

**UCHWAŁA NR XXX/266/2021
RADY MIEJSKIEJ ŁASIN**

z dnia 19 listopada 2021 r.

**w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki
Zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie na lata 2021-2023**

Na podstawie art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2021 r., poz. 1372 z późn. zm.¹⁾) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2021 r., poz. 711 z późn. zm.²⁾) uchwala się, co następuje:

§ 1. Zatwierdza się Program Naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie na lata 2021-2023.

§ 2. Program Naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie na lata 2021-2023 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta i Gminy Łasin.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady

Rafał Radacki

¹⁾Dz. U. z 2021 r., poz.1834

²⁾Dz. U. z 2021 r., poz. 1773

Załącznik do uchwały Nr XXX/266/2021
Rady Miejskiej Łasin
z dnia 19 listopada 2021 r.

Program Naprawczy

Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie na lata 2021-2023

Łasin 2021 r.

I WPROWADZENIE

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie jest jednostką, dla której organem tworzącym i sprawującym nadzór jest Gmina - Miasto Łasin.

SP ZOZ według sprawozdania finansowego zanotował za 2020 rok stratę netto w wysokości 61 425,62 zł.

Art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, (Dz. U. z 2021 r., poz. 711 z późn. zm.) zobowiązuje Kierownika Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej do sporządzenia Programu Naprawczego i przedstawienie go podmiotowi tworzącym do zatwierdzenia.

1. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki zdrowotnej im. Macieja z Miechowa w Łasinie prowadzi działalność leczniczą w następującym zakresie:

1) Świadczenia szpitalne w oddziałach

- wewnętrznym - liczba łóżek 20

- chirurgicznym - liczba łóżek 15

2) Świadczenia w Zakładzie Opieki Długoterminowej - liczba łóżek 37

3) Ambulatoryjne Świadczenia Specjalistyczne w poradniach:

- chirurgicznej (w tym świadczenia ortopedyczne)

- okulistycznej

- rehabilitacyjnej

- położniczo-ginekologicznej

- stomatologicznej - dla dorosłych

- dla dzieci

4) Świadczenia w Podstawowej Opiece Zdrowotnej dla

- 8473 pacjentów zadeklarowanych do lekarza

- 8508 pacjentów zadeklarowanych do pielęgniarki środowiskowej

- 4278 pacjentek zadeklarowanych do położnej
- 924 uczniów objętych opieką pielęgniarską w szkołach

2. ZATRUDNIENIE

Liczba i struktura zatrudnienia w SP ZOZ w Łasinie uwarunkowana jest rodzajem świadczeń udzielanych w zakładzie i związanymi z tym regulacjami i wymaganiami w zakresie minimalnych norm zatrudnienia osób o odpowiednich kwalifikacjach zawodowych i kompetencjach dodatkowych, wymogów wskazanych przez NFZ oraz sytuacji na rynku pracy.

W zakładzie dopuszcza się różne formy zatrudnienia - umowy o pracę, umowy zlecenia oraz umowy cywilno - prawne.

SP ZOZ od dawna borykało się z niedoborem kadry medycznej, szczególnie lekarzy specjalistów.

Lp	Wyszczególnienie	Przeciętne zatrudnienie na umowę o pracę	Liczba zawartych umów cywilno - prawnych
1	lekarze	1,13	24 umowy kontraktowe
2	pielęgniarki	20,83	25 umów kontraktowych, 15 umów zleceń
3	rehabilitanci i fizjoterapeuci	0	4 umowy kontraktowe
4	pozostały personel medyczny	10,0	2 umowy kontraktowe, 4 umowy zlecenia
5	laboranci	3,0	0
6	salowe	9,16	0
7	personel techniczny i gospodarczy	12,75	8 umów zlecenia
8	administracja	10,13	0

3. OCENA INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ

SP ZOZ w Łasinie prowadzi działalność w trzech lokalizacjach, w kilku budynkach. Są to w większości budynki w nie najlepszym stanie technicznym. Również standard funkcjonalny budynków jest niezadowalający.

W ostatnich latach dokonano pewnych inwestycji w infrastrukturę budowlaną, oraz techniczną, przeprowadzono remont bloku operacyjnego, oraz niektórych pomieszczeń szpitala, doposażono w sprzęt specjalistyczny (laparoskop, aparat RTG) zakupiony w ramach unijnego programu. Jesteśmy w trakcie realizacji programu „e-zdrowie”, dzięki któremu zakupimy kolejny sprzęt komputerowy.

Szpital nadal nie dysponuje np. tomografem komputerowym, który jest niezbędny do diagnostyki pacjentów.

4. DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA

Leczenie Szpitalne

NAZWA	LICZBA PACJENTÓW	
	2020r.	I połowa 2021r.
Oddział chorób wewnętrznych + COVID	480	224
Oddział chirurgiczny	462	318
Zakład Opieki Długoterminowej	liczba pobyków	
-pielęgniacyjno-opiekuńczy	45	28
-opiekuńczo-leczniczy	20	16
-pielęgniarska opieka długoterminowa domowa	28	18

Podstawowa Opieka Zdrowotna

		2020r.	I połowa 2021r.
Liczba zadeklarowanych pacjentów	POZ	8 487	8 473
	POŁOŻNA	4 288	4 278
	ŚRODOWISKOWA	8 621	8 508
	SZKOŁA	975	924
Liczba udzielonych porad	Dorośli	30 998	15 997
	Dzieci	5 646	3 185
Liczba wizyt dodatkowych		297	158
Liczba wizyt pielęgniarki środowiskowej		2 531	1 183
Liczba wizyt położnej - środowiskowej		1 486	998

Poradnie Specjalistyczne

	2020r.	I połowa 2021r.
Poradnia ginekologiczno - położnicza		
Liczba porad	1 183	514
Poradnia stomatologiczna - liczba wizyt - dorośli	1 934	707
- dzieci	<u>1 042</u>	<u>706</u>
	2 979	1 413
Poradnia chirurgiczna - liczba porad	3 206	2 178
Poradnia okulistyczna - liczba porad	766	420
Poradnia lekarska rehabilitacyjna - liczba porad	1 188	750
Poradnia fizjoterapii - liczba zabiegów	42 885	30 211

Diagnostyka

		2020r.	I połowa 2021r.
Laboratorium Szpital + ambulatorium	Liczba badań	46 349	29 626
Poradnia endoskopowa Szpital + ambulatorium	Liczba badań	268	117
RTG Szpital + ambulatorium	Liczba badań	4 959	3 224
EKG ambulatorium	Liczba badań	318	211
USG Szpital + ambulatorium	Liczba badań	1 336	524

II SYTUACJA FINANSOWA

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łasinie prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o rachunkowości oraz w ustawie o działalności leczniczej.

Podstawowym źródłem przychodów jest kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia w Bydgoszczy na świadczenie usług medycznych.

Działalność SP ZOZ Łasin do 2020 roku wykazywała się rentownością i nie przynosiła strat. Skumulowany zysk na 31.XII.2020 r. wynosił 566 593,63 zł.

Wynik finansowy za 2020r. odbiega od założonych wielkości, zagrożenie wynikające z rozprzestrzenianiem się wirusa SARS CoV-2 wpłynęło znacząco na jego wielkość. Wysokie koszty zakupu środków jednorazowego użytku w celu zniwelowania zagrożenia dla pracowników i pacjentów, szczególnie w pierwszej fazie pandemii, pomimo wsparcia organów państwowych jak też prywatnych darczyńców wpłynęło znacząco na stan finansów. Nie bez znaczenia dla wyniku SP ZOZ Łasin miał też fakt zmniejszenia przychodów z tytułu świadczonych usług medycznych - korekta umów z NFZ .

Pomimo zagrożenia wirusem, wychodząc naprzeciw potrzebom pacjentów w miesiącu listopadzie 2020 r. podjęta została decyzja o przystosowaniu szpitala na potrzeby świadczenia usług polegających na hospitalizacji chorych na COVID (na podstawie decyzji wojewody).

1. WSKAŹNIKI FINANSOWE

		2019r.	2020r.
Wskaźnik Płynności	Wskaźnik płynności bieżącej	0,92	1,85
	Wskaźnik płynności szybkiej	0,89	1,76
Wskaźnik Zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto (%)	0,63	- 0,52
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0,52	- 0,24
	Wskaźnik zyskowności aktywów	0,95	- 0,74
Wskaźnik Efektywności	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	29,17	32,17
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	36,06	36,27
Wskaźnik Zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	43,01	21,94
	Wskaźnik wypłacalności	1,88	0,89

- Wskaźniki płynności przedstawiają zdolność danego podmiotu do spłaty bieżących zobowiązań. Uzyskany w 2020 r. przez SP ZOZ wskaźnik płynności 1,85 i 1,76 pokazuje, zdolność o spłaty zobowiązań krótkoterminowych na dobrym poziomie
- Wskaźniki zyskowności określają zdolność do generowania zysków a zatem ekonomiczną efektywność działalności (dodatknie wskaźniki informują o racjonalnym gospodarowaniu – przychody przewyższają koszty). Uzyskane przez SP ZOZ wskaźniki wskazują, że dla zrównoważenia finansów w 2020 r. brakowało przychodów, wskaźniki te za 2020 rok są niezadowolające
- Wskaźniki efektywności wskazują, że długość cyklu oczekiwania na uzyskanie należności jest na dobrym poziomie 32,17 i 36,27 dni, Zakład na bieżąco uzyskiwał środki finansowe i regulował zobowiązania
- Wskaźniki zadłużenia - uzyskane przez Zakład w 2020 r. wskaźniki świadczą o zdolności regulowania zobowiązań funduszem własnym.

Analiza wskaźników osiągniętych za 2020 rok i zanotowanie ujemnego wyniku finansowego mobilizuje do działań mających na celu zrównoważenie przychodów i kosztów. Wymaga to bieżącego analizowania i nadzoru nad ponoszonymi kosztami oraz pozyskiwanie dodatkowych przychodów z działalności medycznej.

2. WYNIKI FINANSOWE

Wyniki finansowe podstawowych działalności		2019r.	2020r.
Szpital	Przychody	4 287 492,00	4 272 982,00
	Koszty	4 909 393,50	5 308 605,31
	Wynik finansowy	- 621 901,50	- 1 035 623,31
Choroby zakaźne (COVID)	Przychody	-	416 678,00
	Koszty		112 429,94
	Wynik finansowy	-	+ 304 248,06
Zakład Opieki Długoterminowej	Przychody	1 570 283,00	1 696 740,00
	Odpłatność	412 634,00	432 228,00
	Koszty	2 180 095,00	2 402 438,00
	Wynik finansowy	- 197 178,00	- 273 470,00
POZ	Przychody	2 647 137,00	2 975 994,00
	Koszty	2 024 072,98	1 937 739,68
	Wynik finansowy	+ 623 064,02	+ 1 038 254,32
Rehabilitacja	Przychody	300 046,00	316 969,00
	Koszty	209 317,62	225 726,03
	Wynik finansowy	+ 90 728,38	+ 91 242,97
Specjalistyka w tym: -ginekologia -okulistyka	Przychody	216 355,00	173 884,00
	Koszty	343 436,74	271 879,26
	Wynik finansowy	- 127 081,00	- 97 995,26
Stomatologia	Przychody	469 049,00	445 995,00
	Koszty	538 446,26	547 737,12
	Wynik finansowy	- 69 397,26	- 101 742,12

Ocena wyników finansowych poszczególnych rodzajów działalności prowadzonych przez SP ZOZ w Łasinie nie jest zadowalająca. Większość działalności rokrocznie generuje straty,

tylko Podstawowa Opieka Zdrowotna oraz Rehabilitacja przynoszą zysk, który jest konsumowany przez pozostałe działalności.

Koszty SP ZOZ	2019 r.	2020 r.
Koszty ogółem	10 735 120	11 936 804
I Koszty wg rodzaju	10 706 489	11 893 788
1. Zużycie materiałów	1 064 937	1 520 646
-leki	208 696	247 032
-żywność	196 476	191 442
-sprzęt medyczny jednorazowy	81 932	90 071
-materiały do remontów budowlanych	25 902	35 102
-odczynniki	219 725	154 054
-paliwo	18 228	17 392
-wyposażenie	47 836	77 085
-środki czystości	68 574	79 940
-pozostałe materiały (mat.biurowe, woda, pieluchomajtki)	197 568	236 171
-materiały jednorazowe do COVID	-	392 357
2. Zużycie energii	360 629	274 464
-energia elektryczna	103 035	99 363
-energia cieplna	246 256	163 042
-woda	11 338	12 059
3. Usługi obce	4 324 865	4 601 377
-usługi remontowo-budowlane	36 999	28 791
-transport	4 450	1 274
-medyczne obce (badania diagnostyczne, porady lekarskie)	507 445	468 294
-komunalne	36 469	40 018
-telekomunikacyjne i pocztowe	19 344	20 615
-usługi pralnicze	75 289	79 837
-medyczne kontrakty	3 523 852	3 797 607
-pozostałe usługi	121 017	148 603
- usługi związane z walką z Covid		16 338
4. Podatki i opłaty	74 000	92 212
-podatek od nieruchomości	24 174	25 264
-PFRON	12 264	43 622
-pozostałe podatki i opłaty	37 562	23 326
5. Wynagrodzenia	3 596 079	3 853 684
-ze stosunku pracy	3 483 279	3 757 201
-prace zlecone	112 800	
6. Składki na ubezpieczenie społeczne i	795 128	856 900

fundusz pracy		
7. Pozostałe rozrachunki	106 295	93 151
-delegacje i ryczałty	5 804	1 951
-ubezpieczenie majątku zakładu	57 999	65 177
-pozostałe rozrachunki	42 492	26 023
8. Amortyzacja	384 557	601 354
II Pozostałe koszty operacyjne i finansowe	28 631	43 016

Przychody SP ZOZ	2019r.	2020r.
I Przychody ogółem	10 806 775	11 884 622
1. Przychody ze świadczeń medycznych	10 258 607	11 112 701
-przychody z NFZ	9 700 523	10 552 947
-przychody medyczne od osób fizycznych i pacjentów	558 084	559 754
2. Przychody ze sprzedaży usług	169 279	131 034
-przychody z dzierżawy	135 839	113 178
-przychody ze sprzedaży obiadów	28 843	9 798
-pozostałe przychody	4 597	8 058
3. Przychody finansowe	17 965	3 779
4. Przychody operacyjne	360 924	637 108

III ANALIZA SWOT

Analiza SWOT jest powszechnie stosowaną metodą w planowaniu zmian i służy do porządkowania najważniejszych informacji przedsiębiorstw/organizacji. Umożliwia segregowanie dostępnych informacji na cztery grupy. Polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości przedsiębiorstwa oraz skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami oraz zagrożeniami.

1. MOCNE STRONY

- 1) Determinacja kadry zarządzającej do wprowadzenia zmian
- 2) Możliwość poszerzania oferty medycznej
- 3) Krótkie okresy oczekiwania na udzielanie świadczeń zdrowotnych
- 4) Dobra współpraca z podmiotem leczenia specjalistycznego
- 5) Możliwość zmiany funkcjonalności, przebudowy POZ
- 6) Brak długoterminowych zobowiązań wymagalnych

2. SŁABE STRONY

- 1) Usytuowanie działalności szpitalnej w 7 obiektach, niefunkcjonalny rozkład obiektów
- 2) Brak sprzętu medycznego - (tomograf komputerowy)
- 3) Brak specjalistycznego personelu lekarskiego
- 4) Niskie wykorzystanie potencjału posiadanej kadry medycznej
- 5) Brak możliwości świadczenia usług zdrowotnych komercyjnych
- 6) Przestarzała infrastruktura techniczna oraz budynki, wymagające remontów, przebudowy

- 7) Brak zintegrowanego systemu informatycznego generującego bieżącą informację zarządczą
- 8) Słaby przepływ informacji

3. SZANSE

- 1) Rozumienie specyfiki funkcjonowania i wsparcie ze strony Organu Założycielskiego
- 2) Zabezpieczenie trwałości bieżącego finansowania ze strony NFZ (sieć szpitali)
- 3) Możliwość pozyskania środków zewnętrznych (dotacji od samorządu, dofinansowanie ze strony prywatnych podmiotów, oraz środków publicznych)
- 4) Pozyskanie lekarzy specjalistów i rozszerzenie zakresu usług medycznych, szczególnie w usługach zabiegowych w tym ortopedii

4. ZAGROŻENIA

- 1) Niepewna sytuacja w zakresie poziomu finansowania ze środków publicznych
- 2) Ograniczony dostęp do kadry medycznej, silna konkurencja ze strony placówek położonych w sąsiedztwie w zakresie dostępnych zasobów kadrowych
- 3) Ryzyko „przerw” w prowadzeniu działalności medycznej ze względu na kolejną falę pandemii
- 4) Wzrost kosztów wynagrodzeń pracowników w związku z ustawą o sposobie ustalenia najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych
- 5) Wzrost kosztów działalności niezależnych od Zakładu

5. DZIAŁANIA NAPRAWCZE I RESTRUKTURYZACYJNE - NA LATA 2021-2023

Podstawowe Zadania Programu Naprawczego:

- Pozyskanie personelu, przede wszystkim lekarzy specjalistów w liczbie zapewniającej zwiększenie zakresu usług medycznych - lata 2021,2022
- Zwiększenie przychodów Zakładu - lata 2021, 2022,2023
- Wprowadzenie procedur bieżącego monitorowania przychodów i kosztów Zakładu - lata 2021,2022
- Wprowadzanie zmian organizacyjnych umożliwiających wprowadzenie rachunku kosztów oraz bieżące analizowanie i realizacji kontraktów z NFZ - lata 2021,2022
- Wprowadzenie monitoringu i optymalizacji procedur zakupu towaru (sprzętów) i usług zewnętrznych - lata 2022, 2023
- Wprowadzenie procedur bieżącego monitorowania przychodów i kosztów Zakładu - rok 2022
- Bieżące regulowanie zobowiązań - lata 2021, 2022, 2023