	109,00	4	2 405,36
J08 CHOROBY PIERSI ZŁOŚLIWE	94,00	3	1 231,40	90,00	3	1 542,67
D28 CHOROBY NOWOTWOROWE UKŁADU ODDECHOWEGO I KŁATKI PIERSIOWEJ	80,00	4	2 376,40	10,00	5	3 640,00
M29 LECZENIE ZACHOWAWCZE NOWOTWORÓW ZŁOŚLIWYCH UKŁADU ROZRODCZEGO BEZ PW	73,00	3	1 351,29	37,00	4	1 730,05
S03 CHOROBY UKŁADU KRWIOTWÓRCZEGO I ODPORNOŚCIOWEGO > 1 DNIA	56,00	5	2 570,20	45,00	5	3 848,00



Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>14 901 222,15</b>	<b>15 039 583,03</b>
Koszty osobowe: [B]	2 014 175,26	1 827 420,50
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 752 816,15	1 564 511,17
- usługi obce: kontrakty medyczne	261 359,11	262 909,33
<b>Marża I</b>	<b>12 887 046,89</b>	<b>13 212 162,53</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>86,5%</b>	<b>87,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	9 238 943,75	8 955 327,24
<b>Marża II</b>	<b>3 648 103,14</b>	<b>4 256 835,29</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>24,5%</b>	<b>28,3%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	627 647,18	669 181,54
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	9 033,05	6 366,49
- diagnostyka obrazowa	321 457,82	402 095,90
- laboratoryjne	212 840,56	209 040,34
- rehabilitacja	1 350,36	914,62
- konsultacje	75 522,00	48 672,60
- histopatologiczne	1 961,40	2 027,11
- prosektorium	4 812,10	0,00
- inne	669,89	64,48
<b>Marża III</b>	<b>3 020 455,96</b>	<b>3 587 653,75</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>20,3%</b>	<b>23,9%</b>

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	489 022,56	513 228,39
<b>Marża IV</b>	<b>2 531 433,40</b>	<b>3 074 425,36</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>17,0%</b>	<b>20,4%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	799 849,02	1 344 737,10
<b>Marża V</b>	<b>1 731 584,38</b>	<b>1 729 688,26</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>11,6%</b>	<b>11,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	385 409,74	386 486,13
<b>Marża VI</b>	<b>1 346 174,64</b>	<b>1 343 202,13</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>9,0%</b>	<b>8,9%</b>
Amortyzacja: [H]	20 976,02	13 818,65
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>1 325 198,62</b>	<b>1 329 383,48</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>8,9%</b>	<b>8,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	50	50
[2] Liczba hospitalizowanych	5 490	5 187
[3] Liczba osobodni	9 573	9 791
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	52%	54%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	2	2

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	12,680	12,593
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	7,290	7,103
- umowy kontraktowe	3,390	3,490
- rezydenci	2,000	2,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6141,621	6068,771
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	19,083	19,917
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	19,083	19,917
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 073,54	3 772,56
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	18	18
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	12,1	11,5

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 714,00	2 899,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	1 683,00	1 726,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,62	0,60

[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ((C) + [D])/[2]	1 797,00	1 856,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ((C) + [D])/[A]	0,66	0,64
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ((B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 418,16	1 400,29
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ((B)+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	387,49	417,29
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ((C)+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 207,76	1 213,64
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	4 045	3 917
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	10 978 626,04	11 356 105,03

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Onkologicznego z Pododdziałem Hematologicznym. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 52%, a w 2015r. na poziomie 54% (pogorszenie o 2pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 2 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 6% (303 osoby). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów krócej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 19,0 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 12,6 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 12 łóżek, a na lekarza 18.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 8,9%, a w 2015 r. 8,8%, zatem ma tendencję wzrostową. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Nieznacznie wzrasta całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 0,9% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 3 922 596,11 zł w 2016 r i 3 683 478,00 zł w 2015 r.

### Oddział Pediatriczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
P22 INFEKCYJNE I NIEINFEKCYJNE ZAPALENIE ŻOŁĄDKA I JELIT	329,00	3	2 357,23	396,00	3	2 398,83
P12 INNE ZABURZENIA ŻOŁĄDKOWO- JELITOWE I METABOLICZNE	227,00	3	1 285,11	153,00	3	1 398,90
D48 ZAPALENIE PŁUC BEZ PW	163,00	6	1 287,24	162,00	7	1 298,72
P03 CHOROBY GÓRNEGO ODCINKA DRÓG ODDECHOWYCH	138,00	4	1 293,22	108,00	4	1 250,89

## Program naprawczy

D46 POCHP I INNE OBTURACYJNE CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO	120,00	4	1 828,67	113,00	5	1 831,96
P06 MNIEJSZE INFEKCJE (W TYM CHOROBY IMMUNOLOGICZNE)	76,00	6	2 164,16	82,00	7	2 184,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>2 864 732,73</b>	<b>2 730 300,75</b>
Koszty osobowe: [B]	1 987 488,81	1 858 842,77
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 987 290,51	1 842 669,74
- usługi obce: kontrakty medyczne	198,30	16 173,03
<b>Marża I</b>	<b>877 243,92</b>	<b>871 457,98</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>30,6%</b>	<b>31,9%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	93 922,36	100 675,41
<b>Marża II</b>	<b>783 321,56</b>	<b>770 782,57</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>27,3%</b>	<b>28,2%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	151 250,62	144 321,69
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 732,87	4 998,23
- diagnostyka obrazowa	61 696,49	67 805,63
- laboratoryjne	79 527,25	67 383,90
- rehabilitacja	150,65	222,16

## Program naprawczy

- konsultacje	4 124,00	383,00
- histopatologiczne	182,46	368,95
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	2 836,90	3 159,82
<b>Marża III</b>	<b>632 070,94</b>	<b>626 460,88</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>22,1%</b>	<b>22,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	224 911,91	217 298,69
<b>Marża IV</b>	<b>407 159,03</b>	<b>409 162,19</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>14,2%</b>	<b>15,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	290 099,73	278 600,41
<b>Marża V</b>	<b>117 059,30</b>	<b>130 561,78</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,8%</b>
Administracja i zarząd: [G]	365 174,01	354 427,26
<b>Marża VI</b>	<b>-248 114,71</b>	<b>-223 865,48</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-8,7%</b>	<b>-8,2%</b>
Amortyzacja: [H]	5 250,63	2 832,36
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-253 365,34</b>	<b>-226 697,84</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-8,8%</b>	<b>-8,3%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	30	30
[2] Liczba hospitalizowanych	1 532	1 453

## Program naprawczy

[3] Liczba osobodni	5 913	6 217
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	54%	57%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	4	4

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	8,633	7,050
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,633	5,900
- umowy kontraktowe	0,000	0,150
- rezydenci	3,000	1,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	9408,718	10017,304
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	18,833	18,750
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	18,833	18,750
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 484,20	4 185,22
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	16	20
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	7,3	7,4

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji $[A]/[2]$	1 870,00	1 879,00



Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	61,00	69,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,03	0,04
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	160,00	169,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,09	0,09
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	527,33	475,63
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	485,87	436,22
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	191,21	176,64
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	1680	1586
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	3 141 736,79	2 980 029,71

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału pediatrycznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 54%, a w 2015r. na poziomie 57% (pogorszenie o 3pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 4 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 5% (79osób). Należy podkreślić, że długość leczenia pacjentów jest zbieżna z innymi oddziałami w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 18,7 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 7,0 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 7 łózek, a na lekarza 16.

Oddział generuje straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 8,8%, a w 2015 r. -8,3%. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie wszystkich kosztów z wyjątkiem kosztów zarządu. W oddziale zauważalna jest niewielka tendencja spadku przychodów z jednej hospitalizacji oraz obniżanie średniego kosztu leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa negatywnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację utrzymuje się na stałym poziomie. Wzrasta natomiast całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 4,9% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywała kosztów ogółem oddziału. Analiza prognozy rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 277 004,06 zł w 2016 r i 249 728,96 zł w 2015 r.

### Oddział Neonatologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
N25 NOWORODEK WYMAGAJĄCY WZMOŻONEGO NADZORU	577,00	4	2 850,45	419,00	4	2 864,10
N20 NOWORODEK WYMAGAJĄCY NORMALNEJ OPIEKI	557,00	4	1 150,16	491,00	4	1 040,00

## Program naprawczy

N24 NOWORODEK WYMAGAJĄCY SZCZEGÓLNEJ OPIEKI	148,00	4	4 563,35	225,00	4	4 573,69
HOSPITALIZACJA PRZED PRZEKAZANIEM DO OŚRODKA O WYŻSZYM POZIOMIE REFERENCYJNYM	20,00	1	624,00	17,00	1	624,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>3 088 832,69</b>	<b>2 750 384,00</b>
Koszty osobowe: [B]	1 767 473,61	1 534 257,29
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 564 456,53	1 475 037,67
- usługi obce: kontrakty medyczne	203 017,08	59 219,62
<b>Marża I</b>	<b>1 321 359,08</b>	<b>1 216 126,71</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>42,8%</b>	<b>44,2%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	61 219,92	42 241,28
<b>Marża II</b>	<b>1 260 139,16</b>	<b>1 173 885,43</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>40,8%</b>	<b>42,7%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	30 181,46	29 393,03
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	0,00	0,00
- diagnostyka obrazowa	1 111,26	2 070,72
- laboratoryjne	25 613,24	24 094,02

## Program naprawczy

- rehabilitacja	0,00	0,00
- konsultacje	450,00	395,00
- histopatologiczne	0,00	0,00
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	3 006,96	2 833,29
<b>Marża III</b>	<b>1 229 957,70</b>	<b>1 144 492,40</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>39,8%</b>	<b>41,6%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	123 077,05	161 086,79
<b>Marża IV</b>	<b>1 106 880,65</b>	<b>983 405,61</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>35,8%</b>	<b>35,8%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	270 637,80	254 475,02
<b>Marża V</b>	<b>836 242,85</b>	<b>728 930,59</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>27,1%</b>	<b>26,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	226 884,33	220 498,73
<b>Marża VI</b>	<b>609 358,52</b>	<b>508 431,86</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>19,7%</b>	<b>18,5%</b>
Amortyzacja: [H]	157 635,61	109 353,07
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>451 722,91</b>	<b>399 078,79</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>14,6%</b>	<b>14,5%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	25	25
[2] Liczba hospitalizowanych	1 312	1 197
[3] Liczba osobodni	4 754	4 475
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	52%	49%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	4	4

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	3,489	3,394
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,099	3,394
- umowy kontraktowe	1,390	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	17953,53	16233,36
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	18,521	17,496
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	18,521	17,496
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4228,29	3824,07
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $[1]/[4]^*$	7	7
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $[1]/[5]^*$	1	1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 354,00	2 298,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	47,00	35,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,02	0,02
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	70,00	60,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,03	0,03
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	554,71	525,43
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	535,49	509,42
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	182,93	182,58
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):	1 115	1 019

$([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])$		
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	2 623 729,24	2 340 788,08

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Neonatologicznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 52%, a w 2015r. na poziomie 49% (poprawa o 3pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 4 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 10% (115 osób). Należy podkreślić, że czas leczenia pacjentów jest zbliżony z innymi oddziałami w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 18,5 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 3,4 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 1 łóżko, a na lekarza 7.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 14,6%, a w 2015 r. 14,5%. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 12,3% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 465 103,45 zł w 2016 r i 409 595,92 zł w 2015 r.

### Oddział Ginekologiczno-Położniczy

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
M15 MAŁE ZABIEGI GÓRNEJ CZĘŚCI	531,00	1	733,48	497,00	1	733,44

## Program naprawczy

UKŁADU ROZRODCZEGO						
M16 ZAGRAŻAJĄCE LUB DOKONANE PORONIENIE, ZAKOŃCZENIE CIĄŻY OBUMARŁEJ	484,00	2	1 270,78	427,00	2	1 302,07
N12 PATOLOGIA CIĄŻY I POŁOGU- DIAGNOSTYKA, OBSERWACJA, LECZENIE <12 DNI	476,00	3	958,94	418,00	3	979,29
M13 DUŻE ZABIEGI GÓRNEJ CZĘŚCI UKŁADU ROZRODCZEGO	141,00	6	3 547,09	97,00	7	3 661,44
M14 ŚREDNIE ZABIEGI GÓRNEJ CZĘŚCI UKŁADU ROZRODCZEGO	116,00	3	2 430,67	105,00	4	2 500,95
M02 DUŻE ZABIEGI DOLNEJ CZĘŚCI UKŁADU ROZRODCZEGO	79,00	4	4 212,00	85,00	4	4 226,68

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>5 890 284,71</b>	<b>4 924 873,32</b>
Koszty osobowe: [B]	3 504 221,59	3 407 523,85



## Program naprawczy

- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	3 265 607,55	3 159 968,29
- usługi obce: kontrakty medyczne	238 614,04	247 555,56
<b>Marża I</b>	<b>2 386 063,12</b>	<b>1 517 349,47</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>40,5%</b>	<b>30,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	336 525,81	262 155,13
<b>Marża II</b>	<b>2 049 537,31</b>	<b>1 255 194,34</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>34,8%</b>	<b>25,5%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	2 636 976,28	1 738 276,40
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 316 748,32	1 446 129,72
- diagnostyka obrazowa	38 594,09	15 562,33
- laboratoryjne	117 824,60	133 961,44
- rehabilitacja	56,23	170,24
- konsultacje	9 787,50	5 214,00
- histopatologiczne	120 608,94	110 496,50
- prosektorium	25 303,58	19 246,58
- inne	8 053,02	7 495,59
<b>Marża III</b>	<b>-587 438,97</b>	<b>-483 082,06</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-10,0%</b>	<b>-9,8%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	412 403,46	531 611,66
<b>Marża IV</b>	<b>-999 842,43</b>	<b>-1 014 693,72</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-17,0%</b>	<b>-20,6%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	726 562,42	704 584,82

<b>Marża V</b>	<b>-1 726 404,85</b>	<b>-1 719 278,54</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-29,3%</b>	<b>-34,9%</b>
Administracja i zarząd: [G]	553 892,16	638 503,40
<b>Marża VI</b>	<b>-2 280 297,01</b>	<b>-2 357 781,94</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-38,7%</b>	<b>-47,9%</b>
Amortyzacja: [H]	42 315,27	39 290,56
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-2 322 612,28</b>	<b>-2 397 072,50</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-39,4%</b>	<b>-48,7%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	40	40
[2] Liczba hospitalizowanych	3 557	3 202
[3] Liczba osobodni	11 126	10 072
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	76%	69%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	3	3

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	8,835	9,185
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,845	6,225
- umowy kontraktowe	1,990	1,960
- rezydenci	1,000	1,000

## Program naprawczy

Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	13184,714	11900,850
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	40,000	44,500
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	40,000	44,500
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4245,79	3968,12
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	21	20
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	4,6	4,1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	1 656,00	1 538,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	95,00	82,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,06	0,05
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	836,00	625,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,50	0,41
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji	738,17	726,96

$(([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3])$		
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $(([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3])$	470,91	528,35
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $(([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3])$	423,21	388,64
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $(([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7]))$	6390	5829
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	10 581 021,90	8 964 390,99

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Położniczo-Ginekologicznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 76%, a w 2015r. na poziomie 69% (poprawa o 7pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale uległa skróceniu i wynosiła 3 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 11% (355 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów krócej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 40 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 8,8 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 4 łóżka, a na lekarza 21.

Oddział generuje straty z tendencją malejącą, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 39,4%, a w 2015 r. 48,7 %. Ponadto wskazuje, że przychody z kontraktu nie pozwalają nawet na pokrycie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a jedynie koszty osobowe i koszty leków i materiałów medycznych. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu hospitalizacji, ale również kosztów leków i materiałów medycznych i procedur na hospitalizację, co wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 19,6% w

porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 4 690 737,19 zł w 2016 r. i 4 039 517,67 zł w 2015 r.

### Oddział Chirurgii ogólnej

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
J34 LECZENIE CHIRURGICZNE ZMIAN TROFICZNYCH STOPY	153,00	21	7 958,04	119,00	17	6 992,91
F34 ŚREDNIE I ENDOSKOPOWE ZABIEGI PRZEWODU POKARMOWEGO	150,00	2	1 088,53	93,00	2	1 100,39
F72 OPERACJE PRZEPUKLIN JAMY BRZUSZNEJ Z WSZCZEPEM	127,00	3	2 565,20	76,00	4	2 634,89
G25 WYCIĘCIE PĘCHERZYKA ŻÓŁCIOWEGO BEZ PW	122,00	4	3 268,39	147,00	5	3 269,63
F62 DUŻE I ENDOSKOPOWE LECZNICZE ZABIEGI W KRWAWIENIACH Z PRZEWODU POKARMOWEGO	109,00	7	3 571,78	102,00	7	3 369,80
Q23 OPERACJE ŻYŁAKÓW Z SAFENEKTOMIĄ	103,00	2	1 861,40	98,00	2	1 864,57

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>7 358 522,05</b>	<b>7 395 086,44</b>
Koszty osobowe: [B]	2 711 093,59	2 455 405,20
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 566 142,18	2 368 719,14
- usługi obce: kontrakty medyczne	144 951,41	86 686,06
<b>Marża I</b>	<b>4 647 428,46</b>	<b>4 939 681,24</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>63,2%</b>	<b>66,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	1 065 448,05	828 058,15
<b>Marża II</b>	<b>3 581 980,41</b>	<b>4 111 623,09</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>48,7%</b>	<b>55,6%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	3 351 259,43	3 260 506,76
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 485 778,53	2 464 632,73
- diagnostyka obrazowa	312 615,21	224 051,98
- laboratoryjne	300 629,43	303 017,93
- rehabilitacja	53 668,00	58 525,57
- konsultacje	50 618,50	44 899,50
- histopatologiczne	130 792,79	157 747,05
- prosektorium	13 741,28	4 609,54
- inne	3 415,69	3 022,46
<b>Marża III</b>	<b>230 720,98</b>	<b>851 116,33</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>3,1%</b>	<b>11,5%</b>

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	933 547,98	786 524,87
<b>Marża IV</b>	<b>-702 827,00</b>	<b>64 591,46</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-9,6%</b>	<b>0,9%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	412 048,85	356 594,23
<b>Marża V</b>	<b>-1 114 875,85</b>	<b>-292 002,77</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-15,2%</b>	<b>-3,9%</b>
Administracja i zarząd: [G]	425 199,13	407 906,01
<b>Marża VI</b>	<b>-1 540 074,98</b>	<b>-699 908,78</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-20,9%</b>	<b>-9,5%</b>
Amortyzacja: [H]	6 174,03	4 203,03
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-1 546 249,01</b>	<b>-704 111,81</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-21,0%</b>	<b>-9,5%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	60	60
[2] Liczba hospitalizowanych	2 152	1 874
[3] Liczba osobodni	14 998	14 167
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	68%	65%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	7	8

Dane na temat zasobów ludzkich:

## Program naprawczy

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	14,747	13,216
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	9,752	9,647
- umowy kontraktowe	0,995	0,569
- rezydenci	4,000	3,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8202,87	8225,89
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	25,571	26,029
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	25,000	25,667
- umowy kontraktowe	0,571	0,362
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4387,29	4007,17
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	19	21
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	10,8	10,6

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	3 419,00	3 946,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	495,00	442,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,14	0,11
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	2 052,00	2 182,00



$[(C) + (D)]/[2]$		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $[(C) + (D)]/[A]$	0,60	0,55
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	593,73	571,69
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	299,24	283,10
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	412,97	398,38
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / (([6]-[7])$	3 283	2 274
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	11 225 083,67	8 971 632,18

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Chirurgii Ogólnej i Naczyniowej. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 68%, a w 2015r. na poziomie 65% (poprawa o 3pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale uległa skróceniu i wynosiła 7 dni w 2016r oraz 8 dni w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 15% (278 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów dłużej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 25,5 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 14,7 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 10 łóżek, a na lekarza 19.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -21%, a w 2015 r. -9,5 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na

pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Wzrasta jednak całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy niewielkiemu zmniejszeniu o 0,5% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 3 866 561,62 zł w 2016 r i 1 576 545,74 zł w 2015 r.

### Oddział Chirurgii dziecięcej

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
P14 POURAZOWE USZKODZENIA POZA USZKODZENIEM MÓZGU	434,00	2	1 241,65	477,00	2	1 241,79
H64 MNIEJSZE ZŁAMANIA LUB ZWICHNIĘCIA	213,00	1	748,02	200,00	1	761,80
H63 ZŁAMANIA LUB ZWICHNIĘCIA W OBRĘBIE KOŃCZYNY GÓRNEJ	131,00	2	3 562,60	102,00	2	3 576,27
L72B ZABIEGI MOSZNY, JĄDRA, NAJĄDRZA I NASIENIOWODU < 18 R.Ż.	124,00	1	2 621,39	152,00	1	2 623,26

## Program naprawczy

F73 OPERACJE PRZEPUKLIN BRZUSZNYCH	114,00	1	1 717,82	109,00	1	1 717,91
F46 CHOROBY JAMY BRZUSZNEJ	82,00	2	1 598,05	117,00	2	1 589,78

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>3 546 802,68</b>	<b>3 460 829,13</b>
Koszty osobowe: [B]	1 675 499,50	1 484 419,22
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 336 260,27	1 377 607,24
- usługi obce: kontrakty medyczne	339 239,23	106 811,98
<b>Marża I</b>	<b>1 871 303,18</b>	<b>1 976 409,91</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>52,8%</b>	<b>57,1%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	107 451,14	106 879,77
<b>Marża II</b>	<b>1 763 852,04</b>	<b>1 869 530,14</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>49,7%</b>	<b>54,0%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 296 614,50	1 341 026,93
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	1 229 417,43	1 262 635,84
- diagnostyka obrazowa	42 076,78	43 623,74
- laboratoryjne	7 107,64	12 781,13
- rehabilitacja	1 548,43	2 037,10
- konsultacje	4 690,00	3 000,00

## Program naprawczy

- histopatologiczne	8 456,80	13 245,14
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	3 317,42	3 703,98
<b>Marża III</b>	<b>467 237,54</b>	<b>528 503,21</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>13,2%</b>	<b>15,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	148 940,00	145 592,11
<b>Marża IV</b>	<b>318 297,54</b>	<b>382 911,10</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>9,0%</b>	<b>11,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	280 987,00	263 975,00
<b>Marża V</b>	<b>37 310,54</b>	<b>118 936,10</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>1,1%</b>	<b>3,4%</b>
Administracja i zarząd: [G]	242 993,22	248 031,33
<b>Marża VI</b>	<b>-205 682,68</b>	<b>-129 095,23</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-5,8%</b>	<b>-3,7%</b>
Amortyzacja: [H]	2 819,05	1 515,30
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-208 501,73</b>	<b>-130 610,53</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-5,9%</b>	<b>-3,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	15	15
[2] Liczba hospitalizowanych	1 840	1 891
[3] Liczba osobodni	3 151	3 525

## Program naprawczy

Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	58%	64%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	2	2

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	7,952	7,792
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	4,347	4,892
- umowy kontraktowe	1,605	0,900
- rezydenci	2,000	2,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	10989,22	11253,36
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	9,341	7,611
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	9,341	7,611
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5018,76	4972,15
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	9	9
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	7,4	9,1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji $[A]/[2]$	1 928,00	1 830,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację $[C]/[2]$	58,00	57,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,03	0,03
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	763,00	766,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,40	0,42
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 191,78	1 018,85
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	746,19	608,09
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	660,05	597,74
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	2 018	2 015
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	3 891 148,80	3 686 715,52

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Chirurgii Dziecięcej. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 58%, a w 2015r. na poziomie 64% (pogorszenie o 8pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 2 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 3% (51 osób).

Należy podkreślić, że długość pobytu pacjentów jest taka sama jak w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 9,3 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 7,9 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 11 łóżek, a na lekarza 22.

Oddział generuje rosnące straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -5,9%, a w 2015 r. -3,8 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie większości kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a także związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału, za wyjątkiem kosztów zarządu. W oddziale zauważalne jest utrzymywanie średniego kosztów leków i materiałów medycznych i procedur na hospitalizację na stałym poziomie. Średni koszt zmienny na złotówkę przychodów i średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Wzrasta całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy niewielkiemu zwiększeniu o 2,5% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 344 346,12 zł w 2016 r i 225 886,39 zł w 2015 r.

### Oddział Urazowo-Ortopedyczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
T07 LECZENIE ZACHOWAWCZE URAZÓW	344,00	5	1 247,40	349,00	4	1 063,69
H62 ZŁAMANIA LUB ZWICHNIĘCIA W OBRĘBIE MIEDNICY LUB KOŃCZYNY DOLNEJ	309,00	6	4 564,22	284,00	7	4 550,37
H05 ENDOPROTEZOPLASTYKA PIERWOTNA CAŁKOWITA KOLANA, BEZCEMENTOWA	162,00	7	12 223,85	147,00	10	12 416,33

## Program naprawczy

BIODRA						
H22 ARTROSKOPIA LECZNICZA	153,00	2	2 841,31	160,00	3	2 840,50
H63 ZŁAMANIA LUB ZWICHNIĘCIA W OBRĘBIE KOŃCZYNY GÓRNEJ	148,00	3	3 515,97	134,00	3	3 482,06
H33 ŚREDNIE ZABIEGI NA KOŃCZYNIE DOLNEJ	147,00	2	1 258,26	141,00	2	1 256,48

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>8 747 779,56</b>	<b>6 637 393,16</b>
Koszty osobowe: [B]	2 321 810,34	2 368 629,54
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 301 103,01	2 351 304,33
- usługi obce: kontrakty medyczne	20 707,33	17 325,21
<b>Marża I</b>	<b>6 425 969,22</b>	<b>4 268 763,62</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>73,5%</b>	<b>64,3%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	2 216 728,85	1 616 819,22
<b>Marża II</b>	<b>4 209 240,37</b>	<b>2 651 944,40</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>48,1%</b>	<b>40,0%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	3 073 408,08	2 735 760,20



## Program naprawczy

- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 624 960,17	2 317 321,80
- diagnostyka obrazowa	152 814,66	109 291,45
- laboratoryjne	160 252,10	177 072,18
- rehabilitacja	78 917,16	90 380,08
- konsultacje	42 078,50	22 629,50
- histopatologiczne	3 698,82	3 446,11
- prosektorium	7 229,98	12 466,95
- inne	3 456,69	3 152,13
<b>Marża III</b>	<b>1 135 832,29</b>	<b>-83 815,80</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>13,0%</b>	<b>-1,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	641 586,85	638 479,46
<b>Marża IV</b>	<b>494 245,44</b>	<b>-722 295,26</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>5,6%</b>	<b>-10,9%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	390 491,04	369 576,93
<b>Marża V</b>	<b>103 754,40</b>	<b>-1 091 872,19</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>1,2%</b>	<b>-16,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	463 167,02	437 549,69
<b>Marża VI</b>	<b>-359 412,62</b>	<b>-1 529 421,88</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-4,1%</b>	<b>-23,0%</b>
Amortyzacja: [H]	6 638,24	3 085,25
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-366 050,86</b>	<b>-1 532 507,13</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-23,1%</b>

## Program naprawczy

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	58	58
[2] Liczba hospitalizowanych	2 063	1 938
[3] Liczba osobodni	8 689	8 953
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	41%	42%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	4	5

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	15,437	12,263
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	7,067	7,033
- umowy kontraktowe	0,370	0,230
- rezydenci	8,000	5,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	7989,50	9402,81
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	21,843	23,900
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	21,333	23,750
- umowy kontraktowe	0,510	0,150
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4349,13	4050,49
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	17	22
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	12,2	11,2

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	4 240,00	3 425,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	1 075,00	834,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,25	0,24
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	2 564,00	2 246,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,60	0,66
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 048,89	912,53
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	440,06	426,37
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	781,68	647,97
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	2 281	3 238
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	9 673 305,73	11 089 333,32

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 41%, a w 2015r. na poziomie 42% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale uległa skróceniu i wynosiła 4 dni w 2016r oraz 5 dni w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 6% (125 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów znacznie krócej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 21,8 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 15,4 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 12 łóżek, a na lekarza 17.

Oddział generuje coraz mniejsze straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -4,2%, a w 2015 r. -23,1 %. Ponadto przychody z kontraktu w 2016 r. pozwoliły na pokrycie większości kosztów z wyjątkiem kosztów zarządu, natomiast w 2015 r. jedynie kosztów osobowych i leków i materiałów medycznych. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu na hospitalizację oraz średniego kosztów leków i materiałów medycznych i procedur na hospitalizację, co wpływa na obniżenie poziomu średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 31,6% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu istotnie zmieniła się na przestrzeni analizowanego okresu i wyniosła 925 526,17 zł w 2016 r i 4 451 940,16 zł w 2015 r.

### Oddział Okulistyczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji

## Program naprawczy

B19 USUNIĘCIE ZAĆMY NIEPOWIKŁANEJ Z JEDNOCZESNYM WSZCZEPIENIEM SOCZEWKI	827,00	2	2 236,00	646,00	2	2 340,00
B18 USUNIĘCIE ZAĆMY POWIKŁANEJ Z JEDNOCZESNYM WSZCZEPIENIEM SOCZEWKI	286,00	2	2 692,73	293,00	2	2 850,42
B17 ZABIEGI Z WYKONANIEM WITREKTOMII, W TYM WIELOPROCEDURALNE	97,00	3	7 234,97	88,00	4	7 263,45
B16 ZABIEGI Z WYKONANIEM WITREKTOMII Z UŻYCIEM OLEJU SILIKONOWEGO LUB DEKALINY, W TYM WIELOPROCEDURALNE	80,00	3	8 476,00	85,00	4	8 476,00
B98 LECZENIE ZACHOWAWCZE OKULISTYCZNE	66,00	4	1 333,09	104,00	4	1 306,00
B72 DUŻE ZABIEGI W JASKRZE I NA NACZYNIÓWCE	10,00	3	4 108,00	17,00	3	4 144,71

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>4 174 582,47</b>	<b>3 982 310,00</b>
Koszty osobowe: [B]	1 156 088,24	1 502 039,22

## Program naprawczy

- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 155 903,87	1 491 423,77
- usługi obce: kontrakty medyczne	184,37	10 615,45
<b>Marża I</b>	<b>3 018 494,23</b>	<b>2 480 270,78</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>72,3%</b>	<b>62,3%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	104 317,04	1 021 536,01
<b>Marża II</b>	<b>2 914 177,19</b>	<b>1 458 734,77</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>69,8%</b>	<b>36,6%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 705 391,64	180 299,81
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	1 598 229,56	86 155,90
- diagnostyka obrazowa	53 957,55	33 380,01
- laboratoryjne	49 081,17	56 938,03
- rehabilitacja	0,00	0,00
- konsultacje	905,00	810,00
- histopatologiczne	30,65	61,02
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	3 187,71	2 954,85
<b>Marża III</b>	<b>1 208 785,55</b>	<b>1 278 434,96</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>29,0%</b>	<b>32,1%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	146 294,50	241 209,15
<b>Marża IV</b>	<b>1 062 491,05</b>	<b>1 037 225,81</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>25,5%</b>	<b>26,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	259 109,83	261 137,00

<b>Marża V</b>	<b>803 381,22</b>	<b>776 088,81</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>19,2%</b>	<b>19,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	203 492,70	300 521,03
<b>Marża VI</b>	<b>599 888,52</b>	<b>475 567,78</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>14,4%</b>	<b>11,9%</b>
Amortyzacja: [H]	63 061,64	18 109,05
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>536 826,88</b>	<b>457 458,73</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>12,9%</b>	<b>11,5%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	20	20
[2] Liczba hospitalizowanych	1 397	1 277
[3] Liczba osobodni	2 829	3 176
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	39%	44%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	2	2

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	11,028	8,975
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,138	4,605
- umowy kontraktowe	1,890	1,370
- rezydenci	4,000	3,000

## Program naprawczy

Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8128,71	11324,68
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	10,083	16,000
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	10,083	16,000
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4836,23	4204,33
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	8	10
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	9,1	5,8

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 988,00	3 118,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	75,00	800,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,02	0,26
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	1 295,00	941,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,43	0,30
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji	1 285,88	1 109,84



$([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$		
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	646,18	731,43
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	877,22	636,91
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])$	1 080	1 067
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	3 226 346,23	3 327 130,07

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Okulistycznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 39%, a w 2015r. na poziomie 44% (pogorszenie o 5pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 2 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 96% (120 osób). Należy podkreślić, że czas pobytu pacjentów jest taki sam jak w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 10,0 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 11,02 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 9 łóżek, a na lekarza 8.

Oddział osiąga stale rosnące dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 12,9%, a w 2015 r. 11,5%. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co wpływa istotnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 4,8% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 948 236,24 zł w 2016 r i 655 179,93 zł w 2015 r.

## Oddział Otolaryngologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
C14 ŚREDNIE ZABIEGI JAMY USTNEJ, GARDŁA I KRTANI > 17 R.Ż.	198,00	3	966,68	182,00	3	976,00
C41 KOMPLEKSOWE ZABIEGI NOSA	153,00	3	4 884,94	44,00	3	4 888,00
C57 INNE CHOROBY GARDŁA, USZU I NOSA	142,00	4	1 009,24	176,00	4	969,09
C42 DUŻE ZABIEGI NOSA	57,00	3	2 798,88	120,00	3	2 808,00
C56A POWAŻNE CHOROBY GARDŁA, USZU I NOSA >17 R.Ż.	31,00	4	2 167,23	40,00	5	2 626,00
C15 MAŁE ZABIEGI JAMY USTNEJ, GARDŁA I KRTANI	27,00	1	267,70	2,00	8	279,50

Rentowność oddziału:

## Program naprawczy

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>1 938 402,48</b>	<b>1 373 007,16</b>
Koszty osobowe: [B]	1 281 880,50	1 159 877,99
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 006 760,73	1 141 385,16
- usługi obce: kontrakty medyczne	275 119,77	18 492,83
<b>Marża I</b>	<b>656 521,98</b>	<b>213 129,17</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>33,9%</b>	<b>15,5%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	84 669,38	74 882,16
<b>Marża II</b>	<b>571 852,60</b>	<b>138 247,01</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>29,5%</b>	<b>10,1%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	719 902,89	493 798,10
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	605 261,51	380 448,38
- diagnostyka obrazowa	33 363,19	27 215,60
- laboratoryjne	47 648,54	55 838,10
- rehabilitacja	0,00	0,00
- konsultacje	13 451,50	6 860,00
- histopatologiczne	18 516,64	21 892,47
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	1 661,51	1 543,55
<b>Marża III</b>	<b>-148 050,29</b>	<b>-355 551,09</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-7,6%</b>	<b>-25,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	120 504,25	125 978,00

## Program naprawczy

<b>Marża IV</b>	<b>-268 554,54</b>	<b>-481 529,09</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-13,9%</b>	<b>-35,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	232 041,97	198 567,09
<b>Marża V</b>	<b>-500 596,51</b>	<b>-680 096,18</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-25,8%</b>	<b>-49,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	183 112,71	201 234,84
<b>Marża VI</b>	<b>-683 709,22</b>	<b>-881 331,02</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-35,3%</b>	<b>-64,2%</b>
Amortyzacja: [H]	4 034,84	2 021,85
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-687 744,06</b>	<b>-883 352,87</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-35,5%</b>	<b>-64,3%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	20	20
[2] Liczba hospitalizowanych	788	741
[3] Liczba osobodni	2 515	2 552
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	34%	35%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	3	3

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	5,827	4,728

## Program naprawczy

- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,767	3,508
- umowy kontraktowe	2,060	0,220
- rezydenci	1,000	1,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	10640,32	11645,54
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	10,083	10,917
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	10,083	10,917
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4521,76	4148,02
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	16	19
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	9,1	8,4

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 460,00	1 853,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	107,00	101,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,04	0,05
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	1 021,00	767,00

Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $([C] + [D])/[A]$	0,42	0,41
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	1 044,19	884,15
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	724,28	661,32
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	534,50	429,66
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])$	1 266	1 554
Próg rentowności (wysokość kontraktu): $[8] \times [6]$	3 114 018,56	2 879 623,03

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Otolaryngologicznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 34%, a w 2015r. na poziomie 35% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 3 dni w 2016r i w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 6% (47 osób). Należy podkreślić, że czas pobytu pacjentów jest taki sam jak w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 10,0 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 5,8 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 9 łóżek, a na lekarza 16.

Oddział generuje coraz mniejsze straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -35,5%, a w 2015 r. -64,3 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów

związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu z jednej hospitalizacji i w niewielkim stopniu średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 41,2% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 1 175 616,08 zł w 2016 r i 1 506 615,87 zł w 2015 r.

### Oddział Otolaryngologiczny dziecięcy

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
C13 ŚREDNIE ZABIEGI JAMY USTNEJ, GARDŁA I KRTANI < 18 R.Ż.	356,00	3	2 286,83	258,00	3	2 288,00
C57 INNE CHOROBY GARDŁA, USZU I NOSA	185,00	4	861,51	251,00	4	911,97
C29 MAŁE ZABIEGI KOREKCYJNE WAD WRODZONYCH TWARZOCZASZKI, JAMY USTNEJ I GARDŁA < 18 R.Ż	46,00	1	1 514,78	35,00	1	1 508,00
C44 MAŁE ZABIEGI NOSA	30,00	1	438,53	48,00	1	436,58

## Program naprawczy

D37 INNE CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO	29,00	2	1 768,00	24,00	2	1 557,83
D37F INNE CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO < 66 R.Ż.	26,00	2	1 622,00	0,00	0	0,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>1 247 341,02</b>	<b>985 166,85</b>
Koszty osobowe: [B]	1 161 341,42	955 308,48
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 125 826,20	946 045,71
- usługi obce: kontrakty medyczne	35 515,22	9 262,77
<b>Marża I</b>	<b>85 999,60</b>	<b>29 858,37</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>6,9%</b>	<b>3,0%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	25 686,27	26 911,67
<b>Marża II</b>	<b>60 313,33</b>	<b>2 946,70</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>4,8%</b>	<b>0,3%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	359 411,39	211 950,02
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	331 029,10	178 525,35
- diagnostyka obrazowa	2 539,18	5 546,93
- laboratoryjne	22 760,13	25 176,56
- rehabilitacja	253,82	0,00



## Program naprawczy

- konsultacje	425,00	385,00
- histopatologiczne	825,88	773,75
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	1 578,28	1 542,43
<b>Marża III</b>	<b>-299 098,06</b>	<b>-209 003,32</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-24,0%</b>	<b>-21,2%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	104 413,78	91 050,35
<b>Marża IV</b>	<b>-403 511,84</b>	<b>-300 053,67</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-32,3%</b>	<b>-30,5%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	156 152,93	134 840,07
<b>Marża V</b>	<b>-559 664,77</b>	<b>-434 893,74</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-44,9%</b>	<b>-44,1%</b>
Administracja i zarząd: [G]	193 742,67	163 000,40
<b>Marża VI</b>	<b>-753 407,44</b>	<b>-597 894,14</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-60,4%</b>	<b>-60,7%</b>
Amortyzacja: [H]	3 728,84	2 425,09
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-757 136,28</b>	<b>-600 319,23</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-60,7%</b>	<b>-60,9%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	10	10

## Program naprawczy

[2] Liczba hospitalizowanych	748	702
[3] Liczba osobodni	1 938	1 969
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	53%	54%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	3	3

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	4,080	3,791
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	4,080	3,791
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8704,53	8902,03
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	11,993	10,889
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,993	10,889
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4117,75	3532,70
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	10	10
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	3,8	4,2

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji	1 668,00	1 403,00

[A]/[2]		
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację	34,00	38,00
[C]/[2]		
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów	0,02	0,03
[C]/[A]		
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	515,00	340,00
[(C) + (D)]/[2]		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów	0,31	0,24
[(C) + (D)]/[A]		
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji	1 034,30	805,22
[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]		
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)	835,59	683,91
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]		
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)	435,05	320,05
[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]		
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):	1404	1267
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / ([6]-[7])		
Próg rentowności (wysokość kontraktu):	2 342 693,18	1 777 341,50
[8] x [6]		

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Otolaryngologicznego dla dzieci. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 53%, a w 2015r. na poziomie 54% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 3 dni w 2016r i w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 7% (46 osób).

W 2016 r. w oddziale 11,99 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 4,08 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 3,8 łóżek, a na lekarza 10.

Oddział generuje straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -60,7%, a w 2015 r. -60,9 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów osobowych i kosztów leków i materiałów medycznych, tak więc nie pozwala na sfinansowanie nawet całości kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, nie mówiąc o innych związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu z jednej hospitalizacji, której towarzyszy zmniejszenie średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 26,6% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 1 095 352,16 zł w 2016 r i 792 174,65 zł w 2015 r.

### Stacja Dializ

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
HEMODIALIZA	13 207,00	1	414,00	11 758,00	1	414,00

Rentowność stacji dializ:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>5 833 069,68</b>	<b>5 216 782,67</b>
Koszty osobowe: [B]	1 578 872,26	1 449 590,34
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 529 865,26	1 399 372,84
- usługi obce: kontrakty medyczne	49 007,00	50 217,50
<b>Marża I</b>	<b>4 254 197,42</b>	<b>3 767 192,33</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>72,9%</b>	<b>72,2%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	1 831 387,34	2 048 851,83
<b>Marża II</b>	<b>2 422 810,08</b>	<b>1 718 340,50</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>41,5%</b>	<b>32,9%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	58 804,08	54 758,17
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	5 265,48	4 138,85
- diagnostyka obrazowa	794,54	1 021,41
- laboratoryjne	47 828,16	39 131,54
- rehabilitacja	1 968,70	6 159,98
- konsultacje	2 790,00	4 279,00
- histopatologiczne	46,39	0,00
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	110,81	27,39
<b>Marża III</b>	<b>2 364 006,00</b>	<b>1 663 582,33</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>40,5%</b>	<b>31,9%</b>

## Program naprawczy

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	332 155,49	322 361,62
<b>Marża IV</b>	<b>2 031 850,51</b>	<b>1 341 220,71</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>34,8%</b>	<b>25,7%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	595 924,56	627 363,86
<b>Marża V</b>	<b>1 435 925,95</b>	<b>713 856,85</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>24,6%</b>	<b>13,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	373 091,56	386 068,35
<b>Marża VI</b>	<b>1 062 834,39</b>	<b>327 788,50</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>18,2%</b>	<b>6,3%</b>
Amortyzacja: [H]	21 675,81	26 864,94
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>1 041 158,58</b>	<b>300 923,56</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>17,8%</b>	<b>5,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	0	0
[2] Liczba hospitalizowanych	12 132	10 552
[3] Liczba osobodni	0	0
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	0	0

Dane na temat zasobów ludzkich:

## Program naprawczy

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,219	2,351
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,219	2,351
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	13776,64	14886,97
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	19,000	20,583
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	19,000	20,583
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4506,30	3950,24
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	0	0
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	0	0

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	481,00	494,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	151,00	194,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,31	0,39
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	156,00	199,00

$[(C) + (D)] / [2]$		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $[(C) + (D)] / [A]$	0,32	0,40
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $[(B) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H)] / [3]$	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $[(B) + (E) + (F) + (G) + (H)] / [3]$	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $[(C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H)] / [3]$	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $[(B) + (E) + (F) + (G) + (H)] / ([6] - [7])$	8 928	9 533
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	4 294 545,13	4 709 325,63

## Wnioski na temat sytuacji Stacji Dializ:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Stacji Dializ. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 15% (1580 osób). W 2016 r. w oddziale 19 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 2,2 etatu. Stacja Dializ osiąga dodatnie wyniki finansowe, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 17,8%, a w 2015 r. 5,8%, zatem ma tendencję wzrostową. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na dializowanego, co wpływa istotnie na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów, który uległ obniżeniu z 0,39 zł na 0,31 zł. Średni koszt zmienny na procedurę spada. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 11,8% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 1 538 524,55 zł w 2016 r i 507 457,04 zł w 2015 r.



## Oddział Neurologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
A48 KOMPLEKSOWE LECZENIE UDARÓW MÓZGU > 7 DNI W ODDZIALE UDAROWYM	311,00	11	8 447,07	334,00	13	8 486,59
A87A INNE CHOROBY UKŁADU NERWOWEGO>17 R.Ż.	220,00	6	1 650,05	269,00	6	1 610,45
A47 PRZEMIJAJĄCE NIEDOKRWIENIE MÓZGU - ROZSZERZONA DIAGNOSTYKA	204,00	5	3 848,00	184,00	5	3 849,70
A45 CHOROBY NACZYŃ MÓZGOWYCH - LECZENIE ZACHOWAWCZE	149,00	6	3 075,33	130,00	6	3 049,20
A59 BÓLE GŁOWY	105,00	5	1 488,19	101,00	4	1 413,27
A31 CHOROBY NERWÓW OBWODOWYCH	93,00	7	1 608,65	87,00	7	1 586,90

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>6 766 819,82</b>	<b>7 117 451,99</b>
Koszty osobowe: [B]	3 377 830,38	3 060 133,32
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 905 229,13	1 503 098,20
- usługi obce: kontrakty medyczne	1 472 601,25	1 557 035,12
<b>Marża I</b>	<b>3 388 989,44</b>	<b>4 057 318,67</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>50,1%</b>	<b>57,0%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	771 789,41	774 904,41
<b>Marża II</b>	<b>2 617 200,03</b>	<b>3 282 414,26</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>38,7%</b>	<b>46,1%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	984 716,42	989 598,56
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	56 869,96	29 024,58
- diagnostyka obrazowa	501 237,57	591 451,27
- laboratoryjne	182 990,75	152 595,17
- rehabilitacja	135 933,53	144 894,83
- konsultacje	87 677,50	63 692,50
- histopatologiczne	2 140,59	784,53
- prosektorium	14 217,24	3 429,29
- inne	3 649,28	3 726,39
<b>Marża III</b>	<b>1 632 483,61</b>	<b>2 292 815,70</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>24,1%</b>	<b>32,2%</b>

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	802 870,51	802 947,13
<b>Marża IV</b>	<b>829 613,10</b>	<b>1 489 868,57</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>12,3%</b>	<b>20,9%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	344 544,38	325 465,54
<b>Marża V</b>	<b>485 068,72</b>	<b>1 164 403,03</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>7,2%</b>	<b>16,4%</b>
Administracja i zarząd: [G]	349 733,70	307 963,42
<b>Marża VI</b>	<b>135 335,02</b>	<b>856 439,61</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>2,0%</b>	<b>12,0%</b>
Amortyzacja: [H]	98 807,67	29 178,69
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>36 527,35</b>	<b>827 260,92</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>0,5%</b>	<b>11,6%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	50	50
[2] Liczba hospitalizowanych	1 880	1 881
[3] Liczba osobodni	12 541	12 632
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	69%	69%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	7	7

Dane na temat zasobów ludzkich:

## Program naprawczy

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	12,410	11,887
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,430	1,027
- umowy kontraktowe	8,980	9,860
- rezydenci	2,000	1,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	11488,30	11734,78
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	28,522	31,017
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	28,522	31,017
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4433,62	3782,63
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	19	19
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	8,1	7,4

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	3 599,00	3 784,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	411,00	412,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,11	0,11
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	934,00	938,00

$[(C) + (D)]/[2]$		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $[(C) + (D)]/[A]$	0,26	0,25
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	536,66	497,96
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	396,60	358,27
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	267,32	255,70
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / (([6]-[7])$	1 866	1 590
Próg rentowności (wysokość kontraktu): $[8] \times [6]$	6 716 944,88	6 017 288,75

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Neurologiczny z Pododdz. Udarowym. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. i 2015 r. na poziomie 69%. Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 7 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, utrzymała się na stałym poziomie. Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów krócej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 28,5 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 12,4 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 8 łóżek, a na lekarza 19.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 0,5%, a w 2015 r. 11,6%, zatem ma tendencję spadkową. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania średniego przychodu z jednej hospitalizacji, przy stałym poziomie

średniego kosztu leków i materiałów medycznych na hospitalizację i średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację również utrzymuje się na stałym poziomie. Wzrasta natomiast całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 4,9% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 49 874,94 zł w 2016 r i 1 100 163,24 zł w 2015 r.

### Oddział Urologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
L15 DUŻE ENDOSKOPOWE ZABIEGI MOCZOWODU	213,00	4	4 158,78	163,00	4	4 160,00
L08 NOWOTWORY NEREK I DRÓG MOCZOWYCH	209,00	4	3 645,22	243,00	4	3 624,59
L92 ESWL	200,00	1	936,00	216,00	1	937,44
L47 MAŁE ZABIEGI GRUCZOŁU KROKOWEGO LUB PĘCHERZA MOCZOWEGO	185,00	1	1 094,25	124,00	1	1 095,35

## Program naprawczy

L43 PRZECZEWKOWA RESEKCJA GRUCZOŁU KROKOWEGO	114,00	4	3 640,00	94,00	4	3 640,00
L72A ZABIEGI MOSZNY, JĄDRA, NAJĄDRZA I NASIENIOWODU > 17 R. Ż.	91,00	4	1 608,57	106,00	4	1 610,53

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>4 522 751,38</b>	<b>4 175 420,76</b>
Koszty osobowe: [B]	1 705 608,88	1 500 828,44
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 560 118,07	1 341 815,01
- usługi obce: kontrakty medyczne	145 490,81	159 013,43
<b>Marża I</b>	<b>2 817 142,50</b>	<b>2 674 592,32</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>62,3%</b>	<b>64,1%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	205 722,83	396 123,29
<b>Marża II</b>	<b>2 611 419,67</b>	<b>2 278 469,03</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>57,7%</b>	<b>54,6%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 373 714,53	1 148 798,74
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	1 082 928,00	873 126,33
- diagnostyka obrazowa	90 991,61	79 436,71
- laboratoryjne	106 132,99	112 108,44
- rehabilitacja	1 739,42	197,89

## Program naprawczy

- konsultacje	13 302,00	12 091,75
- histopatologiczne	71 346,20	68 380,66
- prosektorium	3 670,82	0,00
- inne	3 603,49	3 456,96
<b>Marża III</b>	<b>1 237 705,14</b>	<b>1 129 670,29</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>27,4%</b>	<b>27,1%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	284 114,87	261 032,38
<b>Marża IV</b>	<b>953 590,27</b>	<b>868 637,91</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>21,1%</b>	<b>20,8%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	365 223,75	335 615,87
<b>Marża V</b>	<b>588 366,52</b>	<b>533 022,04</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>13,0%</b>	<b>12,8%</b>
Administracja i zarząd: [G]	256 893,73	250 654,39
<b>Marża VI</b>	<b>331 472,79</b>	<b>282 367,65</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>7,3%</b>	<b>6,8%</b>
Amortyzacja: [H]	85 354,21	164 863,84
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>246 118,58</b>	<b>117 503,81</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>5,4%</b>	<b>2,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	25	25
[2] Liczba hospitalizowanych	1 624	1 514



## Program naprawczy

[3] Liczba osobodni	5 325	5 211
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	58%	57%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	3	3

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	9,897	9,225
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,737	5,645
- umowy kontraktowe	1,160	1,580
- rezydenci	3,000	2,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8898,77	7856,87
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	12,693	14,192
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	12,333	13,667
- umowy kontraktowe	0,360	0,525
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4332,85	3962,63
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	12	12
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	9,1	8,1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji $[A]/[2]$	2 785,00	2 758,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	127,00	262,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,05	0,09
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	973,00	1 020,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,35	0,37
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	803,12	778,72
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	506,52	482,25
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	482,82	490,71
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	1 489	1 446
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	4 145 523,90	3 987 825,08

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Urologicznego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 58%, a w 2015r. na poziomie 57% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 3 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 7% (110 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów krócej niż w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 12,6 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 9,8 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 3,8 łóżek, a na lekarza 10.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 5,4%, a w 2015 r. 2,8%, zatem ma tendencję wzrostową. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa także na obniżenie średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację również spada. Nieznacznie wzrasta całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 8,3% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 377 227,48 zł w 2016 r i 187 595,68 zł w 2015 r.

### Oddział Rehabilitacji

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
OSOBODZIEN W REHABILITACJI OGÓLNUSTROJOWEJ W SZPITALU	20 314,00	23	1 470,09	17 593,00	24	1 502,95
OSOBODZIEN W REHABILITACJI OGÓLNUSTROJOWEJ W OŚRODKU/ODDZIALE DZIENNYM	4 438,00	6	58,80			

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>2 744 386,79</b>	<b>2 586 658,70</b>
Koszty osobowe: [B]	1 822 301,22	1 867 217,18
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 798 765,15	1 843 203,42
- usługi obce: kontrakty medyczne	23 536,07	24 013,76
<b>Marża I</b>	<b>922 085,57</b>	<b>719 441,52</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>33,6%</b>	<b>27,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	44 544,23	49 328,50
<b>Marża II</b>	<b>877 541,34</b>	<b>670 113,02</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>32,0%</b>	<b>25,9%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	14 208,84	15 181,83
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	437,64	326,54
- diagnostyka obrazowa	1 819,87	2 757,55
- laboratoryjne	11 119,98	11 655,82
- rehabilitacja	0,00	0,00
- konsultacje	417,00	425,00
- histopatologiczne	0,00	0,00
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	414,35	16,92
<b>Marża III</b>	<b>863 332,50</b>	<b>654 931,19</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>31,5%</b>	<b>25,3%</b>

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	562 607,14	472 259,93
<b>Marża IV</b>	<b>300 725,36</b>	<b>182 671,26</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>11,0%</b>	<b>7,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	246 188,82	223 293,63
<b>Marża V</b>	<b>54 536,54</b>	<b>-40 622,37</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>2,0%</b>	<b>-1,6%</b>
Administracja i zarząd: [G]	392 959,81	446 872,52
<b>Marża VI</b>	<b>-338 423,27</b>	<b>-487 494,89</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-12,3%</b>	<b>-18,8%</b>
Amortyzacja: [H]	27 455,03	25 903,78
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-365 878,30</b>	<b>-513 398,67</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-13,3%</b>	<b>-19,8%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	60	60
[2] Liczba hospitalizowanych	950	911
[3] Liczba osobodni	20 428	20 184
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	93%	92%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	22	22

Dane na temat zasobów ludzkich:

## Program naprawczy

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	6,145	5,528
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6,145	5,528
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6379,04	6801,45
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	14,255	15,394
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	14,255	15,394
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4225,17	3898,66
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	45	50
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	19,4	17,9

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 889,00	2 839,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	47,00	54,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,02	0,02
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	62,00	71,00

$[(C) + (D)]/[2]$		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $[(C) + (D)]/[A]$	0,02	0,02
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	152,25	153,59
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	149,38	150,39
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	63,05	61,08
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / (([6]-[7])$	1 079	1 097
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	3 118 435,88	3 113 409,70

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Rehabilitacyjnego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 93%, a w 2015r. na poziomie 92% (poprawa o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 22 dni w 2016r i w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 4% (39 osób).

W 2016 r. w oddziale 14,2 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 6,1 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 19 łóżek, a na lekarza 45.

Oddział generuje coraz mniejsze straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -13,3%, a w 2015 r. -19,8 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie większości kosztów z wyjątkiem kosztów zarządu. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu z jednej hospitalizacji przy obniżaniu średniego kosztów leków i

materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Obniża się także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 6,1% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 374 049,09 zł w 2016 r i 526 751,00 zł w 2015 r.

### Oddział Kardiologii

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
E27 KORONAROGRAFIA I INNE ZABIEGI INWAZYJNE	425,00	2	1 780,85	324,00	2	1 664,00
E12 OZW - LECZENIE INWAZYJNE ZŁOŻONE	420,00	5	12 467,37	402,00	6	13 832,00
E10 OZW- DIAGNOSTYKA INWAZYJNA	192,00	5	4 336,04	214,00	7	4 628,00
E57 CHOROBA NIEDOKRWIENNA SERCA > 17 R.Ż. < 70 R.Ż. BEZ PW	122,00	3	1 265,05	120,00	5	1 373,67
E20 ANGIOPLASTYKA WIENĆCOWA Z IMPLANTACJĄ NIE MNIEJ NIŻ 2 STENTÓW DES	107,00	5	13 174,95	108,00	5	15 340,00
E62 ZABURZENIA RYTMU SERCA > 17 R.Ż. < 70 R.Ż. BEZ PW	101,00	3	870,61	82,00	4	733,07



Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>11 858 554,41</b>	<b>13 608 554,10</b>
Koszty osobowe: [B]	3 172 389,51	2 806 187,14
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 358 280,42	2 483 493,93
- usługi obce: kontrakty medyczne	814 109,09	322 693,21
<b>Marża I</b>	<b>8 686 164,90</b>	<b>10 802 366,96</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>73,2%</b>	<b>79,4%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	354 709,02	362 256,01
<b>Marża II</b>	<b>8 331 455,88</b>	<b>10 440 110,95</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>70,3%</b>	<b>76,7%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	5 201 273,32	5 037 155,66
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	4 713 271,16	4 568 427,30
- diagnostyka obrazowa	119 897,82	108 116,18
- laboratoryjne	308 116,63	278 854,44
- rehabilitacja	11 733,18	34 771,35
- konsultacje	43 340,80	26 165,00
- histopatologiczne	830,79	2 063,58
- prosektorium	0,00	15 114,83
- inne	4 082,94	3 642,98
<b>Marża III</b>	<b>3 130 182,56</b>	<b>5 402 955,29</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>26,4%</b>	<b>39,7%</b>

## Program naprawczy

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	710 488,86	687 957,71
<b>Marża IV</b>	<b>2 419 693,70</b>	<b>4 714 997,58</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>20,4%</b>	<b>34,6%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	389 534,39	355 849,77
<b>Marża V</b>	<b>2 030 159,31</b>	<b>4 359 147,81</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>17,1%</b>	<b>32,0%</b>
Administracja i zarząd: [G]	356 535,79	368 807,79
<b>Marża VI</b>	<b>1 673 623,52</b>	<b>3 990 340,02</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>14,1%</b>	<b>29,3%</b>
Amortyzacja: [H]	106 389,77	62 097,28
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>1 567 233,75</b>	<b>3 928 242,74</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>13,2%</b>	<b>28,9%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	36	36
[2] Liczba hospitalizowanych	2 242	2 047
[3] Liczba osobodni	9 360	9 457
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	71%	72%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	4	5

Dane na temat zasobów ludzkich:

## Program naprawczy

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	18,331	13,640
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,071	9,440
- umowy kontraktowe	5,260	2,200
- rezydenci	2,000	2,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8949,66	10672,91
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	22,475	24,333
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	22,250	24,333
- umowy kontraktowe	0,225	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4208,25	3931,93
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	9	12
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	7,4	6,8

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	5 289,00	6 648,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	158,00	177,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,03	0,03
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	2 478,00	2 638,00

$[(C) + (D)]/[2]$		
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów $[(C) + (D)]/[A]$	0,47	0,40
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji $[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	1 099,50	1 023,61
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	505,91	452,67
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) $[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]$	760,57	726,88
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): $[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / (([6]-[7])$	1 685	1 068
Próg rentowności (wysokość kontraktu): $[8] \times [6]$	8 909 713,40	7 097 112,50

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Kardiologicznego z Pododdziałem IOK. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 71%, a w 2015r. na poziomie 72% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła odpowiednio 4 dni i 5 dni. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 10% (195 osób). Należy podkreślić, że oddział leczy pacjentów porównywalnie krótko jak w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 22,4 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 18,3 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 7 łóżek, a na lekarza 9.

Oddział osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 13,2%, a w 2015 r. 28,9%, zatem ma tendencję spadkową. W oddziale zauważalna jest tendencja obniżania średniego przychodu na hospitalizację i kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa na poziom średniego kosztu leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zmniejszeniu o 12,9% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza prognozy rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 2 948 841,01 zł w 2016 r i 6 511 441,60 zł w 2015 r.

### Oddział Endokrynologii i Diabetologii

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
K53 NADCZYNNOSĆ GRUCZOŁÓW DOKREWNYCH POZA HIPERPROLAKTYNEMIA, NADCZYNNOSCIĄ TARCZYCY I GUZAMI NEUROENDOKRYNNYMI PRZEWODU POKARMOWEGO I UKŁADU ODDECHOWEGO	254,00	5	3 669,28	198,00	5	3 628,44
K16 CHOROBY PRZYSADKI	81,00	5	2 110,17	93,00	5	2 074,97
K47 CHOROBY TARCZYCY	37,00	6	1 668,22	36,00	7	1 536,89

## Program naprawczy

M30 LECZENIE ZACHOWAWCZE W INNYCH CHOROBAH UKŁADU ROZRODCZEGO	35,00	5	1 560,00	32,00	5	1 467,38
K58 NOWOTWORY ENDOKRYNNE POZA PRZYSADKĄ	25,00	6	2 780,96	38,00	6	2 868,21
K05 ZABIEGI DIAGNOSTYCZNE TARCZYCY, PRZYTARCZY, NADNERCZY	21,00	1	653,71	13,00	1	680,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>1 290 506,42</b>	<b>1 271 114,00</b>
Koszty osobowe: [B]	702 714,47	691 362,16
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	678 721,71	644 089,69
- usługi obce: kontrakty medyczne	23 992,76	47 272,47
<b>Marża I</b>	<b>587 791,95</b>	<b>579 751,84</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>45,5%</b>	<b>45,6%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	21 875,87	21 146,87
<b>Marża II</b>	<b>565 916,08</b>	<b>558 604,97</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>43,9%</b>	<b>43,9%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	287 948,87	216 869,06

## Program naprawczy

- zabiegowe (blok + znieczulenia)	4 744,79	4 197,03
- diagnostyka obrazowa	132 020,88	110 167,11
- laboratoryjne	119 333,70	78 194,18
- rehabilitacja	0,00	631,31
- konsultacje	29 097,60	21 746,10
- histopatologiczne	1 568,68	830,55
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	1 183,22	1 102,78
<b>Marża III</b>	<b>277 967,21</b>	<b>341 735,91</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>21,5%</b>	<b>26,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	110 644,03	97 381,67
<b>Marża IV</b>	<b>167 323,18</b>	<b>244 354,24</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>13,0%</b>	<b>19,2%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	129 989,57	115 631,45
<b>Marża V</b>	<b>37 333,61</b>	<b>128 722,79</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>2,9%</b>	<b>10,1%</b>
Administracja i zarząd: [G]	159 535,34	155 351,41
<b>Marża VI</b>	<b>-122 201,73</b>	<b>-26 628,62</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-9,5%</b>	<b>-2,1%</b>
Amortyzacja: [H]	25 902,79	5 997,51
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-148 104,52</b>	<b>-32 626,13</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-11,5%</b>	<b>-2,6%</b>

## Program naprawczy

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	15	15
[2] Liczba hospitalizowanych	538	487
[3] Liczba osobodni	2 609	2 495
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	48%	46%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	5	5

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	3,053	3,053
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	3,053	3,053
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6976,78	6968,64
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	7,000	7,583
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	7,000	7,583
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4523,19	4087,70
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	15	15
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	9,9	9,1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:



## Program naprawczy

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 399,00	2 610,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	41,00	43,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,02	0,02
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	576,00	489,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,24	0,19
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	551,40	522,54
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	432,65	427,14
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	282,06	245,44
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	619	502
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	1 485 440,53	1 311 428,65

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności oddziału Endokrynologii i Diabetologii. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 48%, a w 2015r. na poziomie 46% (poprawa o 2pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 5 dni w 2016r i w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 10% (51 osób).

W 2016 r. w oddziale 7 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 3 etaty. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 10 łóżek, a na lekarza 15.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -11,5%, a w 2015 r. -2,6 %. Przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie większości kosztów z wyjątkiem kosztów zarządu. W oddziale zauważalna jest tendencja zmniejszania średniego przychodu z jednej hospitalizacji i w niewielkim stopniu średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 1,5% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 194 934,11 zł w 2016 r i 40 314,65 zł w 2015 r.

### Oddział Rehabilitacji Neurologicznej

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
RNMS01 REHABILITACJA NEUROLOGICZNA ZABURZEŃ FUNKCJI MÓZGU Z CHOROBYMI WSPÓŁISTNIEJĄCYMI W SZPITALU - KATEGORIA I	207,00	31	8 282,61	114,00	36	9 667,89

## Program naprawczy

RNMS02 REHABILITACJA NEUROLOGICZNA ZABURZEŃ FUNKCJI MÓZGU W SZPITALU)- KATEGORIA I	15,00	28	6 656,00	47,00	35	8 154,89
RNMS03 REHABILITACJA NEUROLOGICZNA ZABURZEŃ FUNKCJI MÓZGU Z CHOROBAМИ WSPÓŁISTNIEJĄCYMI W SZPITALU - KATEGORIA II	6,00	22	3 711,67	2,00	33	5 525,00

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>1 934 196,62</b>	<b>1 718 760,00</b>
Koszty osobowe: [B]	1 600 570,38	1 205 044,94
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 106 345,59	825 939,81
- usługi obce: kontrakty medyczne	494 224,79	379 105,13
<b>Marża I</b>	<b>333 626,24</b>	<b>513 715,06</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>17,2%</b>	<b>29,9%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	53 350,65	42 646,21
<b>Marża II</b>	<b>280 275,59</b>	<b>471 068,85</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>14,5%</b>	<b>27,4%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	20 796,64	74 399,66
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	0,00	0,00
- diagnostyka obrazowa	5 528,37	5 833,42
- laboratoryjne	14 535,69	11 437,43

## Program naprawczy

- rehabilitacja	0,00	56 121,77
- konsultacje	195,00	545,00
- histopatologiczne	0,00	0,00
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	537,58	462,04
<b>Marża III</b>	<b>259 478,95</b>	<b>396 669,19</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>13,4%</b>	<b>23,1%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	230 042,96	143 356,24
<b>Marża IV</b>	<b>29 435,99</b>	<b>253 312,95</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>1,5%</b>	<b>14,7%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	73 688,61	52 693,39
<b>Marża V</b>	<b>-44 252,62</b>	<b>200 619,56</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-2,3%</b>	<b>11,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	118 036,81	18 145,47
<b>Marża VI</b>	<b>-162 289,43</b>	<b>182 474,09</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-8,4%</b>	<b>10,6%</b>
Amortyzacja: [H]	17 147,20	7 871,06
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-179 436,63</b>	<b>174 603,03</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-9,3%</b>	<b>10,2%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	20	20

## Program naprawczy

[2] Liczba hospitalizowanych	255	218
[3] Liczba osobodni	7 053	6 886
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	97%	94%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	28	32

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	4,788	4,651
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,878	1,011
- umowy kontraktowe	3,910	3,640
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	10636,59	8078,87
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	11,969	10,642
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,500	10,417
- umowy kontraktowe	0,469	0,225
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4220,99	3801,95
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1]/[4]^*$	19	20
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1]/[5]^*$	7,7	8,6

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji $[A]/[2]$	7 585,00	7 884,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	209,00	196,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,03	0,02
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	291,00	537,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,04	0,07
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	299,68	224,25
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	289,17	207,25
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	72,74	49,25
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	280	194
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	2 120 852,89	1 531 420,16

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Pododdziału Rehabilitacji Neurologicznej Oddziału Rehabilitacyjnego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 97%, a w 2015r. na poziomie 94% (pogorszenie o 1pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 28 dni w 2016r i 32 dni w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 17% (37 osób). Należy podkreślić, że czas pobytu pacjentów jest taki sam jak w innych oddziałach w porównywalnych co do wielkości szpitalach w województwie śląskim.

W 2016 r. w oddziale 11,96 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 4,7 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 8 łóżek, a na lekarza 19.

Oddział w 2016 r. wygenerował stratę, zaś w 2015 r. osiągnął dodatni wynik finansowy. Wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -9,3%, a w 2015 r. 10,2 %. W 2016 r. przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie większości kosztów z wyjątkiem kosztów zarządu. W oddziale zauważalna jest tendencja zmniejszania średniego przychodu z jednej hospitalizacji i zwiększania średniego kosztów leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co nie wpływa istotnie na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację spada. Wzrasta natomiast całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy zwiększeniu o 12,5% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza prognozy rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 186 656,27 zł w 2016 r a margines bezpieczeństwa w 2015 r. 187 339,84 zł.

### Szpitalny Oddział Ratunkowy

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>6 830 633,71</b>	<b>4 596 521,09</b>
Koszty osobowe: [B]	4 664 779,51	3 762 633,83
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	3 083 778,35	2 800 380,18
- usługi obce: kontrakty medyczne	1 581 001,16	962 253,65
<b>Marża I</b>	<b>2 165 854,20</b>	<b>833 887,26</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>31,7%</b>	<b>18,1%</b>

## Program naprawczy

Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	180 183,77	154 212,58
<b>Marża II</b>	<b>1 985 670,43</b>	<b>679 674,68</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>29,1%</b>	<b>14,8%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 852 827,33	1 364 899,30
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	134 807,37	70 283,70
- diagnostyka obrazowa	1 241 737,63	887 572,70
- laboratoryjne	435 744,98	374 382,95
- rehabilitacja	0,00	0,00
- konsultacje	5 943,00	11 119,00
- histopatologiczne	4 306,92	2 179,57
- prosektorium	30 258,20	19 318,74
- inne	29,23	42,64
<b>Marża III</b>	<b>132 843,10</b>	<b>-685 224,62</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>1,9%</b>	<b>-14,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	864 057,18	1 224 897,56
<b>Marża IV</b>	<b>-731 214,08</b>	<b>-1 910 122,18</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-10,7%</b>	<b>-41,6%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	257 137,58	285 206,80
<b>Marża V</b>	<b>-988 351,66</b>	<b>-2 195 328,98</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-14,5%</b>	<b>-47,8%</b>
Administracja i zarząd: [G]	483 270,89	462 782,46
<b>Marża VI</b>	<b>-1 471 622,55</b>	<b>-2 658 111,44</b>



## Program naprawczy

<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-21,5%</b>	<b>-57,8%</b>
Amortyzacja: [H]	180 740,81	223 312,72
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-1 652 363,36</b>	<b>-2 881 424,16</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-24,2%</b>	<b>-62,7%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	xxx	xxx
[2] Liczba hospitalizowanych	31 708	31 997

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	11,720	7,445
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,542	0,958
- umowy kontraktowe	9,178	5,487
- rezydenci	2,000	1,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	16752,69	20274,47
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	22,250	22,500
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	22,250	22,500
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4770,00	4147,53
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	0	0
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	0	0

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	215,00	144,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	6,00	5,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,03	0,03
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	64,00	47,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,30	0,33
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])	42 715	61 431

Próg rentowności (wysokość kontraktu):	9 183 754,86	8 846 103,15
[8] x [6]		

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Szpitalnego Oddziału Ratunkowego. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 1% (289 osób). W 2016 r. w oddziale 22,2 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 11,7 etatu.

Oddział generuje coraz mniejsze straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -24,2%, a w 2015 r. -62,7 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów związanych z procesem leczenia i diagnozowania, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu z na jednego leczonego i w niewielkim stopniu średniego kosztów leków i materiałów medycznych na leczonego, co nie wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 48,6% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 2 353 121,15 zł w 2016 r i 4 249 582,06 zł w 2015 r.

### Zakład Opiekuńczo - Leczniczy

Rentowność oddziału:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>2 233 584,06</b>	<b>2 160 773,79</b>
Koszty osobowe: [B]	1 235 005,12	1 124 310,70
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 094 114,91	981 182,86
- usługi obce: kontrakty medyczne	140 890,21	143 127,84
<b>Marża I</b>	<b>998 578,94</b>	<b>1 036 463,09</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>44,7%</b>	<b>48,0%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	312 700,25	235 908,28

## Program naprawczy

<b>Marża II</b>	<b>685 878,69</b>	<b>800 554,81</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>30,7%</b>	<b>37,0%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	152 130,79	154 446,76
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 906,03	461,90
- diagnostyka obrazowa	1 764,17	1 644,13
- laboratoryjne	18 010,96	16 984,58
- rehabilitacja	129 194,90	134 712,56
- konsultacje	210,00	630,00
- histopatologiczne	27,62	0,00
- prosektorium	0,00	0,00
- inne	17,11	13,59
<b>Marża III</b>	<b>533 747,90</b>	<b>646 108,05</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>23,9%</b>	<b>29,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	658 718,81	668 088,19
<b>Marża IV</b>	<b>-124 970,91</b>	<b>-21 980,14</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-5,6%</b>	<b>-1,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	117 071,66	114 504,56
<b>Marża V</b>	<b>-242 042,57</b>	<b>-136 484,70</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-10,8%</b>	<b>-6,3%</b>
Administracja i zarząd: [G]	195 061,82	187 787,03
<b>Marża VI</b>	<b>-437 104,39</b>	<b>-324 271,73</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-19,6%</b>	<b>-15,0%</b>

## Program naprawczy

Amortyzacja: [H]	15 861,81	810,51
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-452 966,20</b>	<b>-325 082,24</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-20,3%</b>	<b>-15,0%</b>

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2016	2015
[1] Liczba łóżek	35	35
[2] Liczba hospitalizowanych	65	63
[3] Liczba osobodni	11 873	12 291
Wskaźnik wykorzystania łóżek $[3]/([1] \times 365)$	93%	96%
Średni czas hospitalizacji $[3]/[2]$	183	195

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,026	1,026
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,026	1,026
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
- rezydenci	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8792,35	8747,11
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	15,667	16,000
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	15,667	16,000
- umowy kontraktowe	0,000	0,000
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4268,97	3793,33

## Program naprawczy

Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale $4,6 \times [1] / [4]^*$	35	35
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale $4,6 \times [1] / [5]^*$	10,3	10,1

*\*jeśli wartości [4] i [5] dotyczą okresu rocznego należy przeliczyć je na okres miesięczny*

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	34 363,00	34 298,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	4 811,00	3 745,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów [C]/[A]	0,14	0,11
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	7 151,00	6 196,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,21	0,18
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	226,27	202,25
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	187,12	170,49
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	122,26	110,78

[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):  $((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([6]-[7])$	82	75
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [8] x [6]	2 805 561,43	2 557 522,35

Wnioski na temat sytuacji oddziału:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Zakładu Opiekuńczo - Leczniczego. Baza łóżkowa oddziału była wykorzystywana w 2016r. na poziomie 93%, a w 2015r. na poziomie 96% (pogorszenie o 3pp). Wartość wskaźnika średniego pobytu w dniach w oddziale wynosiła 183 dni w 2016r i 195 dni w 2015r. Liczba leczonych pacjentów w oddziale, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 3% (2 osoby).

W 2016 r. w oddziale 15,6 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 1,0 etatu. Statystycznie na pielęgniarkę w 2016r. przypadało 10 łóżek, a na lekarza 35.

Oddział generuje coraz większe straty, a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -20,3%, a w 2015 r. -15,0 %. Ponadto przychody z kontraktu pozwalają na pokrycie jedynie kosztów osobowych, leków i materiałów medycznych i wykonywanych procedur medycznych, a nie innych kosztów związanych z utrzymaniem i funkcjonowaniem oddziału. W oddziale zauważalna jest tendencja zwiększania średniego przychodu z jednej hospitalizacji i w niewielkim stopniu średniego kosztu leków i materiałów medycznych na hospitalizację, co wpływa na poziom średniego kosztu zmiennego na złotówkę przychodów. Średni koszt zmienny na hospitalizację wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji. Przychody oddziału w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 3,4% w porównaniu do roku poprzedzającego. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 571 977,37 zł w 2016 r i 396 748,56 zł w 2015 r.

## Bloki operacyjne i pracownie zabiegowe

### Centralny blok operacyjny

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	1 245 652,10	22,86	1 040 099,43	21,35
Koszty osobowe: [B]	2 054 595,05	37,70	1 770 877,27	36,36
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	2 042 375,05	37,48	1 770 877,27	36,36
- usługi obce: kontrakty medyczne	12 220,00	0,22	0,00	0,00
Koszty procedur medycznych: [C]	339,18	0,01	18,97	0,01
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	592 166,34	10,87	711 422,36	14,61
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	1 366 237,70	25,07	1 261 463,68	25,89
Administracja i zarząd: [F]	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortyzacja: [G]	190 258,24	3,49	86 682,73	1,78

Efektywność bloku operacyjnego:

	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	8	8
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	2	2
[2] Liczba zabiegów	6 631	5 875
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	3	3
[3] Liczba godzin zabiegów	8 847	6 541



## Program naprawczy

Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	4	3
-------------------------------------------------------------------------	---	---

Organizacja bloku:

Sale operacyjne	Wykorzystanie sali*
7 sal w bloku operacyjnym dla oddziałów zabiegowych (z wyjątkiem okulistyki) + sala cięć cesarskich znajdująca się na innym piętrze	6 sal dedykowanych dla wszystkich oddziałów 1 sala dla operacji endoprotezoplastyk stawów kolanowych, biodrowych, barkowych sala cięć cesarskich tylko dla potrzeb położnictwa.

*\* określenie profilu sali operacyjnej lub harmonogramu zajęcia sal przez poszczególne zespoły operacyjne*

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
CIĘCIE CESARSKIE W DOLNYM ODCINKU MACICY	538	465
ZAMKNIĘTE NASTAWIENIE ZŁAMANIA ZE STABILIZACJĄ WEWNĘTRZNĄ	406	314
OTWARTE NASTAWIENIE ZŁAMANIA Z WEWNĘTRZNĄ STABILIZACJĄ	276	236
USUNIĘCIE MECHANICZNYCH IMPLANTÓW Z KOŚCI	234	237
ZAMKNIĘTE NASTAWIENIE ZŁAMANIA BEZ WEWNĘTRZNEJ STABILIZACJI	198	207
LAPAROTOMIA ZWIADOWCZA	187	243
WYCIĘCIE MIGDAŁKÓW PODNIEBIENNYCH I MIGDAŁKA GARDŁOWEGO	182	130

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,776	0,776
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,776	0,776
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8 566,28	8 441,62
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	33	33,875
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	33	33,875
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 637,59	4 063,89
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,004	0,004
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,2	0,2

\*teoretyczny czas pracy bloku został ustalony przy założeniu, że sale dyżurujące pracują codziennie tj. 365 dni w roku przez 24 godziny/dobę natomiast pozostałe sale pracują w dni robocze tj. 250 dni w roku przez 8 godzin; czas pracy personelu został ustalony na poziomie praktycznym, tj. 1 etat = 140 godzin pracy

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	188,00	177,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	141,00	159,00

Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zabieg $([A] + [C])/[2]$	188,00	177,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na godzinę zabiegu $([A] + [C])/[3]$	141,00	159,00
Całkowity koszt bloku na 1 zabieg $([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]$	822,00	829,00
Całkowity koszt bloku na 1 godzinę zabiegu $([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$	616,00	745,00
Koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg (personel i infrastruktura) $([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[2]$	634,00	652,00
Koszt funkcjonowania bloku na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) $([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	475,00	586,00
Koszt infrastruktury bloku na 1 zabieg $([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]$	324,00	351,00
Koszt infrastruktury bloku na 1 godzinę zabiegu $([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$	243,00	315,00

Wnioski na temat sytuacji bloku operacyjnego:

Największy udział w funkcjonowaniu bloku stanowią koszty osobowe i materiałowe. Liczba zabiegów zwiększyła się w analizowanym okresie o 756 zabiegów tj. blisko 13%. Średnio na dzień wykonywanych są 3 zabiegi. W 2016 r. 33 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,77 etatu.

Zauważalna jest tendencja wzrastania kosztów leków i materiałów medycznych na zabieg. Średni koszt zmienny na zabieg wzrasta. Nieznacznie spada natomiast całkowity koszt na zabieg. Obniża się także koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg.

## Pracownia badań angiograficznych

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	2 831 124,31	61%	2 847 287,34	63%
Koszty osobowe: [B]	303199,07	6%	273 202,17	6%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	303199,07	6%	273 202,17	6%
- usługi obce: kontrakty medyczne		0%	0	0%
Koszty procedur medycznych: [C]	1230702,83	26%	1 179 700,01	26%
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	158079,33	3%	133 050,47	3%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	44308,95	1%	39 719,75	1%
Administracja i zarząd: [F]	83056,87	2%	82 573,65	2%
Amortyzacja: [G]	14148,38	0%	0,00	0%

Efektywność pracowni:

	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	1	1
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	1	1
[2] Liczba zabiegów	3 584	3 567
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	14,3	14
[3] Liczba godzin zabiegów	2 389	2 378
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	10	10

Organizacja pracowni:

Sale operacyjne	Wykorzystanie sali*
Pracownia Badań Angiograficznych	Sala pozostaje całodobowo do dyspozycji Oddziału Kardiologii. W ramach sali odbywa się diagnostyka nagła i planowa pacjentów z chorobą niedokrwienną serca, implantacje kardiostymulatorów i kardiowerterów. W związku z możliwością wykonywania zabiegów endowaskularnych w zakresie chirurgii naczyniowej pracownia zostanie udostępniona dla potrzeb Oddziału Chirurgii, w momencie uzyskania kontraktu na ten rodzaj świadczeń.

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
KORONAROGRAFIA Z UŻYCIEM DWÓCH CEWNIKÓW	1 707	1 661
PRZESKÓRNA ANGIOPLASTYKA JEDNEJ TĘTNICY WIEŃCOWEJ ZE ŚRODKAMI TROMBOLITYCZNYMI	748	920
WPROWADZENIE STENTU UWALNIAJĄCEGO LEKI (POWLEKANEGO) DO TĘTNICY WIEŃCOWEJ	693	652
ANGIOPLASTYKA WIEŃCOWA Z IMPLANTACJĄ STENTU	55	94
WPROWADZENIE ROZRUSZNIKA DWUJAMOWEGO	93	80
ZAŁOŻENIE CZASOWEJ STYMULACJI SERCA	71	49
ANGIOPLASTYKA WIEŃCOWA METODĄ BEZPOŚREDNIEGO IMPLANTOWANIA STENTU	39	43

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,49	0,64
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,00	0
- umowy kontraktowe	0,49	0,64
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	0,00	0,00
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	5,056	4,806
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	3,5	3,5
- umowy kontraktowe	1,556	1,306
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 379,90	4 238,13
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,008	0,010
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,1	0,1

\*teoretyczny czas pracy bloku został ustalony przy założeniu, że sale dyżurujące pracują codziennie tj. 365 dni w roku przez 24 godziny/dobę natomiast pozostałe sale pracują w dni robocze tj. 250 dni w roku przez 8 godzin; czas pracy personelu został ustalony na poziomie praktycznym, tj. 1 etat = 140 godzin pracy

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	790,00	798,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	1 185,00	1 197,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zabieg ([A] + [C])/[2]	1 133,00	1 129,00
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na godzinę zabiegu	1 700,00	1 693,00

$(([A] + [C])/[3])$		
Całkowity koszt pracowni na 1 zabieg $(([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2])$	1 302,00	1 277,00
Całkowity koszt pracowni na 1 godzinę zabiegu $(([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3])$	1 952,00	1 916,00
Koszt funkcjonowania pracowni na 1 zabieg (personel i infrastruktura) $(([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[2])$	168,00	148,00
Koszt funkcjonowania pracowni na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) $(([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3])$	252,00	222,00
Koszt infrastruktury pracowni na 1 zabieg $(([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2])$	427,00	402,00
Koszt infrastruktury pracowni na 1 godzinę zabiegu $(([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3])$	640,00	603,00

Wnioski na temat sytuacji pracowni badań angiograficznych:

Największy udział w funkcjonowaniu pracowni badań angiograficznych stanowią koszty materiałowe i koszty procedur medycznych. Liczba zabiegów zwiększyła się w analizowanym okresie o 17 zabiegów tj. 0,47%. Średnio na dzień wykonywanych są 14 zabiegi.

W 2016 r. w oddziale 5,05 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,49 etatu.

Zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na zabieg. Średni koszt zmienny na zabieg natomiast wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt pracowni na zabieg oraz koszt funkcjonowania pracowni na 1 zabieg.

## Sala porodowa

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	105 531,37	11%		
Koszty osobowe: [B]	376 175,58	40%		
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	376 175,58	40%		
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0%		
Koszty procedur medycznych: [C]	178 684,83	19%		
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	142 141,18	15%		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	144 898,99	15%		
Administracja i zarząd: [F]	660,65	0%		
Amortyzacja: [G]	0,00	0%		

Efektywność sali:

	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	1	1
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	1	1
[2] Liczba zabiegów	807	883
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	3	4
[3] Liczba godzin zabiegów	605	662
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	2	3



Organizacja:

Sale operacyjne	Wykorzystanie sali*
Sala Porodowa	Sala jest czynna całodobowo i działa w ramach Oddziału Położniczo-Ginekologicznego. Istnieje możliwość porodów ze znieczuleniem, zgodnie z obowiązującymi przepisami oraz porodów rodzinnych. Liczba tych zabiegów będzie ulegać stałemu zwiększaniu.

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
PORÓD SAMOISTNY Z NACIĘCIEM I NASTĘPOWYM ZESZYCIEM KROCZ -NACIĘCIE KROCZA	473	
ZESZYCIE PĘKNIĘCIA KROCZA I/II STOPNIA	115	
INSTRUMENTALNA KONTROLA JAMY MACICY PO PORODZIE	98	
ZESZYCIE INNEGO POŁOŻNICZEGO USZKODZENIA (KROCZA, POCHWY LUB SROMU)	89	
RĘCZNE WYDOBYCIE ŁOŻYSKA	23	
ZESZYCIE ŚWIEŻEGO POŁOŻNICZEGO USZKODZENIA SZYJKI MACICY	6	
PORÓD Z POMOCĄ RĘCZNĄ - INNE	3	

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0	

## Program naprawczy

- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0	
- umowy kontraktowe	0	
- rezydenci	0	
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	0	
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	5	
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5	
- umowy kontraktowe	0	
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 635,10	
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,000	
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*		

\*teoretyczny czas pracy bloku został ustalony przy założeniu, że sale dyżurujące pracują codziennie tj. 365 dni w roku przez 24 godziny/dobę natomiast pozostałe sale pracują w dni robocze tj. 250 dni w roku przez 8 godzin; czas pracy personelu został ustalony na poziomie praktycznym, tj. 1 etat = 140 godzin pracy

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	131,00	
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	174,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zabieg ([A] + [C])/[2]	352,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na godzinę zabiegu ([A] + [C])/[3]	470,00	

Całkowity koszt sali na 1 zabieg $([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]$	1 175,00	
Całkowity koszt sali na 1 godzinę zabiegu $([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$	1 567,00	
Koszt funkcjonowania sali na 1 zabieg (personel i infrastruktura) $([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[2]$	823,00	
Koszt funkcjonowania sali na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) $([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$	1 097,00	
Koszt infrastruktury sali na 1 zabieg $([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]$	578,00	
Koszt infrastruktury sali na 1 godzinę zabiegu $([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$	771,00	

Wnioski:

Sala porodowa, jako odrębny ośrodek kosztów została wydzielona w 2016 r. stąd brak danych za rok poprzedni. Największy udział w funkcjonowaniu Sali stanowią koszty osobowe i koszty procedur medycznych. Liczba zabiegów wyniosła w 2016 r. 807 i spadła w stosunku do roku poprzedniego o 9%. Średnio na dzień wykonywanych są 3 zabiegi. W 2016 r. 5 etatów liczyła obsada pielęgniarska.

### Sala zabiegowa okulistyki

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	906 971,98	60%		
Koszty osobowe: [B]	443 910,95	30%		

## Program naprawczy

- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	443 910,95	30%		
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0%		
Koszty procedur medycznych: [C]	0	0%		
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	85 445,04	6%		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	44 689,44	3%		
Administracja i zarząd: [F]	21 858,82	1%		
Amortyzacja: [G]	661,30	0%		

Efektywność sali:

	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	1	1
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	1	1
[2] Liczba zabiegów	1 329	1 170
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	5	5
[3] Liczba godzin zabiegów	1 340	1 180
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	5	5

Organizacja:

Sale operacyjne	Wykorzystanie sali*
Sala Zabiegowa Okulistyki	Sala jest dostępna całodobowo, mieści się na XI piętrze w sąsiedztwie Oddziału Okulistycznego. Planowane zabiegi operacyjne wykonywane są codziennie od poniedziałku do piątku w godzinach od 7 <sup>00</sup> do 14 <sup>00</sup> . W godzinach popołudniowych i nocnych oraz w dni ustawowo wolne od pracy zabiegi wykonywane są tylko w trybie nagłym.

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
OPERACJA USUNIĘCIA ZAĆMY METODĄ FAKOEMULSYFIKACJI Z WSZCZEPIENIEM SZTUCZNEJ ZWIJALNEJ SOCZEWKI - NIE	1 113	
WITREKTOMIA TYLNA	56	
WITREKTOMIA TYLNA Z PODANIEM OLEJU SILIKONOWEGO	43	
WITREKTOMIA TYLNA Z PODANIEM GAZU SF6 LUB C3F8	33	
WITREKTOMIA TYLNA Z USUNIĘCIEM OLEJU SILIKONOWEGO	33	
JASKRA - OPERACJA PRZETOKOWA	11	
OPERACJA USUNIĘCIA ZAĆMY Z WSZCZEPENIEM SZTUCZNEJ PODWIESZANEJ SOCZEWKI OKA	7	

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0	
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0	
- umowy kontraktowe	0	
- rezydenci	0	
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	0	

## Program naprawczy

[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	5,833	
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,833	
- umowy kontraktowe	0	
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 768,28	
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,000	
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,1	

\*teoretyczny czas pracy bloku został ustalony przy założeniu, że sale dyżurujące pracują codziennie tj. 365 dni w roku przez 24 godziny/dobę natomiast pozostałe sale pracują w dni robocze tj. 250 dni w roku przez 8 godzin; czas pracy personelu został ustalony na poziomie praktycznym, tj. 1 etat = 140 godzin pracy

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	682,00	
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	677,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zabieg ([A] + [C])/[2]	682,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na godzinę zabiegu ([A] + [C])/[3]	677,00	
Całkowity koszt sali na 1 zabieg ([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]	1 131,00	
Całkowity koszt sali na 1 godzinę zabiegu	1 122,00	

$([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$		
Koszt funkcjonowania sali na 1 zabieg (personel i infrastruktura)	449,00	
$([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[2]$		
Koszt funkcjonowania sali na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura)	445,00	
$([B]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]$		
Koszt infrastruktury sali na 1 zabieg	115,00	
$([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]$		
Koszt infrastruktury sali na 1 godzinę zabiegu	114,00	
$([C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]$		

Wnioski:

Sala zabiegowa okulistyki, jako odrębny ośrodek kosztów została wydzielona w 2016 r. stąd brak danych za rok poprzedni. Największy udział w funkcjonowaniu Sali stanowią koszty leków i materiałów medycznych oraz koszty osobowe. Liczba zabiegów wyniosła w 2016 r. 1329 i wzrosła o 13% stosunku do roku poprzedniego. Średnio na dzień wykonywanych jest 5 zabiegów. W 2016 r. 5,8 etatów liczyła obsada pielęgniarska.

### Sala zabiegowa urologii

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	168 974,38	12%		
Koszty osobowe: [B]	84 448,34	6%		
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	84 448,34	6%		
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0%		

## Program naprawczy

Koszty procedur medycznych: [C]	515 416,47	38%		
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	16 437,58	1%		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	563 846,97	42%		
Administracja i zarząd: [F]	2 673,60	0%		
Amortyzacja: [G]	0,00	0%		

Efektywność sali:

	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	2	2
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	2	2
[2] Liczba zabiegów	1 480	834
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	3	2
[3] Liczba godzin zabiegów	2 220	1 251
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	4	3

Organizacja:

Sale operacyjne	Wykorzystanie sali*
Sala endoskopii	Codziennie w godzinach 8.00 – 14.35, w przypadkach nagłych sala funkcjonuje całodobowo. Zabiegi z udziałem zespołu anestezjologicznego.
Sala zabiegowa	Sala funkcjonuje całodobowo. Wykonuje się zabiegi drobne nie wymagające udziału zespołu anestezjologicznego.



Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
USUNIĘCIE KAMIENIA Z MOCZOWODU LUB MIEDNICZKI NERKOWEJ BEZ NACIĘCIA /URSL/	224	
INNE PRZECZEWKOWE WYCIĘCIE LUB ZNISZCZENIE ZMIANY LUB TKANKI PĘCHERZA MOCZOWEGO	198	
POZAUSTROJOWA LITOTRYPSJA NERKI/MOCZOWODU/PĘCHERZA /ESWL/	194	
PRZEZSKÓRNA, IGŁOWA BIOPSJA STERCZA /TRUCUT/	183	
INNA CYSTOSKOPIA	169	
PRZECZEWKOWE WYCIĘCIE GRUCZOŁU KROKOWEGO - INNE /TUR P/	111	
URETEROSKOPIA /URS/	97	

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0	
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0	
- umowy kontraktowe	0	
- rezydenci	0	
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	0	
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	1,667	

## Program naprawczy

- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,667	
- umowy kontraktowe	0	
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	3 709,69	
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,000	
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*		

\*teoretyczny czas pracy bloku został ustalony przy założeniu, że sale dyżurujące pracują codziennie tj. 365 dni w roku przez 24 godziny/dobę natomiast pozostałe sale pracują w dni robocze tj. 250 dni w roku przez 8 godzin; czas pracy personelu został ustalony na poziomie praktycznym, tj. 1 etat = 140 godzin pracy

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	114,00	
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	76,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zabieg ([A] + [C])/[2]	462,00	
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na godzinę zabiegu ([A] + [C])/[3]	308,00	
Całkowity koszt bloku na 1 zabieg ([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]	913,00	
Całkowity koszt bloku na 1 godzinę zabiegu ([A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]	609,00	

Koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg (personel i infrastruktura) $((B)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H))/[2]$	451,00	
Koszt funkcjonowania bloku na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) $((B)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H))/[3]$	301,00	
Koszt infrastruktury bloku na 1 zabieg $((C)+(D)+(E)+(F)+(G))/[2]$	742,00	
Koszt infrastruktury bloku na 1 godzinę zabiegu $((C)+(D)+(E)+(F)+(G))/[3]$	495,00	

Wnioski:

Sala zabiegowa urologii, jako odrębny ośrodek kosztów została wydzielona w 2016 r. stąd brak danych za rok poprzedni. Największy udział w funkcjonowaniu Sali stanowią koszty procedur medycznych oraz koszty leków i materiałów medycznych. Liczba zabiegów wyniosła w 2016 r. 1480 i zwiększyła się w analizowanym okresie o 80%. Średnio na dzień wykonywane są 3 zabiegi. W 2016 r. w oddziale 1,6 etatów liczyła obsada pielęgniarska.

### Pracownie diagnostyczne

#### Laboratorium diagnostyczne

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	1 538 838,19	42%	1 326 986,77	39%
Koszty osobowe: [B]	1 592 004,58	44%	1 565 477,76	46%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 505 687,58	41%	1 515 731,01	45%

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	86 317,00	2%	49 746,75	1%
Koszty procedur medycznych: [C]	0,00	0%	178,60	0%
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	230 002,07	6%	221 273,58	7%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	117 179,77	3%	102 254,45	3%
Administracja i zarząd: [F]	166 788,26	5%	156 480,17	5%
Amortyzacja: [G]	7 980,90	0%	1 015,82	0%

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	234 215,75	228 814,46

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
<u>Łącznie:</u>		
CZAS PROTROMBINOWY (PT)	71 308	64 235
MORFOLOGIA	71 004	65 586
POTAS	59 124	53 873
CHLORKI	58 263	53 010
SÓD	57 982	53 206
KREATYNINA	52 573	48 215
GLUKOZA	42 485	39 876
BIAŁKO C-REAKTYWNE (CRP)	42 162	36 754
ALT - AMINOTRANSFERAZA ALANINOWA	26 373	23 595
AST - AMINOTRANSFERAZA ASPARAGINIANOWA	25 652	22 863
Suma	506 926	461 213
<u>Średnia liczba badań na dzień:</u>		
CZAS PROTROMBINOWY (PT)	282	253
MORFOLOGIA	281	258
POTAS	234	212
CHLORKI	230	209
SÓD	229	209

## Program naprawczy

KREATYNINA	208	190
GLUKOZA	168	157
BIAŁKO C-REAKTYWNE (CRP)	167	145
ALT - AMINOTRANSFERAZA ALANINOWA	104	93
AST - AMINOTRANSFERAZA ASPARAGINIANOWA	101	90
Suma	<b>2 004</b>	<b>1 816</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
Liczba personelu medycznego (przeliczone na etaty)	27,393	27,78
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	26,833	27
- umowy kontraktowe	0,56	0,78
Średnie wynagrodzenie personelu medycznego (przeliczone na 1 etat)	4 956,32 zł	4 668,17 zł

Wnioski na temat sytuacji laboratorium diagnostycznego:

Największy udział w funkcjonowaniu Zakładu stanowią koszty materiałowe i koszty osobowe. Wzrasta liczba wykonywanych badań, jak również zwiększeniu ulegają przychody z działalności komercyjnej. W 2016 r. 27,3 etatów liczyła obsada personelu medycznego zatrudnionego głównie w oparciu o umowę o pracę.

### Zakład diagnostyki obrazowej

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	<b>562 254,23</b>	<b>12%</b>	<b>581 692,94</b>	<b>14%</b>
Koszty osobowe: [B]	2 487 951,16	54%	2 240 007,06	52%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 848 031,16	40%	1 603 419,56	37%

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	639 920,00	14%	636 587,50	15%
Koszty procedur medycznych: [C]	<b>72 161,25</b>	<b>2%</b>	<b>34 090,41</b>	<b>1%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	417 985,56	9%	347 877,51	8%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	195 570,33	4%	188 637,17	4%
Administracja i zarząd: [F]	219 471,65	5%	223 288,49	5%
Amortyzacja: [G]	643 514,24	14%	672 019,82	16%

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	127 363,30	146 595,91

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
<u>Łącznie:</u>		
RTG KŁATKA PIERSIOWA - RUTYNOWE ZDJĘCIE	8 744	8 656
TK GŁOWY - BEZ KONTRASTU	7 699	5 227
RTG KOSTKI/STOPY	6 583	4 674
USG JAMY BRZUSZNEJ I PRZESTRZENI ZAOTRZEWNOWEJ	5 703	5 406
RTG NADGARSTKA/DŁONI	4 845	3 821
RTG UDA/KOLANA/PODUDZIA	4 440	3 296
RTG KOŚCI MIEDNICY/BIODRA- INNE	3 720	2 168
RTG KOŚCI BARKU I RAMIENIA	3 469	2 389
RTG KOŚCI ŁOKCIA/PRZEDRAMIENIA	3 209	2 697
RTG KŁATKI PIERSIOWEJ - INNE	2 642	2 484
Suma	<b>51 054</b>	<b>40 818</b>
<u>Średnia liczba badań na dzień:</u>		
RTG KŁATKA PIERSIOWA - RUTYNOWE ZDJĘCIE	35	34
TK GŁOWY - BEZ KONTRASTU	30	21
RTG KOSTKI/STOPY	26	18
USG JAMY BRZUSZNEJ I PRZESTRZENI ZAOTRZEWNOWEJ	23	21
RTG NADGARSTKA/DŁONI	19	15

## Program naprawczy

RTG UDA/KOLANA/PODUDZIA	18	13
RTG KOŚCI MIEDNICY/BIODRA- INNE	15	9
RTG KOŚCI BARKU I RAMIENIA	14	9
RTG KOŚCI ŁOKCIA/PRZEDRAMIENIA	13	11
RTG KŁATKI PIERSIOWEJ - INNE	10	10
Suma	<b>202</b>	<b>161</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
Liczba personelu medycznego (przeliczone na etaty)	41,783	39,847
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	38,283	36,317
- umowy kontraktowe	3,5	3,53
Średnie wynagrodzenie personelu medycznego (przeliczone na 1 etat)	3 954,80 zł	3 866,81 zł

Wnioski na temat sytuacji Zakładu Diagnostyki Obrazowej:

Największy udział w funkcjonowaniu Zakładu stanowią koszty osobowe. Wzrasta liczba wykonywanych badań. Zmniejszają się natomiast przychody z działalności komercyjnej. W 2016 r. 41,8 etatów liczyła obsada personelu medycznego zatrudnionego głównie w oparciu o umowę o pracę.

### Centrum Diagnostyki

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	<b>117 013,30</b>	<b>7%</b>	<b>76 349,29</b>	<b>5%</b>
Koszty osobowe: [B]	766901,91	<b>47%</b>	729 384,98	<b>50%</b>
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	766901,91	<b>47%</b>	729 384,98	<b>50%</b>
- usługi obce: kontrakty medyczne	0	<b>0%</b>	0,00	<b>0%</b>

## Program naprawczy

Koszty procedur medycznych: [C]	133808,94	8%	118 284,35	8%
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	228360,42	14%	180 371,56	12%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	160010,92	10%	142 034,53	10%
Administracja i zarząd: [F]	123629,02	8%	114 473,49	8%
Amortyzacja: [G]	86845,14	5%	94 499,66	6%

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	95 708,00	108 466,00

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
<u>łącznie:</u>		
EKG (ELEKTROKARDIOGRAM)	3 762	3 332
UKG	1 194	1 605
PRZEWODNICTWO NERWÓW OBWODOWYCH (ZABIEGI DIAGNOSTYCZNE NERWU OBWODOWEGO I CZASZKOWEGO ORAZ ZWOJU - I	1 013	1 104
EKG WYKONYWANE NA ODDZIAŁACH SZPITALNYCH	932	765
GASTROSKOPIA HP	820	684
KOLONOSKOPIA	782	657
GASTROSKOPIA	665	652
GASTROSKOPIA Z TESTEM	645	625
USG DOPPLER ŻYŁ KOŃCZYN DOLNYCH	625	392
ELEKTROENCEFALOGRAM	588	553
Suma	11 026	10 369
<u>Średnia liczba badań na dzień:</u>		
EKG (ELEKTROKARDIOGRAM)	15	13
UKG	5	6
PRZEWODNICTWO NERWÓW OBWODOWYCH (ZABIEGI DIAGNOSTYCZNE NERWU OBWODOWEGO I CZASZKOWEGO ORAZ ZWOJU - I	4	4
EKG WYKONYWANE NA ODDZIAŁACH SZPITALNYCH	4	3
GASTROSKOPIA HP	3	3
KOLONOSKOPIA	3	3



## Program naprawczy

GASTROSKOPIA	3	3
GASTROSKOPIA Z TESTEM	3	2
USG DOPPLER ŻYŁ KOŃCZYN DOLNYCH	2	2
ELEKTROENCEFALOGRAM	2	2
Suma	<b>44</b>	<b>41</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
Liczba personelu medycznego (przeliczone na etaty)	11,779	11,281
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,779	11,281
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie personelu medycznego (przeliczone na 1 etat)	5 128,43 zł	4 760,49 zł

Wnioski na temat sytuacji Centrum Diagnostyki:

Największy udział w funkcjonowaniu Centrum stanowią koszty osobowe. Wzrasta liczba wykonywanych badań. Zmniejszają się natomiast przychody z działalności komercyjnej. W 2016 r. 11,8 etatów liczyła obsada personelu medycznego zatrudnionego wyłącznie w oparciu o umowę o pracę.

### Zakład Anatomopatologii

#### Pracownia Histopatologii

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	<b>29 560,92</b>	<b>5%</b>	<b>24 667,38</b>	<b>4%</b>
Koszty osobowe: [B]	199 846,22	<b>33%</b>	193 112,01	<b>33%</b>
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	199 846,22	<b>33%</b>	193 112,01	<b>33%</b>

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0%	0,00	0%
Koszty procedur medycznych: [C]	<b>223 889,00</b>	<b>37%</b>	<b>209 310,20</b>	<b>36%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	47 629,11	8%	47 975,43	8%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	38 248,70	6%	35 367,25	6%
Administracja i zarząd: [F]	56 888,46	9%	62 649,85	11%
Amortyzacja: [G]	7 939,90	1%	10 405,34	2%

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
<u>Łącznie:</u>		
BADANIE HISTOPATOLOGICZNE	18 552	18 356
BIOPSJE HISTOPATOLOGICZNE	866	0
BADANIE CYTOLOGICZNE	676	674
BADANIE ŚRÓDOPERACYJNE	245	232
Suma	<b>20 339</b>	<b>19 262</b>
<u>Średnia liczba badań na dzień:</u>		
BADANIE HISTOPATOLOGICZNE	73	72
BIOPSJE HISTOPATOLOGICZNE	3	0
BADANIE CYTOLOGICZNE	3	3
BADANIE ŚRÓDOPERACYJNE	1	1
Suma	<b>80</b>	<b>76</b>

### Prosektorium

Koszty:

	2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	<b>29 560,92</b>	<b>5%</b>	<b>2 469,03</b>	<b>1%</b>
Koszty osobowe: [B]	199 846,22	<b>33%</b>	37 170,20	<b>19%</b>

## Program naprawczy

- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	199 846,22	33%	37 170,20	19%
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0%	0,00	0%
Koszty procedur medycznych: [C]	<b>223 889,00</b>	<b>37%</b>	<b>32 462,40</b>	<b>16%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	47 629,11	8%	25 928,33	13%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	38 248,70	6%	41 975,45	21%
Administracja i zarząd: [F]	56 888,46	9%	57 848,68	29%
Amortyzacja: [G]	7 939,90	1%	513,55	0%

Przychody z działalności komercyjnej Zakładu Anatomopatologii:

	2016	2015
Przychód	64 667,58	89 206,78

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2016	2015
<u>Łącznie:</u>		
AUTOPSJA	61	51
Suma	<b>61</b>	<b>51</b>
<u>Średnia liczba badań na dzień:</u>		
AUTOPSJA	0,24	0,20
Suma	<b>0</b>	<b>0</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
Liczba personelu medycznego (przeliczone na etaty)	7,02	7,01
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6	6
- umowy kontraktowe	1,02	1,01

## Program naprawczy

Średnie wynagrodzenie personelu medycznego (przeliczone na 1 etat)	6 839,99	6 563,46
-----------------------------------------------------------------------	----------	----------

Wnioski na temat sytuacji Zakładu Anatomopatologii:

Największy udział w funkcjonowaniu Zakładu stanowią koszty osobowe i koszty procedur medycznych. Wzrasta liczba wykonywanych badań. Zmniejszają się natomiast przychody z działalności komercyjnej. W 2016 r. 7 etatów liczyła obsada personelu medycznego zatrudnionego głównie w oparciu o umowę o pracę.

## Poradnie specjalistyczne

### Poradnia hepatologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	2486	2623

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	806	784
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	731	783
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	553	401
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	232	439
W42 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 3-GO TYPU	178	81
W41 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 2-GO TYPU	176	141

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>253 405,65</b>	<b>166 925,05</b>
Koszty osobowe: [B]	57 452,20	48 065,66
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	57 452,20	48 065,66

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00
<b>Marża I</b>	<b>195 953,45</b>	<b>118 859,39</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>77,3%</b>	<b>71,2%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	71,45	286,54
<b>Marża II</b>	<b>195 882,00</b>	<b>118 572,85</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>77,3%</b>	<b>71,0%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	44 830,03	42 087,58
<b>Marża III</b>	<b>151 051,97</b>	<b>76 485,27</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>59,6%</b>	<b>45,8%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	16 143,65	6 647,50
<b>Marża IV</b>	<b>134 908,32</b>	<b>69 837,77</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>53,2%</b>	<b>41,8%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	3 471,65	3 180,36
<b>Marża V</b>	<b>131 436,67</b>	<b>66 657,41</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>51,9%</b>	<b>39,9%</b>
Administracja i zarząd: [G]	14 545,33	12 793,46
<b>Marża VI</b>	<b>116 891,34</b>	<b>53 863,95</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>46,1%</b>	<b>32,3%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>116 891,34</b>	<b>53 863,95</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>46%</b>	<b>32%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,5	0,5
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,5	0,5
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 985,16 zł	5 539,48 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,25	0,25
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,25	0,25
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 283,96 zł	1 641,88 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	4972	5246
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	9944	10492

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	102,00	64,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]		
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	0,03	0,11

## Program naprawczy

Całkowity koszt na 1 poradę $((B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]$		
[6] Próg rentowności (liczba porad): $((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])$	18,00	16,00
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]		

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	102,00	64,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,03	0,11
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę $([C] + [D])/[1]$	18,00	16,00
Całkowity koszt na 1 poradę $((B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]$	55,00	43,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): $((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])$	1 091	1 473
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	111 282,00	94 272,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni hepatologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 5%.



- W 2016 r. 0,5 etatów liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,25 etatu.
- Poradnia osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje ,że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 46%, a w 2015 r. 32%, zatem ma tendencję wzrostową. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę wzrasta. Wzrasta także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 52% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza prognozy rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 142 123,65zł w 2016 r i 72 653,05 zł w 2015 r.

### Poradnia onkologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	6216	6519

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	2351	2920
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	1838	1788
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	601	660
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	513	271
W40 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 1-GO TYPU	488	256
Z10 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 10	442	456

## Program naprawczy

Rentowność poradni:

<b>Marża VI</b>	<b>84 852,74</b>	<b>22 132 504,80</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
	<b>2,6%</b>	<b>87,1%</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>		
<b>Przychody [A]</b>	<b>3 224 241,75</b>	<b>25 408 025,93</b>
	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Amortyzacja: [H]	183 326,26	136 365,66
Koszty osobowe: [B]		
	<b>84 852,74</b>	<b>22 132 504,80</b>
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>134 715,22</b>	<b>133 295,66</b>
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		
	<b>3%</b>	<b>87%</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>48 611,04</b>	<b>3 070,00</b>
- usługi obce: kontrakty medyczne		
<b>Marża I</b>	<b>3 040 915,49</b>	<b>25 271 660,27</b>
	<b>94,3%</b>	<b>99,5%</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>		
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	2 535 167,17	2 731 546,28
	<b>505 748,32</b>	<b>22 540 113,99</b>
<b>Marża II</b>		
	<b>15,7%</b>	<b>88,7%</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>		
Koszty procedur medycznych: [D]	241 875,00	248 000,74
	<b>263 873,32</b>	<b>22 292 113,25</b>
<b>Marża III</b>		
	<b>8,2%</b>	<b>87,7%</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>		
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	22 806,31	11 073,64
	<b>241 067,01</b>	<b>22 281 039,61</b>
<b>Marża IV</b>		
	<b>7,5%</b>	<b>87,7%</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	112 277,10	99 970,35
	<b>128 789,91</b>	<b>22 181 069,26</b>
<b>Marża V</b>		
	<b>4,0%</b>	<b>87,3%</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>		
Administracja i zarząd: [G]	43 937,17	48 564,46

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,635	1,315
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,11	1,315
- umowy kontraktowe	1,525	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 690,96 zł	4 374,93 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	1,319	1,319
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,319	1,319
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 912,31 zł	2 222,30 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	2359	4957
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	4713	4942

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	519,00	3 898,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	407,85	419,01
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę	447,00	457,00

$[(C) + (D)]/[1]$		
Całkowity koszt na 1 poradę		
$[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[1]$	505,00	502,00
[6] Próg rentowności (liczba porad):		
$[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(4)-(5)]$	5 033	86
Próg rentowności (wysokość kontraktu):		
$[6] \times [4]$	2 612 127,00	335 228,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni onkologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 5%.
- W 2016 r. 1,3 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 2,6 etatu.
- Poradnia osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 3%, a w 2015 r. 87%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę spada. Wzrasta także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 52% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 612 114,75zł w 2016 r i 25 072 797,93zł w 2015 r.

### Poradnia chirurgii ogólnej

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	9559	9673

Najczęściej realizowane produkty:

## Program naprawczy

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	5170	5513
Z31 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 31	1404	1125
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	886	833
Z27 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 27	655	657
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	579	650
Z103 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 103	403	563

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>431 707,60</b>	<b>135 709,37</b>
Koszty osobowe: [B]	236 341,24	180 781,21
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	234 435,92	179 426,21
- usługi obce: kontrakty medyczne	1 905,32	1 355,00
<b>Marża I</b>	<b>195 366,36</b>	<b>-45 071,84</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>45,3%</b>	<b>-33,2%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	14 641,79	8 718,89
<b>Marża II</b>	<b>180 724,57</b>	<b>-53 790,73</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>41,9%</b>	<b>-39,6%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	83 251,71	92 338,34
<b>Marża III</b>	<b>97 472,86</b>	<b>-146 129,07</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>22,6%</b>	<b>-107,7%</b>

## Program naprawczy

Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	27 937,83	15 316,30
<b>Marża IV</b>	<b>69 535,03</b>	<b>-161 445,37</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>16,1%</b>	<b>-119,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	78 681,60	78 409,95
<b>Marża V</b>	<b>-9 146,57</b>	<b>-239 855,32</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-176,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	49 956,25	39 739,73
<b>Marża VI</b>	<b>-59 102,82</b>	<b>-279 595,05</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-13,7%</b>	<b>-206,0%</b>
Amortyzacja: [H]	1 603,26	400,83
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-60 706,08</b>	<b>-279 995,88</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-14%</b>	<b>-206%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,462	1,083
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,099	1,083
- umowy kontraktowe	0,363	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 256,41 zł	5 615,31 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	1,5	1,5
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,5	1,5

## Program naprawczy

- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	3 994,77 zł	3 598,85 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	6538	8932
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	6373	6449

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	45,00	14,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	1,53	0,90
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	10,00	10,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	52,00	43,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	11 272	78 662
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	507 240,00	1 101 268,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni chirurgii ogólnej

- W 2016 r. 1,5 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 1,4 etaty.
- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 1%.
- W 2016 r. 1,5 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 1,4 etaty.
- Poradnia generuje straty ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -14%, a w 2015 r. -206%. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę utrzymuje się na stałym poziomie. Wzrasta całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 218% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 75 532,4 zł w 2016 r i 965 558,63 zł w 2015 r.

### Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	15372	14437

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	10138	9056
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	2971	2840
Z102 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 102	686	842
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	542	510
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	423	448
Z100 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA100	206	346



Rentowność poradni:

<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>14,7%</b>	<b>-402,2%</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
	3 206,60	801,66
Amortyzacja: [H]	749 146,75	132 971,25
<b>Przychody [A]</b>		
	<b>107 037,31</b>	<b>-535 569,01</b>
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	294 531,23	324 015,24
Koszty osobowe: [B]		
	<b>14%</b>	<b>-403%</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	220 693,98	258 695,51
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		
	73 837,25	65 319,73
- usługi obce: kontrakty medyczne		
<b>Marża I</b>	<b>454 615,52</b>	<b>-191 043,99</b>
	<b>60,7%</b>	<b>-143,7%</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>		
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	9 723,76	16 776,33
	<b>444 891,76</b>	<b>-207 820,32</b>
<b>Marża II</b>		
	<b>59,4%</b>	<b>-156,3%</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>		
Koszty procedur medycznych: [D]	190 612,88	194 960,19
	<b>254 278,88</b>	<b>-402 780,51</b>
<b>Marża III</b>		
	<b>33,9%</b>	<b>-302,9%</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>		
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	33 329,08	22 793,00
	<b>220 949,80</b>	<b>-425 573,51</b>
<b>Marża IV</b>		
	<b>29,5%</b>	<b>-320,0%</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	59 707,06	53 881,16
	<b>161 242,74</b>	<b>-479 454,67</b>
<b>Marża V</b>		
	<b>21,5%</b>	<b>-360,6%</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>		
Administracja i zarząd: [G]	50 998,83	55 312,68
	<b>110 243,91</b>	<b>-534 767,35</b>
<b>Marża VI</b>		

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,263	2,306
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,1	1,1
- umowy kontraktowe	1,163	1,206
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 439,36 zł	5 849,00 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	2,25	2,25
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,25	2,25
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 035,43 zł	3 836,22 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	6793	6261
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	6832	6416

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	49,00	9,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,63	1,16
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę	13,00	15,00

$((C) + [D])/[1]$		
Całkowity koszt na 1 poradę	42,00	46,00
$((B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]$		
[6] Próg rentowności (liczba porad):	12 271	-76 134
$((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])$		
Próg rentowności (wysokość kontraktu):	601 279,00	-685 206,00
$[6] \times [4]$		

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni urazowo-ortopedycznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 6%.
- W 2016 r. 2,2 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 2,2 etatu.
- Poradnia osiągnęła dodatni wynik finansowy w 2016 r, a ujemny w 2015 r. Wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 14%, a w 2015 r. -403%. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę spada. Maleje także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 403% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 147 867,75zł w 2016 r a luka wielkości kontraktu w 2015 r. 818 177,25 zł.

### Poradnia chirurgii naczyniowej

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	1903	2112

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W17 ŚWIADCZENIA SPECJALISTYCZNE 7-GO TYPU	583	563
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	578	592
W42 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 3-GO TYPU	305	230
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	280	392
W14 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 4-GO TYPU	225	8
W40 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 1-GO TYPU	191	319

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>192 352,67</b>	<b>115 805,36</b>
Koszty osobowe: [B]	120 596,45	95 812,82
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	25 185,58	12 506,12
- usługi obce: kontrakty medyczne	95 410,87	83 306,70
<b>Marża I</b>	<b>71 756,22</b>	<b>19 992,54</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>37,3%</b>	<b>17,3%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	1 675,49	3 444,13
<b>Marża II</b>	<b>70 080,73</b>	<b>16 548,41</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>36,4%</b>	<b>14,3%</b>

## Program naprawczy

Koszty procedur medycznych: [D]	77 952,27	100 259,89
<b>Marża III</b>	<b>-7 871,54</b>	<b>-83 711,48</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-4,1%</b>	<b>-72,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	15 726,08	6 868,73
<b>Marża IV</b>	<b>-23 597,62</b>	<b>-90 580,21</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-12,3%</b>	<b>-78,2%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	9 167,84	7 971,83
<b>Marża V</b>	<b>-32 765,46</b>	<b>-98 552,04</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-17,0%</b>	<b>-85,1%</b>
Administracja i zarząd: [G]	19 402,99	15 326,37
<b>Marża VI</b>	<b>-52 168,45</b>	<b>-113 878,41</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-27,1%</b>	<b>-98,3%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-52 168,45</b>	<b>-113 878,41</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-27%</b>	<b>-98%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,325	0,375
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0	0
- umowy kontraktowe	0,325	0,375
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	22 196,25 zł	21 770,67 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,313	0,079
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,313	0,079
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	3 991,21 zł	2 391,14 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	5855	5632
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	6080	26734

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	101,00	55,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę	0,88	1,63

[C]/[2]		
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	42,00	49,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	128,00	109,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	2 795	20 997
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	282 295,00	1 154 835,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni chirurgii naczyniowej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 10%.
- W 2016 r. 0,3 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,3 etaty.
- Poradnia generuje coraz mniejsze straty ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -27%, a w 2015 r. -98%. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i obniżania się kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę spada. Wzrasta całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy istotnemu zwiększeniu o 66% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 89 942,33 zł w 2016 r i 1 039 029,64 zł w 2015 r.

## Poradnia okulistyczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	5797	5090

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	1902	1374
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	1181	1171
Z102 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 102	663	609
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	641	620
Z110 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 110	472	510
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	320	220

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>451 790,98</b>	<b>380 806,84</b>
Koszty osobowe: [B]	260 597,80	239 204,79
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	198 412,88	170 422,79
- usługi obce: kontrakty medyczne	62 184,92	68 782,00
<b>Marża I</b>	<b>191 193,18</b>	<b>141 602,05</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>42,3%</b>	<b>37,2%</b>



## Program naprawczy

Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	18 230,42	29 164,65
<b>Marża II</b>	<b>172 962,76</b>	<b>112 437,40</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>38,3%</b>	<b>29,5%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	3 946,31	3 465,69
<b>Marża III</b>	<b>169 016,45</b>	<b>108 971,71</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>37,4%</b>	<b>28,6%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	28 744,20	47 768,22
<b>Marża IV</b>	<b>140 272,25</b>	<b>61 203,49</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>31,0%</b>	<b>16,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	35 502,62	27 905,61
<b>Marża V</b>	<b>104 769,63</b>	<b>33 297,88</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>23,2%</b>	<b>8,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	60 153,90	35 016,68
<b>Marża VI</b>	<b>44 615,73</b>	<b>-1 718,80</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>9,9%</b>	<b>-0,5%</b>
Amortyzacja: [H]	308,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>44 307,73</b>	<b>-1 718,80</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>10%</b>	<b>-0,5%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,137	1,278
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,062	0,903
- umowy kontraktowe	0,075	0,375
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8 985,30 zł	8 749,41 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	1,958	2
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,958	2
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	3 501,01 zł	2 823,01 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	5099	3983
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	2961	2545

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	78,00	75,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę	3,14	5,73

[C]/[2]		
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ((C) + [D])/[1]	4,00	6,00
Całkowity koszt na 1 poradę ((B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	70,00	75,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ((B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	5 207	5 071
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	406 146,00	380 325,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni okulistycznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 14%.
- W 2016 r. 1,9 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 1,1 etatu.
- Poradnia osiągnęła dodatni wynik finansowy w 2016 r, a ujemny w 2015 r. Wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 10%, a w 2015 r. -0,5%. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę spada. Spada także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 19% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 45 644,97zł w 2016 r a w 2015 r. 481,84 zł.

### Poradnia otolaryngologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	1395	1573

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	815	819
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	221	225
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	188	375
Z102 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 102	83	66
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	40	11
DIAGNOSTYKA POGŁĘBIONA NOWOTWORY GŁOWY I SZYI KRTANI I GARDŁA	16	8

Rentowność poradni:

## Program naprawczy

<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-7,4%</b>	<b>-1,5%</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Przychody [A]</b>	<b>90 524,01</b>	<b>113 141,60</b>
	<b>-6 682,45</b>	<b>-1 644,58</b>
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>34 935,34</b>	<b>52 150,56</b>
Koszty osobowe: [B]		
	<b>-7%</b>	<b>-1%</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>34 935,34</b>	<b>52 150,56</b>
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00
<b>Marża I</b>	<b>55 588,67</b>	<b>60 991,04</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>61,4%</b>	<b>53,9%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	448,97	563,01
<b>Marża II</b>	<b>55 139,70</b>	<b>60 428,03</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>60,9%</b>	<b>53,4%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	13 528,55	23 889,11
<b>Marża III</b>	<b>41 611,15</b>	<b>36 538,92</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>46,0%</b>	<b>32,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	13 620,27	5 002,11
<b>Marża IV</b>	<b>27 990,88</b>	<b>31 536,81</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>30,9%</b>	<b>27,9%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	19 361,31	18 336,49
<b>Marża V</b>	<b>8 629,57</b>	<b>13 200,32</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>9,5%</b>	<b>11,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	15 312,02	14 844,90
<b>Marża VI</b>	<b>-6 682,45</b>	<b>-1 644,58</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,35	0,442
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,35	0,442
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 526,86 zł	5 948,42 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,104	0,171
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,104	0,171
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 627,98 zł	2 627,95 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	3986	3559
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	13413	9199

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	65,00	72,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,32	0,36
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę	10,00	16,00

$[(C) + (D)] / [1]$		
Całkowity koszt na 1 poradę	70,00	73,00
$[(B) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) + (H)] / [1]$		
[6] Próg rentowności (liczba porad):	1 513	1 613
$[(B) + (E) + (F) + (G) + (H)] / ([4] - [5])$		
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	98 345,00	116 136,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni otolaryngologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 11%.
- W 2016 r. 0,1 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,35 etaty.
- Poradnia generuje rosnące straty ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -7%, a w 2015 r. -1%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny i całkowity koszt na 1 poradę ulega obniżeniu. Przychody poradni w roku 2016 uległy obniżeniu o 20% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 7 820,99zł w 2016 r i 2 994,39zł w 2015 r.

### Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej dla dzieci

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	2263	1978

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	992	917
Z102 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 102	553	312
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	331	376
Z100 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA100	272	281
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	115	90

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>113 159,05</b>	<b>97 057,70</b>
Koszty osobowe: [B]	17 316,17	22 144,99
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	17 316,17	22 144,99
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00
<b>Marża I</b>	<b>95 842,88</b>	<b>74 912,71</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>84,7%</b>	<b>77,2%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	3 614,66	3 813,09
<b>Marża II</b>	<b>92 228,22</b>	<b>71 099,62</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>81,5%</b>	<b>73,3%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	16 689,00	22 650,40
<b>Marża III</b>	<b>75 539,22</b>	<b>48 449,22</b>



## Program naprawczy

<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>66,8%</b>	<b>49,9%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	13 866,60	4 724,97
<b>Marża IV</b>	<b>61 672,62</b>	<b>43 724,25</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>54,5%</b>	<b>45,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	6 691,62	5 193,99
<b>Marża V</b>	<b>54 981,00</b>	<b>38 530,26</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>48,6%</b>	<b>39,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	14 731,75	13 596,84
<b>Marża VI</b>	<b>40 249,25</b>	<b>24 933,42</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>35,6%</b>	<b>25,7%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>40 249,25</b>	<b>24 933,42</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>36%</b>	<b>26%</b>

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	65,00	72,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,32	0,36

[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę $(([C] + [D])/[1])$	10,00	16,00
Całkowity koszt na 1 poradę $(([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1])$	70,00	73,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): $(([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5]))$	1 513	1 613
Próg rentowności (wysokość kontraktu): $[6] \times [4]$	98 345,00	116 136,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni urazowo-ortopedycznej dla dzieci

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, wzrosła o 14%.
- Poradnia osiąga coraz lepsze dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 36%, a w 2015 r. 26%. Zauważalna jest tendencja obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę. Średni koszt zmienny na poradę i całkowity koszt na 1 poradę spada. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 17% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 49 009,05zł w 2016 r i 34 925,7zł w 2015 r.

### Poradnia hematologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	1380	1245

## Program naprawczy

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	600	577
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	325	241
W40 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 1-GO TYPU	322	238
W14 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 4-GO TYPU	262	180
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	143	211
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	47	35

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>121 976,22</b>	<b>320 290,50</b>
Koszty osobowe: [B]	36 917,15	66 156,97
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	998,05	35 929,87
- usługi obce: kontrakty medyczne	35 919,10	30 227,10
<b>Marża I</b>	<b>85 059,07</b>	<b>254 133,53</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>69,7%</b>	<b>79,3%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	44,06	1 440,55
<b>Marża II</b>	<b>85 015,01</b>	<b>252 692,98</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>69,7%</b>	<b>78,9%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	36 039,10	16 381,98

## Program naprawczy

<b>Marża III</b>	<b>48 975,91</b>	<b>236 311,00</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>40,2%</b>	<b>73,8%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	1 586,88	3 955,99
<b>Marża IV</b>	<b>47 389,03</b>	<b>232 355,01</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>38,9%</b>	<b>72,5%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	0,00	26 484,58
<b>Marża V</b>	<b>47 389,03</b>	<b>205 870,43</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>38,9%</b>	<b>64,3%</b>
Administracja i zarząd: [G]	3 725,82	21 395,36
<b>Marża VI</b>	<b>43 663,21</b>	<b>184 475,07</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>35,8%</b>	<b>57,6%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>43 663,21</b>	<b>184 475,07</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>36%</b>	<b>58%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,183	0,15
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,183	0,15
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0

## Program naprawczy

Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 512,19 zł	6 219,40 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,681	0,681
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,681	0,681
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 786,64 zł	2 770,63 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	7541	8300
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	2026	1828

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	88,00	257,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,03	1,16
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	26,00	14,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	57,00	109,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	681	486

Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	59 928,00	124 902,00
-----------------------------------------------------	-----------	------------

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni hematologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 11%.
- W 2016 r. 0,6 etaty liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,1 etatu.
- Poradnia osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 36%, a w 2015 r. 58%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i obniżania kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę rośnie. Spada całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 52% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 62 048,22zł w 2016 r i 195 388,5zł w 2015 r.

### Poradnia chirurgii dziecięcej

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	4572	4594

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	2408	2633
Z102 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 102	615	453
Z100 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA100	545	644
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	496	502

## Program naprawczy

W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	321	347
Z27 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 27	120	0

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>192 560,78</b>	<b>589 507,00</b>
Koszty osobowe: [B]	97 998,47	60 205,85
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	61 284,22	60 205,85
- usługi obce: kontrakty medyczne	36 714,25	0,00
<b>Marża I</b>	<b>94 562,31</b>	<b>529 301,15</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>49,1%</b>	<b>89,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	4 197,31	3 608,74
<b>Marża II</b>	<b>90 365,00</b>	<b>525 692,41</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>46,9%</b>	<b>89,2%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	18 717,01	16 850,75
<b>Marża III</b>	<b>71 647,99</b>	<b>508 841,66</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>37,2%</b>	<b>86,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	16 233,73	7 019,36
<b>Marża IV</b>	<b>55 414,26</b>	<b>501 822,30</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>28,8%</b>	<b>85,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	20 562,08	20 160,68

## Program naprawczy

<b>Marża V</b>	<b>34 852,18</b>	<b>481 661,62</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>18,1%</b>	<b>81,7%</b>
Administracja i zarząd: [G]	18 666,97	19 240,18
<b>Marża VI</b>	<b>16 185,21</b>	<b>462 421,44</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>8,4%</b>	<b>78,4%</b>
Amortyzacja: [H]	1 603,26	400,83
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>14 581,95</b>	<b>462 020,61</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>8%</b>	<b>78%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,108	0,108
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,108	0,108
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 840,65 zł	6 730,74 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,75	0,75
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,75	0,75
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 731,64 zł	2 731,64 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	42333	42537
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	6096	6125



Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	42,00	128,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,92	0,79
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	5,00	4,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	39,00	28,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	4 191	863
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	176 022,00	110 464,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni chirurgii dziecięcej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, nie zmieniła się
- W 2016 r. 0,75 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,1 etatu.
- Poradnia osiąga dodatnie wyniki finansowe ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. 8%, a w 2015 r. 78%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i wzrostu kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt

zmienny na poradę i całkowity koszt na 1 poradę wzrasta. Przychody poradni w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 67% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów pokrywa koszty ogółem oddziału. Analiza prognozy rentowności wskazuje, że margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł 16 538,78 zł w 2016 r i 479 043 zł w 2015 r.

### Poradnia urologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	1612	1338

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	548	388
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	499	454
W13 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 3-GO TYPU	214	137
Z 105 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 105	105	113
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	55	57
W20 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 10-GO TYPU	40	36

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>133 768,87</b>	<b>260 223,30</b>
Koszty osobowe: [B]	59 650,14	36 859,74

## Program naprawczy

- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	35 716,10	36 859,74
- usługi obce: kontrakty medyczne	23 934,04	0,00
<b>Marża I</b>	<b>74 118,73</b>	<b>223 363,56</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>55,4%</b>	<b>85,8%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	15 547,96	18 367,08
<b>Marża II</b>	<b>58 570,77</b>	<b>204 996,48</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>43,8%</b>	<b>78,8%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	17 138,91	22 685,31
<b>Marża III</b>	<b>41 431,86</b>	<b>182 311,17</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>31,0%</b>	<b>70,1%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	15 736,41	5 407,59
<b>Marża IV</b>	<b>25 695,45</b>	<b>176 903,58</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>19,2%</b>	<b>68,0%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	7 990,16	6 533,59
<b>Marża V</b>	<b>17 705,29</b>	<b>170 369,99</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>13,2%</b>	<b>65,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	19 637,80	17 035,30
<b>Marża VI</b>	<b>-1 932,51</b>	<b>153 334,69</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-1,4%</b>	<b>58,9%</b>
Amortyzacja: [H]	1 603,26	400,83
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-3 535,77</b>	<b>152 933,86</b>

## Program naprawczy

Rentowność sprzedaży (% przychodów)	-3%	59%
-------------------------------------	-----	-----

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,31	0,105
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,96	0,105
- umowy kontraktowe	0,35	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 421,61 zł	5 260,86 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,5	0,5
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,5	0,5
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 732,86 zł	2 885,62 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	1231	12743
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	3224	2676

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	83,00	194,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	9,65	13,73
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	20,00	31,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	85,00	80,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	1 661	406
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	137 863,00	78 764,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni urologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 20%.
- W 2016 r. 0,5 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 1,3 etatu.
- Poradnia wygenerowała stratę w 2016 r. i zysk w 2015 r. ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -3%, a w 2015 r. 59%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę spada. Wzrasta natomiast całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 49% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 4094,13zł w 2016 r a margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł w 2015 r. 181 459,3 zł

## Poradnia neonatologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	1012	931

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	498	457
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	370	307
W42 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 3-GO TYPU	214	179
W40 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 1-GO TYPU	115	155
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	112	88
W41 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 2-GO TYPU	41	26

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>76 999,50</b>	<b>407 728,60</b>
Koszty osobowe: [B]	25 973,15	23 164,38
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	25 973,15	23 164,38

## Program naprawczy

- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00
<b>Marża I</b>	<b>51 026,35</b>	<b>384 564,22</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>66,3%</b>	<b>94,3%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	735,52	615,13
<b>Marża II</b>	<b>50 290,83</b>	<b>383 949,09</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>65,3%</b>	<b>94,2%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	19 965,31	15 087,58
<b>Marża III</b>	<b>30 325,52</b>	<b>368 861,51</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>39,4%</b>	<b>90,5%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	14 538,92	5 430,91
<b>Marża IV</b>	<b>15 786,60</b>	<b>363 430,60</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>20,5%</b>	<b>89,1%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	6 921,15	6 140,69
<b>Marża V</b>	<b>8 865,45</b>	<b>357 289,91</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>11,5%</b>	<b>87,6%</b>
Administracja i zarząd: [G]	20 002,85	19 597,19
<b>Marża VI</b>	<b>-11 137,40</b>	<b>337 692,72</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-14,5%</b>	<b>82,8%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-11 137,40</b>	<b>337 692,72</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-14%</b>	<b>83%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,084	0,106
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,084	0,106
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	7 153,93 zł	5 656,13 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,229	0,17
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,229	0,17
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 634,32 zł	2 636,53 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	12048	8783
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	4419	5476

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	76,00	438,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę	0,73	0,66



[C]/[2]		
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	20,00	17,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	87,00	75,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	1 204	129
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	91 504,00	56 502,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni neonatologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 9%.
- W 2016 r. 0,2 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,08 etatu.
- Poradnia wygenerowała stratę w 2016 r. i zysk w 2015 r. ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -14%, a w 2015 r. 83%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i wzrostu kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę rośnie. Wzrasta także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 81% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 14 504,5zł w 2016 r a margines bezpieczeństwa wielkości kontraktu wyniósł w 2015 r. 351 226,6zł

### Poradnia dermatologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

## Program naprawczy

	2016	2015
[1] Liczba porad	2578	2535

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
W11 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 1-GO TYPU	1251	1236
Z25 ŚWIADCZENIA ZABIEGOWE - GRUPA 25	1042	1002
W12 ŚWIADCZENIE SPECJALISTYCZNE 2-GO TYPU	130	70
WP1 PORADA POCZĄTKOWA-ŚWIADCZENIA PIERWSZORAZOWE	92	159
W40 ŚWIADCZENIE PIERWSZORAZOWE 1-GO TYPU	91	158
W01 ŚWIADCZENIE POHOSPITALIZACYJNE	56	52

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>56 176,29</b>	<b>59 585,30</b>
Koszty osobowe: [B]	53 685,73	38 791,85
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	53 685,73	38 791,85
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00
<b>Marża I</b>	<b>2 490,56</b>	<b>20 793,45</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>4,4%</b>	<b>34,9%</b>

## Program naprawczy

Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	1 916,18	929,14
<b>Marża II</b>	<b>574,38</b>	<b>19 864,31</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>1,0%</b>	<b>33,3%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	4 244,40	2 002,30
<b>Marża III</b>	<b>-3 670,02</b>	<b>17 862,01</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-6,5%</b>	<b>30,0%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	17 301,16	5 241,29
<b>Marża IV</b>	<b>-20 971,18</b>	<b>12 620,72</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-37,3%</b>	<b>21,2%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	12 426,21	11 867,79
<b>Marża V</b>	<b>-33 397,39</b>	<b>752,93</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-59,5%</b>	<b>1,3%</b>
Administracja i zarząd: [G]	29 060,18	27 878,55
<b>Marża VI</b>	<b>-62 457,57</b>	<b>-27 125,62</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-111,2%</b>	<b>-45,5%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-62 457,57</b>	<b>-27 125,62</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-111%</b>	<b>-46%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,391	0,294
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,391	0,294
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 118,18 zł	4 600,58 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,25	0,25
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,25	0,25
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	3 067,08 zł	3 304,08 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	6593	8622
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	10312	10140

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	22,00	24,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	0,74	0,37

[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę $((C) + (D))/[1]$	2,00	1,00
Całkowity koszt na 1 poradę $((B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H))/[1]$	46,00	34,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): $((B)+(E)+(F)+(G)+(H)) / ((4)-(5))$	5 624	3 643
Próg rentowności (wysokość kontraktu): $[6] \times [4]$	123 728,00	87 432,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni dermatologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 2%.
- W 2016 r. 0,25 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,39 etatu.
- Poradnia generuje straty ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -111%, a w 2015 r. -46%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i wzrostu kosztów leków i materiałów medycznych na poradę. Średni koszt zmienny na poradę rośnie. Wzrasta także całkowity koszt na 1 poradę. Przychody poradni w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 6% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 67 551,71zł w 2016 r i 27 846,7zł w 2015 r.

### Poradnia neurologiczna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	813	841

## Program naprawczy

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016	2015
STWARDNIENIE ROZSIANE	699	1538
NASTĘPSTWA ZAWAŁU MÓZGU	44	68
NASTĘPSTWA CHORÓB NACZYŃ MÓZGOWYCH	36	47
NASTĘPSTWA KRWOTOKU MÓZGOWEGO	19	34
ZAWAŁ MÓZGU	10	0

Rentowność poradni:

<b>Marża III</b>	<b>-121 811,45</b>	<b>91 700,04</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
	<b>-6,4%</b>	<b>4,4%</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>1 915 374,42</b>	<b>2 064 821,32</b>
<b>Przychody [A]</b>	<b>13 337,83</b>	<b>4 531,10</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	32 148,04	30 171,53
Koszty osobowe: [B]		
	<b>-135 149,28</b>	<b>87 168,94</b>
<b>Marża IV</b>	<b>32 148,04</b>	<b>30 171,53</b>
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		
	<b>-7,1%</b>	<b>4,2%</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
- usługi obce: kontrakty medyczne		
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	79 656,01	63 215,29
<b>Marża I</b>	<b>1 883 226,38</b>	<b>2 034 649,79</b>
	<b>-214 805,29</b>	<b>23 953,65</b>
<b>Marża V</b>	<b>98,3%</b>	<b>98,5%</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>-11,2%</b>	<b>1,2%</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>2 000 503,27</b>	<b>1 939 404,03</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]		
	14 274,57	10 952,64
Administracja i zarząd: [G]	<b>-117 276,89</b>	<b>95 245,76</b>
<b>Marża II</b>	<b>-229 079,86</b>	<b>13 001,01</b>
<b>Marża VI</b>	<b>-6,1%</b>	<b>4,6%</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>-12,0%</b>	<b>0,6%</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>4 534,56</b>	<b>3 545,72</b>
Koszty procedur medycznych: [D]		
	0,00	0,00
Amortyzacja: [H]		

## Program naprawczy

<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-229 079,86</b>	<b>13 001,01</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-12%</b>	<b>1%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,105	0,105
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,105	0,105
- umowy kontraktowe	0	0
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 742,67 zł	5 412,86 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	0,395	0,316
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0,395	0,316
- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	2 753,44 zł	3 046,80 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	7743	8010
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	2058	2661

Podsumowanie danych kosztowych:

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	2 356,00	2 455,00

Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	2 460,64	2 306,07
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę ([C] + [D])/[1]	2 466,00	2 310,00
Całkowity koszt na 1 poradę ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1]	2 638,00	2 440,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): ([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])	-1 267	751
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	-2 985 052,00	1 843 705,00

Wnioski na temat sytuacji poradni

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni neurologicznej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zmniejszyła się o 3%.
- W 2016 r. 0,39 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,1 etatu.
- Poradnia generuje straty w 2016 i zysk w 2015r,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -12%, a w 2015 r. 1%. Zauważalna jest tendencja spadku przychodu z porady i wzrostu kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę i całkowity koszt na 1 poradę wzrasta. Przychody poradni w roku 2016 uległy zmniejszeniu o 7% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem oddziału. Analiza progu rentowności wskazuje, że luka wielkości kontraktu wyniosła 1 069 677,58zł w 2016 r margines bezpieczeństwa w 2015 r. 221 116,32 zł



## Podstawowa Opieka Zdrowotna

Dane na temat efektywności poradni:

	2016	2015
[1] Liczba porad	217	141

Rentowność poradni:

	2016	2015
<b>Przychody [A]</b>	<b>13 044,90</b>	<b>5 082,20</b>
Koszty osobowe: [B]	87 826,01	74 532,03
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	77 821,01	65 157,33
- usługi obce: kontrakty medyczne	10 005,00	9 374,70
<b>Marża I</b>	<b>-74 781,11</b>	<b>-69 449,83</b>
<b>Marża I (% przychodów)</b>	<b>-573,3%</b>	<b>-1366,5%</b>
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	296,37	0,00
<b>Marża II</b>	<b>-75 077,48</b>	<b>-69 449,83</b>
<b>Marża II (% przychodów)</b>	<b>-575,5%</b>	<b>-1366,5%</b>
Koszty procedur medycznych: [D]	1 987,24	750,46
<b>Marża III</b>	<b>-77 064,72</b>	<b>-70 200,29</b>
<b>Marża III (% przychodów)</b>	<b>-590,8%</b>	<b>-1381,3%</b>
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	3 437,14	5 288,85

## Program naprawczy

<b>Marża IV</b>	<b>-80 501,86</b>	<b>-75 489,14</b>
<b>Marża IV (% przychodów)</b>	<b>-617,1%</b>	<b>-1485,4%</b>
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	7 030,10	3 667,39
<b>Marża V</b>	<b>-87 531,96</b>	<b>-79 156,53</b>
<b>Marża V (% przychodów)</b>	<b>-671,0%</b>	<b>-1557,5%</b>
Administracja i zarząd: [G]	8 579,91	193,02
<b>Marża VI</b>	<b>-96 111,87</b>	<b>-79 349,55</b>
<b>Marża VI (% przychodów)</b>	<b>-736,8%</b>	<b>-1561,3%</b>
Amortyzacja: [H]	0,00	0,00
<b>Wynik ze sprzedaży</b>	<b>-96 111,87</b>	<b>-79 349,55</b>
<b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>	<b>-737%</b>	<b>-1561%</b>

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2016	2015
[2] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	0,1	0,142
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	0	0,042
- umowy kontraktowe	0,1	0,1
- rezydenci	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8403,4	4 576,90 zł
[3] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	1	0,75
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1	0,75

## Program naprawczy

- umowy kontraktowe	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4208,83	4 437,69 zł
Liczba porad przypadająca na 1 etat lekarski [1]/[2]	2170	993
Liczba porad przypadająca na 1 etat pielęgniarski [1]/[3]	217	188

Podsumowanie danych kosztowych:

	2016	2015
[4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]	60,00	36,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[2]	1,37	0,00
[5] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na poradę $(([C] + [D])/[1])$	11,00	5,00
Całkowity koszt na 1 poradę $(([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[1])$	503,00	599,00
[6] Próg rentowności (liczba porad): $(([B]+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5]))$	2 181	2 699
Próg rentowności (wysokość kontraktu): [6] x [4]	130 860,00	97 164,00

Wnioski na temat sytuacji poradni:

Powyższe tabele przedstawiają wskaźniki bieżącej działalności Poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej

- Liczba udzielonych porad, na przestrzeni dwóch lat, zwiększyła się o 54%.
- W 2016 r. 1,0 etatu liczyła obsada pielęgniarska a lekarska 0,1 etatu.
- Poradnia generuje straty ,a wielostopniowy rachunek marż wskazuje, że rentowność sprzedaży wyniosła w 2016 r. -737%, a w 2015 r. -1561%. Zauważalna jest tendencja wzrostu przychodu z porady i kosztów leków i materiałów medycznych na poradę Średni koszt zmienny na poradę wzrasta a całkowity koszt na 1 poradę spada. Przychody poradni w roku 2016 uległy zwiększeniu o 157% w porównaniu do roku poprzedzającego. Wielkość przychodów nie pokrywa kosztów ogółem poradni.

### Jednostki pomocnicze

#### Pralnia (Outsourcing)

Koszty:

	2016	2015
Koszty całkowite	188 650,01	226 156,14
Średni koszt jednego kg prania	1,12	1,31

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	0	0

Liczba produktów:

	2016	2015
Liczba kg prania	168 475,69	172 101,90

#### Kuchnia(Outsourcing)

Koszty:

	2016	2015
Koszty całkowite	116 070,72	105 938,29

Liczba posiłków	2016	2015
śniadanie	167 123	167 685
obiad	177 380	176 444
kolacja	169 181	168 418
Suma	513 684	512 547

Posiłki	Cena brutto za 1 posiłek	Uwagi
śniadanie	4,37	
obiad	9,02	
kolacja	4,37	
posiłki profilaktyczne dla pracowników gospodarczych	7,08	wydawane od 01 listopada do 31 marca

### Sterylizatornia

Koszty:

	2016	2015
Koszty całkowite	1 527 312,41	1 362 893,00
Średni koszt jednego punktu	3,78	3,58

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	76 308,16	103 809,27

Liczba produktów:

	2016	2015
Liczba punktów sterylizacyjnych	403 859,00	380 928,00

### Transport Sanitarny

Koszty:

	2016	2015
Koszty całkowite	615 023,17	643 704,21
Średni koszt jednego kilometra	2,52	2,83

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	0	0

Liczba produktów:

	2016	2015
Liczba kilometrów	243 762,00	227 604,00

### Transport Sanitarny R

Koszty:

	2016	2015
Koszty całkowite	187 456,50	230 801,28
Średni koszt jednego kilometra	10,99	12,65

## Program naprawczy

Przychody z działalności komercyjnej:

	2016	2015
Przychód	0	0

Liczba produktów:

	2016	2015
Liczba kilometrów	17 051,00	18 240,00

### Administracja

	Brutto		Ilość etatów		Średnie wynagrodzenie	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Obsługa techniczno-gospodarcza	93 237,04	87 412,92	31,17	31,25	2 991,53	2 789,18
Administracja	105 905,51	118 056,73	30,33	33,68	3 491,43	3 450,77
Zarząd	212 522,72	191 198,96	53,06	49,82	4 005,10	3 838,03
Razem	411 665,27	396 668,61	114,56	114,75		



### Diagnoza najważniejszych problemów SPZOZ

#### 1. Problemy finansowe i operacyjne

Podstawowym problemem są zbyt małe nakłady na służbę zdrowia i od lat niezmienna wycena świadczeń. Rośnie poziom wykonywanych świadczeń oraz oczekiwania pacjentów, natomiast nie odczuwamy wzrostu środków finansowych z NFZ. Następnym problemem jest personel i wynagrodzenia pracowników. Szpital posiada akredytację, która wymaga podniesienia w znacznym stopniu standardów i jakości wykonywanych świadczeń, a nie idą za tym pieniądze. Szpitale, które osiągnęły jakość potwierdzoną certyfikatem Centrum Monitorowania Jakości, powinny być premiiowane środkami (dodatkowymi) na utrzymanie wypracowanej jakości. W sektorze usług medycznych wzrost cen postępuje znacznie szybciej niż w innych gałęziach gospodarki. Koszty w służbie zdrowia rosną z różnych powodów – są to m.in. finansowanie nowych i drogich technologii, wysokie oczekiwania pacjentów, rosnące zapotrzebowanie na opiekę zdrowotną spowodowane starzeniem się populacji itp. W praktyce oznacza to, że jeśli kontrakt dla szpitala jest tak samo płatny jak w roku poprzedzającym, to realnie jest niższy o wartość inflacji medycznej. Fundusz kontraktuje świadczenia nie na podstawie rzeczywistych potrzeb zdrowotnych, ale na podstawie danych o wartości kontraktów, które były udzielone w poprzednich latach. Takie planowanie jest nierówne – nie wiadomo, czy zakontraktowane świadczenia dokładnie pokrywają się z lokalnymi potrzebami zdrowotnymi.

Od lat Szpital znajduje się w trudnej sytuacji finansowej. Brak płynności w regulowaniu zobowiązań powoduje naliczanie przez wierzycieli odsetek od nieterminowo regulowanych zobowiązań, niejednokrotnie kierowanie zobowiązań na drogę postępowania sądowego, co dodatkowo wpływa na wzrost kosztów działalności Szpitala. Zadłużenie wpływa na wiarygodność Szpitala, co często stwarza trudności w realizacji zamówień.

#### 2. Problemy organizacji i zarządzania

Usytuowanie Szpitala, oraz fakt posiadania Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z jedynym w okolicy lądowiskiem dla helikopterów oraz oddziałów takich jak: anestezjologia i intensywna terapia, chirurgia dzieci, chirurgia ogólna, okulistyka oraz całodobowe zabezpieczenie diagnostyczne, powoduje, że duża część pacjentów trafiających do Szpitala to stany nagłe. Sytuacja ta jest jedną z przyczyn generowania corocznie wysokich nadwykonań limitu świadczeń. Ze względu na strukturę organizacyjną do Szpitala trafiają pacjenci z obrażeniami wymagającymi długotrwałego leczenia, licznych często kosztownych badań diagnostycznych, cierpiący na wiele schorzeń współistniejących, które należy

ustabilizować przed przystąpieniem do leczenia jednostki chorobowej będącej powodem przyjęcia chorego do hospitalizacji. Coraz większą część pacjentów stanowią osoby w wieku podeszłym, które cierpią najczęściej na kilka współistniejących chorób, co wymusza na Szpitalu konieczność dłuższego czasu hospitalizacji oraz stosowania bardziej kosztownego leczenia. Niejednokrotnie występuje problem z wypisaniem pacjentów samotnych lub bezdomnych. Zwiększone koszty generują również całodobowe zabezpieczenia kosztochłonnego zaplecza diagnostycznego (TK, MR, RTG, laboratoria).

### 3. Problemy kadrowe

Szpital posiada dużą liczbę oddziałów o zróżnicowanej wielkości, co znacznie utrudnia racjonalne rozlokowanie zasobów na poszczególnych oddziałach. W ramach aktualnej struktury Szpitala optymalizacja zatrudnienia powinna się skupić na ilości osób/etatów pracujących w poszczególnych komórkach organizacyjnych, tak aby nie wystąpił problem generowania godzin nadliczbowych. Zmiany funkcjonowania Szpitalnego Oddziału Ratunkowego spowodowały wzrost zatrudnienia w grupie ratowników medycznych. Z uwagi na brak pielęgniarek na rynku, Szpital jeżeli jest to dozwolone przepisami prawa zatrudnia w miejsce wakatów pielęgniarskich ratowników medycznych. Największe bieżące problemy kadrowe koncentrują się w grupie lekarzy na Oddziałach Chorób Wewnętrznych i Szpitalnym Oddziale Ratunkowym.

### 4. Problemy majątkowe

Kompleks szpitala jest zespołem budynków i infrastruktury technicznej, dla którego długi okres realizacji inwestycji miał znaczący wpływ na obecny stan techniczny poszczególnych obiektów i infrastruktury, który jest zróżnicowany i wymaga znacznych nakładów finansowych na remonty i inwestycje budowlane. Podstawowym problemem w Szpitalu jest odnowa zużytej infrastruktury oraz dostosowanie budynków do obowiązujących norm wymaganych przepisami prawa. W celu realizacji i przygotowania do kontraktowania z NFZ występuje konieczność zakupu nowego sprzętu i aparatury medycznej oraz konieczność sukcesywnej wymiany wyeksploatowanego sprzętu i aparatury.

### Działania naprawcze

Na podstawie informacji przedstawionych w pierwszej części raportu zaproponowano zestaw działań naprawczych, które pozwolą na poprawę sytuacji finansowej SPZOZ w długim okresie, a w szczególności zapewnienie zdolności do bilansowania jego bieżącej działalności.

#### Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej

##### Negocjacje w zakresie wysokości ryczału

SP ZOZ Wojewódzki Szpital Specjalistyczny w Rybniku wszedł do podstawowego systemu zabezpieczenia PZS na drugim poziomie referencyjnym.

W propozycji planu rzeczowo – finansowego ŚOW NFZ zaproponował:

Propozycja ryczału przedstawiona przez NFZ (kwartał)	Propozycja NFZ zakresy finansowane odrębnie (kwartał)
14 690 742,00	17 343 265,08

**Razem: 32 034 007,08 na IV kwartał 2017**

Niezwłocznie po otrzymaniu propozycji Narodowego Funduszu Zdrowia, została wystosowana prośba o ponowne przeanalizowanie propozycji planu rzeczowo- finansowego na rok 2017 – w Systemie Podstawowego Szpitalnego Zabezpieczenia Świadczeń Opieki Zdrowotnej, ponieważ zaproponowana wartość ryczału nie odzwierciedla poniesionych faktycznych kosztów na realizację wymienionych tam zakresów. Analogiczna prośba dotyczyła planu rzeczowo – finansowego na rok 2017 w zakresach świadczeń finansowanych odrębnie. Również w najbliższej przyszłości podejmowane będą działania zmierzające do zwiększenia poziomu finansowania zarówno w zakresie wysokości ryczału, świadczeń finansowanych odrębnie, a także nowych produktów.

Szpital jest jedynym szpitalem udzielającym świadczeń z zakresu leczenia szpitalnego działającym na terenie miasta Rybnik i powiatu Rybnickiego, posiada potencjał kadrowy, sprzętowy który jest znacznie większy i nawet w chwili obecnej nie jest wykorzystywany w 100 %. Dodatkowo rosnące zapotrzebowanie na świadczenia medyczne, wieloletnie doświadczenie oraz ponadregionalne oddziaływanie Szpitala wpływa na duże zainteresowanie pacjentów leczeniem w Wojewódzkim Szpitalu

Nr 3 w Rybniku. Nie bez znaczenia pozostaje również fakt, iż w strukturach Szpitala znajduje się Szpitalny Oddział Ratunkowy, co związane jest ze zwiększoną liczbą przyjmowanych pacjentów w trybie nagłym a tym samym trudnościami w realizacji umowy do wartości określonych w umowie i pojawieniem się nadwykonań. Zaproponowanie ryczałtu na poziomie wykonania z 2015 roku w znaczący sposób ograniczy dostęp do świadczeń zdrowotnych dla mieszkańców całego subregionu przy tak dużej liczbie potrzebujących.

Wpływ na duże nadwykonania ma fakt, iż Szpital jest jedyną placówką udzielającą świadczeń z zakresu leczenia szpitalnego na tak dużym terenie, wieloletnie doświadczenie, specjalistyczna karda medyczna, bardzo dobre zaplecze diagnostyczne, dobry sprzęt, wieloprofilowość oddziałów oraz funkcjonujący w strukturach Szpitalny Oddział Ratunkowy. Ostatnie kontraktowanie świadczeń w naszym województwie było w 2011 roku i kolejne aneksowanie umów uniemożliwiło zmianę przyznanych limitów i tym samym zasilone dostatecznymi środkami finansowymi umożliwiającymi sprawną i niezakłóconą pracę.

Przykładowo na Oddziale Kardiologicznym istotne znaczenie ma fakt, iż jest to jedyny ośrodek kardiologiczny w promieniu 25 km przyjmujący chorych zarówno z OZW jak i wszystkimi innymi nagłymi stanami kardiologicznymi, takimi jak:

1. ostra i przewlekła zatorowość płucna,
2. ostra i przewlekła zaostrzona niewydolność krążenia,
3. przełom nadciśnieniowy,
4. tętniak rozwarstwiający aorty,
5. zaburzenia rytmu serca zagrażające życiu,
6. tamponada serca,
7. stan po zatrzymaniu krążenia i oddychania,
8. objawowe wady wrodzone i nabyte serca do pilnego zabiegu kardiochirurgicznego.

Ośrodek pracuje całodobowo, jest ściśle związany z pracą oddziału SOR tutejszego szpitala, jak również ze Szpitalami w Żorach, Jastrzębiu, Wodzisławiu i Rydułtowach. Oddział Kardiologiczny powstał w 2005 roku, natomiast od roku 2009 pełni całodobowo dyżur hemodynamiczny. Roczna liczba hospitalizacji wynosi około 1900 pacjentów. Od roku 2007 w ramach naszego Oddziału wszczepia się także stymulatory serca oraz od 2012 roku defibrylatory jedno i dwu jamowe.

W obszarze miasta i powiatu Rybnik działa zaledwie jedna Poradnia Kardiologiczna mająca umowę z NFZ. Duża liczba pacjentów przekazywana jest także z dwóch Oddziałów Wewnętrznych tutejszego Szpitala. Wzrastająca liczba chorych po zakończonym leczeniu ostrego stanu kardiologicznego wymaga kolejnych hospitalizacji z powodu niewydolności krążenia. Większość prywatnych Oddziałów Kardiologii nie jest zainteresowana leczeniem chorych z innymi niż ostre zespoły wieńcowe schorzeniami.

W przypadku obu funkcjonujących w strukturach Szpitala Oddziałów Chorób Wewnętrznych, w których wskaźnik wykorzystania łóżek sięga aktualnie 100% widoczny jest niski poziom zaproponowanego kontraktu w stosunku do dużego zapotrzebowania na usługi zdrowotne. Posiadany Szpitalny Oddział Ratunkowy sprawia, że na oddziały te trafiają pacjenci obciążeni, wymagający kosztownej diagnostyki i leczenia. W okresie od stycznia do lipca 2016 r. liczba przyjęć do Oddziałów Chorób Wewnętrznych wyniosła 3 267 osób, z czego aż 2 837 osób zostało przyjętych w trybie nagłym. Główne problemy/zagrożenia, które wystąpią po 1 października

- Konieczność uruchomienia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej – strata ok. 60 tys zł miesięcznie
- Ryczałt w wysokości przyznanej – niedoszacowanie w wysokości 30 % czyli ok. 19 097 964 zł na kwartał
- Zakresy finansowane odrębnie takie jak:
  - rehabilitacja ogólnoustrojowa w ośrodku/ oddziale dziennym
  - rehabilitacja kardiologiczna w ośrodku/ oddziale dziennym
  - rehabilitacja ogólnoustrojowa w warunkach stacjonarnych
  - rehabilitacja- neurologiczna
  - badania endoskopowe przewodu pokarmowego –gastroskopia
  - badania endoskopowe przewodu pokarmowego –kolonoskopia
  - badania tomografii komputerowej (tk)
  - badania rezonansu magnetycznego (rm)
  - kardiologia - hospitalizacja ei0, ei1,ei12,ei5
  - neonatologia – hospitalizacja
  - neonatologia - hospitalizacja - n20, n24, n25
  - położnictwo i ginekologia - hospitalizacja - n01, n20
  - ortopedia i traumatologia narządu ruchu -hospitalizacja - świadczenia endoprotezoplastyki stawu biodrowego lub kolanowego
  - okulistyka - hospitalizacja B18, B19

**Niedoszacowanie w wysokości ok 50 % wartości czyli ok. 26 695 543,01 zł na kwartał.**

- świadczenia w zakresie 03.4260.040.02 ANESTEZJOLOGIA I INTENSYWNA TERAPIA-HOSPITALIZACJA oraz zakres 03.4220.130.02 NEUROLOGIA – HOSPITALIZACJA A48,A51,ze względu na specyfikę realizowanych świadczeń- ratowanie życia i zdrowia powinny być odrębnie finansowane i być Nielimitowane

**Szpital w ramach realizacji działań naprawczych będzie dążył do zminimalizowania wskazanego deficytu przychodów.**

**Dyrekcja szpitala zamierza uzyskać II stopień referencyjności w zakresie neonatologii i położnictwa i ginekologii.**

**Dodatkowo planowane jest ponowne uzyskanie kontraktu w zakresie chirurgii naczyń.** W latach 1998 – 2014 Szpital realizował umowę na świadczenia z zakresu chirurgii naczyń i zabezpieczał pacjentów z pięciu powiatów (rybnickiego, raciborskiego, wodzisławskiego, jastrzębskiego, żorskiego, częściowo gliwickiego) jako jedyna jednostka o tym profilu w całym wymienionym subregionie. Obecnie z powodu braku kontraktu, pomimo posiadanej wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej, specjalistycznego sprzętu medycznego oraz niezbędnej bazy łóżkowej nie wykorzystujemy w pełni swoich możliwości. W związku z faktem, iż szpital w swojej strukturze posiada jedyny w subregionie SOR gdzie trafiają pacjenci po urazach i ze względu na bliskość autostrady A1 oraz przemysłowym charakterze regionu, zapewnienie możliwości wykonywania procedur z zakresu chirurgii naczyń jest bezwzględnie konieczne.

Nie bez znaczenia jest również fakt, iż w strukturze Szpitala funkcjonują oddziały: Kardiologii, chirurgii urazowo – ortopedycznej, urologii, chirurgii ogólnej i neurologii z oddziałem udarowym. Umożliwienie realizacji procedur z zakresu chirurgii naczyniowej pozwoliłoby na kompleksową opiekę nad pacjentem. Obecnie brak możliwości wykonywania procedur endowaskularnych oraz leczenia fibrynologicznego w lokalizacji skutkuje koniecznością przekazywania pacjentów do innych ośrodków wydłużając w ten sposób proces leczenia, podnosząc koszty i w bezpośredni sposób wpływa na wyniki leczenia.

**Również w drodze postępowania konkursowego Szpital zamierza uzyskać kontrakt na poradnię:**

- Kardiologiczną
- Neurologiczną
- Endokrynologiczną
- Ginekologiczno – położniczą
- Leczenia bólu
- Poradnię diabetologiczną
- Otolaryngologii dla dzieci

Na większość poradni specjalistycznych Szpital posiada bardzo mały kontrakt co wpływa niekorzystnie na proces leczenia pacjentów i uniemożliwia kompleksowe udzielanie świadczeń.

Wzajemne powiązania organizacyjne i funkcjonalne poradni i oddziałów szpitalnych pozwalają zarówno na przeprowadzanie jeszcze na etapie ambulatoryjnym wstępnej kwalifikacji do leczenia szpitalnego, jak i na prowadzenie kompleksowej opieki nad pacjentem ze szpitala wypisanego. Możliwość zapewnienia ciągłości procesów diagnostyczno-terapeutycznych ma znaczenie zarówno kliniczne – ważne dla

pacjenta, gdyż może pozwolić na unikanie zbędnego czasu oczekiwania na kolejne etapy procesu diagnostyczno- terapeutycznego, jak i ważne dla organizacji – zwiększając efektywność wykorzystania zasobów ludzkich jak i zasobów sprzętowych, co np. pozwala na unikanie niepotrzebnego dublowania wykonywanych badań diagnostycznych, powielanie niektórych etapów terapeutycznych. Taka sytuacja przyczynia się także do poprawy relacji personelu medycznego, w tym lekarzy, z pacjentem, gdyż dobra relacja opiera się na procesie komunikacji, a nie na jednostkowym incydentalnym spotkaniu.

**Mając na względzie dobro pacjenta, kompleksowe udzielanie świadczeń oraz zabezpieczenie medyczne w tak dużym subregionie Szpital będzie realizował nadal nadwykonania co powinno wpłynąć na zwiększać przyznany ryczałt w następnych okresach rozliczeniowych. Obserwując stały wzrost, od 2015 roku, realizacji świadczeń finansowanych odrębnie w zakresach związanych z leczeniem nowotworów (chemia, programy lekowo, pakiet onkologiczny), porody, rehabilitacja lecznicza będzie dążył do zwiększenia finansowania w tym zakresie.**

### **Zwiększenie przychodów z realizacji świadczeń poza ryczałtem**

Oddziałem który nie został zakwalifikowany do systemu zabezpieczenia jest Oddział Endokrynologii, w którym prowadzona jest diagnostyka i leczenie m. in. chorób tarczycy ( w tym nadczynności współistniejącej z ciężkimi zaburzeniami rytmu serca, orbitopatii tarczycowej, choroby Gravesa - Basedowa, zapaleń tarczycy, przełomów tarczycowych); chorób przytarczyc, chorób układu podwzgórzowo – przysadkowego (guzy przysadki, akromegalii, choroby Cushinga, niedoczynności przysadki), chorób nadnerczy, zaburzeń hormonalnych gonad, hiperandrogenizmu u kobiet, zaburzeń cyklu płciowego u kobiet, menopauzy i jej następstw, zaburzeń andrologicznych, ginekomastii, otyłości, osteoporozy, chorób metabolicznych. W oddziale zatrudniona jest wysoko wykwalifikowana kadra specjalistów. **Szpital zamierza pozyskać kontrakt w drodze postępowania konkursowego.**

Problemem jest również brak kontraktu na poradnię specjalistyczną, której powstanie umożliwi kompleksowa opiekę nad pacjentem. **Również w tym zakresie Szpital zamierza pozyskać kontrakt z NFZ.**

Zwiększenie przychodów z realizacji świadczeń poza ryczałtem planowane jest w obszarach takich jak okulistyka -operacje zaćmy, ortopedia i traumatologia w zakresie wymiany stawu biodrowego i kolanowego, endokrynologia, hematologia oraz otolaryngologia dzieci w trybie jednodniowym. Uwarunkowane jest to jednak tym, Narodowy Fundusz Zdrowia przeznaczy na ten cel dodatkowe środki.

### **Zaprzestanie działalności w obszarach generujących straty**

W tym zakresie działania Dyrekcji będą podejmowane w oparciu o kolejne decyzje płatnika, bowiem w tym przypadku istotne znaczenie ma fakt, jaką rolę ma w przyszłości pełnić dla Podmiotu Tworzącego Szpital Wojewódzki w Rybniku. Czy szpital będzie mógł samodzielnie decydować o przyszłej strategii, czy ma nadal pełnić rolę szpitala wielospecjalistycznego czy też ma ukierunkować swoje działania na jakieś szczególne obszary. W IV kwartale 2017 r. z uwagi na niski poziom finansowania świadczeń w zakresie dermatologii, szpital zamierza zrezygnować z osobnego kontraktu w tym zakresie i wykonywać te procedury w ramach ryczału w zakresie profilu choroby wewnętrzne. Dzięki temu będzie mógł efektywniej wykorzystać posiadany potencjał zasobów kadrowych i sprzętowych i zminimalizować straty ponoszone na oddziale.

### **Stopniowa zmiana struktury realizowanych świadczeń planowych**

Przy odpowiednim zaangażowaniu personelu lekarskiego istnieje możliwość zwiększenia ilości tak zwanych dużych zabiegów, które w rachunku ekonomicznym są bardziej rentowne. Dyrekcja wykorzystując posiadany potencjał zasobów kadrowych i sprzętowych, dąży poprzez zwiększenie oferty zabiegów do podniesienia rentowności w obszarach takich jak: otolaryngologia, okulistyka, urologia, ortopedia i chirurgia. W przypadku odzyskania kontraktu na chirurgię naczyniową zamierza na szerszą skalę wykonywać zabiegi endowaskularne które pozwolą zwiększyć przychody szpitala i poprawić wynik finansowy jednostki.

### **Skracanie czasu pobytu pacjentów na oddziałach**

Zarządzający poszczególnymi komórkami medycznymi poza działaniami realizowanymi na bieżąco w tym zakresie Dyrekcja szpitala pracuje nad wprowadzeniem takich zmian, które bez uszczerbku dla zdrowia pacjenta, pozwolą aby pacjent był przyjmowany albo do konkretnej procedury albo miał zaplanowaną grupą procedur którą można wykonać w jak najkrótszym czasie.

### **Dostosowanie bazy łóżkowej**

Dostosowanie bazy łóżkowej będzie następowało w sposób elastyczny w miarę stabilizowania się sytuacji po reformie systemowej. Na chwilę obecną nie można wskazać kierunku i zakresu zmian, ponieważ nie znany jest na dzień tworzenia programu ostateczny kształt zmian wprowadzonych reformą.

### **Zwiększenie stopnia wykorzystania bloku operacyjnego**

W zakresie zwiększenia stopnia wykorzystania bloku operacyjnego istnieje możliwość i jest realizowana już tej chwili polityka pracy bloku operacyjnego w godzinach popołudniowych, gdzie realizowane są procedury finansowane odrębnie przez Narodowy Fundusz Zdrowia w zakresie ortopedii.



Ten sam system pracy Dyrekcja zamierza wprowadzić także w innych obszarach takich jak okulistyka czy chirurgia endowascularna.

### **Optymalizacja kadrowa**

W zakresie optymalizacji kadrowej Dyrekcja będzie zmierzać do dokonania bilansu zatrudnienia zarówno personelu w grupie lekarzy jak i pielęgniarek na poszczególnych oddziałach i dopasowanie ich do aktualnej wartości kontraktu oraz możliwości pracy oddziału. Pozytywne efekty będą możliwe tylko i wyłącznie przy dobrej współpracy nie tylko ze strony Kierowników oddziałów, ale także całego personelu.

### **Poprawa efektywności zarządzania jednostką**

#### **Wdrożenie budżetowania**

Będzie możliwe po pozyskaniu dofinansowania w ramach środków RPO na odpowiednie systemy wspomagające zarządzanie i umożliwiające integrację wykorzystywanych obecnie narzędzi informatycznych pochodzących od różnych dostawców.

#### **Identyfikacja świadczeń najbardziej rentownych**

Następować będzie na bieżąco po ustaleniu ostatecznego kształtu reformy i w miarę ustalania taryf przez AOTM.

#### **Uproszczenie struktury organizacyjnej SPZOU**

Dyrekcja dąży do jak najbardziej efektywnego wykorzystania posiadanych zasobów i właściwego delegowania uprawnień i obowiązków. W związku z istotnymi zmianami w otoczeniu prawnym, prowadzona polityka w tym zakresie będzie kontynuowana.

#### **Informatyzacja SPZOU**

W miarę pojawiających się postępowań konkursowych Szpital będzie aplikował o dofinansowanie z zewnętrznych źródeł inwestycji infrastrukturę IT.

### **Działania rozwojowe**

#### **Rozpoczęcie realizacji nowych świadczeń w ramach istniejących obszarów**

Przede wszystkim Dyrekcja zamierza elastycznie reagować na pojawiające się szanse w otoczeniu. W pierwszym okresie będzie ukierunkowywać swoje działania na zwiększenie możliwości terapeutycznych na takich oddziałach jak: kardiologia, urologia , chirurgia w tym chirurgia naczyń, poprzez podejmowane próby pozyskania niezbędnej aparatury medycznej, dzięki czemu tworzy się możliwość rozszerzenia gamy udzielanych świadczeń w tych zakresach.

### **Działania na rzecz finansowania**

#### **Pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji**

Szpital aplikował i otrzymywał dodatkowe środki finansowe w formie dotacji na zadania inwestycyjne od podmiotu tworzącego, Ministerstwa Zdrowia, Unii Europejskiej, samorządów lokalnych, darowizny od organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw. Pozwoliły one w sposób istotny zmodernizować bazę sprzętową i techniczną oraz podwyższyć jakość świadczonych usług w dotychczasowych obszarach działalności. Szpital na bieżąco wykazuje dużą inicjatywę w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania swoich potrzeb inwestycyjnych również na przyszłość i te działania będą kontynuowane w najbliższych latach w miarę pojawiających się szans w postaci ogłaszanych konkursów.

#### **Zamiana zobowiązań krótkoterminowych na zobowiązania długoterminowe**

W przypadku utrzymywania się tendencji wzrostowej w poziomie zobowiązań wymagalnych, Dyrekcja będzie podejmowała działania zmierzające do poprawy płynności finansowej. Restrukturyzacja finansowa będzie polegała na zawarciu długoterminowej umowy pożyczki temu nastąpi konwersja zadłużenia krótkoterminowego wymagalnego na zobowiązanie długoterminowe, co przyniesie również wiele innych pozytywnych efektów. Pozwoli w szczególności na restrukturyzację ogólnego salda zadłużenia, zapewni ciągłość dostaw, wzmocni pozycję negocjacyjną Szpitala w zakresie prowadzonego procesu zawierania ugód z wierzycielami, co w konsekwencji umożliwi uzyskanie dłuższych harmonogramów spłat, a także ograniczenie potencjalnego ryzyka wytaczania ewentualnych postępowań sądowych. Docelowo zaś powinno przełożyć się na obniżenie kosztu nabywanego asortymentu.

#### **Negocjacje z dostawcami w zakresie umarzania części zobowiązań, rozłożenia płatności na raty i podpisywania ugód**

W dalszym ciągu w związku z wysokim poziomem zobowiązań wymagalnych będzie następowała analiza struktury wiekowej zobowiązań i prowadzenie negocjacji z kontrahentami w zakresie spłat zadłużenia wymagalnego, a mających na celu odstąpienie w całości lub części od naliczania odsetek zwłoki - założony efekt ekonomiczny ok.500 000 zł /rocznie.

### Projekcje finansowe

#### *Prognoza bilansu na lata 2017, 2018 i 2019*

**Prognoza bilansu na lata 2017, 2018 i 2019 zawarta została w załączniku nr 1.**

Założenia:

#### **Po stronie aktywów**

1. Aktywa trwałe zostały zaprognozowane w oparciu o przewidywane wartości netto na poszczególne lata bilansowe z uwzględnieniem poniższych zadań inwestycyjnych, których realizacja nastąpi w okresie objętym prognozą:

1. W 2017 r. przewiduje się zakup środków transportu na kwotę 271 400 zł i modernizację parkingu poprzez zainstalowanie dodatkowych szlabanów na kwotę ok. 50 000 zł

2. W 2017 r. w związku z koniecznością wymiany aparatu do angiografii dokonano zakupu sprzętu medycznego i dostosowano istniejącą infrastrukturę do wymogów nowego urządzenia na kwotę 3 083 113,29 zł. Urządzenie zostało oddane do użytku 14.07.2017 r.

3. W 2017 r. w celu podwyższenia w kolejnych latach poziomu referencyjności oddziału neonatologicznego i ginekologiczno – położniczego planuje się zakup aparatu KTG i aparatu USG na oddział ginekologiczno-położniczy na kwotę ok. 500 000 zł oraz inkubator transportowy o wartości ok. 150 000 zł.

4. Przewiduje się zwiększenie wartości majątku trwałego w 2018 r. w związku z umową o dofinansowanie nr POIS.09.01.00-00-0073/16-00/381/1523 z dnia 18.11.2016 r. projektu pn. „Modernizacja i rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym nr 3 w Rybniku”.

Projekt zakłada w szczególności:

- Zakup sprzętu medycznego o wartości : 2 062 255,68zł

- Modernizację budynków o wartości: 1 770 756,02zł

- Zakup wyposażenia o wartości : 194 294,80

W związku z powyższym rozliczona zostanie również część środków trwałych w budowie dot. w/w inwestycji na kwotę 50 105 zł.

**Po stronie pasywów** wartości zaprezentowane w prognozie uzależnione są od przewidywań w zakresie kształtowania się poszczególnych elementów rachunku zysku i strat.

Największe zmiany dotyczyć będą następujących pozycji :

1. Rezerw w związku z aktualizacją rezerwy na ZUS. Przewiduje się jej utrzymanie i coroczną waloryzację.
2. Kredyty i pożyczki- prognoza uwzględnia spłatę obecnych zobowiązań oraz zaciągnięcie kolejnych na zakup angiografu oraz spłatę zobowiązań cywilno-prawnych.
3. Podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń oraz wynagrodzeń, które wynikają z prognozy wzrostu wynagrodzeń. Prognoza ta oparta jest na wyliczeniu przewidywanego kosztu wynagrodzeń wynikającego w szczególności z Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych, wzrostu wynagrodzeń pozostałego personelu nie zaliczanego do personelu medycznego oraz wzrostu wynagrodzeń w grupie pielęgniarek i położnych przyznanego na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej.

W związku z niepewnością co do sposobu finansowania przez NFZ nadwykonań oraz wpływu zmiany sposobu finansowania z punktów na ryczałt na płynność szpitala, jednostka szacuje iż wpłynie to niekorzystnie na poziom zobowiązań wymagalnych, dlatego ażeby przeciwdziałać tym negatywnym skutkom planuje zaciągnąć kredyt lub pożyczkę oraz zawrzeć z ZUS układ ratalny w 2018 r. aby dokonać konwersji zobowiązań wymagalnych na zobowiązanie długoterminowe w kolejnych latach. Szacuje się że kwota kredytu/pożyczki wyniesie ok. 18 mln zł. Na dzień sporządzenia niniejszego dokumentu wiadomym jest, że NFZ w 2017 r. wprowadził 9-cio miesięczny okres rozliczeniowy, który nie ma być zakończony okresem renegotjacji wartości kontraktu. W ostatnim kwartale ma obowiązywać nowy sposób finansowania świadczeń. Na zawarcie ugód szpital może liczyć dopiero w lutym 2018 r.. Jest to niezmiernie istotne, gdyż poziom nadwykonań na koniec lipca osiągnął wartość 14 380 325,16 zł, natomiast nie ma gwarancji, że w jakimkolwiek stopniu zostanie to pokryte przez płatnika publicznego.

Należy przy tym podkreślić, że jednostka będzie elastycznie reagować na wpływ tych czynników i tylko w razie konieczności zamierza ponownie zaciągnąć kredyt lub pożyczkę na spłatę zobowiązań, jednakże uważa, że pomijanie tego aspektu w programie naprawczym nie przedstawiałoby rzetelnie

szacowanej na najbliższe lata trudnej sytuacji finansowej szpitala w oparciu o bieżące informacje na temat nowego sposobu finansowania świadczeń.

### *Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2017, 2018 i 2019*

#### **Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2017, 2018 i 2019 zawarta została w Załączniku nr 2**

Założenia do prognozy rachunku zysków i strat:

#### **PO STRONIE PRZYCHODÓW:**

Wzrost przychodów z kontraktu NFZ w związku z:

1. Począwszy od września 2017 r. kolejny raz wzrosną wynagrodzenia w grupie pielęgniarek i położnych o kolejne 400 zł- zostaną one w całości pokryte przychodami z NFZ. Przewidywana kwota wyniesie 225 000 zł miesięcznie przy założeniu że liczba etatów nie ulegnie zmianie (obecnie 561). Prognoza zakłada również, że przyszłe zmiany sposobie finansowania szpitali nie spowodują zmniejszenia przychodów z tego tytułu.

2. Zakłada się w kolejnych latach podniesienie poziomu referencyjności Oddziałów Położniczo-Ginekologicznego i Oddziału Neonatologicznego, co pozwoli na zwiększenie poziomu finansowania tych świadczeń. Szacuje się, że wzrost przychodów z kontraktu wyniesie ok.. 20% począwszy od 2018 r. tj o ok..790 000 zł w skali roku.

Oddział Położniczo-Ginekologiczny Szpitala na chwilę obecną jest w stanie zapewnić opiekę matce i dziecku z porodu fizjologicznego (tzn. zdrowa matka i zdrowe dziecko), tymczasem porody przedwczesne nie są rzadkością. Często trafiają do szpitala kobiety z patologicznymi ciążami, potrzebujące niezwłocznej pomocy. Zdarzają się również sytuacje, gdy nie można już ich odesłać do szpitala z wyższym stopniem referencji. Przeprowadzone zmiany na oddziale zapewnią dostępność do opieki również w przypadku porodu przedwczesnego tj. po 32 tygodniu trwania ciąży lub w przypadku innych komplikacji dotyczących zarówno kobiety, jak i noworodka. Oddział Ginekologiczno-Położniczy spełnia wszystkie wymagania. Pracują w nim osoby z wymaganym wykształceniem i doświadczeniem. Oddział ten jest też odpowiednio wyposażony. Nie bez znaczenia jest również fakt, że coraz więcej rodzących już zupełnie świadomie decyduje się na porody w naszym Szpitalu, dlatego uruchomiono Szkołę Rodzenia, aby zapewnić kompleksowo opiekę nad pacjentką.

W Oddziale Neonatologii pracuje czterech specjalistów neonatologów, pediatry i doświadczona kadra pielęgniarska. Wykwalifikowany personel medyczny oddziału korzysta z możliwości podwyższania swoich kompetencji zawodowych w liczących się ośrodkach patologii noworodka w Polsce. Dodatkowo

Oddział został doposażony w nowy sprzęt spełniający wymagania i zapewniający opiekę nad noworodkiem.

3. Zakontraktowaniem od miesiąca maja br. świadczeń z zakresu Hematologii. Zakłada się, że przy dobrze funkcjonującej Poradni hematologicznej i dużej liczbie pacjentów objętych opieką pozwoli to na kompleksowe udzielanie świadczeń hemato-onkologicznych i zwiększenie poziomu finansowania. Przewiduje się iż wzrost przychodów z tego tytułu, po okresie rozruchu w 2017 r nastąpi w 2018 r i latach kolejnych. Szacuje się, że wyniesie on ok. 1 560 000zł rocznie.

4. Wzrostem przychodów na oddziale urazowo-ortopedycznym w zakresie endoprotezo plastyki o 2,5 mln zł w 2018 r i latach następnych. Zwiększenie przychodów wynikać będzie ze zwiększonej liczby wykonywanych endoprotez, co ma na celu skrócenie długiej kolejki oczekujących.

5. Wzrostem przychodów na oddziale okulistycznym w zakresie usuwania zaćm i zabiegów wiktrektomii, o 0,5 mln zł w 2018 r i latach następnych. Zwiększenie przychodów wynikać będzie ze zwiększonej liczby wykonywanych zabiegów, co ma na celu skrócenie długiej kolejki oczekujących.

6. Wzrostem przychodów na oddziale rehabilitacji po wprowadzeniu Modelu kompleksowej opieki nad pacjentem zakwalifikowanym do endoprotezo plastyki stawu biodrowego. Szacuje się że efekt finansowy z tego tytułu wyniesie ok. 2,0 mln zł w 2018 r i latach następnych.

7. Uruchomienie nowych poradni oraz wznowienie działalności poradni, które nie posiadają kontraktu z NFZ (położniczo-ginekologicznej, endokrynologicznej, nefrologicznej, reumatologicznej, diabetologicznej kardiologicznej, gastroenterologicznej, rehabilitacyjnej) – założony efekt ekonomiczny ok.200 000 zł/rocznie począwszy od 2018 r.

8. Z uwagi na lokalizację szpitala i rosnące zainteresowanie pacjentów leczeniem w SP ZOZ WSS nr 3 zakłada się ,że w 2018 r. i 2019 r. przychody z pozostałej działalności szpitala z tytułu kontraktu wzrosną o około 2,5 mln zł.

9. Zakłada się wzrost przychodów z ryczałtu corocznie o 4%.Zakładany efekt finansowy to 2,4 mln zł w 2018 r i 2,5 mln zł w 2019 r.

10.W kolejnych latach zakłada się wzrost refundacji wynagrodzeń z PFRON do poziomu 1 140 000 zł w latach 2018 i 2019.

### **PO STRONIE KOSZTÓW:**

1. Amortyzacja wzrośnie w związku z założonymi zakupami inwestycyjnymi ( szczegółowo opisane w prognozie bilansu).

2. Zużycie materiałów wzrosło w związku z większym wykonaniem kontraktu na oddziale urazowo-ortopedycznym i na oddziale okulistycznym.
3. Wynagrodzenia w związku z zapisami Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej wzrosną o kolejne 400 zł w grupie pielęgniarek i położnych od września 2017 r. o kwotę 225 000 brutto z kosztem pracodawcy. Przewidywany koszt wynagrodzeń wynikający z Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz wzrost wynagrodzeń pozostałego personelu nie zaliczanego do personelu medycznego wyniesie łącznie z pochodnymi co najmniej 0,7 mln zł w 2018 r. oraz 2,7 mln zł w 2019.
4. W 2017 r. zostanie zaktualizowana rezerwa na ZUS w związku z toczącymi się sprawami przed sądem. Szacuje się że w związku z wprowadzanymi zmianami w zakresie umów z lekarzami rezerwa ta wyniesie ok. 70 % rezerwy tworzonej na 2016 rok tj. 665 000 zł. Spowoduje to wzrost stanu produktów o kwotę 300 000 zł, wzrost pozostałych kosztów operacyjnych o kwotę 465 000 zł i wzrost kosztów finansowych o kwotę 30 000 zł. W 2018 i 2019 aktualizacja rezerwy wyniesie odpowiednio 35% i 15% rezerwy z 2016 r.
5. Prognoza zakłada również wzrost wartości kontraktów na dyżury lekarskie w 2017 r. o około 3 mln zł w stosunku do roku 2016 r. jako efekt minimalizacji ryzyka w zakresie oskładkowania tych umów. Obecnie następuje wygaszanie umów łączonych z umowy o prace z dyżurami kontraktowymi. Intencją pracodawcy jest ujednolicenie tytułu umowy.
6. Koszty związane z obsługą kredytów i pożyczek wyniosą odpowiednio 1 225 000 w 2017 r., 950 000 zł w 2018 i 660 000 w 2019 r. Prognoza odsetek pozostałych wynosi 0,6 mln zł w każdym roku.

### ***Prognoza kształtowania się wielkości zobowiązań wymagalnych w latach 2017, 2018 i 2019***

2016	Prognoza na rok 2017	Prognoza na rok 2018	Prognoza na rok 2019
5 577 474,58	12 589 376,68	825 823,47	3 090 928,80

### Podsumowanie Zarządcze

Szpital posiada normy ISO 9001: 2008, ISO 14001: 2004, ISO 27001:2014. oraz certyfikat akredytacyjny CMJ. Obecnie trwają przygotowania do recertyfikacji Normy ISO 9001:2015, która zastąpi normę ISO 9001:2008. Planowany termin wdrożenia grudzień 2017/styczeń 2018.

Prowadzona w Szpitalu kontrola zarządcza jest procesem ciągłym i wykonywana jest w oparciu o obowiązujące standardy. Szpital ma wyznaczone realne do wykonania cele zarówno strategiczne jak i w okresach rocznych. Stopień wykonania założonych celów jest sukcesywnie monitorowany. Wyznaczone cele mają zidentyfikowane ryzyka, które mogą zagrozić ich realizacji. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań, przyczynienie się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania, ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i zminimalizowanie możliwych skutków negatywnych zdarzeń.

Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- identyfikację ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych celów,
- ocenę istotności zidentyfikowanych ryzyk,
- określenie sposobu postępowania w stosunku do poszczególnych ryzyk,
- wdrożenie działań zaradczych w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk oraz bieżące monitorowanie ich skuteczności.

W proces identyfikacji ryzyka włączeni są wszyscy realizujący cel pracownicy komórki organizacyjnej oraz osoba odpowiedzialna za realizację celu (w szczególności Kierownik komórki organizacyjnej). Osoby realizujące cel dokonują identyfikacji ryzyka polegającej na sporządzeniu listy zagrożeń (sytuacji, czynników, zdarzeń), które mogą wpłynąć na niezrealizowanie lub opóźnienie realizacji celu).

Założone cele na lata 2015 i 2016 zostały zrealizowane, cel na rok 2017 po analizie danych za I półrocze br również zostanie wykonany



## Program naprawczy

Raport z wykonania wyznaczonych celów i zadań za lata 2015, 2016, 2017 przedstawia się następująco:

ROK 2015					
Cel	Zadania służące realizacji celu	Czy zadania realizowane są zgodnie z planem? TAK/NIE*	Miernik		
			Nazwa miernika	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa
Podniesienie jakości oraz poprawa dostępu do świadczeń medycznych	Podniesienie jakości infrastruktury sp zoz poprzez wykonywanie prac modernizacyjnych oraz innych inwestycji w tym zakup aparatury i sprzętu medycznego	TAK	Liczba udzielonych dotacji w danym roku budżetowym (z uwzględnieniem rodzaju prowadzonych inwestycji np. modernizacja, zakup aparatury i sprzętu w danym obszarze działalności statutowej)	10	2

ROK 2016					
Cel	Zadania służące realizacji celu	Czy zadania realizowane są zgodnie z planem? TAK/NIE*	Miernik		
			Nazwa miernika	Wartość osiągnięta	Wartość docelowa
Podniesienie jakości oraz poprawa dostępu do świadczeń medycznych	Podniesienie jakości infrastruktury sp zoz poprzez wykonywanie prac modernizacyjnych oraz innych inwestycji w tym zakup aparatury i sprzętu medycznego	TAK	Liczba udzielonych dotacji w danym roku budżetowym (z uwzględnieniem rodzaju prowadzonych inwestycji np. modernizacja, zakup aparatury i sprzętu w danym obszarze działalności statutowej)	12	2
Poprawa stanu zdrowia mieszkańców regionu poprzez organizację działań profilaktycznych	Organizacja działań profilaktycznych	TAK	Liczba prowadzonych działań profilaktycznych	1	1

## Program naprawczy

ROK 2017					
Cel	Zadania służące realizacji celu	Czy zadania realizowane są zgodnie z planem? TAK/NIE*	Miernik		
			Nazwa miernika	Wartość osiągnięta stan na dzień 30.06.2017	Wartość docelowa
Podniesienie jakości oraz poprawa dostępu do świadczeń medycznych	Modernizacja i doposażenie oddziałów szpitalnych	TAK	Ilość zmodernizowanych/doposażonych oddziałów	1	1
Poprawa stanu zdrowia mieszkańców regionu poprzez organizację działań profilaktycznych	1. Przeprowadzenie szkoleń z resuscytacji krążeniowo-oddechowej (RKO) wśród młodzieży Gimnazjum, Szkoły ponadgimnazjalne), wśród dorosłych mieszkańców (Uniwersytet III Wieku), wśród osób niepełnosprawnych (Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych w Rybniku)	TAK	ilość przeprowadzonych szkoleń	5	5

## **Załączniki**

---

### Załącznik nr 1. Prognoza bilansu na lata 2017, 2018 i 2019

### **Załącznik nr 2. Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2017, 2018 i 2019**