

PROGRAM NAPRAWCZY

SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W MOŃKACH

na lata 2018 - 2020



Podstawa prawna: art. 59.4. ustawy z dnia 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej (t.j. Dz.U. 2018 poz. 160).

Mońki, wrzesień 2018



Spis treści:

<i>I. WPROWADZENIE.....</i>	<i>3</i>
<i>II OPIS ORGANIZACJI.....</i>	<i>4</i>
<i>III. ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO- FINANSOWEJ ZA POPRZEDNI ROK OBROTOWY</i>	<i>7</i>
<i>IV. AKTUALNA SYTUACJA EKONOMICZNO- FINANSOWA</i>	<i>9</i>
<i>V. PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO- FINANSOWEJ</i>	<i>19</i>
<i>VI. ANALIZA KONKURENCJI.....</i>	<i>22</i>
<i>VII. ANALIZA SWOT.....</i>	<i>23</i>
<i>VIII. DZIAŁANIA NAPRAWCZE</i>	<i>25</i>
<i>IX. PODSUMOWANIE.....</i>	<i>26</i>

I. WPROWADZENIE

Celem niniejszego programu naprawczego jest analiza sytuacji Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Mońkach, wskazanie podstawowych elementów determinujących jego obecne oraz przyszłe działanie oraz zaproponowanie niezbędnych do wprowadzenia zmian, które przywrócą mu zdolność do stabilnego długookresowego działania i rozwoju. Niniejszy dokument stanowi element nakreślający strategię oraz podstawowe założenia zmierzające do poprawy sytuacji finansowej placówki oraz zwiększenia efektywności funkcjonowania. Przyjęta koncepcja określa cele oraz działania zmierzające do zrealizowania przyjętych priorytetów.

Program naprawczy powinien być spójny z długookresową strategią Szpitala, wynikającą z jego roli jako jednostki zapewniającej opiekę mieszkańcom powiatu monieckiego oraz województwa podlaskiego w zakresie opieki medycznej wymagającej specjalistycznej wiedzy i odpowiedniego wyposażenia technicznego. Jednakże z uwagi na wprowadzaną od 1 października 2017r. reformą systemu ochrony zdrowia oraz wejściem w życie systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej, oraz ciągle zmiany przepisów dotyczących zarówno finansowania świadczeń jak i wynagradzania pracowników, nie jest to możliwe, ponieważ długookresowa strategia Szpitala musi być nieustannie dostosowywana do nowych uwarunkowań formalno-prawnych i finansowych. Zaproponowany przez Podlaski OW NFZ w Białymstoku ryczałt na pierwszy okres rozliczeniowy nowego systemu (tj. IV kwartał 2017r.), pomimo dużych oczekiwań, nie zapewnił zbilansowania kosztów bieżącego funkcjonowania z przychodami.

Dodatkowo, w roku 2018 ryczałt został zmniejszony. Wejście w życie ustawy z dnia 05 lipca 2018r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2018, poz. 1532) oraz Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 29 sierpnia 2018r. w sprawie zmiany rozporządzenia zmieniającego rozporządzenie w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2018, poz. 1681) spowoduje duży chaos finansowy albowiem NFZ najprawdopodobniej nie zapewni wystarczających środków na sfinansowanie podwyżek dla pielęgniarek i położnych wraz z pochodnymi.

Kolejnym zagrożeniem dla finansów SP ZOZ w Mońkach jest zawarta w porozumieniu Ministra Zdrowia z Ogólnopolskim Związkiem Zawodowym Pielęgniarek i Położnych w dniu 10.07.2018r. zapowiedź wprowadzenia nowych minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych, uzależnionych od liczby zarejestrowanych łóżek szpitalnych. W przypadku wejścia w życie ustaleń przedmiotowego porozumienia, SP ZOZ w Mońkach, przy obecnym stanie zarejestrowanych łóżek będzie zmuszony do zwiększenia liczby etatów pielęgniarskich o ok. 50 etatów.

II OPIS ORGANIZACJI

1. Nazwa jednostki

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach.

2. Siedziba jednostki

19-100 Mońki, ul. Aleja Niepodległości 9.

3. Numery identyfikacyjne

NIP: 546-11-93-353 **REGON:** 050652956

4. Podstawowy przedmiot działalności jednostki

Udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia, a także szerzenie promocji zdrowia.

5. Właściwy sąd lub inny organ prowadzący rejestr

Sąd Rejonowy w Białymstoku, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego – Rejestr Stowarzyszeń, Innych Organizacji Społecznych i Zawodowych, Fundacji i Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej, Numer KRS 0000112038.

6. Organy zarządzające i nadzorujące

Podmiotem tworzącym Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach jest Powiat Moniecki, który wykonuje swoje zadania wobec SP ZOZ w Mońkach poprzez Radę Powiatu w Mońkach i Zarząd Powiatu w Mońkach.

Organem Zakładu jest Dyrektor, który ponosi odpowiedzialność za zarządzanie jednostką. Dyrektor kieruje Zakładem i reprezentuje go na zewnątrz. Dyrektor Zakładu jest przełożonym pracowników szpitala.

Przy Zakładzie działa Rada Społeczna, która jest organem inicjującym i opiniodawczym Powiatu Monieckiego oraz organem doradczym Dyrektora Zakładu.

W skład Rady Społecznej wchodzi:

jako przewodniczący - Starosta Moniecki lub osoba przez niego wyznaczona,

jako członkowie:

- przedstawiciel Wojewody Podlaskiego,
- przedstawiciele wybrani przez Radę Powiatu w Mońkach w liczbie określonej przez ten organ nieprzekraczającej 15 osób.

7. Struktura organizacyjna

Obecnie w skład Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Mońkach wchodzi:

- Podstawowa Opieka Zdrowotna – usługi są świadczone w Przychodni Rejonowej w Mońkach, Przychodni Rejonowej w Goniądzu, Gminnym Ośrodku Zdrowia w Krypnie, Gminnym Ośrodku Zdrowia w Jaświłach, Gminnym Ośrodku Zdrowia w Jasionówce, Gminnym Ośrodku Zdrowia w Trzciannym, Wiejskim Ośrodku Zdrowia w Kalinówce Kościelnej.
- Specjalistyczna Opieka Ambulatoryjna m.in.: Poradnia Dermatologiczna, Okulistyczna, Neurologiczna, Reumatologiczna, Leczenia Bólu, Otorinolaryngologiczna, Endokrynologiczna, Zdrowia Psychicznego, Rehabilitacyjna, Chirurgii Ogólnej oraz Poradnia położniczo - ginekologiczna w Mońkach.
- Leczenie Stacjonarne - Oddział Chorób Wewnętrznych z łózkami intensywnej opieki medycznej, Oddział pediatryczny, Oddział Chirurgiczny Ogólny, Oddział Położniczo–Ginekologiczny z Noworodkami, Oddział Rehabilitacyjny, Zakład Opiekuńczo Lecznicy,
- Ambulatorium – Centralna Izba Przyjęć - Zakład świadczy usługi w zakresie nocnej, świątecznej ambulatoryjnej i wyjazdowej opieki lekarskiej i pielęgniarskiej oraz transportu sanitarnego.
- Zaplecze diagnostyczne - Pracownia Ultrasonograficzna, Pracownia Endoskopii, Pracownia Serologiczna i Bank Krwi, Pracownia Diagnostyki Laboratoryjnej, Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej, Pracownia Elektrokardiograficzna, Zakład Rehabilitacji Lecznicy.
- Poradnia Medycyny Pracy,
- Blok Operacyjny,
- Apteka Zakładowa,
- Pacjenci szpitala korzystają z posiłków wydawanych przez kuchnię.

8. *Interesariusze*

- Podlaski Oddział Wojewódzki Narodowego Funduszu Zdrowia z siedzibą w Białymstoku - szpital uzyskuje od NFZ 95% przychodów
- pacjenci - osoby prywatne
- jednostki prowadzące działalność gospodarczą.

9. *Akty regulujące działalność szpitala*

- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej(Dz. U. 2018.160 t.j. z dnia 2018.01.19);
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych (Dz. U. 2018.1510 t.j. z dnia 2018.08.08);
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych(Dz. U. 2017.2077 t.j. z dnia 2017.11.10);
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. 2018.395 t.j. z dnia 2018.02.20);
- Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta (Dz. U. 2017.1318 t.j. z dnia 2017.07.04);
- inne przepisy regulujące działalność samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej;
- Statut Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Mońkach.

III. ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ ZA POPRZEDNI ROK OBROTOWY

Obowiązek sporządzenia raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu określa art. 53a Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. 2018.160 t.j. z dnia 2018.01.19).

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia, na podstawie raportu z sytuacji ekonomiczno-finansowej sporządzonego zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 25 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno - finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2017 rok przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w/w rozporządzeniu.

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ za 2017r.

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI					
Zyskowności netto	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-8,37%	0
Zyskowności działalności operacyjnej	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	-6,18%	0
Zyskowność aktywów	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % powyżej 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-9,84%	0
RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	0

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach
Program Naprawczy

II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI					
Płynności bieżącej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - zobowiązania krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,6 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 4 8 12 10	0,35	0
Płynności szybkiej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - zobowiązania krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 powyżej 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 8 13 10	0,29	0
RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	0
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI					
Rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	30,67	3
Rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	69,37	4
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	7
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA					
Zadłużenia aktywów %	$\frac{\text{(zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100\%}}{\text{aktywa razem}}$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	54,57%	8
Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	10 8 6 4 0	-2,54	0
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	8
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW					15

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2017r. przy zastosowaniu metody punktowej SP ZOZ w Mońkach uzyskał **15 punktów** co stanowi 21,43% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o braku stabilności ekonomiczno-finansowej jednostki.

IV. AKTUALNA SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA

1. Skrócony bilans za lata 2016, 2017 i prognoza na 2018 r.

AKTYWA	31.12.2016	31.12.2017	PROGNOZA 31.12.2018
A. AKTYWA TRWAŁE	23 064 445,14	21 579 207,13	19 953 840,00
I. Wartości niematerialne i prawne	826 960,81	585 907,00	375 705,00
II. Rzeczowe aktywa trwałe	22 237 484,33	20 993 300,13	19 578 135,00
III. Należności długoterminowe			
IV. Inwestycje długoterminowe			
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe			
B. AKTYWA OBROTOWE	3 328 251,24	2 954 733,31	2 857 419,65
I. Zapasy	459 595,17	504 819,78	350 000,00
II. Należności krótkoterminowe	2 731 550,59	2 328 820,05	2 427 019,65
III. Inwestycje krótkoterminowe	41 472,87	63 987,74	20 400,00
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	95 632,61	57 105,74	60 000,00
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy			
D. Udziały (akcje) własne			
SUMA AKTYWÓW	26 392 696,38	24 533 940,44	22 811 259,65

PASYWA	31.12.2016	31.12.2017	PROGNOZA 31.12.2018
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	- 2 759 436,04	- 5 264 046,37	- 10 940 661,35
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	3 390 575,10	3 390 575,10	3 390 575,10
II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:			
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny			
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe			
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	- 4 063 937,85	- 6 150 011,14	- 8 654 621,47
VI. Zysk (strata) netto	- 2 086 073,29	- 2 504 610,33	- 5 676 614,98
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)			
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	29 152 132,42	29 797 986,81	33 751 921,00
I. Rezerwy na zobowiązania	1 699 934,46	221 352,42	2 150 000,00
II. Zobowiązania długoterminowe	1 030 624,86	3 668 339,83	3 306 057,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe	8 519 114,36	7 697 425,02	13 456 763,00
IV. Rozliczenia międzyokresowe	17 902 458,74	16 410 869,54	14 839 101,00
SUMA PASYWÓW	26 392 696,38	24 533 940,44	22 811 259,65

Wnioski płynące ze struktury bilansu:

- struktura kapitału jest niekorzystna, kapitał własny ulega sukcesywnemu obniżeniu, co wynika z ujemnych wyników finansowych,
- szpital nie posiada kapitału zapasowego,
- wartość wyniku finansowego netto jest ujemna. W 2016 r. mieścił się w granicach amortyzacji, zaś w 2017 r. wynik finansowy pokazuje stratę ponad koszty amortyzacji. Prognoza na 2018 r. nie jest optymistyczna,
- struktura zobowiązań nie jest korzystna, ze względu na duży udział zobowiązań krótkoterminowych w zobowiązaniach ogółem,
- wartość zobowiązań krótkoterminowych znacznie przewyższa wartość należności krótkoterminowych, co oznacza, że Szpital nie jest w stanie na bieżąco regulować swoich zobowiązań; w sytuacji ujemnych wyników finansowych oraz braku zapłaty ze strony NFZ za wszystkie udzielone przez Szpital świadczenia,
- wartość zobowiązań długoterminowych wzrasta,

2. Rachunek Zysków i Strat za lata 2016, 2017 i prognoza na 2018 r.

Wyszczególnienie	okres	okres	okres
	2016	2017	PROGNOZA 2018
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	25 384 439,61	27 677 304,69	27 329 107,74
- od jednostek powiązanych		-	-
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	25 590 560,37	27 977 987,99	27 629 107,74
II. Zmiana stanu produktów	-206 120,76	-300 683,30	-300 000,00
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki		-	
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów		-	-
B. Koszty działalności operacyjnej	28 864 160,75	31 225 004,85	34 161 827,36
I. Amortyzacja	2 103 937,97	2 007 799,02	1 924 741,42
II. Zużycie materiałów i energii	4 487 855,88	4 910 415,95	5 043 026,64
III. Usługi obce	7 011 710,76	8 193 381,89	9 477 141,18
IV. Podatki i opłaty	162 270,00	240 547,00	265 555,00
V. Wynagrodzenia	12 263 879,89	12 906 485,10	14 264 805,78
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	2 494 297,67	2 692 966,21	2 977 873,58
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	340 208,58	273 409,68	208 683,76
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów			
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	- 3 479 721,14	- 3 547 700,16	- 6 832 719,62
D. Pozostałe przychody operacyjne	1 827 096,15	1 860 737,38	1 742 520,05
I. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych			
II. Dotacje	1 531 909,06	1 450 321,14	1 443 169,16
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych		5 266,73	5 653,66

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach

Program Naprawczy

III. Inne przychody operacyjne	295 187,09	405 149,51	293 697,23
E. Pozostałe koszty operacyjne i w tym	178 489,02	158 119,13	150 266,55
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	55 362,80		
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych		6 031,33	
III. Inne koszty operacyjne	123 126,22	152 087,80	150 266,55
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	- 1 831 114,01	- 1 845 081,91	- 5 240 466,12
G. Przychody finansowe	53 431,28	81 172,64	100 538,54
I. Dywidendy i udziały w zyskach			
- w tym od jednostek powiazanych			
II. Odsetki	53 431,28	81 172,64	100 538,54
- w tym od jednostek powiazanych			
III. Zysk ze zbycia inwestycji			
IV. Aktualizacja wartości inwestycji			
V. Inne			
H. Koszty finansowe	291 165,56	698 472,06	495 073,40
I. Odsetki	287 565,56	692 172,06	488 773,40
- w tym dla jednostek powiazanych			
II. Strata ze zbycia inwestycji			
III. Aktualizacja wartości inwestycji			
IV. Inne	3 600,00	6 300,00	6 300,00
I. Zysk(strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	- 2 068 848,29	- 2 462 381,33	- 5 635 000,98
J. Podatek dochodowy	17 225,00	42 229,00	41 614,00
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenie straty)	-	-	-
L. Zysk (strata) netto (K-L-M)	- 2 086 073,29	- 2 504 610,33	- 5 676 614,98

Wnioski płynące z analizy rachunku zysków i strat:

- Szpital osiągnął ujemne wyniki finansowe, które w 2016 r. mieszczą się w granicach amortyzacji, która stanowiła 8,23% przychodów, zaś w 2017 r. strata jest powyżej amortyzacji. Prognoza na 2018 r. zakłada stratę znacznie powyżej kosztów amortyzacji,
- na prognozowany wynik finansowy największy wpływ ma znaczny wzrost kosztów pracy zawartych w pozycjach: wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i usługi obce,
- koszty wynagrodzeń, ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń stanowią średnio w latach 2016 - 2017 około 58%, zaś w 2018 roku około 63% wartości przychodów,
- wynik finansowy na różnych poziomach jest ujemny w każdym z analizowanych okresów, co jest zjawiskiem niekorzystnym i świadczy o złej kondycji finansowej Szpitala,
- w związku z wprowadzoną Ustawą z dnia 08 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych

(tekst jednolity z 2017 r., poz. 1473), Wejście w życie ustawy z dnia 05 lipca 2018r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2018, poz. 1532) oraz Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 29 sierpnia 2018r. w sprawie zmiany rozporządzenia zmieniającego rozporządzenie w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2018, poz. 1681) Szpital musi wykonać w/w ustawę, w której ustawodawca, czyli resort zdrowia nie wyliczył kosztów tej operacji na 2018 r. i nie wskazał źródeł finansowania.

Podsumowanie:

- kondycja finansowa Szpitala jest słaba, jednak nie wyróżnia się na tle podobnych, niedużych, pełnoprofilowych szpitali powiatowych na terenie województwa podlaskiego,
- obszary problemowe to rentowność, płynność oraz zadłużenie,
- zarządzający zakładem, z uwagi na regulacje prawne ma ograniczony wpływ na najbardziej kosztochłonne pozycje rachunku kosztów, tj. liczba personelu i poziom wynagrodzeń,
- bieżąca sytuacja Szpitala w chwili obecnej nie pozwala na zbilansowanie działalności.

3. Analiza strony przychodowej

Struktura przychodów Szpitala:

Rodzaje przychodów	I - VIII 2018		2017		2016		Dynamika 2017/2016 w %
	wartość	udział w %	wartość	udział w %	Wartość	udział w %	
Przychody ze sprzedaży świadczeń finansowanych przez NFZ	17 635 774,38	90,11%	26 906 971,94	89,93%	24 509 686,80	89,22%	9,78%
Przychody z tytułu usług medycznych	476 240,38	2,43%	721 915,33	2,41%	693 137,70	2,52%	4,15%
Przychody z tytułu usług niemedycznych	240 262,71	1,23%	349 100,72	1,17%	387 735,87	1,41%	-9,96%
Pozostałe przychody operacyjne	1 159 271,05	5,92%	1 860 737,38	6,22%	1 827 096,15	6,65%	1,84%
Przychody finansowe	60 538,54	0,31%	81 172,64	0,27%	53 431,28	0,19%	51,92%
Razem	19 572 087,06		29 919 898,01		27 471 087,80		

Najważniejszy udział w strukturze całkowitych przychodów mają przychody z tytułu kontraktów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia, które stanowią około 90% przychodów. Pozostałe około 10% przychodów stanowią przychody z tytułu usług medycznych i niemedycznych.

Zestawienie informacji na temat wysokości i wykonania kontraktów:

L.p.	Wyszczególnienie	Umowa 2017	Wykonanie 2017	Opłacone 2017	Współczynnik świadczeń opłaconych do wykonanych	Wartość świadczeń nie opłaconych przez NFZ	Umowa 2018	Wykonanie I- VIII 2018	Opłacone I- VIII 2018	Współczynnik świadczeń opłaconych do wykonanych	Wartość świadczeń nie opłaconych przez NFZ
I	SYSTEM PODSTAWOWEGO SZPITALNEGO ZABEZPIECZENIA ŚWIDCZEŃ OPIEKI ZDROWOTNEJ - RYCZAŁT	3 286 329,00					11935586,00				
1	oddział wewnętrzny	2 020 772,00	2 669 425,70	2 689 344,47	100,75	0		2 065 155,00	1 832 711,30	88,74	232 443,70
2	oddział położniczo - ginekologiczny + neonatologia	968 136,00	1 079 048,26	1 081 260,60	100,21	0		311 726,00	274 372,20	88,02	37 353,80
3	oddział chirurgiczny	4 379 700,00	5 602 004,54	5 631 846,23	100,53	0		4 205 897,48	3 183 209,28	75,68	1 022 688,20
4	oddział dziecięcy	732 992,00	966 750,32	975 166,19	100,87	0		767 502,00	755 162,34	98,39	12 339,66
5	Żywnienie dojelitowe	848 690,00	1 314 280,00	1 307 432,42	99,48	6 847,58		880 900,00	872 719,06	99,07	8 180,94
6	Żywnienie pozajelitowe										0
7	Poradnia Endokrynologiczna	171 020,00	286 147,41	265 028,54	92,62	21 118,87		228 163,48	204 141,08	89,47	24 022,40
8	Poradnia Dermatologiczna	56 983,60	80 744,38	78 969,55	97,8	1 774,83		34 174,68	33 501,48	98,03	673,2
9	Poradnia Neurologiczna	52 749,60	83 493,39	88 389,38	105,86	0		58 014,48	53 372,12	92	4 642,36
10	Poradnia Reumatologiczna	7 191,50	4 712,00	4 712,00	100	0		0	0	0	0
11	Poradnia dla Kobiet	139 365,00	180 992,75	182 797,57	101	0		146 367,00	134 683,00	92,02	11 684,00
12	Poradnia Chirurgiczna	376 408,80	512 028,78	508 449,24	99,3	3 579,54		340 743,00	314 640,00	92,34	26 103,00
13	Poradnia Leczenia Bólu	89 559,00	164 349,63	148 303,64	90,24	16 045,99		116 832,80	107 505,45	92,02	9 327,35
II	SYSTEM PODSTAWOWEGO SZPITALNEGO ZABEZPIECZENIA ŚWIDCZEŃ OPIEKI ZDROWOTNEJ - POZA RYCZAŁTEM										
1	oddział położniczo - ginekologiczny porody	102 167,88	102 167,88	102 167,88	100	0	388 038,40	341 046,60	296 371,80	86,9	44 674,80
	oddział położniczo - ginekologiczny neonatologia	66 046,60	66 046,60	66 046,60	100	0	255 244,80	214 509,00	189 953,20	88,55	24 555,80
2	oddział chirurgiczny poza pakietem onk.	22 995,18	11 182,44	11 182,44	100	0	7	7 301,00	0	0	7 301,00

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach

Program Naprawczy

3	izba przyjęć	781 303,05	781 303,05	781 303,05	100	0	816 167,00	542 277,00	542 277,00	100	0
4	nocna i świąteczna opieka zdrowotna	588 075,50	588 126,50	588 075,50	99,99	51	586 302,00	390 868,00	390 868,00	100	0
5	Oddział rehabilitacji	2 115 460,60	2 132 255,40	2 115 460,60	99,21	16 794,80	1 931 642,90	1 534 478,00	1 296 658,00	84,5	237 820,00
6	Specjalistyka porady poza pakietem onkologicznym	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III	WZROST ŚWIADCZEŃ WYNIKAJĄCY Z ROZPORZĄDZENIA MINISTRA ZDROWIA Z DNIA 14.10.2015 R. Oddziały i Izba przyjęć, Oddział rehabilitacji Żywnienie Nocna i świąteczna Specjalistyka w 2017r.	1 242 444,00	1 237 604,00	1 237 604,00	100	0	1 851 560,00	1 056 780,00	1 056 780,00	100	0
IV	INNE UMOWY Z NFZ										0
1	Poradnia Rehabilitacji	72 612,70	70 639,76	72 612,70	102,79	0	84 072,45	51 651,60	49 917,00	96,64	1 734,60
	Zakład Rehabilitacji	651 909,40	669 229,90	651 909,40	97,41	17 320,50	620 656,00	445 675,00	414 160,00	92,93	31 515,00
	Dzienna rehabilitacja	0	0	0	0		82 389,00	9 450,00	9 450,00	100	0
2	Zakład Opieki Leczniczej	788 307,00	783 974,10	783 974,10	100	0	778 032,00	516 290,83	511 532,83	99,08	4 758,00
	Zakład Opieki Leczniczej wentylowany	92 921,00	92 921,00	92 921,00	100	0	123 117,44	81 264,41	81 264,41	100	0
	Zakład Opieki Leczniczej + wzrost świadczeń wynikający z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 15.10.2015 r.	165 248,00	164 408,00	164 408,00	100	0	227 072,00	136 284,00	136 284,00	100	0
3	Specjalistyka Poradnia Okulistyki,	396 983,46	451 701,77	396 983,46	87,89	54 718,31	349 952,00	260 155,80	200 283,60	76,99	59 872,20
	Specjalistyka Poradnia Otolaryngologii	144 498,00	146 798,34	143 398,35	97,68	3 399,99	149 220,00	102 606,60	95 340,60	92,92	7 266,00
	Specjalistyka wzrost świadczeń wynikający z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 15.10.2015 r.	3 200,00	3 200,00	3 200,00	100	0	5 120,00	3 072,00	3 072,00	100	0

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach

Program Naprawczy

4	<i>Podstawowa opieka zdrowotna + wzrost świadczeń wynikający z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 15.10.2015 r.</i>	5 267 261,64	5 267 261,64	5 267 261,64	100	0	5 473 915,92	3 649 277,24	3 652 470,24	100,09	0
5	Świadczenia psychiatryczne	83 404,55	83 252,49	83 252,48	100	0	84 858,40	56 173,31	54 384,00	96,81	1 789,31
	<i>Świadczenia psychiatryczne + wzrost świadczeń wynikający z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 15.10.2015 r.</i>	8 160,00	7 120,00	7 120,00	100	0	11 200,00	4 260,00	4 260,00	100	0
6	Świadczenia z zakresu Uzależnień	215 401,12	213 833,51	213 725,57	99,95	107,94	195 342,00	139 127,93	132 504,61	95,24	6 623,32
7	Hospicjum domowe	123 488,00	107 900,00	107 900,00	100	0	151 713,00	97 602,03	95 860,14	98,22	1 741,89
	<i>Hospicjum domowe + wzrost świadczeń wynikający z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 15.10.2015 r.</i>	16 800,00	16 800,00	16 800,00	100	0	24 000,00	14 400,00	14 400,00	100	0
8	Żywnienie pozajelitowe	1 037 965,34	1 033 960,00	1 037 965,34	100,39	0	852 594,00	658 950,00	626 814,94	95,12	32 135,06
9	POZ PLUS	0	0	0	0		130 543,00	11 032,30	11 032,30	100	0
	RAZEM	27116549,52	26975663,54	26906971,94	99,75	141 759,35	27108345,31	19480008,57	17631955,98	90,51	1 848052,59

Z powyższego zestawienia wynika, że po 8 miesiącach działalności SP ZOZ w Mońkach udzielił świadczeń opieki zdrowotnej na łączną wartość 19 480 008,57 zł, z czego Podlaski OW NFZ opłacił jedynie 17 631 955,98 zł. Oznacza to, że SP ZOZ w Mońkach udzielił pacjentom świadczeń opieki zdrowotnej o wartości 1 848 052,59 zł, które nie zostały opłacone. W powyższej kwocie znajdują się nieopłacone świadczenia o wartości 1 389 458,61 zł, które są finansowane w formie ryczału, w związku z czym zgodnie z zasadami wprowadzonej w październiku 2017r. reformy, nie zostaną opłacone w ogóle.

4. Struktura kosztów szpitala

Rodzaje kosztów	I - VIII 2018		2017		2016		Dynamika 2016/2015 w %
	wartość	udział w %	wartość	udział w %	wartość	udział w %	
Wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracowników	10 722 679,36	48,20%	15 599 451,31	48,62%	14 758 177,56	50,31%	9,41%
Zużycie materiałów	2 758 844,03	12,40%	4 030 726,21	12,56%	3 676 573,31	12,53%	22,37%
Media	564 182,61	2,54%	879 689,74	2,74%	811 282,57	2,77%	9,14%
Usługi obce	6 157 141,18	27,68%	8 193 381,89	25,54%	7 011 710,76	23,90%	11,72%
Podatki i opłaty	205 155,00	0,92%	240 547,00	0,75%	162 270,00	0,55%	-9,41%
Pozostałe koszty rodzajowe	192 683,76	0,87%	273 409,68	0,85%	340 208,58	1,16%	11,60%
Amortyzacja	1 280 741,42	5,76%	2 007 799,02	6,26%	2 103 937,97	7,17%	75,79%
Pozostałe koszty operacyjne	70 266,55	0,32%	158 119,13	0,49%	178 489,02	0,61%	106,85%
Koszty finansowe	295 073,40	1,31%	698 472,06	2,19%	291 165,56	0,99%	23,41%
Razem	22 246 767,31		32 081 596,04		29 333 815,33		

Największy udział w strukturze kosztów mają wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracowników zatrudnionych w ramach umowy o pracę, które stanowią około 50% całości kosztów. Następną najwyższą grupę kosztów stanowią Usługi obce, w których zawarte są umowy cywilnoprawne (lekarze, pielęgniarki, inny personel

medyczny). Powyższych kosztów nie da się zniwelować, gdyż zasoby ludzkie są czynnikiem, który determinuje funkcjonowanie jednostki. Ponadto, dyrekcja SP ZOZ w Mońkach, z uwagi na regulacje prawne ma ograniczony wpływ na wymienione pozycje rachunku kosztów.

Pomimo, iż jednostka przeprowadza postępowania przetargowe, których podstawowym celem jest wyłonienie odpowiedniego partnera, który będzie świadczył swoje usługi lub dostarczał przedmioty zamówienia na najbardziej korzystnych warunkach, ceny leków i materiałów medycznych ulegają zwiększeniu.

V. PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ

Prognoza w zakresie dalszego finansowania działalności Szpitala jest bardzo trudna, więc obarczona znacznym ryzykiem błędu. Zmiana w sposobie finansowania świadczeń nie przyniosła oczekiwanych przez szpital rezultatów. Zasady obliczania wysokości ryczałtów przyszłych okresów rozliczeniowych są wyrażone we wzorach matematycznych, których konstrukcja powoduje, że świadczeniodawcy nie są w stanie ich samodzielnie obliczyć na kolejne okresy. Dodatkowym utrudnieniem w planowaniu przychodów jest fakt, iż ryczałty są obecnie co pół roku korygowane z 3-miesięcznym opóźnieniem, co oznacza, że wysokość ryczałtu na okres 1.07 – 31.12.2018r. zostanie przedstawiony do dnia 15.10.2018r. W związku z tym, sporządzający niniejszy dokument nie znali jeszcze wysokości ryczałtu na okres 1.07 – 31.12.2018r.

Inwestycje dofinansowywane z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

- Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach dnia 09 lipca 2018r. podpisał umowę nr UDA-RPPD.08.04.01-20-0044/18-00 o dofinansowanie realizacji projektu nr WND-RPPD.08.04.01-20-0044/18 w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, Osi Priorytetowej VIII: Infrastruktura dla usług użyteczności publicznej Działanie 8.4. Infrastruktura społeczna Poddziałanie 8.4.1. Infrastruktura ochrony zdrowia. pt. „Poprawa dostępności diagnostyki i leczenia chorób będących istotną przyczyną dezaktywizacji zawodowej, w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Mońkach”.

Całkowita wartość projektu wynosi 3.441 251,30 zł, w tym wydatki kwalifikowalne 3 368 187,57 zł. natomiast kwota dofinansowania ze środków Unii Europejskiej to 2 862 959,41 zł.

Szczegółowe uzasadnienie celowości w/w inwestycji:

a) Wyposażenie pracowni endoskopii w sprzęt, w tym sprzęt do wcześniej nierealizowanej kolonoskopii, działającej nie tylko na rzecz pacjentów hospitalizowanych ale też POZ i AOS przyspieszy i przybliży terytorialnie szybką i efektywną diagnostykę chorób przewodu pokarmowego w tym nowotworów dolnego odcinka przewodu pokarmowego – jednego z najczęstszych i najbardziej inwalidyzujących w naszym województwie. Przełoży się to też na odwrócenie strumienia finansowania, zmniejszenie kosztów udzielania świadczeń (rezygnacja z transportu pacjentów na te zabiegi) i odległych kosztów zdrowotnych zarówno dla pacjenta jak i systemu ochrony zdrowia.

b) Wymiana dotychczasowych analogowych aparatów RTG na cyfrowe zagwarantuje odpowiednią jakość badań i poprawi bezpieczeństwo i ergonomię pracy (ustawa o prawie atomowym; rozporządzenie ministra zdrowia w sprawie warunków bezpiecznego stosowania promieniowania jonizującego w celach medycznych oraz sposobu wykonywania kontroli wewnętrznej nad przestrzeganiem tych warunków; obwieszczenie ministra zdrowia w sprawie ogłoszenia wykazu wzorcowych procedur radiologicznych z zakresu radiologii – diagnostyki obrazowej i radiologii zabiegowej) Dodatkowo wraz z zakupem nowego sprzętu rozpocznie się przejście na dostępność wyników badań obrazowych on-line (nie tylko w ramach Szpitala ale również samemu pacjentowi). Wdrażanie nowego systemu RIS i PACS to dla Szpitala w Mońkach dostęp do nowej technologii IT, która umożliwi skrócenie czasu na dostęp do wyników badań jak również zmniejszy koszt jego przekazania czy udostępniania, jednocześnie podwyższając jakość obrazowania do cyfrowej.

c) Doposażenie Oddziału Chorób Wewnętrznych w sprzęt i aparaturę medyczną podniesie bezpieczeństwo leczenia i pobytu pacjentów (koncentrator tlenu, defibrylator, kardiomonitor) oraz zwiększy możliwości diagnostyczne chorób układu krążenia (USG-echo, holtery EKG) dzięki czemu pozytywnie wpłynie na aktywizację zawodową pacjentów i ich opiekunów (szybsza diagnostyka – skuteczniejsze i szybsze leczenie).

Wszystkie powyższe działania przełożą się na:

- przyspieszenie wczesnej diagnostyki w warunkach POZ, AOS jak i SZP,
- zmniejszenie terytorialnej nierówności dostępu do powszechnych świadczeń zdrowotnych,

- przekierowanie strumienia finansowania,
- obniżenie kosztów funkcjonowania szpitala (efektywniejsze wykorzystanie już posiadanej infrastruktury lokalowej; pozyskanie dodatkowych środków finansowych bez konieczności istotnego zwiększania obsady kadrowej; zmniejszenie kosztów wielokrotnych transportów w celu realizacji badań/konsultacji).

Z uwagi na fakt, iż SP ZOZ w Mońkach udziela świadczeń opieki zdrowotnej we wszelkich możliwych trybach (świadczenia stacjonarne, stacjonarne długoterminowe, ambulatoryjne, opieka domowa, profilaktyka) oraz wielu rodzajach i zakresach, w tym podstawowa opieka zdrowotna, ambulatoryjna opieka specjalistyczna, leczenie szpitalne, opieka długoterminowa, rehabilitacja lecznicza, żywienie w warunkach domowych, już można uznać, że zapewnia świadczenia opieki zdrowotnej w sposób ciągły i kompleksowy. Realizacja niniejszej inwestycji uzupełniłaby ofertę diagnostyczną i leczniczą dla pacjentów powiatu monieckiego i całego województwa podlaskiego.

- Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mońkach złożył wniosek o dofinansowanie realizacji projektu w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, Osi Priorytetowej VIII Infrastruktura dla usług użyteczności publicznej, Działanie 8.4. Infrastruktura społeczna, Poddziałanie 8.4.1. Infrastruktura ochrony zdrowia pt. „Poprawa dostępności i jakości świadczeń medycznych w SPZOZ w Mońkach, w zakresie opieki nad kobietą, matką i dzieckiem, w ramach Poradni Dziecięcej (POZ) oraz Poradni Ginekologiczno-Położniczej (AOS)”. Z uwagi na fakt, iż zwiększono kwotę alokacji w przedmiotowym konkursie, szanse na uzyskanie dofinansowania są bardzo duże. Możliwe jest podpisanie umowy jeszcze w październiku 2018r.

Szczegółowe uzasadnienie celowości w/w inwestycji:

- Przedmiotem projektu jest zakup wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego oraz dostosowanie części pomieszczeń szpitala do zakupywanego sprzętu.
- Celem głównym projektu będzie:
 1. Poprawa standardu realizacji świadczeń w Poradni dziecięcej (POZ).
 2. Zwiększenie komfortu Pacjentów poradni dziecięcej poprzez połączenie Poradni dziecięcej z przychodnią lekarską poradni ogólnej oraz poprzez wyposażenie Poradni w nową aparaturę medyczną, w tym dostosowaną do osób z otyłością.
 3. Realizacja działań konsolidacyjnych w obszarze POZ.
 4. Przeniesienie akcentów z usług wymagających hospitalizacji na POZ w obszarze chorób dziecięcych i AOS w obszarze położnictwa i ginekologii

5. Zapewnienie szerszych możliwości diagnostyki w zakresie uroginekologii, w tym możliwości diagnozowania przyczyn schorzeń uroginekologicznych w ramach Poradni Ginekologiczno-Położniczej

6. Zapewnienie wyżej jakości diagnostyki ultrasonograficznej w zakresie ginekologii i położnictwa

7. Zapewnienie kompleksowości usług w zakresie opieki nad matką i dzieckiem w ramach Poradni Ginekologiczno-Położniczej.

8. Zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego kobiet i nienarodzonych dzieci objętych opieką Poradni Ginekologiczno-Położniczej.

Cel ten będzie realizowany w ramach dwóch zadań inwestycyjnych:
Zadanie 1. Remont z przebudową pomieszczeń mieszkalnych na trzy gabinety pediatryczne z poczekalnią na potrzeby połączenia poradni dla dorosłych oraz poradni dla dzieci. Takie rozwiązanie inwestycyjne pozwoli na konsolidację wewnętrzną jednostek POZ w ramach SPZOZ w Mońkach.

Zadanie 2. Doposażenie Poradni Dziecięcej oraz Poradni Położniczo-Ginekologicznej w specjalistyczny sprzęt i aparaturę medyczną. Nowy sprzęt medyczny zwiększy zakres i możliwości diagnostyki i leczenia chorób dzieci i kobiet, dzięki czemu zwiększy się bezpieczeństwo zdrowotne kobiet i nienarodzonych dzieci podlegających opiece Poradni Ginekologiczno-Położniczej oraz dzieci i młodzieży podlegających Poradni Dziecięcej.

VI. ANALIZA KONKURENCJI

Szpitaly znajdujące się w promieniu 50 km od Mońek:

Lp.	Podmiot leczniczy	Czy szpital znajduje się w sieci?
1	Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej im. dr E. Jelskiego w Knyszynie	TAK
2	Szpital Ogólny w Grajewie	TAK
3	Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Białymstoku	TAK
4	Samodzielny Szpital Miejski im. PCK w Białymstoku	TAK
5	SP ZOZ Wojewódzki Szpital Zespolony im. Jędrzeja Śniadeckiego w Białymstoku	TAK
6	SP ZOZ Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji w Białymstoku	TAK
7	Uniwersytecki Dziecięcy Szpital Kliniczny im. L. Zamenhofa w Białymstoku	TAK
8	Białostockie Centrum Onkologii w Białymstoku	TAK

Powyższe podmioty znalazły się w sieci uzyskując taki sam lub wyższy poziom zabezpieczenia.

W związku z powyższym musimy mierzyć się z konkurencją:

- udzielania świadczeń w zakresach leczenia stacjonarnego: internistycznym, chirurgicznym, położniczo - ginekologicznym i pediatrycznym,
- poradni specjalistycznych, w szczególności zlokalizowanych w Białymstoku, którym znacznie łatwiej zapewnić tzw. kompleksowość (na którą w ostatnim czasie kładzie się coraz większy nacisk),
- odległość pomiędzy szpitalami wynosi zaledwie 15-35 km, przy czym część gmin z terenu powiatu monieckiego leży znacznie bliżej szpitala w Knyszynie(np. Krypno-Knyszyn tj. 4 km, Jasionówka - Knyszyn tj. 11 km),
- podmiotem tworzącym szpitali białostockich są instytucje o dużo większym potencjale finansowym niż powiat moniecki, tj. województwo podlaskie, MSWiA, Uniwersytet Medyczny w Białymstoku, miasto Białystok, które dysponują nieporównywalnie większym budżetem niż powiat i w większym stopniu mogą finansować inwestycje, przez co ich pozycja jako konkurenta na rynku usług medycznych ciągle wzrasta.
- Szpital poza konkurentami w zakresie leczenia szpitalnego musi również mierzyć się z konkurentami z terenu Moniek udzielającymi świadczeń ambulatoryjnych takich jak podstawowa opieka zdrowotna i specjalistyczna. W podstawowej opiece zdrowotnej musimy mierzyć się z konkurentem takim jak NZOZ ZOZ MEDYK w Mońkach oraz w specjalistycie z Niepublicznym Zakładem Opieki Zdrowotnej Specjalistyczną Przychodnią Położniczo-Ginekologiczną "Gineka".

VII. ANALIZA SWOT

1. SZANSE / MOŻLIWOŚCI

- Przychylność i poparcie w działaniu podmiotu tworzącego SP ZOZ w Mońkach, tj. powiatu monieckiego,
- Brak w lokalnym otoczeniu innego pełnoprofilowego szpitala,
- Uruchomienie procesu naborów wniosków na dofinansowanie ze środków UE realizacji projektów inwestycyjnych (szansa na unowocześnienie SP ZOZ, rozwój usług i podniesienie ich jakości),
- Możliwość realizacji inwestycji gwarantujących w średnioterminowej perspektywie uzyskanie dodatkowych przychodów, zmiany w organizacji pracy dające szansę na poprawę wyników finansowych,
- Uwzględnienie szpitala w sieci,

2. ZAGROŻENIA

- Braki kadrowe w zakresie lekarzy specjalistów w niektórych specjalnościach, dotyczy to całego regionu,
- Napięcia na tle płacowym,
- Niedoszacowanie ryczałtów przez płatnika – NFZ,
- Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno – prawnych i finansowych w ochronie zdrowia utrudniająca planowanie długoterminowe w zakresie kierunku rozwoju Szpitala, w tym m.in. nadchodzące zmiany w sposobie obliczania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych,
- Konieczność dostosowania do wymogów Ministra Zdrowia wymuszająca realizację inwestycji, (zakup wyposażenia, odtworzenie sprzętu), które nie będą miały pokrycia w przychodach przyszłych okresów),
- Rosnące oczekiwania pacjentów w zakresie jakości leczenia i warunków bytowych,
- Wzrost roszczeń odszkodowawczych ze strony pacjentów,
- Uzasadnione oczekiwania i wymagania pracowników i związków zawodowych w zakresie warunków zatrudnienia,
- Odpływ młodych ludzi z terenu powiatu oraz zmniejszanie się ludności powiatu monieckiego,
- Starzenie się społeczeństwa (w tym wzrost średniej wieku również na terenie działania Szpitala tj. powiatu monieckiego)
- Realizacja ustaw dotyczących podwyższenia wynagrodzeń w służbie zdrowia

3. MOCNE STRONY

- Determinacja zarządzających Szpitalem w przeprowadzaniu zmian,
- Potencjał bazy lokalowej i sprzętowej, w szczególności w dziedzinach zabiegowych (budynek Regionalnego Centrum Leczenia Bólu).
- Potencjał kadry medycznej (kwalifikacje, doszkalcenie),
- Dobrze zorganizowana i efektywna administracja,
- Poszerzanie wiedzy i doskonalenie posiadanych umiejętności personelu administracyjnego Szpitala,
- Kompleksowy zakres realizowanych świadczeń (POZ, lecznictwo szpitalne, rehabilitacja, leczenie specjalistyczne, opieka długoterminowa),
- Infrastruktura Szpitala i stan techniczny umożliwiające realizację świadczeń na właściwym poziomie,
- Doświadczenie i pozycja na lokalnym rynku usług medycznych,
- Szeroki zakres świadczonych usług medycznych,
- Ugruntowana dobra opinia środowiska medycznego i pacjentów na temat świadczonych w Zakładzie usług zdrowotnych w dziedzinie zabiegowego leczenia bólu i rehabilitacji leczniczej,

- Zaawansowany proces informatyzacji procesów zachodzących w Szpitalu, możliwość uzyskiwania w ten sposób oszczędności oraz zwiększenia efektywności pracy na części stanowisk.

4. SŁABE STRONY

- Brak diagnostyki obrazowej (TK),
- Brak oddziału intensywnej opieki medycznej,
- Dość niski poziom utożsamiania się personelu ze Szpitalem, zagrożenie odpływu specjalistów do innych podmiotów,
- Brak realnej możliwości zwiększenia strony przychodowej,
- Finansowanie świadczeń na poziomie nie pozwalającym uzyskania poziomu rentowności,
- Niewielki zasięg działania – powiat liczy jedynie około 41 tys. mieszkańców,
- „Starzejąca się” kadra pielęgniarska oraz brak napływu młodego personelu,
- Niskie wynagrodzenia administracji i obsługi,

VIII. DZIAŁANIA NAPRAWCZE

Na podstawie informacji przedstawionych w pierwszej części planu proponuje się wdrożenie następujących działań naprawczych:

1. Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej

- a) Działania zmierzające do zwiększenia wysokości ryczałtu przyszłych okresów rozliczeniowych,
- b) Zwiększanie przychodów z realizacji świadczeń poza ryczałtem,
- c) Skracanie czasu pobytu pacjentów na oddziałach,
- d) Dostosowanie bazy łóżkowej do faktycznych potrzeb (zmniejszenie),
- e) Zwiększenie stopnia wykorzystania posiadanego potencjału ludzkiego i infrastrukturalnego,
- f) Optymalizacja polityki lekowej,
- g) Utrzymywanie optymalnych stanów magazynowych, unikanie tzw. nadwyżek magazynowych,
- h) Kontrola kosztów badań diagnostycznych, w szczególności zlecanych podmiotom zewnętrznym,

2. Poprawa efektywności zarządzania jednostką

- a) Wdrożenie budżetowania w ośrodkach kosztów działalności podstawowej od 2019 roku.

3. Działania rozwojowe

- a) Rozpoczęcie działalności w nowych obszarach tj. badania endoskopowe w warunkach ambulatoryjnych, badania tomografii komputerowej, uruchomienie oddziału intensywnej opieki medycznej, uruchomienie nowych poradni: alergologicznej, urazowo-ortopedycznej, gastroenterologicznej, geriatrycznej i kardiologicznej,
- b) Działania promujące Szpital,
- c) Analiza możliwości udzielania świadczeń komercyjnych i w ramach turystyki medycznej.

4. Działania na rzecz finansowania

- a) Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji w tym wnioskowanie m.in. o środki unijne i środki z budżetu podmiotu tworzącego i inne,
- b) Negocjacje z dostawcami w zakresie umarzania części zobowiązań odsetkowych, rozłożenia płatności na raty i podpisywania ugód.

IX. PODSUMOWANIE

Niniejszy dokument wskazuje ogólne założenia koncepcji funkcjonowania SP ZOZ w Mońkach, najważniejsze czynniki determinujące jego sprawne funkcjonowanie oraz nakreśla drogę, którą należy przejść aby osiągnąć założony cel – sprawne, efektywne i ekonomiczne działanie placówki.

Najważniejszym determinantem dalszego funkcjonowania SP ZOZ w Mońkach jest poziom finansowania systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej przez płatnika, Narodowy Fundusz Zdrowia. Sygnały płynące z resortów gospodarczych polskiego rządu dają nadzieję na wzrost nakładów na szeroko rozumiane zdrowie w Polsce. Składka zdrowotna wynosi 9% podstawy wymiaru wynagrodzenia, jest więc ściśle uzależniona od sumy wynagrodzeń Polaków. Biorąc pod uwagę fakt, iż wskaźnik bezrobocia stale spada, rynek pracy staje się coraz bardziej zorientowany na pracownika, w efekcie wynagrodzenia, a za tym, również naliczana składka zdrowotna będą rosły, co pozwoli stopniowo zwiększać nakłady na zdrowie.

Dodatkowo, w lipcu br. znowelizowano ustawę o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych. Ustawa w nowym brzmieniu gwarantuje wzrost finansowania służby zdrowia w Polsce w taki sposób, że w 2024 r. finansowanie osiągnie poziom 6 proc. Produktu Krajowego Brutto (w 2018 r. wysokość finansowania ma być nie niższa niż 4,78 proc. PKB, w 2019 – 4,86 proc. PKB, w 2020 – 5,03 proc., w 2021 r. – 5,30 proc. PKB, w 2022 – 5,55 proc. PKB, zaś w 2023 r. – 5,80 proc. PKB). Powyższe zapowiada znaczny wzrost środków przeznaczonych na zdrowie i daje nadzieję na polepszenie sytuacji finansowej podmiotów leczniczych, w tym SP ZOZ w Mońkach.

Mońki, dn. 27.09.2018 r.

DYREKTOR
Samodzielnego Publicznego
Zakładu Opieki Zdrowotnej w Mońkach

Jarosław Pokoleńczuk