

Uchwała Nr V/71/2024
Rady Powiatu w Olsztynie
z dnia 28 listopada 2024 r.

w sprawie zatwierdzenia aktualizacji Programu Naprawczego Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu

Na podstawie art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2024 r., poz. 799 z późn. zm.) **uchwała się**, co następuje:

§ 1. Zatwierdza się aktualizację Programu Naprawczego Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Dyrektorowi Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu.

§ 3. Traci moc uchwała Nr XLVI/443/2023 Rady Powiatu w Olsztynie z dnia 29 września 2023r. w sprawie zatwierdzenia aktualizacji Programu Naprawczego Szpitala im. Jana Mikulicza w Biskupcu.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący
Rady Powiatu w Olsztynie


Grzegorz Drozdowski

do Uchwały Nr V/71/2024
Rady Powiatu w Olsztynie
z dnia 28 listopada 2024 r.

PROGRAM NAPRAWCZY

Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu

Rok 2022/2023

Aktualizacja

Rok 2024



Program Naprawczy
Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu
Rok 2022/2023

Aktualizacja
Rok 2024

Biskupiec, 25 września 2024r.

Wprowadzenie

Szpital Powiatowy im. Jana Mikulicza w Biskupcu (dalej Szpital) wpisany w dniu 23.03.2001r. do Rejestru Stowarzyszeń, Innych Organizacji Społecznych i Zawodowych, Fundacji i Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Olsztynie, VIII Wydział Gospodarczy KRS.

Szpital posiada osobowość prawną.

Zasadniczym przedmiotem działalności jest udzielanie świadczeń medycznych.

Szpital:

- wpisany do Rejestru Stowarzyszeń, Innych Organizacji Społecznych i Zawodowych, Fundacji oraz Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej w KRS pod numerem - **0000004080**
- posiada nr statystyczny w systemie REGON - **511315745**
- przeważający rodzaj działalności posiada symbol - **8610Z**
PKD
- jest podatnikiem podatku od towarów i usług (VAT) i -
posiada nadany przez Urząd Skarbowy w Olsztynie **739-29-55-819**
NIP

Program naprawczy Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu (dalej zwany Szpital) sporządzono zgodnie z art. 59. ust.4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. 2022 r. poz. 633 ze zm.).

W sprawozdaniu finansowym za 2023r. **wystąpiła strata netto** w wysokości 3.809.153,49 zł, wobec tego Dyrektor Szpitala **sporządził program naprawczy**, z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, o którym mowa w art. 53a ust. 1 ww. ustawy.

Sprawozdanie finansowe za 2023 rok Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu, na które składa się m.in. rachunek zysków i strat za rok obrotowy od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku wykazuje stratę netto w wysokości 3.809.153,49 zł, zatwierdzone zostało Uchwałą Nr 6/2/2024 Zarządu Powiatu w Olsztynie z dnia 17 czerwca 2024 roku.

Raport został przygotowywany na podstawie sprawozdania finansowego za rok obrotowy 2023 i zawierał w szczególności analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za poprzedni rok obrotowy oraz prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe.

I. ANALIZA WEWNĘTRZNA SZPITALA

1. Charakterystyka szpitala i opis świadczonych usług

Szpital realizuje świadczenia zdrowotne z zakresu: lecznictwa stacjonarnego, ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, ratownictwa medycznego oraz nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej w ramach podstawowej opieki zdrowotnej.

Świadczenia z zakresu lecznictwa stacjonarnego są udzielane w oddziałach: Chorób Wewnętrznych i Kardiologii, Neurologii, Pediatrii i Alergologii, Anestezjologii i Intensywnej Terapii, Ginekologiczno – Położniczym, Noworodkowym, Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej i Wojewódzkim Ośrodku Rehabilitacji Kardiologicznej.

Świadczenie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej obejmują poradnie: preluksacyjną, zdrowia psychicznego i leczenia uzależnień, neurologiczną, urologiczno – andrologiczną, chirurgii dziecięcej, chirurgii ogólnej i proktologii, chirurgii urazowo – ortopedycznej oraz ginekologiczno- położniczej.

Świadczenia z zakresu ratownictwa medycznego obejmują dwa Podstawowe Zespoły Ratownictwa Medycznego.

Świadczenia z zakresu Podstawowej Opieki Zdrowotnej obejmują:

- 1) Zespół Transportu Medycznego
- 2) Nocna i świąteczna opieka zdrowotna

Szpital posiada również bazę diagnostyczną oraz dział rehabilitacji i fizykoterapii realizujące świadczenia na rzecz pacjentów hospitalizowanych w oddziałach szpitalnych, leczonych ambulatoryjnie oraz na rzecz pacjentów kierowanych przez inne zakłady ochrony zdrowia, współpracujące ze Szpitalem.

Pracownie diagnostyczne funkcjonujące w szpitalu to: pracownia diagnostyki endoskopowej, pracownia diagnostyki kardiologicznej, pracownia diagnostyki neurologicznej, pracownia ultrasonografii, pracownia rentgenowska, pracownia tomografii komputerowej oraz laboratorium z pracownią bakteriologii, serologii i bankiem krwi.

Zgodnie z obowiązującym systemem ubezpieczeń zdrowotnych Szpital jest finansowany przez Narodowy Fundusz Zdrowia, w ramach umów zawartych na udzielanie świadczeń zdrowotnych.

Działalność inwestycyjna Szpitala jest wspomagana przede wszystkim przez Powiat Olsztyński, który dofinansowuje prowadzone remonty i modernizacje pomieszczeń oraz zakupy inwestycyjne.

Dofinansowanie inwestycyjne Szpitala następuje również od władz gminnych, wojewódzkich, Ministerstwa Finansów, PFRON oraz środków zewnętrznych (np. fundusze unijne).

Szpital uzyskuje przychody również ze sprzedaży usług medycznych innym zakładom ochrony zdrowia oraz z takich źródeł jak wynajem pomieszczeń itp.

Organami Szpitala są: Dyrektor i Rada Społeczna.

Dyrektor kieruje Szpitalem i ponosi odpowiedzialność za jego zarządzanie oraz gospodarkę finansową, a w szczególności: kieruje działalnością Szpitala i reprezentuje

go na zewnątrz, jest przełożonym pracowników Szpitala, organizuje pracę podległego personelu, jest odpowiedzialny za zapewnienie udzielania świadczeń zdrowotnych przez osoby o odpowiednich uprawnieniach i kwalifikacjach zawodowych, sprawuje bieżący nadzór nad wykonaniem przez Szpital zadań statutowych. Dyrektora zatrudnia i zwalnia Zarząd Powiatu w Olsztynie.

Rada Społeczna Szpitala jest powoływana przez Radę Powiatu w Olsztynie. Jest to organ doradczy Dyrektora oraz inicjujący i opiniodawczy. Do zadań Rady Społecznej należy m. in. opiniowanie planów finansowych i inwestycyjnych, sprawozdań z realizacji tych planów, zbycie lub zakup środka trwałego, przyjęcie darowizn, zmiany związane z przekształceniem lub likwidacją zakładu, jego przebudową, rozszerzeniem lub ograniczeniem działalności, dokonywanie okresowych analiz skarg i wniosków wnoszonych przez osoby korzystające ze świadczeń Szpitala. Opinie i wnioski w tych sprawach Rada Społeczna przedkłada organowi założycielskiemu.

Taki system zarządzania określa ustawa o działalności leczniczej oraz Statut Szpitala nadawany przez organ założycielski. Pozostałe procesy i metody zarządzania wewnątrz jednostki określa Dyrektor Szpitala w Regulaminie Organizacyjnym.

Szpital Powiatowy im. Jana Mikulicza w Biskupcu jest usytuowany w niewielkiej odległości od innych szpitali (Szczytno, Mrągowo i Olsztyn), co determinuje silną konkurencję między jednostkami. Szpital w Biskupcu jest w o tyle niekorzystnej sytuacji z regionie, że nie posiada własnego naturalnego obwodu w postaci powiatu, jednak na uwagę zasługuje fakt, że organem założycielskim jest największy powiat województwa – powiat olsztyński, co jest niewątpliwym atutem tej jednostki.

Położenie geograficzne ma wpływ na profil działalności Szpitala. Region turystyczny, bliskość jezior oraz trasy o dużym nasileniu ruchu (Warszawa – Szczytno - Bezledy i Olsztyn - Suwałki) oraz sąsiedztwo z zakładami pracy (EGGER, WARMIA) powodują konieczność rozwijania świadczeń zabiegowych i ratownictwa medycznego. Klienci Szpitala to osoby potrzebujące świadczeń diagnostycznych, leczniczych i rehabilitacyjnych. Szpital świadczy swoje usługi przede wszystkim populacji zamieszkałej na terenie miasta i gminy Biskupiec, miasta i gminy Jeziorany oraz gminy Kolno.

Jednak z uwagi na sytuację geograficzną i podział administracyjny oraz związany z tym niewielki obwód szpitalny, Szpital pozyskuje pacjentów zamieszkałych w sąsiednich powiatach. Głównym powodem dla którego pacjenci wybierają leczenie w tutejszym Szpitalu jest dobra opinia, wysoka jakość leczenia i pobytu.

Leczeni pacjenci to zarówno dorośli, jak i dzieci w specjalnościach zachowawczych i zabiegowych. Drugą grupę klientów Szpitala stanowią inne podmioty lecznicze, na rzecz których Szpital świadczy usługi w zakresie leczenia, badań diagnostycznych, rehabilitacji, fizykoterapii oraz wynajmu gabinetów na działalność medyczną.

W ramach leczenia stacjonarnego świadczone są usługi **rehabilitacji kardiologicznej** dla szczególnej grupy pacjentów: po zawałach, zabiegach kardiologicznych, plastyce naczyń wieńcowych i niewydolnością serca.

W obliczu zmian demograficznych, konkurencji wzrasta ilość i złożoność świadczeń, a zwłaszcza zabiegowych. Coraz większego znaczenia nabiera w Szpitalu działalność w zakresie leczenia schorzeń układu kostno - stawowego w oddziale **chirurgii urazowo – ortopedycznej** (są to wykonywane operacje alloplastyki (wszczepiania endoprotez) stawu kolanowego i biodrowego oraz wprowadzane nowe techniki operacyjne jak: artroskopie i rekonstrukcje stawu barkowego, endoprotezoplastyki stawu barkowego, operacje w obrębie kręgosłupa.

W oddziale **chirurgii ogólnej** leczeni są pacjenci ze schorzeniami onkologicznymi (leczenie chorób nowotworowych przewodu pokarmowego np. hemicolectomia), oddział wprowadził też nowoczesne metody leczenia ran przewlekłych (metoda podciśnieniowa VAC), zabiegi bariatryczne, neurochirurgiczne. Planowane jest rozszerzanie zakresu udzielanych w oddziale świadczeń.

Zmiany wymagają poniesienia kosztów na wyszkolenie personelu, pozyskanie nowych wykwalifikowanych pracowników, wyposażenia w nowoczesny sprzęt.

W zakresie działalności oddziału **neurologicznego i ortopedycznego** duże znaczenie ma prowadzona dla tych pacjentów **rehabilitacja i fizykoterapia**.

2. Zakres realizowanych świadczeń medycznych

Głównym celem Szpitala jest podejmowanie działań na rzecz ochrony oraz poprawy stanu zdrowia ludności poprzez organizowanie i prowadzenie działań leczniczych, diagnostycznych i rehabilitacyjnych, promocji zdrowia oraz stałe podnoszenie jakości świadczonych usług.

Udzielanie przez Szpital świadczeń zdrowotnych odbywa się poprzez:

- 1) zabezpieczenie całodobowych stacjonarnych świadczeń zdrowotnych tj. opieki lekarskiej i pielęgniarskiej osobom, których stan zdrowia tego wymaga,
- 2) udzielanie specjalistycznych świadczeń zdrowotnych w warunkach ambulatoryjnych,
- 3) podstawową opiekę zdrowotną,
- 4) pomoc doraźną,
- 5) rehabilitację,
- 6) badania diagnostyczne,
- 7) zapewnienie środków farmaceutycznych i materiałów medycznych,
- 8) zapewnienie pomieszczeń i wyżywienia odpowiedniego do stanu zdrowia hospitalizowanego pacjenta,
- 9) rozwój obecnych i wprowadzanie nowych świadczeń medycznych,
- 10) wydawanie orzeczeń o stanie zdrowia,
- 11) udzielanie konsultacji specjalistycznych,
- 12) organizowanie innych form opieki medycznej w sytuacjach awaryjnych (klęski żywiołowe, katastrofy, epidemie itp.).

Baza **lecznictwa stacjonarnego** liczy 182 łóżek (od dnia 1 czerwca 2024 wcześniej 199 łóżek). Świadczenia z zakresu **lecznictwa stacjonarnego** są udzielane w oddziałach:

- Chorób Wewnętrznych i Kardiologii
- Neurologii
- Pediatrii i Alergologii
- Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Ginekologiczno – Położniczym
- Noworodkowym
- Chirurgii Ogólnej
- Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej
- Wojewódzkim Ośrodkiem Rehabilitacji Kardiologicznej

Świadczenie **ambulatoryjnej opieki specjalistycznej** obejmują poradnie:

- 1) Poradnia Chirurgii Ogólnej i Proktologii,
- 2) Poradnia Zdrowia Psychicznego i Leczenia Uzależnień,
- 3) Poradnia Chirurgii Dziecięcej,
- 4) Poradnia Urologiczno – Andrologiczna,
- 5) Poradnia Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej,
- 6) Poradnia Preluksacyjna,
- 7) Poradnia Neurologiczna,
- 8) Poradnia Ginekologiczna

Świadczenia z zakresu **ratownictwa medycznego** obejmują:

- 1) Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy- Biskupiec
- 2) Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy – Jeziorany

Świadczenia z zakresu **Podstawowej Opieki Zdrowotnej**:

1. Zespół Transportu Medycznego
2. Nocna i świąteczna opieka zdrowotna

Szpital posiada również **bazę diagnostyczną** oraz dział rehabilitacji i fizykoterapii realizujące świadczenia na rzecz pacjentów hospitalizowanych w oddziałach szpitalnych, leczonych ambulatoryjnie oraz na rzecz pacjentów kierowanych przez inne zakłady ochrony zdrowia, współpracujące ze Szpitalem.

Pracownie diagnostyczne funkcjonujące w Szpitalu:

- 1) Medyczne laboratorium diagnostyczne (w tym pracownia bakteriologii)
- 2) Pracownia diagnostyki endoskopowej,
- 3) pracownia diagnostyki kardiologicznej,
- 4) pracownia diagnostyki neurologicznej
- 5) pracownia ultrasonografii,
- 6) pracownia diagnostyki obrazowej (RTG, TK),
- 7) bank krwi.

Pozostałe komórki organizacyjne funkcjonujące w szpitalu to:

- Blok Operacyjny
- Anestezjologia
- Izba Przyjęć z salami szybkiej diagnostyki
- Apteka Zakładowa
- Sterylizacja i Dezynfektornia
- Prosektorium
- Dział Higieny Szpitalnej

3. Infrastruktura i zaplecze techniczne

Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury jest niezbędne do świadczenia usług medycznych. Zadanie to realizowane jest poprzez:

- zapewnienie odpowiedniego utrzymania budynków, systemów technicznych i przestrzeni do pracy oraz urządzeń pomocniczych,
- zapewnienie odpowiedniego sprzętu i aparatury medycznej do wykonywania pracy oraz infrastruktury ITC,
- modernizacja i rozbudowa bloku operacyjnego, centralnej sterylizatorni
- modernizacja i rozbudowa OAiIT,
- przebudowa Izby Przyjęć oraz Pracowni endoskopowej
- Przebudowa i modernizacja Poradni Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej oraz Chirurgii Ogólnej i Proktologii
- przebudowa pomieszczeń administracji w celu wydzielenie ich i przystosowania do realizacji świadczeń z zakresu rehabilitacji i fizjoterapii (powiększenie Działu Fizykoterapii)
- modernizacja Oddziału Chorób Wewnętrznych i Kardiologii
- realizacja zadania dotyczącego przystosowania szpitala do wymogów przeciwpożarowych
- planowana modernizacja Apteki szpitalnej
- planowana modernizacja holu głównego wraz z przebudową i doposażeniem pomieszczenia Rejestracji Poradni Specjalistycznych - przystosowanie dla osób niepełnosprawnych oraz wdrożenia przepisów dotyczących ochrony danych osobowych
- planowana termomodernizacja w tym instalacja fotowoltaiczna.

Realizacja działań związanych z rozwojem oraz koniecznością unowocześniania infrastruktury szpitalnej wynika z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 26 czerwca 2012r. w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą - Szpital realizuje Program Dostosowania do ww. przepisów, zatwierdzony decyzją Warmińsko – Mazurskiego Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego.

Potrzeby w zakresie dotyczącym usprzętowania oraz warunków lokalowych/ogólnobudowlanych wiążą się z bieżącym funkcjonowaniem placówki i wynikają zarówno z kwestii związanych z eksploatacją (starzeniem się) elementów infrastruktury, jak i z planowanym rozwojem oraz potrzebą poprawy komfortu leczenia i pobytu pacjentów.

Oprócz wymienionego wcześniej rozporządzenia MZ szpital naturalnie obowiązują również inne przepisy związane m.in. z bezpieczeństwem przeciwpożarowym, bezpieczeństwem i higieną pracy itp. Pozostałe zadania dostosowujące szpital do obowiązujących przepisów, rozłożone zostały w czasie – do maksymalnego terminu przypadającego na rok 2025.

Zarządzanie aparaturą medyczną polega na zabezpieczeniu na potrzeby medyczne aparatury potrzebnej do wykonywania zabiegów i leczenia zachowawczego pacjentów.

Działalność obejmuje:

- 1) zadania organizacyjne - mające na celu prowadzenie właściwej ewidencji i związanych z tym dokumentów takich jak: paszporty techniczne, świadectwa dopuszczenia do stosowania, deklaracje zgodności, karty gwarancyjne, instrukcje serwisowe, instrukcje obsługi, wykazy firm serwisowych,
- 2) utrzymywanie sprawności technicznej za pomocą: systematycznej kontroli stanu technicznego, systematycznej konserwacji, napraw bieżących, remontów kapitalnych,
- 3) prowadzenie dokumentacji serwisowej: umowy z firmami serwisującymi, świadectwa autoryzacji uprawnień serwisowych, zestawienia kosztów napraw i konserwacji, harmonogram przeglądów,
- 4) szkolenia personelu obsługującego,
- 5) zapewnienie urządzeniom odpowiednich warunków pracy,
- 6) utrzymanie rezerwy eksploatacyjnej,
- 7) nadzór nad kasacjami sprzętu medycznego.

Przeгляд aparatury medycznej jest dokonywany zgodnie z zaleceniami producentów. Wszystkie przeglądy są odnotowywane w paszportach technicznych, które posiadają wszystkie aparaty i urządzenia medyczne.

Wejście nowoczesnych technologii i technik, m.in. cyfrowych stosowanych w wyposażeniu placówek medycznych sprawiło, że nowoczesny sprzęt często przestaje być kompatybilny z dotychczas użytkowanym wyposażeniem. Skutkuje to koniecznością stopniowej wymiany całości wyposażenia niektórych komórek lub kupnem stosownych oprogramowań i licencji.

Szpital stopniowo rozszerza bazę sprzętową o wyposażenie, którego dotychczas w szpitalu nie było bądź takie, którego parametry techniczne znacząco podniosą jego wartość diagnostyczną lub terapeutyczną (tomograf komputerowy, aparat EKG, EKG typu holter, USG kardiologiczne wraz z sondą przezprzełykową, defibrylator do zaawansowanych zabiegów resuscytacyjnych, gastroduodenoskop, EMG do diagnostyki miastenii itp.). Wymieniono aparat RTG, zakup aparatu usg z głowicą transrektalną oraz głowicą do ekg przezprzełykowego, co pozwala na dalszy rozwój świadczeń diagnostycznych i leczniczych w szpitalu.

4. Zarządzanie zasobami informatycznymi

Na przełomie 2014/2015r. wdrożono w szpitalu jednolity system informatyczny poprzez realizację projektu "Budowa kompleksowego szpitalnego systemu informatycznego w Szpitalu Powiatowym im. Jana Mikulicza w Biskupcu" związany z modernizacją i rozbudową sieci komputerowej oraz kompleksowym oprogramowaniem. Szpital pozyskał fundusze na informatyzację z Regionalnego Programu Operacyjnego.

Działalność polegająca na zapewnieniu prawidłowego funkcjonowania systemu, sieci i sprzętu informatycznego, działającego na potrzeby komórek organizacyjnych podzielona jest na:

- 1) zadania organizacyjne - mające na celu prowadzenie właściwej ewidencji i związanych z tym dokumentów takich jak: karty gwarancyjne, instrukcje serwisowe, instrukcje obsługi,
- 2) utrzymywanie sprawności technicznej za pomocą: systematycznej kontroli stanu technicznego, systematycznej konserwacji, aktualizacji systemu, napraw bieżących,
- 3) systematyczne modernizowanie elementów infrastruktury informatycznej,
- 4) prowadzenie eksploatacji sieci informatycznych z zachowaniem zasad ochrony danych osobowych, zasobów informatycznych i legalności oprogramowania,
- 5) prowadzenie dokumentacji serwisowej,
- 6) szkolenia personelu obsługującego, medycznego,
- 7) zapewnienie urządzeniom odpowiednich warunków pracy,
- 8) prowadzenie elektronicznej dokumentacji medycznej,
- 9) połączenia sieciowe z oddziałami, apteką, laboratorium, rtg i innymi komórkami,
- 10) wdrożenie kompleksowych działań z zakresu cyberbezpieczeństwa.

Dostosowanie szpitala do wymogów Systemu Informacji Medycznej (SIM) wynika z ustawy z dnia 28 kwietnia 2011 r. o systemie informacji w ochronie zdrowia oraz ROZPORZĄDZENIA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016r. sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych iw sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych).

5. Zasoby ludzkie

Kadra kierownicza i pracownicy Szpitala są w pełni kompetentni i przygotowani merytorycznie. Charakteryzują ich takie cechy jak: odpowiednie wykształcenie, kompetencje, gotowość do wzięcia udziału w szkoleniach podnoszących ich kwalifikacje, wymagania umiejętności do świadczenia usług medycznych oraz doświadczenia w pracy na wyznaczonym stanowisku.

Szpital zidentyfikował potrzebne kompetencje personelu medycznego i pomocniczego wykonującego prace mające wpływ na jakość usług w jego zakresach obowiązków, opisach stanowisk pracy i regulaminie organizacyjnym. Potrzeby w zakresie szkolenia personelu zaangażowanego w działania mające związek z jakością usług są określone na podstawie:

- wykształcenia, doświadczenia i umiejętności załogi Szpitala
- indywidualnych potrzeb szkoleniowych, zajmowanego stanowiska w odniesieniu do umiejętności koniecznych do zadawalającego wykonania zadań.
- zmian organizacyjnych i funkcjonalnych w Szpitalu

Celem prowadzenia szkoleń jest posiadanie personelu o odpowiednich kompetencjach i kwalifikacjach na każdym stanowisku pracy mającym wpływ na jakość świadczonych usług.

Jednym z problemów Szpitala Powiatowego w Biskupcu jest zapewnienie dopływu do szpitala kadry medycznej, zarówno lekarskiej jak i pielęgniarskiej. Ogólny brak lekarzy i pielęgniarek na rynku pracy, wzrastająca średnia wieku personelu medycznego, personel odchodzący na emerytury, wzrost wynagrodzeń narzucany przepisami prawnymi.

Szpital Powiatowy w Biskupcu jest jednostką o dużym potencjale, jego kłopoty podobne są do bardzo wielu placówek tego rodzaju, wymagają rozwiązania instytucjonalnego. Do czasu wdrożenia takiego rozwiązania musimy jednak przedsięwziąć wiele posunięć, pozwalających utrzymać zakres i jakość świadczonych usług. Posunięcia mają różnorodny charakter, gdyż są przedsięwzięcia zarówno o zakresie finansowym, organizacyjnym, jak i wymagającym inwestycji.

Analiza podstawowych dokumentów regulujących politykę kadrową w Szpitalu Powiatowym im. Jana Mikulicza w Biskupcu pokazała, iż są one zgodne z przepisami prawa – stawki dodatków za dyżury, czy pracę w porze nocnej są zgodne z ustawą o działalności leczniczej. Zawierają one też elementy, które nie wynikają z przepisów – np. dodatki, które są przyznawane przez pracodawcę uznaniowo.

Szpital Powiatowy im. Jana Mikulicza w Biskupcu nie ponosi kosztów z tytułu PFRON. Regulamin wynagradzania Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu jest bardzo stary. Związki zawodowe działające w Szpitalu blokują zmiany w Regulaminie, nawet te wynikające z przepisów prawa. Dlatego też Szpital niektóre składniki wynagradzania wypłaca zgodnie z obowiązującymi przepisami (jeżeli w ogólnie obowiązujących przepisach zapisy są korzystniejsze dla pracownika niż w Regulaminie Szpitala), a w szczególności wynikające z ustawy o działalności leczniczej – dotyczy np. dyżurów oraz wynikające z ustawy kodeks pracy.

W Szpitalu Powiatowym im. Jana Mikulicza w Biskupcu dominuje model zatrudnienia oparty na umowach o pracę, umowach o udzielanie świadczeń zdrowotnych –kontrakty , umowach zleceń.

Wg stanu na koniec sierpnia 2024 roku Szpital Powiatowy im. Jana Mikulicza w Biskupcu zatrudniał :

1. umowy o pracę 307 osób 300,5 etatów,
2. kontrakty 139 osób
3. umowy zlecenie 70 osób

Najliczniejszą grupę zawodową w Szpitalu Powiatowym im. Jana Mikulicza w Biskupcu tworzą pielęgniarki i położne, które zatrudnione są w oparciu o umowy o pracę, umowę o udzielanie świadczeń zdrowotnych, umowę zlecenie. Umowy o pracę dominują w większości grup zawodowych. Umowy o udzielanie świadczeń zdrowotnych dominują w grupie lekarzy,

Średnia wieku pracowników Szpitala wynosi 48,68 w najbardziej newralgicznych grupach zawodowych kształtuje się w następujący sposób :

Grupa zawodowa lekarzy - 48,71 w tym 7 lekarzy rezydentów, 1 lekarz stażysta.

Grupa zawodowa pielęgniarki i położne - 50,91.

II. Analiza funkcjonowania Szpitala Powiatowego im. Jana Mikulicza w Biskupcu

1. Działalność medyczna Szpitala w roku 2023

Oddział	Liczba łóżek rejestrowych	Leczeni z ruchem chorych	Leczeni bez ruchu chorych	Obłożenie łóżek
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	26	1320	1314	69,63%
Oddział Chorób Wewnętrznych i Kardiologii	34	1223	1179	76,07%
Oddział Noworodkowy	8	0	0	0%
Ginekologiczno-Położniczy	10	860	860	60,36%
Odc. Ginekologia				
Ginekologiczno-Położniczy	8	0	0	0%
Odc. Położnictwo				
Oddział Chirurgii Ogólnej z Chirurgią Dziecięcą:	28	1282	1257	57,30%
Odc. Chirurgia ogólna				
Oddział Chirurgii Ogólnej z Chirurgią Dziecięcą:	7	608	608	36,52%
Odc. Chirurgia Dziecięca				
Oddział Neurologiczny	24	843	835	65,51%
Oddział Pediatrii i Alergologii	15	789	789	50,26%
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	5	80	46	64,11%
Wojewódzki Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej	34	364	360	70,44%

Dla zdecydowanej większości oddziałów szpitalnych średnie obłożenie łóżek jest zdecydowanie zbyt niskie. Najniższe obłożenie wykazuje Chirurgia dziecięca i Oddziału Pediatrii i Alergologii. W związku z zawieszeniem działalności oddziału położniczego i noworodkowego od kwietnia 2022 roku, powyższe oddziały mają wartość zerową obłożenia. Preferowany poziom obłożenia łóżek: 75%.

Obecnie obłożenie łóżek dla dziedzin, w których występuje zapotrzebowanie na świadczenia zdrowotne tj. ortopedia 77,77 %, choroby wewnętrzne i kardiologia 77,54 %, neurologia 72,67 %, rehabilitacja kardiologiczna 74,24% w stosunku do roku poprzedniego analogicznego okresu.

Poziom długości hospitalizacji w poszczególnych oddziałach w roku 2023

I.p.	Oddział	Średni czas pobytu w dniach
1	Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	5,01
2	Oddział Chorób Wewnętrznych i Kardiologii	7,72
3	Oddział Noworodkowy	0
4	Oddział Ginekologiczno-Położniczy	2,56
	- Ginekologiczny	2,56
	-Położniczy	0
5	Oddział Chirurgii Ogólnej z Chirurgią Dziecięcą	3,59
	- Chirurgia Dziecięca	1,53
	- Chirurgia Ogólna	4,57
6	Oddział Neurologiczny	6,81
7	Oddział Pediatrii i Alergologii	3,49
8	Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	14,63
9	Wojewódzki Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej	24,02

Działalność poradni w 2023 roku:

Liczba przyjętych pacjentów w poradniach szpitalnych wyniosła 19 300, liczba udzielonych świadczeń: 39 510.

Liczba zabiegów na Bloku Operacyjnym

Rok	2019	2020	2021	2022	2023
Zabiegi operacyjne	2488	1981	2401	2494	2508

Świadczenia udzielone ponad limit określony w umowie w 2023r.

Umowa	Nadwykonania 2023r.
14-00-00811-17/016/03/08/SZP	5 698 570,26 zł
14-00-00811-17/003/03/01/SZP	0 zł
14-00-00811-17/015/05/REH	160 229,54 zł
14-00-00811-12/164/02/01/AOS	80 234,81 zł
	5 939 233,61 zł

Sprzedaż usług medycznych w latach 2021 – 2023

Lp.	Wyszczególnienie	Wykonanie I-XII.2021r.	Wykonanie I-XII.2022r.	Wykonanie I-XII.2023r.	Dynamika rok 2021/rok 2022	Dynamika rok 2022/rok 2023
I.	Przychody ze sprzedaży usług medycznych w tym:	52 965 456	62 166 908	75 704 123	17%	22%
1	Przychody ze sprzedaży NFZ:	48 350 373	60 785 241	74 120 789	26%	22%
a.	Świadczenia w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej	40 888 324	53 394 789	66 475 917	31%	24%
b.	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	170 447	450 803	241 050	164%	-47%
c.	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	157 081	166 404	183 430	6%	10%
d.	Świadczenia w POZ	145 748	161 837	184 283	11%	14%
e.	Leczenie szpitalne-neurologia specjalistyczna	687 375	1 288 254	1 448 378	87%	12%

f.	Rehabilitacja lecznicza- fizykoterapia ambulatoryjna	463 887	821 630	1 026 185	77%	25%
g.	Choroby zakaźne i stany nadzwyczajne	5 793 423	601 948	0	-90%	-100%
h.	Program 40+	44 088	68 679	32 882	56%	-52%
2	Ratownictwo Medyczne - WSPR	3 078 102	3 830 897	4 528 664	24%	18%
3	Koordynowana opieka serca - WSS	290 608	435 627	713 528	50%	64%
4	Pozostała sprzedaż usług medycznych	1 246 373	946 041	869 806	-24%	-8%

2. Analiza SWOT

Jest to metoda oceny sytuacji strategicznej szpitala określająca jego potencjał. W metodzie dzieli się wszystkie czynniki wpływające na obecną i przyszłą sytuację strategiczną szpitala:

- 1 – zewnętrzne pozytywne, czyli SZANSE
- 2 – zewnętrzne negatywne, czyli ZAGROŻENIA
- 3 – wewnętrzne pozytywne, czyli MOCNE STRONY
- 4 – wewnętrzne negatywne, czyli SŁABE STRONY

2.1 SZANSE w otoczeniu:

- pozytywny odbiór społeczny Szpitala, co przejawia się w coraz większej liczbie leczonych pacjentów
- duża liczba pacjentów spoza obwodu leczniczego wynosząca roku powyżej 60 % wszystkich leczonych
- funkcjonowanie wielu niepublicznych poradni na terenie miasta, które kierują swoich pacjentów na badania diagnostyczne i leczenie do tutejszego Szpitala
- rozwój budownictwa mieszkaniowego - wzrost liczby mieszkańców
- otrzymanie wsparcia (dotacji) na niezbędne remonty i inwestycje,
- stopniowe zwiększanie finansowania świadczeń medycznych przez płatnika
- zwiększenie (punktowe) wysokości kontraktu z NFZ w związku z rozszerzaniem zakresu realizowanych świadczeń medycznych
- deficyty w zakresie części świadczeń zdrowotnych, które mogą być wypełniane przez szpital (proktologia, leczenie ran przewlekłych, bariatryka, neurochirurgia).

2.2 ZAGROŻENIA w otoczeniu:

- mały obwód szpitalny - gminy Kolno, Jeziorany i Biskupiec
- brak stabilizacji prawnej w zakresie ochrony zdrowia uniemożliwiający wprowadzenie długofalowych rozwiązań i planowania
- procedowanie rozwiązań prawnych destabilizujących organizację wewnętrzną placówek – m.in. ustawa regulująca najniższe wynagrodzenia w podmiotach leczniczych
- niedoszacowanie procedur medycznych
- braki kadr medycznych, starzenie się i brak zastępowalności pokoleniowej
- niewystarczające zainteresowanie placówką ze strony lekarzy stażystów i rezydentów (niewykorzystany w pełni potencjał do kształcenia)
- silna konkurencja pomiędzy placówkami medycznymi o kadre, powodująca duże wzrosty wynagrodzeń, przechodzenie kadry do placówek oferujących lepsze warunki zatrudnienia
- rozwój sektora prywatnego w ochronie zdrowia, będącego konkurencją dla placówek publicznych w zakresie pozyskiwania i zatrudniania personelu
- konieczność dostosowania szpitala do nowych przepisów prawa i związane z tym koszty (ppoż, modernizacja pomieszczeń, informatyzacja, ochrona danych osobowych przetwarzanych w dokumentacji elektronicznej)
- niewłaściwy i niedostosowany do potrzeb zdrowotnych ludności system rozdziału specjalizacji dla lekarzy oraz miejsc specjalizacyjnych
- położenie 40 km od Olsztyna, gdzie istnieje silna konkurencja szpitali specjalistycznych posiadających wysokiej klasy sprzęt medyczny, bardzo dobrą bazę lokalową oraz kadre medyczną w niektórych dziedzinach medycyny
- przejmowanie pacjentów z naszego rejonu przez okoliczne szpitale na zasadzie konkurencyjnej oferty medycznej związanej z diagnostyką i leczeniem. Szpitale w najbliższym otoczeniu realizują porównywalny zakres świadczeń (Bartoszyce), większy zakres posiadają szpitale olsztyńskie; bądź mniejszy zakres: tj. Mrągowo, Szczytno, Kętrzyn
- starzejące się społeczeństwo
- ubóstwo i nieporadność społeczna
- mała atrakcyjność regionu wynikająca z niskiego rozwoju gospodarczego

2.3 MOCNE STRONY

- wprowadzanie nowych technologii i procedur medycznych rozszerzających zakres funkcjonowania Szpitala (m.in. oddział ortopedyczny, chirurgiczny):
 - wprowadzanie nowoczesnych metod leczenia schorzeń układu kostno-stawowego (operacje endoprotezy stawu biodrowego i kolanowego, operacyjne leczenie skolioz i innych schorzeń kręgosłupa) co pozwoliło na zwiększenie kontraktu z NFZ.
 - rozszerzenie świadczeń chirurgicznych o świadczenia z zakresu proktologii
 - wprowadzenie nowoczesnych metod leczenia ran przewlekłych
 - leczenie pacjentów ze schorzeniami onkologicznymi (leczenie chorób nowotworowych przewodu pokarmowego np. hemicolecctomia),
- wysoka jakość oferowanych usług: certyfikowany system zarządzania jakością ISO 9001, Akredytacja Ministra Zdrowia,
- kompletne zaplecze diagnostyczno – terapeutyczne (blok operacyjny, pracownia USG, pracownia TK, pracownia RMI, pracownia endoskopowa, spirometryczna, pracownia EEG, laboratorium, diagnostyka obrazowa)
- szeroki zakres usług medycznych
- bardzo dobra infrastruktura techniczna
- nowoczesna aparatura medyczna
- potencjał bazy kadry medycznej (kwalifikacje, doksztalcanie)
- funkcjonowanie oddziałów o szczególnych specjalnościach - Wojewódzki Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej, oddział neurologii, oddział chirurgii urazowo – ortopedycznej (których nie posiadają, szpitale w Szczytnie i Mrągowie), oddział pediatryczny z ukierunkowaniem na alergologię
- dobra opinia wśród pacjentów, o czym świadczą wyniki ankiety badającej satysfakcję pacjentów
- duża powierzchnia użytkowa budynku pozwalająca na przeprowadzanie modernizacji, remontów pomieszczeń zachowując normalne funkcjonowanie oddziałów
- możliwość dzierżawy i wynajmu pomieszczeń bez szkody dla realizowanych przez Szpital świadczeń
- zrealizowana modernizacja i rozbudowa bloku operacyjnego, centralnej sterylizatorni, OAiT
- zrealizowane prace remontowe i modernizacyjne innych obszarów szpitala (oddział chorób wewnętrznych, Dział Fizjoterapii, poradnie szpitalne, administracja)
- oddanie do użytku dodatkowych pomieszczeń przeznaczonych na działalność Działu Fizjoterapii
- zakupy nowoczesnego sprzętu medycznego
- wzrastająca świadomość jakościowa

- wzrost wydatków na wdrażanie nowych metod leczenia, diagnostyki, wyszkolenia personelu
- coraz korzystniejsze i bardziej konkurencyjne wynagrodzenie personelu
- skuteczne pozyskiwanie środków finansowych oraz sprzętu i aparatury medycznej (Fundacja PZU, Fundacja PGNiG, WOŚP, RARS), środki unijne, środki Powiatu i Gminy
- rozwój i znaczące doposażenie Medycznego Laboratorium Diagnostycznego pozwalające na wykonywanie szerszego zakresu badań diagnostycznych
 - na rzecz Szpitala oraz pacjentów ambulatoryjnych

2.4 SŁABE strony:

- duże oczekiwania płacowe ze strony personelu medycznego, trudne do zrealizowania przez szpital i powodujące dodatkowe obciążenie budżetu
- trudności z pozyskaniem kadry lekarskiej niezbędnej do utrzymania ciągłości funkcjonowania szpitala i jego rozwoju (m.in. anestezjolog, chirurdzy, ginekolog, neurolog, lekarze do nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej, lekarz Izby Przyjęć)
- „starzejąca się” kadra lekarska i pielęgniarska – średnia wieku przekroczyła 50 lat, średnia wieku lekarzy na niektórych oddziałach przekroczyła 60 lat.
- niski poziom utożsamiania się personelu ze szpitalem (umowy cywilno – prawne)
- niewystarczający poziom zabezpieczenia możliwości wykonywania diagnostyki medycznej na miejscu, co powoduje konieczność zakupu tych świadczeń w innych podmiotach leczniczych
- duże koszty utrzymania infrastruktury (asysta informatyczna, przeglądy, naprawy sprzętu itp.)
- sfinansowanie zakupów sprzętu i aparatury ze środków unijnych, co uniemożliwia realizację świadczeń komercyjnych (Centralna Sterylizatornia, pracownie diagnostyczne, blok operacyjny)
- niewystarczające i mało efektywne wykorzystanie bloku operacyjnego
- niskie obłożenie łóżek szpitalnych w większości oddziałów
- niespełnienie wymogów przeciwpożarowych określonych w obowiązujących przepisach
- niespełnienie wymogów ogólnobudowlanych i funkcjonalnych określonych dla apteki szpitalnej
- duże koszty zakupu energii elektrycznej, w szczególności w kontekście zapowiadanych w kolejnym roku znacznym wzroście ceny
- problemy z funkcjonowaniem zewnętrznego kontrahenta w zakresie żywienia na terenie Szpitala.

III. Ocena sytuacji finansowej szpitala

1. Analiza wskaźnikowa

Poniżej przedstawiono wyniki analizy wskaźnikowej za lata 2021-2023r. w układzie zgodnym z raportem z sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki:

Wskaźniki zostały wyliczone zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych (Dz.U. 2017 poz. 832).

Analiza wskaźnikowa Szpitala za lata 2021-2023

Wyszczególnienie		2021		2022		2023	
		Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-5,79	0	-3,54	0	-4,60	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-5,79	0	-3,07	0	-3,96	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-9,35	0	-6,36	0	-9,88	0
SUMA			0		0		0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,76	4	0,91	4	0,44	0
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,55	8	0,69	8	0,33	0
SUMA			12		12		0
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	24	3	24	3	22	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	33	7	57	7	20	7
SUMA			10		10		10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	21	10	33	10	50	8
	Wskaźnik wypłacalności	4,2	0	17	0	-2,48	0
SUMA			10		10		8
ŁĄCZNIE			32		32		18

Jak wskazuje powyższa tabela wskaźniki zyskowności w roku 2023 mają trend spadkowy, jednocześnie wykazują wartość ujemną, w związku z czym wartość punktowa wynosi zero. Wskaźniki płynności w Szpitalu kształtują się na niskich poziomach, które spowodowały, iż ilość punktów jest niska.

Wskaźniki efektywności oraz wskaźnik zadłużenia aktywów wykazują również wartości niskie, natomiast wartość wskaźnika wypłacalności jest ujemna, co powodowane jest dużym zaangażowaniem kapitałów obcych, gdyż wzrosła wartość zaciągniętych pożyczek.

2. Analiza finansowa

Przychody w latach 2021-2023 Szpitala Powiatowego im. J. Mikulicza w Biskupcu

Lp	Wyszczególnienie	Rok 2021		Rok 2022		Rok 2023		Dynamika rok 2021/rok 2022	Dynamika rok 2022/rok 2023
		Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura		
1	Przychody ze sprzedaży usług medycznych w tym:	52 965 456	76,7%	62 166 907	75,1%	75 704 123	91,4%	17,4%	21,8%
1a	Przychody ze sprzedaży NFZ:	48 350 373	70,0%	56 954 343	68,8%	69 592 125	84,0%	17,8%	22,2%
-	Świadczenia w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej	40 888 324	59,2%	53 394 789	64,5%	65 475 917	80,3%	30,6%	24,5%
-	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	170 447	0,2%	450 803	0,5%	241 050	0,3%	164,5%	-46,5%
-	Opieka psychiatryczna i lecz. uzależnień	157 081	0,2%	166 404	0,2%	183 430	0,2%	5,9%	10,2%
-	Świadczenia w POZ	145 748	0,2%	161 837	0,2%	184 283	0,2%	11,0%	13,9%
-	Leczenie szpitalne- neurologia specjalistyczna	687 375	1,0%	1 288 254	1,6%	1 448 378	1,7%	87,4%	12,4%
-	Rehabilitacja lecznicza-fizykoterapia ambulatoryjna	463 887	0,7%	821 630	1,0%	1 026 185	1,2%	77,1%	24,9%
-	Choroby zakaźne i stany nadzwyczajne	5 793 423	8,4%	601 948	0,7%	0	0,0%	-89,6%	-100,0%
-	Program 40+	44 088	0,1%	68 679	0,1%	32 882	0,0%	55,8%	-52,1%
1b	Ratownictwo Medyczne -WSPR	3 078 102	4,5%	3 830 897	4,6%	4 528 664	5,5%	24,5%	18,2%
1c	Koordynowana opieka serca	290 608	0,4%	435 627	0,5%	713 528	0,9%	49,9%	63,8%
1d	Pozostała sprzedaż usług medycznych	1 246 373	1,8%	946 041	1,1%	869 806	1,1%	-24,1%	-8,1%
2	Pozostałe przychody z działalności gospodarczej	796 444	1,2%	852 633	1,0%	1 405 814	1,7%	7,1%	64,9%
-	Przychody z wynajmu pomieszczeń	695 001	1,0%	767 176	0,9%	1 315 040	1,6%	10,4%	71,4%
-	Pozostała sprzedaż opodatkowana VAT i nieopodatkowana VAT	101 443	0,1%	85 457	0,1%	90 774	0,1%	-15,8%	6,2%
3	Pozostałe przychody operacyjne	10 699 497	15,5%	5 979 483	7,2%	5 700 507	6,9%	-44,1%	-4,7%
4	Przychody finansowe	6 911	0,0%	28 193	0,0%	13 182	0,0%	307,9%	-53,2%
	Ogółem przychody	64 468 308	93,4%	69 027 215	83%	82 823 626	100%	7,1%	20,0%

Koszty w latach 2021-2023 Szpitala Powiatowego im. J. Mikulicza w Biskupcu

Lp	Wyszczególnienie	Rok 2021		Rok 2022		Rok 2023		Dynamika rok 2021/rok 2022	Dynamika rok 2022/rok 2023
		Wartość	Struktura	Wartość	Struktura	Wartość	Struktura		
1	Zużycie materiałów	10 834 195	12,5%	10 121 518	11,7%	11 172 651	12,9%	-6,6%	10,4%
-	Leki	3 390 017	3,9%	3 308 514	3,8%	3 495 833	4,0%	-2,4%	5,7%
-	materiały medyczne (w tym sprzęt jednorazowego użytku, odczynniki)	6 549 608	7,6%	5 846 120	6,7%	6 705 262	7,7%	-10,7%	14,7%
-	materiały niemedyce	894 571	1,0%	966 884	1,1%	971 556	1,1%	8,1%	0,5%
2	Zużycie energii	1 210 326	1,4%	1 224 742	1,4%	2 248 006	2,6%	1,2%	83,5%
-	energia elektryczna	559 503	0,6%	672 153	0,8%	1 105 403	1,3%	20,1%	64,5%
-	gaz (ogrzewanie)	530 463	0,6%	415 429	0,5%	984 946	1,1%	-21,7%	137,1%
-	woda i ścieki	120 360	0,1%	137 160	0,2%	157 657	0,2%	14,0%	14,9%
3	Usługi obce	3 522 206	4,1%	4 434 575	5,1%	5 686 887	6,6%	25,9%	28,2%
-	remontowe i konserwacji sprzętu medycznego	165 143	0,2%	192 895	0,2%	459 421	0,5%	-22,5%	-6,7%
-	remontowe i konserwacji karetek	29 415	0,0%	22 785	0,0%	21 266	0,0%	16,8%	-61,1%
-	remontowe i konserwacji pozostał.	96 884	0,1%	130 006	0,1%	186 972	0,2%		
-	bankowe, pocztowe i telefoniczne	78 382	0,1%	60 276	0,1%	64 429	0,1%	-23,1%	6,9%
-	usługi doradztw, audytów	98 831	0,1%	158 916	0,2%	53 380	0,1%	60,8%	-66,4%
-	utrzymania czystości	785 415	0,9%	717 706	0,8%	701 907	0,8%	-8,6%	-2,2%
-	informatyczne	107 873	0,1%	364 206	0,4%	461 475	0,5%	237,6%	26,7%
-	pozostałe (pranie, żywienie i inne)	1 207 963	1,4%	1 484 505	1,7%	2 081 740	2,4%	22,9%	40,2%
-	transport medyczny	55 022	0,1%	45 676	0,1%	81 038	0,1%	-17,0%	77,4%
-	diagnostyczne	800 524	0,9%	1 165 386	1,3%	1 410 993	1,6%	45,6%	21,1%
-	pozostałe usługi	96 754	0,1%	92 217	0,1%	164 266	0,2%	-4,7%	78,1%
4	Koszty pracy	48 682 541	56,1%	51 150 079	59,0%	62 506 824	72,1%	5,1%	22,2%
-	wynagrodzenia osobowe umowy zlecenie i cywilno-prawne	22 176 875	25,6%	23 427 574	27,0%	28 452 754	32,8%	5,6%	21,4%
-	podwykonawstwo-kontrakty	1 301 183	1,5%	2 324 919	2,7%	3 880 570	4,5%	78,7%	66,9%
-	składki ZUS	21 032 670	24,3%	20 656 149	23,8%	24 292 844	28,0%	-1,8%	17,6%
-	odpis na ZFŚS	3 974 679	4,6%	4 420 122	5,1%	5 475 036	6,3%	11,2%	23,9%
-	koszty BHP	120 370	0,1%	186 680	0,2%	282 980	0,3%	55,1%	51,6%
-	Szkolenia pracowników	18 558	0,0%	35 494	0,0%	31 138	0,0%	91,3%	-12,3%
-	PPK (część pracodawcy)	21 341	0,0%	50 114	0,1%	33 859	0,0%	134,8%	-32,4%
-	Pozostałe koszty rodzajowe	36 865	0,0%	49 027	0,1%	57 643	0,1%	33,0%	17,8%
5	Podróże służbowe i delegacje	193 996	0,2%	212 599	0,2%	204 631	0,2%	9,6%	-3,7%
-	koszty ubezpieczeń majątkowych, OC, komunikacyjne	16 429	0,0%	17 484	0,0%	16 032	0,0%	6,4%	-8,3%
-		177 568	0,2%	195 116	0,2%	188 599	0,2%	9,9%	-3,3%
6	Amortyzacja	3 562 657	4,1%	3 772 665	4,3%	4 167 743	4,8%	5,9%	10,5%
7	Podatki i opłaty stałe	142 706	0,2%	159 197	0,2%	159 477	0,2%	11,6%	0,2%
8	Pozostałe koszty operacyjne	39 334	0,0%	33 733	0,0%	35 187	0,0%	-14,2%	4,3%
9	Koszty finansowe	34 143	0,0%	355 388	0,4%	546 747	0,6%	940,9%	53,8%
	Ogółem koszty	68 222 104	78,7%	71 464 497	82,4%	86 728 163	100,0%	4,8%	21,4%

Rachunek zysków i strat za lata 2021-2023

Wyszczególnienie		2021	2022	2023	Zmiana w %	
					2021 do 2022	2022 do 2023
1	2	3	4	5	6	7
A.	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	53 646 259	63 010 707	77 205 311	17,5%	22,5%
	- od jednostek powiązanych					
I	Przychody netto ze sprzedaży produktów	53 623 365	63 019 540	77 109 937	17,5%	22,4%
II	Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	22 894	-8 833	95 374	-138,6%	-1179,7%
III	Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki					
IV	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów					
B.	Koszty działalności operacyjnej	68 148 627	71 075 376	86 146 219	4,3%	21,2%
I	Amortyzacja	3 562 657	3 772 665	4 167 743	5,9%	10,5%
II	Zużycie materiałów i energii	12 044 521	11 346 260	13 420 657	-5,8%	18,3%
III	Usługi obce	24 554 876	25 090 724	29 979 731	2,2%	19,5%
IV	Podatki i opłaty, w tym:	142 706	159 198	159 477	11,6%	0,2%
IV.1	- podatek akcyzowy					
V	Wynagrodzenia	23 478 058	25 752 493	32 333 324	9,7%	25,6%
VI	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:	4 171 813	4 741 437	5 880 656	13,7%	24,0%
VI.1	- emerytalne	2 015 379	2 251 134	2 794 795	11,7%	24,2%
VII	Pozostałe koszty rodzajowe	193 996	212 599	204 631	9,6%	-3,7%
VIII	Wartość sprzedanych towarów i materiałów			0		
C.	Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-14 502 369	-8 064 669	- 8 940 908	-44,4%	10,9%
D.	Pozostałe przychody operacyjne	10 699 497	5 979 483	5 700 507	-44,1%	-4,7%
I	Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych					
II	Dotacje	3 454 948	386 567	34 571	-88,8%	-91,1%
III	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych					
IV	Inne przychody operacyjne	7 244 549	5 592 916	5 665 936	-22,8%	1,3%
E.	Pozostałe koszty operacyjne	39 334	33 733	35 187	-14,2%	4,3%
I	Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych			0		
II	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			0		
III	Inne koszty operacyjne	39 334	33 733	35 187	-14,2%	4,3%
F.	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-3 842 206	-2 118 919	- 3 275 588	44,9%	54,6%
G.	Przychody finansowe	6 911	28 193	13 182	307,9%	-53,2%
I	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:					
a)	a) od jednostek powiązanych, w tym:					

-	- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
b)	b) od jednostek pozostałych, w tym:					
-	- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
II	Odsetki, w tym:	6 911	28 193	13 182	307,9%	-53,2%
-	- od jednostek powiązanych					
III	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:					
-	- w jednostkach powiązanych					
IV	Aktualizacja wartości aktywów finansowych					
V	Inne					
H.	Koszty finansowe	34 143	355 388	546 747	940,9%	53,8%
I	Odsetki, w tym:	34 143	355 388	546 747	940,9%	53,8%
-	- od jednostek powiązanych					
II	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:					
-	- w jednostkach powiązanych					
III	Aktualizacja wartości aktywów finansowych					
IV	Inne					
I.	Zysk (strata) brutto (F+G-H)	-3 869 437	-2 446 114	- 3 809 153	-36,8%	55,7%
J.	Podatek dochodowy					
K.	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)					
L.	Zysk (strata) netto (I-J-K)	-3 869 437	-2 446 114	- 3 809 153	-36,8%	55,7%

Bilans Szpitala za lata 2021-2023

Aktywa-wyszczególnienie		2021	2022	2023	Zmiana w %	
					2021 do 2022	2022 do 2023
1	2	3	4	5	6	7
A.	Aktywa trwałe	33 361 568	31 652 951	31 431 171	-5,1%	-0,7%
I	Wartości niematerialne i prawne	651 111	843 259	610 767	29,5%	-27,6%
	1.Koszty zakończonych prac rozwojowych					
	2.Wartość firmy					
	3.Inne wartości niematerialne i prawne	651 111	843 259	610 767	29,5%	-27,6%
	4.Zaliczki na wartości niematerialne i prawne					
II	Rzeczowe aktywa trwałe	32 710 457	30 809 692	30 820 404	-5,8%	0,0%
	1.Środki trwałe	32 639 860	30 607 911	30 690 696	-6,2%	0,3%
	a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	153 150	122 520	91 890	-20,0%	-25,0%

	b) budynki, lokale, prawa do lokali i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	23 037 023	22 467 527	21 834 473	-2,5%	-2,8%
	c) urządzenia techniczne i maszyny	336 337	284 891	234 310	-15,3%	-17,8%
	d) środki transportu	267 802	572 653	416 888	113,8%	-27,2%
	e) inne środki trwale	8 845 547	7 160 320	8 113 135	-19,1%	13,3%
	2. Środki trwale w budowie	70 597	201 781	129 708	185,8%	-35,7%
	3. Zaliczki na środki trwale w budowie					
III	Należności długoterminowe					
	1. Od jednostek powiązanych					
	2. Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
	3. Od pozostałych jednostek					
IV	Inwestycje długoterminowe					
	1. Nieruchomości					
	2. Wartości niematerialne i prawne					
	3. Długoterminowe aktywa finansowe					
	a) w jednostkach powiązanych					
	- udziały lub akcje					
	- inne papiery wartościowe					
	- udzielone pożyczki					
	- inne długoterminowe aktywa finansowe					
	b) w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
	- udziały lub akcje					
	- inne papiery wartościowe					
	- udzielone pożyczki					
	- inne długoterminowe aktywa finansowe					
	c) w pozostałych jednostkach					
	- udziały lub akcje					
	- inne papiery wartościowe					
	- udzielone pożyczki					
	- inne długoterminowe aktywa finansowe					
	4. Inne inwestycje długoterminowe					
V	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe					
	1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego					
	2. Inne rozliczenia międzyokresowe					
B.	Aktywa obrotowe	5 336 428	6 608 011	7 387 284	23,8%	11,8%
I	Zapasy	1 484 016	1 594 619	1 818 392	7,5%	14,0%
	1. Materiały	1 484 016	1 594 619	1 818 392	7,5%	14,0%
	2. Półprodukty i produkty w toku					
	3. Produkty gotowe					
	4. Towary					
	5. Zaliczki na dostawy i usługi					
II	Należności krótkoterminowe	3 623 446	4 805 722	5 116 439	32,6%	-3,7%
	1. Należności od jednostek powiązanych					

	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:					
	- do 12 miesięcy					
	- powyżej 12 miesięcy					
	b) inne					
	2. Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:					
	- do 12 miesięcy					
	- powyżej 12 miesięcy					
	b) inne					
	3. Należności od pozostałych jednostek	3 623 446	4 805 722	5 116 439	32,6%	6,5%
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	3 294 685	4 470 357	4 626 511	35,7%	3,5%
	- do 12 miesięcy	3 294 685	4 470 357	4 626 511	35,7%	3,5%
	- powyżej 12 miesięcy					
	b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych					
	c) inne	328 761	335 365	489 928	2,0%	46,1%
	d) dochodzone na drodze sądowej					
III	Inwestycje krótkoterminowe	191 406	178 942	328 352	-6,5%	83,5%
	1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	191 406	178 942	328 352	-6,5%	83,5%
	a) w jednostkach powiązanych					
	- udziały lub akcje					
	- inne papiery wartościowe					
	- udzielone pożyczki					
	- inne krótkoterminowe aktywa finansowe					
	b) w pozostałych jednostkach					
	- udziały lub akcje					
	- inne papiery wartościowe					
	- udzielone pożyczki					
	- inne krótkotermin. aktywa finansowe					
	c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	191 406	178 942	328 352	-6,5%	83,5%
	- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	191 406	177 814	326 758	-7,1%	83,8%
	- inne środki pieniężne		1 128	1 594		41,3%
	- inne aktywa pieniężne					
	2. Inne inwestycje krótkoterminowe					
IV	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	37 560	28 728	124 101	-23,5%	332,0%
	C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy					
	D. Udziały (akcje) własne					
	Aktywa razem	38 697 995	38 260 962	38 818 455	-1,1%	1,5%

Pasywa-wyszczególnienie		2021	2022	2023	Zmiana w %	
					2021 do 2022	2022 do 2023
1	2	3	4	5	6	7
A.	Kapitał (fundusz) własny	1 758 861	-687 254	-7 858 148	-139,1%	1043,4%
I	Kapitał (fundusz) podstawowy	9 629 417	9 629 417	9 629 417	0,0%	0,0%
II	Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:					
	- nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)					
III	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:					
	- z tytułu aktualizacji wartości godziwej					
IV	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:					
	- tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki					
	- na udziały (akcje) własne					
V	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-4 001 119	-7 870 557	-13 678 412	96,7%	73,8%
VI	Zysk (strata) netto	-3 869 437	-2 446 114	-3 809 153	-36,8%	55,7%
VII	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)					
B.	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	36 939 135	38 948 215	46 676 603	5,4%	19,8%
I	Rezerwy na zobowiązania	0	0	3 361 741		
	1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego					
	2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	0	0	3 361 741		
	- długoterminowa			2 817 906		
	- krótkoterminowa			543 835		
	3. Pozostałe rezerwy	0	0	0		
	- długoterminowe					
	- krótkoterminowe					
II	Zobowiązania długoterminowe	979 505	936 177	195 816	-4,4%	-79,1%
	1. Wobec jednostek powiązanych					
	2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale					
	3. Wobec pozostałych jednostek	979 505	936 177	195 816	-4,4%	-79,1%
	a) kredyty i pożyczki	979 505	936 177	195 816	-4,4%	-79,1%
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych					
	c) inne zobowiązania finansowe					
	d) zobowiązania weksłowe					
	e) inne					
III	Zobowiązania krótkoterminowe	6 989 469	10 759 503	15 946 761	53,9%	48,2%
	1. Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	0	0	0		
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0	0	0		
	- do 12 miesięcy					

- powyżej 12 miesięcy					
b) inne					
2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0	0	0		
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0	0	0		
- do 12 miesięcy					
- powyżej 12 miesięcy					
b) inne					
3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	6 604 321	10 351 146	15 571 238	56,7%	50,4%
a) kredyty i pożyczki		2 983 108	4 618 996		54,8%
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych					
c) inne zobowiązania finansowe					
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	3 508 103	3 568 794	5 009 779	1,7%	40,4%
- do 12 miesięcy	3 508 103	3 568 794	5 009 779	1,7%	40,4%
- powyżej 12 miesięcy					
e) zaliczki otrzymane na dostawy i usługi					
f) zobowiązania wekslowe					
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	1 683 517	1 971 354	3 573 190	17,1%	81,3%
h) z tytułu wynagrodzeń	1 409 026	1 820 832	2 347 295	29,2%	28,9%
i) inne	3 675	7 058	21 978	92%	211,4%
4. Fundusze specjalne	385 149	408 357	375 523	6,0%	-8,0%
IV Rozliczenia międzyokresowe	28 970 160	27 252 535	27 172 285	-5,9%	-0,3%
1. Ujemna wartość firmy					
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	28 970 160	27 252 535	27 172 285	-5,9%	-0,3%
- długoterminowe	25 501 188	23 671 349	23 085 336	-7,2%	-2,5%
- krótkoterminowe	3 468 972	3 581 186	4 086 949	3,2%	14,1%
Pasywa razem	38 697 995	38 260 961	38 818 455	-1,1%	1,5%

Trudne i zmienne warunki w jakich funkcjonuje Szpital ma wpływ na wyniki finansowe Szpitala. Rok 2021 zamknął się stratą 3,8 mln zł, która wynikała przede wszystkim z faktu odpracowywania tzw. długu zdrowotnego, rok 2022 zamknął się stratą 2,4 mln zł, natomiast rok 2023 zamknął się stratą 3,8 mln zł.

Strata 2023 roku jest niższa od rocznych odpisów amortyzacyjnych, które wyniosły w 2023 roku 4,2 mln zł. Rok 2023 był kolejnym rokiem niedoszacowanej wyceny usług medycznych przez NFZ. Natomiast dynamika wzrostu kosztów, gdzie przepisy wymuszają podwyżki wynagrodzeń oraz wzrastają ceny towarów i usług jest wysoka, przy zbyt niskim wzroście przychodów od NFZ.

Z tytułu podwyżek, które musiały zostać przyznane od lipca 2023 koszty pracy za II półrocznie wzrosły o 5,4 mln zł, ponadto szpital w 2023 roku obciążąły koszty wynikające ze wzrostu najniższego wynagrodzenia 0,3 mln zł oraz inflacji 3,3 mln zł. Natomiast środki przeznaczone na ten cel przez NFZ to kwota 4,29 mln zł.

Przyczyny trudnej sytuacji ekonomicznej Szpitala są charakterystyczne dla całego sektora publicznej służby zdrowia w kraju. Niewystarczający poziom finansowania ochrony zdrowia, wzrastające potrzeby społeczeństwa oraz pogarszająca się sytuacja gospodarcza kraju i możliwości finansowe budżetu państwa mają bezpośredni wpływ na tak trudną sytuację publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

IV. Najistotniejsze problemy związane z funkcjonowaniem szpitala

- a) Brak zrównoważenia przychodów i kosztów funkcjonowania szpitala w związku ze znacznie rosnącymi kosztami – w szczególności wynagrodzeń, usług obcych, zużycia materiałów i energii

Konieczność realizacji ustawy dot. wzrostu wynagrodzeń personelu, niedoszacowanie faktycznych kosztów wynikających z wyliczeń dokonanych przez AOTiM oraz finansowanie przez NFZ. Opóźnienie / zagrożenia niewypłacenia należności przez NFZ za świadczenia ponadlimitowe

- b) Brak kadr medycznych, co uniemożliwia właściwe i efektywne wykorzystanie zasobów infrastrukturalnych placówki (zrównoważenia kosztów stałych)
- c) Niedoszacowanie wartości procedur medycznych
- d) Brak możliwości lub bardzo ograniczona możliwość dostosowania wysokości budżetu szpitala określonego umowami z NFZ (limity)
- e) Duża konkurencja wśród podmiotów leczniczych o ograniczone zasoby (głównie kadrę medyczną), co rzutuje negatywnie na wynik finansowy szpitala – wzrost kosztów wynagrodzeń, presja płacowa
- f) Brak alternatywnych źródeł finansowania udzielanych świadczeń medycznych (płatnik – monopolista)

V. Cele Strategiczne dla Szpitala w latach 2020 – 2025

1. Przywrócenie właściwej kondycji finansowej
2. Pozyskanie i utrzymanie na odpowiednim poziomie kadry medycznej
3. Optymalizacja zatrudnienia w obszarach objętych reorganizacją
4. Optymalizacja zakresu świadczeń zdrowotnych zgodnie z potrzebami zdrowotnymi oraz planem transformacji województwa warmińsko-mazurskiego oraz mapami potrzeb zdrowotnych.
5. Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury
6. Utrzymanie wysokiej jakości świadczeń zdrowotnych oraz ciągłe doskonalenie w tym zakresie.
7. Utrzymanie wizerunku szpitala oraz promowania działalności w obszarze ochrony zdrowia regionu.

VI. Działania naprawcze i reorganizacyjne

1. Zaplanowano podjęcie działań reorganizacyjnych w obszarze oddziałów, których działalność jest zawieszona, oraz oddziałów, w których obłożenie wynosi poniżej 50%; Docelowo planuje się osiągnięcie oszczędności w zakresie pokrywania kosztów dyżurów lekarskich, przeprofilowania na działalność realizowaną w trybie planowym, i/lub ambulatoryjnym. W miejsce uwolnionych zasobów infrastruktury szpitala planuje się przeznaczyć na zwiększenie realizacji świadczeń nielimitowanych /neurologia/ lub przeprofilowanie łóżek szpitalnych na łóżka ortopedyczne, internistyczno-kardiologiczne oraz rehabilitację zapewniającą kompleksowość leczenia pooperacyjnego i poudarowego. Podjęto działania przygotowawcze do tego procesu wewnątrz jednostki oraz stopniowo uzyskując akceptację społeczną np. zawieszenie działalności położniczej. Znaczna część zadań restrukturyzacyjnych powinna być prowadzona w oparciu o dokumenty programowe tj. mapy

potrzeb zdrowotnych oraz plany transformacji, a także zmiany w ustawodawstwie z zakresu obszaru ochrony zdrowia – które aktualnie dopiero są procedowane lub tworzone. Aktualnie trwają prace nad opracowaniem Planu Strategicznego Szpitala, który po zatwierdzeniu zostanie wdrażany z początkiem 2025r., ogólne założenia planu przewidują przekształcenie ok. 20 niewykorzystanych łóżek na działalność ortopedyczną-zabiegową oraz rehabilitacyjną tj. zmniejszenie działalności nierentownych o ok. 1,5 mln zł rocznie, zastąpienie działalnością bilansującą się lub uzyskującą zysk.

Szacuje się, że w połowie roku 2025 Szpital osiągnie możliwości do bilansowania się jednostki, a następnie stopniowe osiągnięcie nadwyżki finansowej gwarantującej odzyskiwanie kondycji finansowej i spłatę zadłużenia.

2. W celu realizacji tych zamierzeń, szczególnie w rozwoju świadczeń zabiegowych niezbędne jest zapewnienie zwiększonej obsady lekarzy anestezjologów. Szpital posiada odpowiednią infrastrukturę (3 sale operacyjne), specjalistyczne zespoły operacyjne, renomę w wykonywanych świadczeniach w regionie, oraz zapotrzebowanie ze strony pacjentów. Dlatego też w roku 2024 podjęto w tym zakresie zmiany organizacyjne, które przyniosły przejściowy kryzys w pionie anestezjologicznym, aktualnie trwa intensywny proces w obszarze HR, podjęte działania przyniosły stabilizację sytuacji z potencjałem do dalszej poprawy. Niestety z uwagi na trudności finansowe NFZ w bieżącym roku, realizacja świadczeń ponadlimitowych przez Szpital musi być na bieżąco monitorowana pod kątem możliwości zapłaty za ich wykonanie /wartość nieopłaconych świadczeń ponad limitowych przez NFZ na dzień 31.08.2024r. wynosi 1,3 mln złotych, co stanowi możliwość roszczenia Szpitala w stosunku do płatnika. Opóźnienia w realizacji zapłaty przez NFZ nawet za świadczenia nielimitowane powodują zatory finansowe, i stopniowe ograniczenia / opóźnienia w ich wykonywaniu, zaś znaczna część zadań wynikających z konieczności realizacji planu naprawczego musi zostać przesunięta na rok kolejny. Jednocześnie należy stwierdzić, że bieżąca zapłata przez NFZ za wszystkie wykonane świadczenia umożliwiłaby płynność finansową Szpitala bez konieczności korzystania

z zewnętrznych form wsparcia finansowego w postaci kredytów i pożyczek. Konieczne jest zatem w obecnej sytuacji zapewnienie Szpitalowi stabilności funkcjonowania jako organizacji, co kolei daje szanse skorzystania w najbliższej przyszłości z planowanych przez rząd polski programów restrukturyzacyjnych dla szpitali powiatowych.

3. Analiza struktury szpitala pod kątem dostosowania do zmian demograficznych i społecznych, wskazań Planu Transformacji dla Województwa Warmińsko – Mazurskiego oraz map potrzeb zdrowotnych i wynikający z tej analizy rozwój niektórych zakresów świadczeń zdrowotnych.
4. Podjęcie współpracy z firmą zewnętrzną na realizacji świadczeń z zakresu rezonansu magnetycznego od sierpnia 2024r., poprawa dostępności do świadczeń specjalistycznych na miejscu, dodatkowych przychód z tyt. dzierżawy pomieszczeń 7,5 tys. zł miesięcznie oraz zmniejszenie kosztów Szpitala z tytułu transportu pacjentów na badania w wysokości 11,7 tys. zł średnio miesięcznie.
5. Identyfikacja obszarów działalności (oraz zakresów realizowanych świadczeń) najbardziej rentownych, a także generujących największe straty - w celu rozwoju bądź zaprzestania danej działalności.
6. Podjęcie wspólnej (Podmiot Tworzący / Dyrekcja Szpitala / NFZ) decyzji co do struktury organizacyjnej i zakresu realizowanych świadczeń medycznych w przyszłości proces w trakcie przygotowania do zmian organizacyjnych związany z zawieszeniem działalności oddziału neonatologicznego oraz traktu porodowego, oraz przeprofilowania działalności oddziału chirurgii dziecięcej, rozwój bazy oddziału ortopedycznego, zmiany organizacyjne w obszarze anestezjologii w celu stworzenia warunków do zwiększenia liczby świadczeń zabiegowych/wykorzystanie sal operacyjnych, uwolnienie bazy lokalowej na poprawę bazy lokalowej dla dziedzin, w których odpowiadają na rosnące potrzeby zdrowotne, rozwój bazy rehabilitacyjnej w celu zapewnienia kompleksowości leczenia.
7. Opracowanie szczegółowego dokumentu kierunkowego określającego plany naprawczo- rozwojowe szpitala wraz ze skonkretyzowanym harmonogramem działań oraz kosztami ich wdrożenia.
8. Rozszerzanie godzin pracy poradni specjalistycznych, w związku z ich nielimitowością oraz analiza i ewentualne zmiany struktury realizowanych świadczeń (w szczególności dla oddziału chirurgii ogólnej) w kierunku zwiększania ilości procedur zabiegowych.
9. Rozszerzanie godzin pracy pracowni – tomografii komputerowej.

10. Nadzór nad kosztami badań zlecanymi na zewnątrz, doposażenie szpitala w sprzęt medyczny pozwalający wykonać badania na miejscu, wykonywanie badań diagnostycznych podczas wizyty pacjenta w poradni specjalistycznej
11. Sprzedaż usług diagnostycznych na rzecz innych podmiotów – m.in. wykonywanie badań usg doppler.
12. Rozwój świadczeń pozaryczałtowych i nie limitowych – np. onkologicznych, endoprotezoplastyki.
13. Współpraca z podmiotami leczniczymi (poz, szpitale o wyższym stopniu referencyjności, itp.), szukanie obszarów do koordynacji świadczeń
14. Poszukiwanie możliwości włączenia się w ogólnopolskie lub regionalne programy profilaktyki i leczenia
15. Analiza kosztów funkcjonowania poszczególnych obszarów szpitala w celu ich racjonalizacji.
16. Poprawa jakości rozliczeń wykonanych świadczeń medycznych – zadania ciągłe.
17. Analiza funkcjonowania oddziałów szpitalnych w oparciu o podstawowe wskaźniki statystyczne (obłożenie łóżek, ruch chorych, długość pobytu, rehospitalizacje, liczby zakażeń szpitalnych itp.) w celu ciągłej ich poprawy.
18. Prowadzenie ciągłej, skrupulatnej kontroli realizacji ryczału w oddziałach szpitalnych w celu uniknięcia ryzyka niewykonania bądź nadmiernego wykonania nadlimitowego przyznanych kwot (zarządzanie ryczałtem).
19. Reorganizacja funkcjonowania Bloku Operacyjnego, w celu rozszerzenia godzin jego funkcjonowania (konieczność pozyskania lekarzy anestezjologów)
20. Przeprowadzenie pełnej informatyzacji – przejście na dokumentację wyłącznie elektroniczną.
21. Analiza zatrudnienia, optymalizacja czasu pracy personelu wraz ze zmianą sposobu wynagradzania lekarzy – powiązanie z wynikami uzyskanymi przez daną komórkę organizacyjną.
22. Wzmocnienie nadzoru nad gospodarką lekową, szczególnie antybiotykową, aktualizacja Receptariusza szpitalnego.
23. Poprawa nadzoru nad apteczkami oddziałowymi.
24. Pozyskiwanie kadry lekarskiej, co usprawni funkcjonowanie szpitala i pozwoli na jego dalszy rozwój.
25. Realizacja prac remontowych i modernizacyjnych, dostosowujących szpital do obowiązujących przepisów sanitarno-epidemiologicznych i przeciwpożarowych (w 2024 rozpoczęto zadanie inwestycyjne - dostosowanie Szpitala do obowiązujących przepisów p.poż., zakończenie prac w I.kw. 2025), pozwalające rozszerzać zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych oraz ich jakość i bezpieczeństwo.
26. Poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania głównych zadań inwestycyjnych – co ograniczy koszty własne oraz pozwoli na sukcesywny rozwój szpitala.

27. Prowadzenie szerokich działań informacyjno-marketingowych mających na celu pozyskiwanie pacjentów.

VII. Elementy Programu Naprawczego dotychczas zrealizowane:

1. Zwiększono w 2022 roku kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia oraz wypracowano świadczenia nadlimitowe w kwocie 4,25 mln zł – wzrost przychodów Szpitala.
2. Skutecznie pozyskiwano zewnętrzne środki finansowe – projekty dofinansowane ze środków unijnych, sprzęt pozyskany od Rządowej Agencji Rezerw Materiałowych, organizacji pozarządowych, jednostek samorządu terytorialnego, lokalnych przedsiębiorców w 2022 roku na łączną wartość 2,49 mln zł
3. Trwa proces poprawnego wdrażania rachunków kosztów oraz analizy funkcjonowania placówki pod względem kosztowym.
4. Zaktualizowano Receptariusz Szpitalny
5. zmodernizowano znaczną część placówki, zakupiono nowoczesny sprzęt medyczny – informacja poniżej
6. rozpoczęto proces pełnej elektronizacji dokumentacji medycznej, co docelowo znacznie obniży koszt jej wytwarzania i poprawi obieg zarówno w obrębie samego szpitala, jak i poza nim
7. skutecznie informowano i promowano placówkę poprzez m.in. media społecznościowe, co ugruntowało jej pozycję na rynku świadczeniodawców, zdobywanie wyróżnień i nagród w konkursach i plebiscytach.

Rok 2023

1. Rozwój świadczeń zdrowotnych: diagnostyki kardiologicznej w ramach oddziału pediatrii i alergologii; histeroskopii resekcyjnej, profilaktyki onkologicznej, pacjentek z mutacjami genetycznymi BRCA1 i 2 - w ramach ginekologii; bariatrii – operacyjnego leczenia otyłości w ramach chirurgii ogólnej.
2. 2023 roku wypracowano świadczenia nadlimitowe w kwocie 5,94 mln zł – wzrost przychodów Szpitala.

3. Rozszerzanie godzin pracy poradni ortopedycznej, w związku z ich nielimitowością.
4. Rozszerzanie godzin pracy pracowni – pracowni gastrokopii
5. W 2023r. pozyskiwano zewnętrzne środki finansowe – środki unijne, sprzęt pozyskany od Rządowej Agencji Rezerw Materiałowych, organizacji pozarządowych, jednostek samorządu terytorialnego, lokalnych przedsiębiorców, PFRON o łącznej wartości 3,36 mln zł.
6. Współpraca z innymi ośrodkami w ramach koordynowanych świadczeń rehabilitacji kardiologicznej od kwietnia 2024 z firmą Scanmed w Ilawie, przychód miesięczny 17,6 tys. zł..

INFORMACJA Z REALIZACJI ZADAŃ INWESTYCYJNO - REMONTOWYCH W SZPITALU POWIATOWYM W BISKUPCU w 2022r

1. W minionym roku kontynuowany był „Remont Oddziału Chorób Wewnętrznych”, remont realizowany był z przerwami, które wynikały z kolejnych przekształceń tego oddziału pod potrzeby hospitalizacji pacjentów zakażonych wirusem SARS-Cov-2. Efektem wykonanych prac remontowych jest uzyskanie 6 nowych węzłów sanitarnych z natryskami, gruntowne odnowienie pomieszczeń oddziału i wymiana części wyposażenia. Wykonane prace w zdecydowany sposób poprawiły komfort pracy personelu, warunki hospitalizacji pacjentów, a także stan sanitarny oddziału oraz możliwości izolacji wymagających tego pacjentów. Wszystkie sale chorych na oddziale wyposażone zostały w ścienne punkty poboru tlenu medycznego. Zmiany są doceniane i chwalone przez wielu pacjentów oddziału.
2. Zakończono remont wolnych pomieszczeń w administracji z przeznaczeniem na gabinety Działu Fizykoterapii. Dzięki czemu zostały zwiększone możliwości udzielania świadczeń rehabilitacyjnych pacjentom oraz zdecydowanej poprawie uległy warunki ich udzielania.
3. Remont pomieszczeń Wojewódzkiego Ośrodka Rehabilitacji Kardiologicznej (WORK). Naprawiona została posadzka w korytarzu WORK na pierwszym piętrze budynku A wraz wymianą wykładziny i odnowieniem ścian korytarza oddziału. Powstała także nowa sala do ćwiczeń, przyległa i bezpośrednio połączona

z dotychczasową salą ćwiczeń WORK, było możliwe dzięki zmianie lokalizacji bufetu. Sala jest już w części wyposażona pod potrzeby prowadzenia rehabilitacji ogólnoustrojowej.

4. Dotychczasowy bufet został pomniejszony i funkcjonuje od sierpnia 2022r., ku zadowoleniu pacjentów i personelu szpitala oferując atrakcyjną ofertę gastronomiczną.
5. Rozpoczęto odkładaną od lat przebudowę i modernizację poradni chirurgii urazowo- ortopedycznej i poradni chirurgii ogólnej – dostosowanie do obowiązujących wymogów. Poradnie przez lata funkcjonowały tylko z jednym wspólnym gabinetem zabiegowym, co było przedmiotem zastrzeżeń kontroli sanitarnych i dużych utrudnień w ich codziennym funkcjonowaniu. Po zakończeniu prac remontowych, każda z poradni będzie posiadała po dwa gabinety zabiegowe „czysty” i „brudny” (septyczny). Gabinety zabiegowe będą przyległe i bezpośrednio połączone komunikacyjnie z gabinetem lekarskim.
6. Remont i modernizacja kolejnych brudowników w celu instalacji wymaganych myjni dezynfektorów wraz z wentylacją mechaniczną tych pomieszczeń na oddziałach chirurgii ogólnej, ortopedii.
7. Ponadto jak co roku wykonanych zostało w trybie pilnym, szereg nieplanowanych wcześniej robót budowlano-remontowych, w różnych komórkach szpitala wynikających z bieżących potrzeb, usterek, awarii związanych z jego codziennym funkcjonowaniem. I tak w minionym roku remont gruntowny posadzki z jej wymianą wraz z instalacją wod-kan łazienki na oddziale dziecięcym, bieżący remont schodów stalowych przy łączniku, naprawy uszkodzonych ościeży drzwiowych, drobne naprawy elewacji i elementów zewnętrznych budynków na posesji szpitala, powłok malarskich ścian w salach chorych i korytarzach.

INFORMACJA Z REALIZACJI ZADAŃ INWESTYCYJNO - REMONTOWYCH W SZPITALU POWIATOWYM W BISKUPCU w 2023r.

1. Zakończono przebudowę i modernizację poradni chirurgii urazowo-ortopedycznej i poradni chirurgii ogólnej – dostosowano do obowiązujących wymogów. Każda z poradni posiada po dwa gabinety zabiegowe „czysty” i „brudny” (septyczny), które bezpośrednio połączone są komunikacyjnie

- z gabinetem lekarskim. Ponadto poradnie zostały wyposażone (klimatyzacja, lampy, stoły zabiegowe, zestawy szafek itp.).
2. Na oddziale ortopedii wyremontowano pomieszczenie socjalne dla personelu wraz z węzłem sanitarnym, co w zdecydowany sposób poprawiło komfort pracy personelu, a także stan sanitarny oddziału.
 3. Wykonano gruntowne remonty czterech pomieszczeń w administracji szpitala, dzięki czemu zdecydowanej poprawie uległy warunki pracy i poprawa stanu sanitarnego.
 4. Wyremontowano i stosowano część pomieszczeń piwnicznych pod potrzeby magazynowania i archiwizowania dokumentacji medycznej i pracowniczej, dzięki czemu uwolniona została powierzchnia w szpitalu, na której będzie zlokalizowana pracownia rezonansu magnetycznego. Uruchomienie pracowni RM w II kwartale 2024r.
 5. Ponadto jak co roku wykonanych zostało, szereg nieplanowanych wcześniej robót budowlano-remontowych, w różnych komórkach szpitala wynikających z bieżących potrzeb, usterek, awarii i szeregu prac konserwacyjnych związanych z jego codziennym funkcjonowaniem.

SZPITAL POWIATOWY
im. Jana Mikulicza w Biskupcu
11-300 Biskupiec, ul. Armii Krajowej 5
tel. 49 715 62 07 / fax 49 715 62 07
http://www.szpitalbiskupiec.pl

CELARNY KLASYCZNY
Dukowski
Bielana Biskupiec

p.o. DYREKTOR
SZPITALA POWIATOWEGO
im. Jana Mikulicza w Biskupcu

Agnieszka Malinowska