

Uchwała nr 871/2024
Zarządu Województwa Wielkopolskiego
z dnia 7 listopada 2024 r.

w sprawie: zatwierdzenia „Programu naprawczego Wojewódzkiego Szpitala
Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2024-2026”.

Na podstawie art. 41 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2024 r., poz. 566) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (Dz. U. z 2024 r., poz. 799), Zarząd Województwa Wielkopolskiego uchwala, co następuje:

§ 1

Zatwierdza się „Program naprawczy Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2024-2026” stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Traci moc uchwała nr 7593/2023 Zarządu Województwa Wielkopolskiego z dnia 14 grudnia 2023 r. w sprawie: zatwierdzenia „Programu naprawczego Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2023-2025”.

§ 3

Wykonanie uchwały powierza się Dyrektorowi Departamentu Zdrowia Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego w Poznaniu.

§ 4

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Uzasadnienie do Uchwały nr 871/2024
Zarządu Województwa Wielkopolskiego
z dnia 7 listopada 2024 r.

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2024 r., poz. 799) kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej – w przypadku wystąpienia w sprawozdaniu finansowym za poprzedni rok obrotowy straty netto – w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego zobowiązany jest do sporządzenia programu naprawczego na okres nie dłuższy niż 3 lata, z uwzględnieniem raportu, o którym mowa w art. 53a ust. 1 cytowanej ustawy oraz przedstawienia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

Zatwierdzenie przedłożonego programu naprawczego nie rodzi po stronie Województwa Wielkopolskiego jakichkolwiek zobowiązań w stosunku do samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. W szczególności wszelkie działania o charakterze inwestycyjnym muszą zostać ujęte w uchwale budżetowej i Wieloletniej Prognozie Finansowej Województwa Wielkopolskiego.

Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Jana Jonstona w Lesznie za rok obrotowy 2023 odnotował stratę netto w wysokości 5 921 936,94 zł, w związku z czym przedłożył podmiotowi tworzącemu w terminie określonym powyżej „Program naprawczy Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2024-2026”. W dniu 31 października 2024 r. Szpital przedłożył dodatkowo „Erratę do Programu naprawczego Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2024-2026”.

W sytuacji realizacji przez Szpital działań naprawczych zaproponowanych w opracowanym Programie istnieje realne prawdopodobieństwo osiągnięcia efektów wymienionych w projekcji finansowej, w tym poprawy wyniku finansowego. Z tego względu przyjęcie Programu naprawczego niniejszą uchwałą przez Zarząd Województwa Wielkopolskiego należy uznać za zasadne.



Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny
im. dr. Jana Jonstona w Lesznie

Program naprawczy

Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego
im. dr. Jana Jonstona w Lesznie
na lata 2024-2026

Spis treści

I.	STRESZCZENIE MENEDŻERSKIE	2
II.	STRUKTURA ORGANIZACYJNA	3
III.	SYTUACJA EKONOMICZNO-FINANSOWA	7
1.	Analiza sytuacji majątkowej	7
2.	Analiza sytuacji finansowej	12
2.1.	Analiza przychodów	15
2.2.	Analiza kosztów	18
3.	Wyniki finansowe poszczególnych komórek medycznych SPZOZ w roku 2023	18
4.	Analiza wskaźnikowa za lata 2021-2023	33
IV.	PRZYCZYNY WYSTĄPIENIA STRATY NETTO ZA ROK OBROTOWY 2023	35
V.	ANALIZA KONKURENCJI	37
VI.	ANALIZA SWOT	38
VII.	DZIAŁANIA NAPRAWCZE	40
1.	Działania w zakresie zwiększania przychodów	40
2.	Działania w zakresie optymalizacji kosztów	49
3.	Działania w sferze organizacji i zarządzania	54
4.	Inne działania	58
VIII.	PRZEWIDYWANE EFEKTY DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH	60
1.	Projekcja finansowa na lata 2024-2026	56
2.	Wskaźniki ekonomiczno-finansowe na lata 2024-2026	59

I. Streszczenie menedżerskie

Program naprawczy Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie jest realizacją obowiązku nałożonego przez ustawę o działalności leczniczej (Dz.U. 2023poz. 991) w związku ze stratą osiągniętą przez Szpital w roku 2023 w wysokości 5.921.936.38 zł.

Obecnie jednostka realizuje program naprawczy na lata 2023-2025 przyjęty Uchwałą Zarządu Województwa Wielkopolskiego z dnia 14 grudnia 2023 r. założenia poszczególnych działań programu, z uwagi na wiele czynników gospodarczych w tym głównie wzrost cen towarów i usług, jak również podstawowych surowców takich jak żywność, energia i paliwa zakładają możliwe oszczędności w zakresach nie ograniczających funkcjonowanie Szpitala w trybie 24 godzinnym. Ważnym elementem wpływającym na sytuację ekonomiczną Szpitala była realizacja ustawy o minimalnym wynagrodzeniu, jak również o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw, nie uwzględniająca konieczności równoległego wzrostu wynagrodzeń z tyt. umów cywilnoprawnych w tym lekarzy pracujących w ramach świadczeń zdrowotnych realizowanych w trybie ustawy o działalności leczniczej art. 26 i 27 powodując bieżące problemy z utrzymaniem płynności finansowej i generowanie ujemnych wyników finansowych.

Sukcesywna realizacja przyjętych założeń programu naprawczego na lata 2023-2025, którego celem jest prowadzenie działań skutkujących poprawą wyniku finansowego oraz płynności Szpitala, jednocześnie w latach następnych Szpital zamierza kontynuować sprawdzone sposoby oraz wdrażać kolejne możliwe do realizacji.

W programie naprawczym na lata 2024-2026 uwzględnia działania zmierzające do:

1. Zwiększenia przychodów Szpitala poprzez:

- 1) Optymalizacja rozliczeń procedur w zakresie leczenia żywieniowego
- 2) Rozwój operacji robotowych
- 3) Odtworzenie oddziału neurologii z pododdziałem udarowym
- 4) Reorganizacja ginekologii zabiegowej
- 5) Reorganizacja oddziału ginekologiczno-położniczego
- 6) Rozbiórka budynku magazynu i utworzenie nowych miejsc parkingowych
- 7) Rozwój działalności ortopedycznej w zakresie endoprotezoplastyki kolan

2. Działania w zakresie redukcji kosztów:

- 8) Zmniejszenie odpisu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych
- 9) Ograniczenie kosztów ochrony

- 10) Ograniczenie kosztów energii elektrycznej poprzez wymianę oświetlenia wewnętrznego
- 11) Ograniczenie kosztów zużycia materiałów medycznych
- 12) Adaptacja budynku nr 3 na potrzeby magazynu i archiwum

3. Działania w sferze organizacji i zarządzania

- 13) Rozwój pozabiegowych terapii onkologicznych
- 14) Optymalizacja procesów poprzez wdrożenie sztucznej inteligencji
- 15) Zacieśnienie współpracy z lokalnymi samorządami
- 16) Zacieśnienie współpracy z uczelniami wyższymi
- 17) Zwiększenie świadomości w zakresie dostępności w szpitalu usług dla nieletnich pacjentów

II. Struktura organizacyjna

Dyrektor wykonuje swoje zadania kierownicze i zarządzające przy pomocy:

- a) Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa,
- b) Zastępcy Dyrektora ds. Organizacyjnych,
- c) Zastępcy Dyrektora ds. Infrastrukturalnych,
- d) Głównego Księgowego,
- e) Naczelnej Pielęgniarki.

W strukturze WSW w Lesznie wyodrębnia się zakłady lecznicze realizujące zadania z zakresu świadczenia usług zdrowotnych:

- 1) Szpital – realizujący zadania z zakresu stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych,
- 2) Zespół ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych – realizujący zadania z zakresu ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych oraz komórki działalności niemedyckiej – zapewniające właściwą obsługę administracyjną, ekonomiczną, techniczną i funkcjonowanie WSW w Lesznie.

W skład zakładu leczniczego o nazwie „Szpital” wchodzi jedna jednostka organizacyjna o nazwie: Szpital – 01, w skład której wchodzi n.w. komórki organizacyjne:

- Oddział chorób wewnętrznych,
- Oddział kardiologiczny,
- Oddział nefrologiczny,
- Stacja dializ,
- Oddział neurologiczny,
- Oddział onkologiczny,

- Oddział anestezjologii i intensywnej terapii,
- Oddział pediatryczny,
- Oddział neonatologiczny,
- Oddział chirurgii ogólnej,
- Oddział chirurgii urazowo-ortopedycznej,
- Oddział okulistyczny,
- Oddział otorynolaryngologiczny,
- Oddział urologii i onkologii urologicznej,
- Szpitalny oddział ratunkowy,
- Oddział ginekologiczno-położniczy,
- Blok operacyjny,
- Pracownia endoskopii,
- Apteka szpitalna,
- Blok porodowy,
- Zespół domowej dializoterapii otrzewnowej,
- Pododdział udarowy w oddziale neurologicznym,
- Oddział neurochirurgiczny,
- Pracownia EEG w o. neurologicznym,
- Pracownia radiologii zabiegowej,
- Pracownia hemodynamiki,
- Pracownia elektrofizjologii (elektroterapii),
- Pracownia urządzeń wszczepialnych serca,
- Pododdział intensywnego nadzoru kardiologicznego,
- Pracownia EMG w oddziale neurologicznym,
- Centralna sterylizatornia,
- Dział żywienia.

W skład zakładu leczniczego: „Zespołu ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych” wchodzi 6 jednostek organizacyjnych:

- 1) Zespół poradni specjalistycznych – 02, w skład której wchodzi n.w. komórki organizacyjne:
 - Poradnia diabetologiczna,
 - Poradnia gastroenterologiczna,
 - Poradnia hematologiczna,
 - Poradnia kardiologiczna,
 - Poradnia neurologiczna,
 - Poradnia leczenia bólu,
 - Poradnia onkologiczna,
 - Poradnia reumatologiczna,
 - Poradnia neonatologiczna,
 - Poradnia ginekologiczno-położnicza,

- Poradnia chirurgii ogólnej,
- Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej,
- Poradnia otorynolaryngologiczna,
- Poradnia logopedyczna,
- Poradnia urologiczna,
- Poradnia zdrowia psychicznego,
- Poradnia kardiochirurgiczna,
- Poradnia neurochirurgiczna,
- Poradnia okulistyczna,
- Gabinet diagnostyczno-zabiegowy,
- Poradnia chirurgii onkologicznej,
- Gabinet diagnostyczno-zabiegowy,
- Poradnia chorób wewnętrznych,
- Poradnia pediatryczna,
- Poradnia anestezjologiczna,
- Poradnia medycyny paliatywnej,
- Punkt szczepień,
- Poradnia lekarzy podstawowej opieki zdrowotnej.

2) Dział ratownictwa medycznego i transportu – 03, w skład której wchodzi n.w. komórki organizacyjne:

- Zespół wyjazdowy podstawowy "P" Kąkolewo,
- Zespół przewozu chorych,
- Zespół wyjazdowy specjalistyczny "S" dla pow. leszczyńskiego,
- Zespół wyjazdowy podstawowy "P" Włoszakowice,
- Zespół wyjazdowy podstawowy „P” dla miasta Leszna.

3) Zakład diagnostyki laboratoryjnej – 04, w skład której wchodzi n.w. Komórki organizacyjne:

- Laboratorium analityczne,
- Punkt pobierania materiałów do badań,
- Pracownia mikrobiologii,
- Pracownia immunologii transfuzjologicznej z Bankiem Krwi.

4) Zakład radiologii – 05, w skład której wchodzi n.w. komórki organizacyjne:

- Pracownia USG,
- Pracownia mammograficzna,
- Pracownia tomografii komputerowej,
- Pracownia rentgenodiagnostyki ogólnej,
- Pracownia rezonansu magnetycznego.

5) Zakład patomorfologii – 06, w skład której wchodzi n.w. komórki organizacyjne:

- Pracownia histopatologii,
- Pracownia cytodiagnostyki.

6) Zakład rehabilitacji i fizykoterapii – 07, w skład której wchodzi n.w. Komórki organizacyjne:

- Ośrodek rehabilitacji dziennej,
- Dział fizjoterapii,
- Dzienny Dom Opieki Medycznej,
- Ośrodek rehabilitacji kardiologicznej.

II. Strukturę organizacyjną WSW w Lesznie w zakresie działalności niemedycejskiej tworzą komórki organizacyjne oraz samodzielne stanowiska pracy, zapewniające obsługę administracyjną, ekonomiczną oraz techniczną WSW w Lesznie:

- a) Dział zasobów ludzkich,
- b) Dział organizacyjny,
- c) Biuro prawne,
- d) Biuro spraw pacjenta,
- e) Inspektor ds. obronnych,
- f) Pełnomocnik ds. zintegrowanego systemu zarządzania jakością,
- g) Inspektor ds. ochrony radiologicznej,
- h) Inspektor ds. ochrony danych,
- i) Pełnomocnik ds. ochrony informacji niejawnych,
- j) Pełnomocnik ds. przestrzegania praw pacjenta,
- k) Inspektor BHP,
- l) Kapelan szpitalny,
- m) Dział kontraktowania i rozliczania świadczeń medycznych,
- n) Dział kontrolingu i budżetowania oddziałów,
- o) Koordynator ds. badań klinicznych,
- p) Dział rozwoju usług medycznych i promocji,
- q) Koordynator pracy poradni,
- r) Zespół utrzymania czystości,
- s) Dział informatyki i telekomunikacji,
- t) Dział remontowo-eksploatacyjny,
- u) Dział zamówień publicznych,
- v) Dział zakupów i aparatury medycznej,
- w) Dział realizacji projektów i inwestycji,
- x) Dział żywienia,
- y) Dział logistyki wewnętrznej,
- z) Dział finansowo-księgowy,
- aa) Dział epidemiologiczny,
- ab) Inspektor ds. ppoż.

III. Sytuacja ekonomiczno-finansowa

1. Analiza sytuacji majątkowej

Tabela 1. Skrócony bilans za lata 2021-2023 – aktywa

Aktywa	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	Dynamika 2023/2022 (%)
A. Aktywa trwałe	74 974 425,54	88 411 341,10	112 248 638,88	126,96%
I. Wartości niematerialne i prawne	147 600,00	1 409 740,66	926 834,85	65,75%
II. Rzeczowe aktywa trwałe	74 826 825,54	87 001 600,44	111 321 804,03	127,95%
III. Należności długoterminowe	115 093 762,72	130 740 673,62	128 547 262,50	0,00%
IV. Inwestycje długoterminowe	60 652 137,44	68 826 069,32	66 938 870,00	0,00%
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	30 326 068,72	34 413 034,66	33 469 435,00	0,00%
B. Aktywa obrotowe	24 115 556,56	27 501 569,64	28 138 957,50	102,32%
I. Zapasy	6 210 512,16	6 911 465,02	5 330 477,50	77,13%
II. Należności krótkoterminowe	15 109 003,58	14 449 496,95	19 026 931,46	131,68%
III. Inwestycje krótkoterminowe	2 080 691,38	5 461 979,17	3 047 085,07	55,79%
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	715 349,44	678 628,50	734 463,47	108,23%
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz podstawowy)	-	-	-	0,00%
D. Udziały (akcje) własne	-	-	-	0,00%
SUMA AKTYWÓW	99 089 982,10	115 912 910,74	140 387 596,38	121,11%

Tabela 2. Skrócony bilans za lata 2021-2023 – pasywa

Pasywa	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	Dynamika 2023/2022 (%)
A. Kapitał (fundusz) własny	- 36 325 070,21	- 48 303 046,70	- 54 224 289,54	112,26%
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	12 318 377,63	12 318 377,63	12 318 377,63	100,00%
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	-	-	-	0,00%
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	-	-	-	0,00%
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	-	-	-	0,00%

V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	- 44 537 684,27	- 48 643 447,84	- 60 621 424,33	124,62%
VI. Zysk (strata) netto	- 4 105 763,57	- 11 977 976,49	- 5 921 936,94	49,44%
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	-	-	-	0,00%
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	135 415 052,31	164 215 957,44	194 612 580,02	118,51%
I. Rezerwy na zobowiązania	13 781 003,54	15 591 473,55	22 467 352,99	144,10%
II. Zobowiązania długoterminowe	14 842 857,44	13 358 571,80	32 554 958,44	243,70%
III. Zobowiązania krótkoterminowe	51 359 119,21	62 691 464,60	50 339 196,85	80,30%
IV. Rozliczenia międzyokresowe	55 432 072,12	72 574 447,49	89 251 071,74	122,98%
SUMA PASYWÓW	99 089 982,10	115 912 910,74	140 387 596,38	121,11%

Bilans stanowi fotografię składników majątkowych jednostki i źródeł ich finansowania w określonym momencie i mówi wiele o kondycji finansowej jednostki. W Szpitalu majątek trwały w 2023 roku został zasilony poprzez rozliczenie nakładów inwestycyjnych dofinansowywanych z organu tworzącego i dotacji UE oraz innych:

1. Modernizacja Oddziału Pediatrycznego wraz z zakupem wyposażenia, sprzętu i aparatury medycznej

Wykonanie: 4.407.172,89 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 4.339.234,20 zł
- środki własne: 67.938,69 zł

2. Integracja Szpitalnego Oddziału Ratunkowego i POZ - Nocnej Świątecznej Opieki Zdrowotnej

Wykonanie: 35.810,00 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 35.288,21 zł
- środki własne: 521,79 zł

3. Modernizacja wejścia do budynku

Wykonanie: 132.175,97 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 130.250,02 zł
- środki własne: 1.925,95 zł

4. Adaptacja bloku operacyjnego

Wykonanie: 760.619,50 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 738.000,00 zł
- środki własne: 22.619,50 zł

5. Działania naprawcze związane z niwelowaniem negatywnych skutków pandemii COVID-19 poprzez zakup sprzętu i aparatury medycznej, diagnostycznej, laboratoryjnej, środków ochrony indywidualnej i dezynfekcyjnych w Wojewódzkim Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Jana Jonstona w Lesznie

Wykonanie: 6.978.788,04 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 1.045.870,11 zł
- dotacja ze środków UE: 5.931.257,57 zł
- środki własne: 1.660,36 zł

6. Zapewnienie bezpieczeństwa danych w Wojewódzkim Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Jana Jonstona w Lesznie – etap II

Wykonanie: 1.549.978,26 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 1.525.760,00 zł
- środki własne: 24.218,26 zł

7. Dopuszczenie Pracowni Endoskopii

Wykonanie: 811.830,00 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 800.000,76 zł
- środki własne: 11.829,24 zł

8. Zakup sprzętu komputerowego wraz z oprogramowaniem do sterowania pracą kotłowni gazowej oraz wymiana wymienników w układzie podgrzewu c.w.u. i montaż urządzeń do dezynfekcji c.w.u.

Wykonanie: 439.994,00 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 433.119,00 zł
- środki własne: 6.875,00 zł

9. Wdrożenie Elektronicznego Obiegu Dokumentów, elektronicznego podpisu Pacjenta oraz automatyzacja magazynu w Wojewódzkim Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Jana Jonstona w Lesznie

Wykonanie: 600.025,00 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 590.640,00 zł
- środki własne: 9.385,00 zł

10. Zakup robota chirurgicznego z wyposażeniem dla Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Jana Jonstona w Lesznie

Wykonanie: 15.944.720,25 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 2.391.708,04 zł
- dotacja ze środków UE: 13.552.964,01 zł
- środki własne: 48,20 zł

11. Poprawa dostępności Oddziału Ginekologiczno-Położniczego w Wojewódzkim Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Jana Jonstona w Lesznie

Wykonanie: 95.702,04 zł

Źródła finansowania:

- dotacja z budżetu Województwa Wielkopolskiego: 19.140,41 zł
- dotacja ze środków PFRON: 76.561,63 zł

12. Zakup sprzętu z dziedziny intensywnej terapii stosowanego w opiece nad pacjentami kardiologicznymi

Wykonanie: 1.228.309,32 zł

Źródła finansowania:

- dotacja ze środków Ministerstwa Zdrowia: 1.224.811,32 zł
- środki własne: 3.498,00 zł

13. Zakup systemu holterowskiego pomiaru ciśnienia z akcesoriami

Wykonanie: 64.788,24 zł

Źródła finansowania:

- dotacja ze środków Ministerstwa Zdrowia: 59.376,24 zł
- środki własne: 5.412,00 zł

14. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa teleinformatycznego

Wykonanie: 599.655,75 zł

Źródła finansowania:

- dotacja ze środków NFZ: 599.655,75 zł

Spadek stanu zapasów – o 1.580.987,52 zł to pozytywny efekt ograniczenia w składowaniu materiałów głównie administracyjnych, ale również innych materiałów w tym leków na poziomie zabezpieczającym optymalny gwarantujący ciągłość funkcjonowania Szpitala.

Zmiana stanu należności - wzrost w wysokości 4.577.434,51 zł jest efektem wy-fakturowania do NFZ wartości wynikającej zarówno ze wzrostu współczynnika rozliczeń niektórych procedur medycznych, jak również możliwości rozliczenia końcowego wykonań w świadczeniach poza ryczałtowych.

Zmniejszenie stanu środków finansowych poz. B.III to uruchomienie możliwych do wykorzystania zasobów na spłatę zobowiązań i pozostawienie na kontach bankowych jedynie środków na pokrycie koniecznych tj. wynagrodzenia.

Kapitały z wartością ujemną - 54.224.983,64 zł nie stawiają Szpitala w komfortowej sytuacji, a jedynie obrazują konieczność wzmocnionego nadzoru nad kosztami i wyznaczania nowych kierunków pozyskiwania przychodów.

Aktualizacja rezerw została przeliczona na arkuszu kalkulacyjnym, w którym przyjęto założenia aktuarialne zg. z MSR nr 19 tj.: (wiek emerytalny 60 i 65 lat; wzrost wynagrodzeń 1,2 %; oprocentowania obligacji skarbowych długoterminowych 7,85 %; prawdopodobieństwo wypłaty 96 %). Wzrost wartości wynika głównie ze zmiany wartości podstawy wynagrodzeń w tym ustawowej najniższej krajowej jak również podwyżek dla pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych (ustawa z dnia 8/06/2017 Dz.U.2017 poz. 1473 z późn. zmianami). Pozostałe rezerwy w kwocie 1.679.208,00 zł utworzono z uwagi na złożenie do Sądu przez pielęgniarki należności z tytułu nierównego traktowania (ustawa podwyżkowa dla tych z mgr. i bez) oraz na inne sprawy przeciwko szpitalowi o odszkodowania za błędy w sztuce lekarskiej, prawdopodobne odsetki dotychczas nie dochodzone przez kontrahentów za lata ubiegłe jak również inne prawdopodobne zobowiązania.

Bilansowa wartość zobowiązań krótkoterminowych z wyłączeniem kredytu to 37.480.779,73 zł i wynika głównie z podpisanych i realizowanych umów w trybie ustawy PZP i ustawy o działalności leczniczej art. 26 i 27 (kontrakty); szczerunkowo realizowane są zakupy z wyłączeniem tych ustaw z zachowaniem trybu zapytania ofertowego.

Wartość kredytów podlegających spłacie na koniec roku to 45.345.804,38 zł z czego:

- kredyt obrotowy nieodnawialny z 30 października 2018 r. zaciągnięty w kwocie 20.780.000,00 zł,

- kredyt obrotowy nieodnawialny z 20 listopada 2023 r. zaciągnięty w kwocie 23.000.000,00zł. Raty miesięczne kształtują się na poziomie 123.690,47 zł. Dotychczas spłacono 2.394.405,79 zł, z czego 1.360.595,17 zł stanowiły raty kapitałowe, a 1.033.810,62 zł raty odsetkowe.

- kredyt w rachunku bieżącym z dnia 30 października 2018 r., do kwoty 11.500.000,00 zł.

Z tytułu odsetek od ww. kredytu Szpital zapłacił w 2023 r. kwotę 274.499,39 zł.

Wartość rozliczeń międzyokresowych dotyczy niezamortyzowanej części zakupów składników majątku z dotacji oraz darowizn, które (zgodnie z art. 41 ustawy o rachunkowości) rozliczane są równolegle w koszty amortyzacji i pozostałe przychody operacyjne.

2. Analiza sytuacji finansowej

Tabela 3. Rachunek zysków i strat za lata 2021-2023 (w układzie porównawczym)

Wyszczególnienie	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	Dynamika 2022/2021 (%)
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	198 917 226,28	204 071 012,23	249 802 405,03	122,41%
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	200 053 500,28	205 378 762,23	253 936 910,03	123,64%
I.1. Działalność medyczna finansowana przez NFZ	184 354 464,78	183 789 381,82	228 753 252,77	124,46%
I.2. Działalność medyczna finansowana z innych źródeł	8 453 820,10	12 162 084,43	13 421 594,03	110,36%
I.3. Działalność pozamedyczna	7 245 215,40	9 427 295,98	11 762 063,23	124,77%
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie – wartość ujemna)	-1 136 274,00	-1 307 750,00	-4 134 505,00	316,15%
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0	0	0	0,00%
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0	0	0	0,00%
B. Koszty działalności operacyjnej	211 584 915,51	224 479 287,07	264 258 691,86	117,72%
I. Amortyzacja	8 978 110,59	10 861 070,02	12 994 041,04	119,64%
II. Zużycie materiałów i energii	46 026 763,33	45 764 898,22	52 538 286,06	114,80%
III. Usługi obce	47 581 728,00	51 073 573,71	59 400 810,86	116,30%
IV. Podatki i opłaty	320 822,19	332 244,00	366 532,20	110,32%
V. Wynagrodzenia	89 518 939,71	95 731 066,87	114 915 049,71	120,04%
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	18 209 032,52	19 720 383,91	23 103 345,04	117,15%
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	949 519,17	995 750,34	933 371,39	93,74%
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	300	7255,56	2418,52%
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	-12 667 689,23	-20 408 274,84	-14 456 286,83	70,84%
D. Pozostałe przychody operacyjne	10 241 362,97	11 857 145,92	15 592 547,13	131,50%
E. Pozostałe koszty operacyjne	861 097,95	1 048 002,34	3 187 695,83	304,17%
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-3 287 424,21	-9 599 131,26	-2 051 435,53	21,37%
G. Przychody finansowe	27 314,70	13 072,43	26 204,27	200,45%
H. Koszty finansowe	845 654,06	2 391 917,66	3 896 705,68	162,91%
I. Zysk (strata) brutto	-4 105 763,57	-11 977 976,49	-5 921 936,94	49,44%
J. Podatek dochodowy	0	0	0	0,00%
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0	0	0	0,00%
L. Zysk (strata) netto	-4 105 763,57	-11 977 976,49	-5 921 936,94	49,44%

Rachunek zysków i strat informuje jaka jest efektywność poszczególnych rodzajów działalności, zdolność do samofinansowania, prezentuje kategorie zwiększające lub zmniejszające wynik finansowy. Sprawozdanie to zestawienie strumieni przychodów uzyskanych w jednostce ze sprzedaży wyrobów i usług bądź towarów w ramach prowadzonej działalności handlowej oraz przychodów uzyskanych z przeprowadzenia operacji finansowych i kosztów tej działalności.

Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Jana Jonstona w Lesznie w sprawozdaniu finansowym za 2023 rok wykazał stratę w wysokości 5.921.936,94 zł, co w głównej mierze jest wynikiem rosnących kosztów działalności operacyjnych w tempie wyższym od wzrostu przychodów ze sprzedaży.

W zakresie kosztów rodzajowych (operacyjnych) nastąpił wzrost o 39.779 tys. zł, w tym koszty zużycia materiałów o 6.773 tys. zł, przede wszystkim leków oraz sprzętu jednorazowego, co jest rezultatem zwiększonej działalności medycznej w zakresie:

- operacji robotowej w ramach chirurgii ogólnej, oraz urologicznej,
- leczenia onkologicznego w tym rozszerzonej onkologiekologii,
- zwiększenia liczby świadczeń chemioterapii,
- zwiększenia realizacji zabiegów okulistycznych,
- rozszerzenia działalności w zakresie kompleksowej opieki po zawale mięśnia sercowego (KOS-ZAWAŁ),
- zwiększenia liczby udzielanych świadczeń w zakresie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej,
- realizacja zwiększonej liczby badań endoskopowych.

Zakres ten nie jest objęty ryczałtem szpitalnym i stanowi niezależne źródło przychodów Szpitala z NFZ, pozwalając na „ucieczkę do przodu” o ponad 20 % w stosunku do roku 2022. Zwiększone koszty zużycia materiałów faktycznie pozwoliły na realizację wyższych przychodów z NFZ w poszczególnych zakresach, ale niestety tylko częściowo pokrywając ponoszone koszty całkowite.

Niezależny od Szpitala wzrost wynagrodzeń w całej gospodarce narodowej, a dodatkowo w szpitalach regulowany Ustawą z dnia 28 maja 2021 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2021, poz. 1104) oraz ustawa z dnia 26 maja 2022 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2022, poz. 1352) nie stanowi miarodajnej podstawy do adekwatnej wyceny przychodów z NFZ a wpływa bezpośrednio na konieczny do pokrycia wzrost kosztów usług obcych głównie z tytułu udzielania świadczeń zdrowotnych o 7.936 tys.

zł wynikających z art. 26 **Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej Dz.U. 2011 Nr 112 poz. 654.**

Wynik z działalności podstawowej Szpitala, po wyłączeniu kosztu amortyzacji i wykluczeniu zmiany stanu produktów, stanowi wynik dodatni w wysokości 2.672 tys. zł i świadczy o efektywności podjętych działań naprawczych w roku 2023 i poprawy zdolności samofinansowania.

Pozostałe przychody operacyjne to w głównej mierze rozliczenia międzyokresowe, ewidencjonowane zgodnie z art. 41 ustawy o rachunkowości równolegle w koszty amortyzacji. W ciężar pozostałych kosztów operacyjnych odniesione zostały prawdopodobne odszkodowania na podstawie repetytorium spraw skierowanych na drogę postępowania sądowego (pielęgniarki) oraz skalkulowanych rekompensat związanych z dochodzeniem wiarytelności przez kontrahentów na podstawie ustawy o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych Dz. U. z 2023 r. poz. 1790.

Ostatnią pozycją w rachunku wyników jest działalność finansowa związana w przypadku Szpitala z **obsługą długów**, tj. odsetki od niezapłaconych w terminie zobowiązań naliczone 2.340 tys. zł, odsetki od pożyczek i kredytów 1.529 tys. zł. Przychody finansowe to jedynie odsetki od środków pieniężnych o ograniczonej możliwości dysponowania.

Tabela 4. Informacja o należnościach i zobowiązaniach za lata 2021-2023

Wyszczególnienie	2021	2022	2023	Dynamika 2023/2022 (%)
Należności ogółem	15 109 003,58	14 449 496,95	19 026 931,46	131,68%
w tym należności przeterminowane	81 076,17	193 203,25	266 703,14	238,30%
Zobowiązania ogółem	66 201 976,65	76 050 036,40	82 894 155,29	114,88%
w tym zobowiązania wymagalne	8 517 236,19	12 508 150,77	973 638,90	146,86%

Należności dotyczą w głównej mierze wystawionych faktur do NFZ-tu oraz pozostałych jednostek na rzecz których Szpital wykonał świadczenia medyczne, należności wymagalne w kwocie 266 tys. zł. stanowią wartość rozliczeń z usług medycznych na rzecz okolicznych zakładów leczniczych jak również wynajmów pomieszczeń. Szpital egzekwuje swoje należności w okresach kwartalnych najpóźniej do ostatniego dnia po zakończonym kwartale, jeżeli ich wartość w przypadku jednego kontrahenta przekracza 50 zł uznając, że koszty dochodzenia należności nie mogą przekroczyć wartości samej należności. W przypadku bezskutecznej egzekucji należność wraz z dokumentami źródłowymi przekazywana jest do

kancelarii prawnej, która podejmuje dalsze działania, w tym dochodzenia na drodze postępowania sądowego.

Zobowiązania to nie tylko zaewidencjonowane w księgach faktury za dostarczone usługi, materiały, towary i media, ale również zobowiązania z tyt. wierzytelności publicznoprawnych: do Urzędu Skarbowego 1.845 tys. zł, ZUS-u 7.201 tys. zł oraz wynagrodzeń 7.745 tys. zł. Bilansowa wartość zobowiązań krótkoterminowych z wyłączeniem kredytu to 37.480 tys. zł. Stan zobowiązań wymagalnych na koniec roku 2023 to 973.638,90 zł i w odniesieniu do roku 2022 spadł o 11.534 tys. zł.

Ponadto Szpital spłaca zobowiązanie z tytułu zaciągniętego kredytu długoterminowego nieodnawialnego w banku PKO BP w kwocie 20.780 tys. zł oraz odnawialnego kredytu w rachunku bieżącym PKO BP w kwocie 11.500 tys. zł. Wartość kredytów podlegających spłacie na koniec roku to 45.346 tys. zł.

Tabela 5. Informacja o wypłaconych odszkodowaniach i utworzonych rezerwach na odszkodowania za lata 2021-2023

Wyszczególnienie	2021	2022	2023	Dynamika 2023/2022 (%)
Odszkodowania wypłacone	0,00	0,00	0,00	-
Kwota zawiązanych rezerw na odszkodowania	0,00	0,00	0,00	-

2.1. Analiza przychodów

Szpital działając na podstawie § 43 ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej, stanowiących załącznik do rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2023 r. poz. 1194, z późn. zm.) realizuje świadczenia opieki zdrowotnej w ramach 23 umów. Większościowa umowa w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej tzw. - ryczałt PSZ została w roku 2023 zrealizowana na poziomie 101 % i na podstawie przeliczenia współczynników rekomendowanych przez AOTMiT oraz rozliczenia nadwykonań w poszczególnych zakresach wzrosła względem ubiegłego roku o 23.247 tys. zł. Pozostałe umowy z NFZ-em realizowane są w ramach wykorzystania bieżącej mocy przerobowej Szpitala osiągając przychody o 26 % wyższe od zeszłorocznych.

Przychody za świadczenia medyczne finansowane w ramach rozliczenia z NFZ są najistotniejszą pozycją w strukturze działalności operacyjnej, jednak Szpital ponadto wykonując usługi szeroko rozumianej diagnostyki i pozostałych świadczeń medycznych na rzecz osób fizycznych i zakładów leczniczych, w tym realizację umowy partnerskiej z

Wojewódzkim Centrum Ratownictwa Medycznego, uzyskał w roku 2023 przychody wielkości 13.421 tys. zł tj. wzrost o 2.039 tys. zł.

Poza przychodami z działalności medycznej Szpital realizuje umowy rezydenckie finansowane przez Ministerstwo Zdrowia, z których przychód w 2023 r. wyniósł 7.553 tys. zł.

Dodatkowo jednostka realizuje inną działalność niemedyzną, z której osiąga corocznie dodatkowe przychody:

Pozycja	2021	2022	2023
Bufet	1 153 336,92	1 544 723,12	2 025 737,95
Parking	218 201,23	329 534,68	416 258,48
Fresenius	551 788,61	578 409,53	583 125,60

Wszystkie umowy najmu powierzchni są corocznie waloryzowane o wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych.

Tabela 6. Wykonanie kontraktów z NFZ w latach 2021-2023

Lp.	Nazwa rodzaju/ zakresu świadczenia	2020			2021			2022			2023		
		Umowa	Wykonanie	% wykonania	Umowa	Wykonanie	% wykonania	Umowa	Wykonanie	% wykonania	Umowa	Wykonanie	% wykonania
1.	Leczenie szpitalne	23 773 394,00	23 770 558,14	99,99%	31 263 388,39	28 074 209,64	89,80%	36 279 604,21	35 341 324,11	97,41%	51 715 449,32	50 149 026,82	96,97%
2.	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (AOS)	2 434 614,41	2 325 855,33	95,53%	5 321 306,48 zł	5 357 181,92 zł	100,67%	11 477 046,46 zł	10 370 613,24	90,36%	15 194 811,69 zł	14 996 254,30	98,69%
3.	Ryczałt PSZ	64 709 508,55	57 687 244,52	89,15%	60 582 926,62	61 927 348,68	102,22%	81 818 129,52	86 789 741,04	106,08%	109 019 952,00	110 036 633,73	100,93%
4.	Chemioterapia	2 351 374,00	1 887 502,59	80,27%	2 171 032,00	2 263 136,87	104,24%	2 845 956,63	2 588 769,08	90,96%	3 407 622,68	3 375 822,49	99,07%
5.	Szpitalny oddział ratunkowy	7 417 474,92	7 413 281,92	99,94%	7 395 126,00	7 396 739,00	100,02%	9 200 955,13	9 199 719,99	99,99%	12 571 619,48	12 565 562,61	99,95%
6.	Transport sanitarny w POZ	632 068,00	632 068,00	100,00%	634 952,00	634 952,00	100,00%	713 806,73	713 806,73	100,00%	815 377,87	815 377,87	100,00%
7.	Nocna i świąteczna opieka zdrowotna	2 248 800,00	2 248 800,00	100,00%	2 248 800,00	2 248 800,00	100,00%	2 840 815,19	2 840 815,19	100,00%	3 306 667,80	3 306 897,80	100,01%
8.	Dializoterapia otrzewnowa	1 514 502,08	1 514 501,78	100,00%	1 524 061,76	1 304 319,25	85,58%	1 379 470,31	1 176 985,69	85,32%	1 372 035,62	1 372 034,83	100,00%
9.	Programy profilaktyczne	127 517,00	88 316,76	69,26%	134 982,98	125 854,05	93,24%	210 360,88	139 535,94	66,33%	524 475,16	252 044,06	48,06%
10.	Świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne dla dorosłych	182 008,00	182 005,56	100,00%	1 61 616,00	159 289,68	98,56%	189 096,70	186 114,06	98,42%	272 869,54	272 770,34	99,96%
11.	Programy lekowe	4 578 226,00	4 540 431,08	99,17%	5 936 317,00 zł	5 539 870,75 zł	93,32%	6 101 037,57 zł	5 737 091,03	94,03%	8 452 621,52 zł	8 158 967,80	96,53%
12.	Rehabilitacja leczenie	960 007,79	959 607,95	99,96%	1 090 070,10 zł	1 127 767,20 zł	103,46%	1 609 358,40	1 609 354,09	100,00%	2 154 127,41	2 040 262,37	94,71%
13.	Gastroskopia	363 374,96	363 374,96	100,00%	456 884,48	457 047,76	100,04%	589 849,07	571 072,24	96,82%	998 963,13	998 961,03	100,00%
14.	Tomografia komputerowa	668 945,86	668 945,86	100,00%	769 274,04	769 274,04	100,00%	921 967,76	883 588,09	95,84%	1 149 091,28	1 149 089,12	100,00%
15.	Kolonoskopia	1 054 747,00	1 054 747,00	100,00%	1 323 216,00	1 323 123,00	99,99%	1 811 090,99	1 767 068,15	97,57%	2 776 816,92	2 776 815,48	100,00%
16.	Rezonans magnetyczny	752 507,00	752 507,00	100,00%	901 579,00	901 579,00	100,00%	1 231 610,76	1 203 740,10	97,74%	1 509 017,10	1 509 015,77	100,00%
17.	Kompleksowa opieka po zawale mięśnia sercowego (KOS-ZAWAŁ.)	704 692,00	537034,16	76,21%	2 514 511,00	2654468,71	105,57%	4 159 612,62	4 400 199,64	105,78%	9 872 626,54	9 872 624,78	100,00%
18.	Programy pilotażowe - standard szpitalnego żywienia kobiet w ciąży i w okresie poporodowym - dieta mamy	109 418,40	109 363,80	99,95%	204 750,00	77 914,20	38,05%						
19.	Program pilotażowy - profilaktyka 40 plus				10 000,00	5 761,38	57,61%	15 000,00	4 122,88	27,49%	39 138,33	39 138,09	100,00%
20.	Kompleksowa opieka nad pacjentem z nowotworem jelita grubego (KON-JG)				1 075 918,00	384 377,22	35,73%	3 230 955,11	2 813 740,61	87,09%	4 512 436,11	4 511 507,62	99,98%
21.	Wzrosty wynagrodzeń /współczynniki korygujące	12 360 460,89	12 337 605,47	99,82%	19 074 892,43 zł	19 057 806,96 zł	99,91%	13 120 627,83 zł	13 120 627,83	100,00%	1 049 906,88 zł	1 049 906,88	100,00%
22.	Świadczenia zdrowotne - dobry posiłek w szpitalach										281 077,68	280 795,20	99,90%
23.	Nadzór telemetryczny nad pacjentami z implantowanymi urządzeniami wszczepialnymi										38 523,20	38 523,17	100,00%
Suma:		126 943 640,86	119 073 751,88	93,80%	144 795 604,28	141 790 821,31	97,92%	179 746 351,87	181 458 029,73	100,95%	231 035 227,26	229 568 032,16	99,36%

a. Analiza kosztów

Koszty operacyjne	2021	2022	2023	Dynamika 2023/2022	udział w przychodach ze sprzedaży	
					2022	2023
I. Amortyzacja	8 978 110,59	10 861 070,02	12 994 041,04	119,64%	5%	5%
II. Zużycie materiałów i energii	46 026 763,33	45 764 898,22	52 538 286,06	114,80%	22%	21%
III. Usługi obce	47 581 728,00	51 073 573,71	59 400 810,86	116,30%	25%	23%
IV. Podatki i opłaty	320 822,19	332 244,00	366 532,20	110,32%	0%	0%
V. Wynagrodzenia	89 518 939,71	95 731 066,87	114 915 049,71	120,04%	47%	45%
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	18 209 032,52	19 720 383,91	23 103 345,04	117,15%	10%	9%
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	949 519,17	995 750,34	940 626,95	94,46%	0%	0%
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	-	300,00	-	0,00%	0%	0%
Suma	211 584 915,51	224 479 287,07	264 258 691,86	117,72%	109%	104%

Dynamika wzrostu kosztów działalności operacyjnej w 2023 r wyniosła 17,72% w zestawieniu do roku 2022, przy określonym przez GUS rocznym wskaźniku inflacji w 2023 r. na poziomie 11,4 %, oznacza, że realny wzrost kosztów w Szpitalu w Lesznie przekroczył współczynnik niezależnych zawirowań w gospodarce narodowej, zakładając celowe zwiększenie kosztów zużycia materiałów na realizację działań zmierzających do pozyskania wyższych przychodów w poszczególnych zakresach na poziomie tworzenia planu naprawczego na lata 2023-2026.

Wzrost kosztów wynagrodzeń dyktowany nie tylko wzrostem przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce o 12 % ale dodatkowo regulowany - Ustawą z dnia 28 maja 2021 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2021, poz. 1104) oraz ustawa z dnia 26 maja 2022 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2022, poz. 1352) przełożył się na nie tylko na pozycję w RZiS nr V, ale również wzrost w pozycji kosztów ubezpieczeń społecznych oraz co istotne usług obcych. W ślad za modyfikacją uposażenia z tytułu umowy o pracę zrozumiałe były roszczenia usługodawców, realizujących świadczenia medyczne na podstawie art. 26 lub 27 Ustawy o działalności leczniczej z dnia 15 kwietnia 2011 r. (t. j. Dz. U. 2022 r. poz. 633 z późn. zm.), o zmianę stawek na ich satysfakcjonujące lub tożsame, a nawet wyższe niż w innych szpitalach na terenie całego województwa. Mimo że ustawa z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych miała zastosowanie jedynie do umów o prace to w celu zachowania ciągłości bezpiecznego i prawidłowego realizowania

świadczeń istotnym jest zagwarantowanie wynagrodzenia na poziomie, które zminimalizuje obawy odejścia z dnia na dzień do innej jednostki.

3. Wyniki finansowe poszczególnych komórek medycznych SPZOZ w roku 2023

- Oddział chorób wewnętrznych,

Oddział Wewnętrzny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	12 443 081,02	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	10 774 414,80	86,59%
Przychody z innych tytułów	1 668 666,22	13,41%
KOSZTY CAŁKOWITE	14 485 346,23	116,41%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	9 489 554,42	76,26%
Amortyzacja	136 854,85	1,10%
Zużycie materiałów i energii	1 382 961,97	11,11%
Usługi obce	2 608 068,39	20,96%
Podatki	7 899,19	0,06%
Wynagrodzenia	4 426 369,46	35,57%
Składki na rzecz ZUS	897 846,65	7,22%
Pozostałe koszty rodzajowe	29 553,91	0,24%
KOSZTY POŚREDNIE	4 995 791,81	40,15%
OPK Proceduralne	2 679 036,13	21,53%
Działalność pomocnicza	1 584 776,15	12,74%
Zarządu	731 979,53	5,88%
WYNIK	-2 042 265,21	-16,41%

	2023
Liczba łóżek	35
Wskaźnik wykorzystania łóżek	87,30%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	318,70
Liczba leczonych	1708
Liczba osobodni	11156
Średni czas pobytu w dniach	6,5

Koszt na 1 łóżko	413 867,04
Koszt na 1 leczonego	8 480,88
Koszt na 1 osobodzień	1 298,44

Strata oddziału chorób wewnętrznych wynika z faktu, że realizuje on wyłącznie świadczenia zachowawcze finansowane z ryczału, których wycena jest w większości niższa niż ponoszone koszty. Poziom kosztów wynika przede wszystkim z przedłużających się pobytów, czego powodem są:

- 1) stan pacjentów, w większości osób starszych z chorobami współistniejącymi, co podnosi koszty diagnostyki i leczenia;
- 2) ograniczonymi możliwościami kierowania pacjentów do ośrodków opieki długoterminowej, których dostępność w regionie jest niższa niż zapotrzebowanie.

- Oddział kardiologiczny,

	Oddział Kardiologii	Łóżka hemodynamiki	Łóżka elektrofizjologii	Razem	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	17 241 234,28	7 214 360,01	15 904 074,52	40 359 668,81	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	16 388 764,85	6 464 535,88	15 647 139,11	38 500 439,84	95,39%
Przychody z innych tytułów	852 469,43	749 824,13	256 935,41	1 859 228,97	4,83%
KOSZTY CAŁKOWITE	7 357 152,81	15 140 777,16	8 953 784,53	31 451 714,50	77,93%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	4 810 816,69	6 481 543,12	2 914 857,62	14 207 217,43	35,20%
Amortyzacja	176 840,65	106 462,55	42 848,32	326 151,52	0,81%
Zużycie materiałów i energii	1 265 098,29	4 487 299,68	912 682,05	6 665 080,02	16,51%
Usługi obce	1 817 694,51	457 551,93	640 803,88	2 916 050,32	7,23%
Podatki	3 676,53	1 201,23	2 038,49	6 916,25	0,02%
Wynagrodzenia	1 264 836,26	1 179 077,75	1 095 015,66	3 538 929,67	8,77%
Składki na rzecz ZUS	260 063,65	237 928,69	220 893,94	718 886,28	1,78%
Pozostałe koszty rodzajowe	22 606,80	12 021,29	575,28	35 203,37	0,09%
KOSZTY POŚREDNIE	2 546 336,12	8 659 234,04	6 038 926,91	17 244 497,07	42,73%
OPK proceduralne	1 724 320,31	7 395 813,34	5 215 130,13	14 335 263,79	35,52%
Działalność pomocnicza	447 549,37	455 814,00	390 508,76	1 293 872,13	3,21%
Zarządu	374 466,43	807 606,70	433 288,02	1 615 361,14	4,00%
WYNIK	9 884 081,47	-7 926 417,15	6 950 289,99	8 907 954,31	22,07%

	2023
Liczba łóżek	38
Wskaźnik wykorzystania łóżek	63,30%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	231,10
Liczba leczonych	2387
Liczba osobodni	8781
Średni czas pobytu w dniach	3,7

Koszt na 1 łóżko	827 676,70
Koszt na 1 leczonego	13 176,25
Koszt na 1 osobodzień	3 581,79

Oddział kardiologiczny realizuje przychód z tytułu różnych umów z NFZ: umowy ryczałtowej, OZW, KOS-zawał, sieci kardiologicznej, programów lekowych, co w efekcie dochodowości wycenionych procedur medycznych przekłada się na zysk. W podziale bardziej szczegółowym

strata na łóżkach hemodynamiki wynika z konieczności zapewnienia całodobowego dyżuru medycznego.

- Oddział nefrologiczny,

Oddział Nefrologiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	6 702 774,98	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	6 082 363,89	90,74%
Przychody z innych tytułów	620 411,09	9,26%
KOSZTY CAŁKOWITE	9 639 153,52	143,81%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	5 576 814,10	83,20%
Amortyzacja	129 745,44	1,94%
Zużycie materiałów i energii	1 214 576,05	18,12%
Usługi obce	1 552 071,26	23,16%
Podatki	7 353,18	0,11%
Wynagrodzenia	2 193 604,94	32,73%
Składki na rzecz ZUS	463 739,91	6,92%
Pozostałe koszty rodzajowe	15 723,32	0,23%
KOSZTY POŚREDNIE	4 062 339,42	60,61%
OPK Proceduralne	2 735 646,03	40,81%
Działalność pomocnicza	838 255,36	12,51%
Zarządu	488 438,03	7,29%
WYNIK	-2 936 378,54	-43,81%

	2023
Liczba łóżek	19
Wskaźnik wykorzystania łóżek	76,60%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	279,60
Liczba leczonych	831
Liczba osobodni	5312
Średni czas pobytu w dniach	6,4

Koszt na 1 łóżko	507 323,87
Koszt na 1 leczonego	11 599,46
Koszt na 1 osobodzień	1 814,60

Oddział nefrologiczny realizuje świadczenia na rzecz pacjentów przewlekłych długo hospitalizowanych i konieczności hemodializoterapii, na którą szpital nie ma odrębnej umowy z NFZ na finansowanie świadczeń ambulatoryjnych. W oddziale realizowane są również programy lekowe, leczenie dzieci, procedura wytworzenia dostępu w leczeniu nerkozastępczym oraz dializoterapia otrzewnowa.

- Oddział neurologiczny,

Oddział Neurologiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	18 464 516,02	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	17 376 810,68	94,11%
Przychody z innych tytułów	1 087 705,34	5,89%
KOSZTY CAŁKOWITE	16 650 226,32	90,17%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	12 330 157,75	66,78%
Amortyzacja	95 075,24	0,51%
Zużycie materiałów i energii	4 005 024,25	21,69%
Usługi obce	2 069 639,92	11,21%
Podatki	7 425,91	0,04%
Wynagrodzenia	5 123 154,97	27,75%
Składki na rzecz ZUS	998 260,75	5,41%
Pozostałe koszty rodzajowe	31 576,71	0,17%
KOSZTY POŚREDNIE	4 320 068,57	23,40%
OPK Proceduralne	2 011 818,90	10,90%
Działalność pomocnicza	1 612 046,53	8,73%
Zarządu	696 203,15	3,77%
WYNIK	1 814 289,70	9,83%

	2023
Liczba łóżek	36
Wskaźnik wykorzystania łóżek	80,20%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	292,90
Liczba leczonych	1857
Liczba osobodni	10544
Średni czas pobytu w dniach	5,7

Koszt na 1 łóżko	462 506,29
Koszt na 1 leczonego	8 966,20
Koszt na 1 osobodzień	1 579,12

Oddział realizuje świadczenia dla wciąż rosnącej liczby pacjentów z zaburzeniami funkcjonowania układu nerwowego, wysokie koszty diagnostyki na podstawie niejednoznacznych występujących symptomów, konieczność całodobowej drogowej opieki farmakologicznej w tym nad pacjentami bez pełnej świadomości generuje koszty które w ramach przychodów z umowy sieciowej nie są w pełni pokrywane, nie mniej jednak szpital w 2023 roku świadczył i rozliczał umowy dodatkowe na dobrze wycenione świadczenia w trybie nagłym między innymi procedura A48 – udary, jak również programy lekowe, których przychodowość pozwoliła na wypracowanie zysku.

- Oddział onkologiczny,

Oddział Onkologiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	12 539 947,53	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	12 143 537,72	96,84%
Przychody z innych tytułów	396 409,81	3,16%
KOSZTY CAŁKOWITE	9 600 141,52	76,56%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	5 483 148,56	43,73%
Amortyzacja	76 039,98	0,61%
Zużycie materiałów i energii	1 394 665,79	11,12%
Usługi obce	1 427 217,22	11,38%
Podatki	6 661,49	0,05%
Wynagrodzenia	2 108 415,42	16,81%
Składki na rzecz ZUS	444 607,10	3,55%
Pozostałe koszty rodzajowe	25 541,56	0,20%
KOSZTY POŚREDNIE	4 116 992,96	32,83%
OPK Proceduralne	521 663,01	4,16%
Działalność pomocnicza	3 129 016,32	24,95%
Zarządu	466 313,64	3,72%
WYNIK	2 939 806,01	23,44%

	2023
Liczba łóżek	22
Wskaźnik wykorzystania łóżek	50,30%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	183,50
Liczba leczonych	2747
Liczba osobodni	4037
Średni czas pobytu w dniach	1,5

Koszt na 1 łóżko	436 370,07
Koszt na 1 leczonego	3 494,77
Koszt na 1 osobodzień	2 378,04

Oddział rozwinął leczenie onkologiczne poprzez chemioterapię z zakresem skojarzonym realizowaną w trzech trybach rozliczeniowych oraz programy lekowe, rozliczane w ramach umowy sieciowej oraz umów odrębnych.

- Oddział anestezjologii i intensywnej terapii,

Oddział Intensywnej Terapii	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	11 718 366,57	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	10 968 789,80	93,60%

Przychody z innych tytułów	749 576,77	6,40%
KOSZTY CAŁKOWITE	13 340 530,71	113,84%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	10 585 789,76	90,34%
Amortyzacja	167 033,17	1,43%
Zużycie materiałów i energii	2 916 648,75	24,89%
Usługi obce	1 938 237,58	16,54%
Podatki	6 588,76	0,06%
Wynagrodzenia	4 561 495,67	38,93%
Składki na rzecz ZUS	977 146,97	8,34%
Pozostałe koszty rodzajowe	18 638,86	0,16%
KOSZTY POŚREDNIE	2 754 740,95	23,51%
OPK proceduralne	984 506,14	8,40%
Działalność pomocnicza	1 094 488,91	9,34%
Zarządu	675 745,89	5,77%
WYNIK	-1 622 164,14	-13,84%

	2023
Liczba łóżek	10
Wskaźnik wykorzystania łóżek	78,50%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	286,40
Liczba leczonych	353
Liczba osobodni	2864
Średni czas pobytu w dniach	8,1

Koszt na 1 łóżko	1 334 053,07
Koszt na 1 leczonego	37 791,87
Koszt na 1 osobodzień	4 658,01

Intensywna opieka medyczna to oddział szczególnie wymagający, mimo nowoczesnego sprzętu monitorującego funkcje życiowe konieczna jest bezwzględna całodobowa gotowość dyżurującego personelu do podjęcia czynności ratowania życia, co mają zapewnić wysokie wymagania w ilości personelu medycznego w tym ze specjalizacją z anestezjologii, co ma bezpośrednie przełożenie na wysokość kosztów w tym głównie wynagrodzeń.

- Oddział pediatryczny,

Oddział Pediatryczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	5 853 970,17	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	5 057 520,15	86,39%
Przychody z innych tytułów	796 450,02	13,61%
KOSZTY CAŁKOWITE	7 881 758,54	134,64%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	6 251 512,34	106,79%

Amortyzacja	520 736,23	8,90%
Zużycie materiałów i energii	393 028,65	6,71%
Usługi obce	1 394 407,49	23,82%
Podatki	8 044,76	0,14%
Wynagrodzenia	3 300 299,73	56,38%
Składki na rzecz ZUS	611 111,15	10,44%
Pozostałe koszty rodzajowe	23 884,33	0,41%
KOSZTY POŚREDNIE	1 630 246,20	27,85%
OPK proceduralne	536 228,87	9,16%
Działalność pomocnicza	686 620,71	11,73%
Zarządu	407 396,62	6,96%
WYNIK	-2 027 788,37	-34,64%

	2023
Liczba łóżek	30
Wskaźnik wykorzystania łóżek	33,80%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	123,50
Liczba leczonych	1167
Liczba osobodni	3705
Średni czas pobytu w dniach	3,2

Koszt na 1 łóżko	262 725,28
Koszt na 1 leczonego	6 753,86
Koszt na 1 osobodzień	2 127,33

Oddział pediatryczny cechuje się sezonowością zachorowalności co przy koniecznej gotowości hospitalizacyjnej obciąża koszty w sposób ciągły. Ponadto procedury określone w trybie szpitalnym nie równoważą ponoszonych kosztów, mimo że stawki za leczenie dzieci wymagają równie intensywnej opieki medycznej.

- Oddział neonatologiczny,

Oddział Neonatologiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	9 834 785,05	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	9 581 044,30	97,42%
Przychody z innych tytułów	253 740,75	2,58%
KOSZTY CAŁKOWITE	7 881 051,81	80,13%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	6 581 302,22	66,92%
Amortyzacja	202 769,13	2,06%
Zużycie materiałów i energii	380 273,74	3,87%
Usługi obce	1 518 727,01	15,44%
Podatki	3 967,78	0,04%
Wynagrodzenia	3 713 847,01	37,76%
Składki na rzecz ZUS	733 612,71	7,46%

Pozostałe koszty rodzajowe	28 104,84	0,29%
KOSZTY POŚREDNIE	1 299 749,59	13,22%
OPK proceduralne	211 579,77	2,15%
Działalność pomocnicza	684 017,23	6,96%
Zarządu	404 152,59	4,11%
WYNIK	1 953 733,24	19,87%

	2023
Liczba łóżek	36
Wskaźnik wykorzystania łóżek	41,30%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	150,60
Liczba leczonych	1276
Liczba osobodni	5422
Średni czas pobytu w dniach	4,2

Koszt na 1 łóżko	218 918,11
Koszt na 1 leczonego	6 176,37
Koszt na 1 osobodzień	1 453,53

Oddział realizuje specjalistyczne procedury medyczne, które nie podlegają limitowaniu.

- Oddział chirurgii ogólnej,

Oddział Chirurgii Ogólnej	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	20 882 306,48	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	19 049 632,95	91,22%
Przychody z innych tytułów	1 832 673,53	8,78%
KOSZTY CAŁKOWITE	23 367 668,77	111,90%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	9 255 638,03	44,32%
Amortyzacja	138 504,59	0,66%
Zużycie materiałów i energii	1 435 812,96	6,88%
Usługi obce	2 162 856,08	10,36%
Podatki	14 706,25	0,07%
Wynagrodzenia	4 432 950,90	21,23%
Składki na rzecz ZUS	895 041,73	4,29%
Pozostałe koszty rodzajowe	175 765,52	0,84%
KOSZTY POŚREDNIE	14 112 030,74	67,58%
OPK proceduralne	11 162 015,67	53,45%
Działalność pomocnicza	1 757 677,73	8,42%
Zarządu	1 192 337,33	5,71%
WYNIK	-2 485 362,29	-11,90%

	2023
Liczba łóżek	38
Wskaźnik wykorzystania łóżek	78,90%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	287,80
Liczba leczonych	2803
Liczba osobodni	10937
Średni czas pobytu w dniach	3,9

Koszt na 1 łóżko	614 938,65
Koszt na 1 leczonego	8 336,66
Koszt na 1 osobodzień	2 136,57

Wykonywane w ramach oddziału chirurgicznego zabiegi związane są bezpośrednio z leczeniem operacyjnym dotyczących różnych obszarów ciała i wiążącym się z ryzykiem powikłań, co w konsekwencji generuje wysokie koszty pośrednie bloku operacyjnego w tym opieki anestezyjologicznej. Podejmowane są różnorodne działania mające na celu zwiększenie przychodowości prowadzonej działalności. Realizowane są procedury w ramach KON-JG i sieci onkologicznej (szpital został zakwalifikowany jako SOLO II), a także trwają intensywne działania na rzecz uzyskania kontraktu na chirurgię robotową.

- Oddział chirurgii urazowo-ortopedycznej,

Oddział Chirurgii Urazowo Ortopedycznej	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	14 320 524,17	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	13 216 973,73	92,29%
Przychody z innych tytułów	1 103 550,44	7,71%
KOSZTY CAŁKOWITE	11 992 941,89	83,75%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	6 256 925,57	43,69%
Amortyzacja	72 918,66	0,51%
Zużycie materiałów i energii	2 649 953,74	18,50%
Usługi obce	606 997,22	4,24%
Podatki	7 753,52	0,05%
Wynagrodzenia	2 421 901,29	16,91%
Składki na rzecz ZUS	472 792,08	3,30%
Pozostałe koszty rodzajowe	24 609,06	0,17%
KOSZTY POŚREDNIE	5 736 016,32	40,05%
OPK proceduralne	4 196 878,68	29,31%
Działalność pomocnicza	935 221,45	6,53%
Zarządu	603 916,18	4,22%
WYNIK	2 327 582,28	16,25%

	2023
Liczba łóżek	20
Wskaźnik wykorzystania łóżek	86,60%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	316,20
Liczba leczonych	1183
Liczba osobodni	6323
Średni czas pobytu w dniach	5,3

Koszt na 1 łóżko	599 647,09
Koszt na 1 leczonego	10 137,74
Koszt na 1 osobodzień	1 896,72

Oddział ortopedyczny w ramach realizowania zabiegów kostno-stawowych po przebytych urazach lub w chorobach zwyrodnieniowych np. alloplastyka stawów (wstawianie endoprotez), artroskopia stawów, rekonstrukcja więzadeł; realizuje ciągły dopływ pacjentów wymagających zoperowania w ramach dobrze wycenionych procedur.

- Oddział okulistyczny,

Oddział Okulistyczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	7 738 702,64	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	7 311 996,11	94,49%
Przychody z innych tytułów	426 706,53	5,51%
KOSZTY CAŁKOWITE	5 950 137,34	76,89%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	3 580 360,63	46,27%
Amortyzacja	166 217,47	2,15%
Żużycie materiałów i energii	1 096 485,12	14,17%
Usługi obce	412 646,57	5,33%
Podatki	2 366,10	0,03%
Wynagrodzenia	1 565 032,83	20,22%
Składki na rzecz ZUS	325 037,46	4,20%
Pozostałe koszty rodzajowe	12 575,08	0,16%
KOSZTY POŚREDNIE	2 369 776,71	30,62%
OPK proceduralne	1 298 221,83	16,78%
Działalność pomocnicza	772 187,82	9,98%
Zarządu	299 367,06	3,87%
WYNIK	1 788 565,30	23,11%

	2023
Liczba łóżek	14
Wskaźnik wykorzystania łóżek	21,20%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	77,40
Liczba leczonych	1461
Liczba osobodni	1083

Średni czas pobytu w dniach	0,7
-----------------------------	-----

Koszt na 1 łóżko	425 009,81
Koszt na 1 leczonego	4 072,65
Koszt na 1 osobodzień	5 494,12

Rosnąca liczba osób z chorobami oczu utrudniającymi codzienne funkcjonowanie generuje stały popyt na usługi okulistyczne. Oddział realizuje zabiegi w ramach krótkich pobytów głównie zaćmy oraz w ramach programu lekowego przy niskim ryzyku ponoszenia dodatkowych kosztów poza materiałowych i wynagrodzeń, co czyni je dochodowymi.

- Oddział otorynolaryngologiczny,

Oddział Otolaryngologiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	3 353 837,42	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	2 809 719,17	83,78%
Przychody z innych tytułów	544 118,25	16,22%
KOSZTY CAŁKOWITE	4 095 028,30	122,10%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	1 913 360,97	57,05%
Amortyzacja	95 197,85	2,84%
Zużycie materiałów i energii	229 537,47	6,84%
Usługi obce	224 754,27	6,70%
Podatki	1 674,52	0,05%
Wynagrodzenia	1 135 116,41	33,85%
Składki na rzecz ZUS	222 861,46	6,64%
Pozostałe koszty rodzajowe	4 218,99	0,13%
KOSZTY POŚREDNIE	2 181 667,33	65,05%
OPK proceduralne	1 711 954,01	51,04%
Działalność pomocnicza	261 755,82	7,80%
Zarządu	207 957,50	6,20%
WYNIK	-741 190,88	-22,10%

	2023
Liczba łóżek	12
Wskaźnik wykorzystania łóżek	23,90%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	87,20
Liczba leczonych	788
Liczba osobodni	1046
Średni czas pobytu w dniach	1,3

Koszt na 1 łóżko	341 252,36
Koszt na 1 leczonego	5 196,74
Koszt na 1 osobodzień	3 914,94

O ile otolaryngologia w przypadku drobnych zabiegów typu wycięcie migdałków mogłoby być realizowane w trybie jednodniowym, to konieczność rozliczenia tej procedury wymaga takiej złożoności świadczeń umożliwiającej ich rozliczenie, że nie są one przychodowe z uwagi na konieczność utrzymania pełnej gotowości dyżurowej na oddziale.

- Oddział urologii i onkologii urologicznej,

Oddział Urologii i onkologii urologicznej	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	12 170 889,74	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	10 667 479,33	87,65%
Przychody z innych tytułów	1 503 410,41	12,35%
KOSZTY CAŁKOWITE	14 731 842,93	121,04%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	5 565 889,35	45,73%
Amortyzacja	280 063,58	2,30%
Zużycie materiałów i energii	852 401,19	7,00%
Usługi obce	1 152 402,12	9,47%
Podatki	6 916,37	0,06%
Wynagrodzenia	2 726 958,62	22,41%
Składki na rzecz ZUS	527 594,21	4,33%
Pozostałe koszty rodzajowe	19 553,26	0,16%
KOSZTY POŚREDNIE	9 165 953,58	75,31%
OPK proceduralne	7 430 226,49	61,05%
Działalność pomocnicza	989 521,93	8,13%
Zarządu	746 205,16	6,13%
WYNIK	-2 560 953,19	-21,04%

	2023
Liczba łóżek	25
Wskaźnik wykorzystania łóżek	61,20%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	223,40
Liczba leczonych	1387
Liczba osobodni	5584
Średni czas pobytu w dniach	4

Koszt na 1 łóżko	589 273,72
Koszt na 1 leczonego	10 621,37
Koszt na 1 osobodzień	2 638,22

Oddział realizuje procedury w zakresie leczenia układu moczowo-płciowego, związanego bezpośrednio z hospitalizacją operacyjną i wiążącymi się z tym wysokimi kosztami bloku operacyjnego, w tym obsługi anestezjologicznej. Pacjentami oddziału urologicznego są pacjenci wymagający leczenia długotrwałego z zastosowaniem specjalistycznego sprzętu.

- Oddział ginekologiczno-położniczy,

Oddział Ginekologiczno-Położniczy	Ginekologia	Położnictwo	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	8 670 908,68	5 864 299,99	14 535 208,67	115,39%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	7 514 731,09	5 218 838,75	12 733 569,84	100,00%
Przychody z innych tytułów	1 156 177,59	645 461,24	1 801 638,83	15,39%
KOSZTY CAŁKOWITE	12 314 277,14	11 002 273,43	23 316 550,57	163,87%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	6 328 106,47	3 442 883,87	9 770 990,34	84,21%
Amortyzacja	156 057,02	89 219,15	245 276,17	2,08%
Zużycie materiałów i energii	433 492,54	578 527,94	1 012 020,48	5,77%
Usługi obce	663 858,32	485 957,36	1 149 815,68	8,83%
Podatki	8 518,05	9 610,08	18 128,13	0,11%
Wynagrodzenia	4 264 906,78	1 910 192,44	6 175 099,22	56,75%
Składki na rzecz ZUS	784 403,85	350 454,02	1 134 857,87	10,44%
Pozostałe koszty rodzajowe	16 869,91	18 922,88	35 792,79	0,22%
KOSZTY POŚREDNIE	5 986 170,67	7 559 389,56	13 545 560,23	79,66%
OPK Proceduralne	4 262 507,49	6 333 726,69	10 596 234,18	56,72%
Działalność pomocnicza	1 095 115,43	666 380,45	1 761 495,88	14,57%
Zarządu	628 547,76	559 282,41	1 187 830,17	8,36%
WYNIK	-3 643 368,46	-5 137 973,44	-8 781 341,90	-48,48%

	2023
Liczba łóżek	62
Wskaźnik wykorzystania łóżek	55,30%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	201,90
Liczba leczonych	3497
Liczba osobodni	12518
Średni czas pobytu w dniach	3,6

Koszt na 1 łóżko	376 073,40
Koszt na 1 leczonego	6 667,59
Koszt na 1 osobodzień	1 862,64

Oddział ginekologiczn-położniczy realizuje dwa zakresy – ginekologiczny i położniczy. W części ginekologicznej obejmuje zakresem leczenie patologii układu. Wysokie koszty leczenia chorób ginekologicznych (w tym koszty bloku operacyjnego i opieki anestezyologicznej) skutkują stratami finansowymi w tej części oddziału.

Wyodrębnionym w ramach opieki nad kobietą jest zakres położniczy, obejmujący przede wszystkim porody – zarówno naturalne jak i przez cesarskie cięcie. Konieczność całodobowego dostępu personelu lekarskiego i położniczego oraz brak wzrostu liczby porodów skutkują stałym ujemnym wynikiem oddziału.

Podsumowanie:

Oddział	Przychody	Koszty	Wynik
Oddział Chirurgiczny Ogólny z Pododdziałem Chirurgii Onkologicznej	20 882 306,48	23 367 668,77	-2 485 362,29
Oddział Neurochirurgiczny	11 071 611,66	8 830 809,60	2 240 802,06
Oddział Chirurgii Urazowo Ortopedycznej	14 320 524,17	11 992 941,89	2 327 582,28
Oddział Ginekologiczny-Położniczy	14 535 208,67	23 316 550,57	-8 781 341,90
Oddział Urologii i onkologii urologicznej	12 170 889,74	14 731 842,93	-2 560 953,19
Oddział Okulistyczny	7 738 702,64	5 950 137,34	1 788 565,30
Oddział Otolaryngologiczny	3 353 837,42	4 095 028,30	-741 190,88
Oddział Intensywnej Terapii	11 718 366,57	13 340 530,71	-1 622 164,14
Oddział Wewnętrzny	12 443 081,02	14 485 346,23	-2 042 265,21
Oddział Pediatryczny	5 853 970,17	7 881 758,54	-2 027 788,37
Oddział Kardiologii	40 359 668,81	31 451 714,50	8 907 954,31
Oddział Nefrologiczny	6 702 774,98	9 639 153,52	-2 936 378,54
Oddział Neurologiczny	18 464 516,02	16 650 226,32	1 814 289,70
Oddział Neonatologiczny	9 834 785,05	7 881 051,81	1 953 733,24
Oddział Onkologiczny	12 539 947,53	9 600 141,52	2 939 806,01

Powyższe zestawienie informuję, o rentowności poszczególnych oddziałów z uwzględnieniem rozliczeń procedur w ramach umowy o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej zwanej - umową Ryczałtową PSZ, jak również pozostałych realizowanych umów tj. rehabilitacja lecznicza, programy lekowe, programy pilotażowe, świadczenia zabiegowe, chemioterapia, onkologia, świadczenia ambulatoryjne, świadczenia nocnej i świątecznej opieki. W ramach rozliczenia końcowego za rok 2023 płatnik NFZ udostępnił szablony w SZOI umożliwiające wystawienie korekt w ramach umów limitowanych w wysokości 2.029 tys. zł. oraz procedur Nielimitowanych do kwoty 5.024 tys. zł. z uwzględnieniem tych świadczeń w których narastająco NFZ nałożył współczynniki korygujące.

Brak jednoznacznych cech wspólnych umożliwiających interpretację na tyle miarodajną, żeby bezwzględnie ocenić opłacalność funkcjonowania jednego oddziału na tle innych. nie mniej jednak podchodząc czysto ekonomicznie uwagę zwraca wypracowany zysk

na oddziale kardiologicznym, który realizujący umowę ryczałtową na poziomie 93 %, wypracował procedury do rozliczenia z innych umów NFZ tj: KOS-zawał, programy lekowe, OZW, leczenie dzieci, świadczenia w sieci kardiologicznej co w efekcie dochodowości wycenionych dedykowanych w tych umowach procedur medycznych przełożyło się na zysk. Koszt przypadający na jednego leczonego pacjenta w tym oddziale wyniósł 13 tys. zł., w tym osobodzień 3,5 tys. zł. co przy średnim czasie pobytu 4 dni wydaje się niewiarygodnym nakładem, jednak ostatecznie przynoszącym zysk z działalności aż 8.908 tys. zł. żaden inny oddział mimo realizacji dodatkowych umów nie osiągnął takiego wyniku. Przykładem jest oddział neurologiczny w którym w ramach umowy dodatkowej realizowana była procedura A48 – udary, programy lekowe, leczenie dzieci, podobnie w przypadku oddziału chirurgii urazowo-ortopedycznej gdzie realizowana jest odrębna umowa na endoprotezoplastykę.

Mimo wszystko, podsumowując prezentowane zestawienie jednoznacznie można postawić tezę, że oddziały w których wykonywane są świadczenia na rzecz pacjentów w ramach procedur z odrębnych umów pozaryczałtowych możliwe jest wypracowanie przychodów pokrywających generowane koszty całkowite, w przypadku braku takiej możliwości efekt taki jest absolutnie nie do uzyskania.

Przykładowym oddziałem deficytowym jest oddział wewnętrzny ze stratą z działalności – 2.042 tys. zł. który realizuje umowę podstawową w 115 % i wartości przeliczeniowej osobodnia na najniższym poziomie, innym jest oddział Ginekologiczno-Położniczy który przy równie niskim koszcie osobodnia realizuje kontrakt na poziomie 107 % przynosząc stratę - 8.781 tys. zł. co jednoznacznie definiuje, tezę że opłacalność funkcjonowania szpitala jako przedsiębiorstwa w myśl art. 2 ust. 1 pkt 8 Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. Nr 112, poz. 654 z późn. zm.) w pewnych zakresach nie jest jednoimienna z korzyścią dla pacjenta.

Wprowadzane na bieżąco programy naprawcze w sposób systematyczny umożliwiają monitorowanie pewnych współzależnych ułatwiających podejmowanie decyzji zarządczych, jednak nieoczywistość realizacji pewnych założeń wybiega poza ekonomię a konieczność działania skierowaną głównie na zabezpieczenie ciągłości udzielania całodobowych świadczeń zdrowotnych,

4. Analiza wskaźnikowa za lata 2021-2023

Tabela 7. Analiza wskaźnikowa za lata 2021-2023

Wyszczególnienie		2021		2022		2023	
		Wartość wskaźn.	Liczba pkt.	Wartość wskaźn.	Liczba pkt.	Wartość wskaźn.	Liczba pkt.
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-1,95	0	-5,51	0	-2,20	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-1,56	0	-4,42	0	-0,76	0

	Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-4,26	0	-11,14	0	-4,62	0
SUMA		-	0	-	0	-	0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik płynności bieżącej	0,44	0	0,41	0	0,49	0
	Wskaźnik płynności szybkiej	0,32	0	0,3	0	0,40	0
SUMA		-	0	-	0	-	0
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	27	3	26	3	24,00	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	45	7	50	7	35,00	7
SUMA		-	10	-	10	-	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	81	0	79	3	75,00	3
	Wskaźnik wypłacalności	-2,2	0	-1,9	0	-1,94	0
SUMA		-	0	-	3	-	3
ŁĄCZNA LICZBA PUNKTÓW		-	10	-	13	-	13

W przypadku analizy wskaźnika zyskowności Szpital w 2023 r. dużo lepszy poziom w stosunku do ubiegłorocznego. Wskaźnik ten oznacza wartości zysku na każdą złotówkę sprzedaży netto, a wskaźnik -2,20 sygnalizuje brak opłacalności sprzedaży. Wartość ujemna nie mieści się w wytycznych do oceny (poniżej 0,0%) tym samym kwalifikujemy się w ocenę 0 pkt.

Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej informuje o tym, jak kształtuje się rentowność z całej działalności operacyjnej. Ujemna wartość powoduje uzyskanie liczby punktów 0.

Wskaźnik zyskowności aktywów informuje o zdolności generowania zysku i efektywności gospodarowania majątkiem, Szpital z uwagi na brak środków na realizowanie inwestycji z własnych środków nie jest w stanie efektywnie zarządzać majątkiem z uwagi na sytuację finansową i wygenerowaną stratą w rachunku wyników. Również w tym przypadku wartość należnych punktów to 0.

Drugą grupę wskaźników stanowią wskaźniki płynności finansowej. Są one wykorzystywane w analizie zdolności podmiotu do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik bieżącej płynności określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych, z uwagi na wartość mniejszą od 0,49 szpital uzyskuje ocenę 0 pkt.

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami

i aktywami finansowymi. Poziom wskaźnika szybkiej płynności podobnie jak w przypadku wskaźnika bieżącego jest niekorzystny dla Szpitala, bowiem nie przekroczył 0,40 co oznacza 0 pkt. dla jednostki.

Czynnikiem poszerzającym analizę płynności jest ocena sprawności działania podmiotu w zakresie rotacji należności i zobowiązań. Optymalną jest sytuacja, gdy wskaźnik rotacji zobowiązań jest wyższy lub równy wskaźnikowi rotacji należności.

W przypadku WSW w Lesznie ma zamrożone środki pieniężne w należnościach na okres 24 dni, co uprawnia zgodnie z wytycznymi do otrzymania 3 pkt.

Wskaźnik rotacji zobowiązań określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych, z przeliczenia wskaźnika Szpital spłaca swoje zobowiązania średnio po 35 dniach od ich powstania, w takim przypadku ilość należnych punktów jest bardzo zadawalająca bowiem w poprzednich latach zobowiązania były regulowane w 80 dniowym cyklu wymagalności się a w 2023 r. okres ten skrócony o 40 dni ostatecznie utrzymując ocenę 7.

Stabilność finansowa podmiotu zależy w dużym stopniu od poziomu jego zadłużenia i wypłacalności, pierwszy wskaźnik tzw. zadłużenia aktywów sygnalizuje o stopniu zabezpieczenia spłaty całości zadłużenia szpitala jego zasobami majątkowymi. Wysoka wartość tego wskaźnika, co ma miejsce w przypadku Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego w Lesznie, świadczy o uzależnieniu finansowym podmiotu, gdyż jego aktywa są finansowane w większym stopniu ze źródeł obcych i istnieje ryzyko utraty zdolności do spłaty długów. Mimo wysokiej wartości wskaźnika Szpital kwalifikuje się na 3 pkt.

Wskaźnik wypłacalności określa czy istnieje możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań, Szpital w stosunku do lat ubiegłych nieco poprawił wartość wskaźnika, niemniej jednak za ujemną wartość przysługuje 0 pkt. Ujemna wartość wskaźnika wypłacalności wynika z ujemnej wartości funduszu własnego i sygnalizuje, że Szpital ma trudności z wywiązywaniem się z zobowiązań kredytowych.

IV. Przyczyny wystąpienia straty netto za rok obrotowy 2023

Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Jana Jonstona w Lesznie w sprawozdaniu finansowym za 2023 rok wykazał stratę w wysokości 5.921.936,94 zł. co w głównej mierze jest wynikiem rosnących kosztów działalności operacyjnych w tempie wyższym od wzrostu przychodów ze sprzedaży.

W zakresie kosztów rodzajowych (operacyjnych) istotnie wzrastają koszty zużycia materiałów, w tym przede wszystkim leków oraz sprzętu jednorazowego, co jest rezultatem zwiększonej działalności medycznej w zakresie:

- operacji robotowej w ramach chirurgii ogólnej, ginekologiczno-położniczej oraz urologicznej;
- leczenia onkologicznego w tym rozszerzonej onkologinekologii,
- zwiększenia liczby świadczeń chemioterapii
- zwiększenia realizacji zabiegów okulistycznych
- rozszerzenia działalności w zakresie kompleksowej opieki po zawale mięśnia sercowego (KOS-ZAWAŁ)
- zwiększenia liczby udzielanych świadczeń w zakresie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej
- realizacja zwiększonej liczby badań endoskopowych

w czyli zakresu, który nie jest objęty ryczałtem szpitalnym i jako taki stanowi dodatkowe źródło przychodów szpitala z NFZ, pozwalając na „ucieczkę do przodu” tj. realizację efektu skali. Zwiększone koszty zużyć materiałowych faktycznie pozwalają na realizację wyższych przychodów z NFZ, niestety tylko częściowo pokrywając wzrastające inne koszty. Gdyby nie realizacja dodatkowych świadczeń odrębnie finansowanych, będących efektem wzmożonej aktywności gospodarczej całego szpitala, wynik finansowy byłby zdecydowanie gorszy.

Kolejną – realnie główną – przyczyną ujemnego wyniku finansowego jest wzrost kosztów wynagrodzeń z pochodnymi zarówno pracowników jak i kontraktowców. Z całą pewnością wynik finansowy byłby lepszy, gdyby w ślad za – niezależnymi od szpitala – wzrostami wynagrodzeń w całej gospodarce narodowej następowała adekwatna korekta wyceny i przychodów z NFZ.

Rosną również istotnie koszty amortyzacji, jednakże z uwagi na zasady rachunkowe są one kompensowane adekwatnym wzrostem pozostałych przychodów operacyjnych (środki trwałe finansowane z dotacji), stąd ich realne znaczenie dla pogorszonych wyników nie jest istotne.

Problemy z płynnością generują wzrost kosztów finansowych, co również ma odzwierciedlenie w wyniku finansowym.

V. Analiza konkurencji

Zakres terytorialny działania Szpitala obejmuje przede wszystkim obszar subregionu leszczyńskiego, składającego się z siedmiu powiatów województwa wielkopolskiego. We wszystkich powiatach funkcjonują publiczne zakłady opieki zdrowotnej, przy czym Szpital w Lesznie stanowi wspólną placówkę zarówno dla powiatu leszczyńskiego jak i m. Leszna.

Ponadto ze świadczeń medycznych w leszczyńskiej placówce korzystają mieszkańcy sąsiednich powiatów spoza województwa: wschowskiego (powiat posiada szpital z podstawowym, bardzo wąskim zakresem działalności, od lipca 2019 r. bez oddziału ginekologiczno-położniczego) oraz górowskiego (powiat nie posiada szpitala od 2016 r.).

W najbliższym otoczeniu WSW w Lesznie (w mieście Leszno) funkcjonują trzy placówki udzielające również świadczeń z zakresu leczenia szpitalnego w ramach umów zawartych z NFZ: Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Leszczyńskie Centrum Medyczne "Ventriculus" spółka z o.o., Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Specjalistyczne Centrum Medyczne Vigor Med, Onkologiczny Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Onko-Med.

Oprócz wymienionych jednostek, w Lesznie funkcjonuje ponad 60 innych jednostek – zakładów długoterminowej opieki, rehabilitacji, poradni specjalistycznych, gabinetów podstawowej opieki zdrowotnej itp.

Ze względu na ograniczony dostęp do refundowanych przez NFZ świadczeń zdrowotnych oraz coraz wyższą świadomość społeczeństwa o konieczności szybkiego reagowania na działania prozdrowotne, Szpital coraz bardziej odczuwa negatywne skutki działania pobliskiej konkurencji.

Wśród placówek, posiadających umowy z NFZ w zakresie podstawowego zabezpieczenia szpitalnego, w pobliżu funkcjonują cztery placówki I stopnia (w tzw. sieci szpitali) – Kościan, Rawicz, Gostyń, Wschowa oraz jedna placówka II stopnia – Śrem.

VI. Analiza SWOT

Analiza wewnętrznego i zewnętrznego środowiska Szpitala została wykonana na potrzeby Programu w celu:

- zdiagnozowania słabych stron Szpitala i zidentyfikowania zagrożeń, stwarzających ryzyko dla wykonywanej działalności,
- wypunktowania silnych stron Szpitala i analizy szans dla rozwoju jednostki.

MOCNE STRONY
1) wsparcie organu założycielskiego - dobra współpraca między Jednostką a UMWW
2) wysokie kwalifikacje personelu (lekarze specjaliści, lekarzy rezydenci, pielęgniarki ze tyt. mgr. i wyższym lic.)
3) kompleksowość świadczonych usług medycznych począwszy od diagnostyki, podstawowej opieki medycznej przez szeroko zakrojone świadczenia specjalistyczne,
4) odnowiona infrastruktura w zakresie pracowni hemodynamiki i elektrofizjologii, rtg, oddziałów neurologii, nefrologii, laryngologii, onkologii, SOR
5) świadczenie specjalistycznych usług (oddziały specjalności zabiegowych i zachowawczych, których nie posiadają ościennie szpitale)
6) rozbudowana baza diagnostyczna i terapeutyczna (blok operacyjny, zakład radiologii, pracownia USG, pracownia endoskopowa, laboratorium, diagnostyka obrazowa, badania spirometryczne, badania EEG, badania EMG, badania MRI, zakład patomorfologii, zakład rehabilitacji)
7) dominująca pozycja w subregionie w następujących specjalnościach: nefrologia, neurochirurgia, neonatologia II poziomu referencyjności, okulistyka oraz ginekologia i położnictwo II poziomu referencyjności
8) Akredytacja Ministra Zdrowia w zakresie działalności zakładu leczniczego SZPITAL w Lesznie
9) Certyfikat ISO 9001: 2015, ISO/IEC 27001:
10) certyfikat dla Pracowni Hemodynamiki – akredytacja klasy B Polskiego Towarzystwa Kardiologicznego
11) liczne certyfikaty Działu Diagnostyki Laboratoryjnej
12) Korzystna lokalizacja (położenie Leszna przy drodze ekspresowej S5).
13) Realizacja standardów akredytacyjnych potwierdzona certyfikatem.
14) Zaawansowany poziom informatyzacji.

SŁABE STRONY
1) nieszczelne, nieocieplone budynki z wyeksploatowanymi instalacjami, azbest jako składnik izolacyjny znajduje się we wszystkich ścianach zewnętrznych budynków szpitala
2) opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych poza-ryczałtowych, w tym głównie programów lekowych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć pomiędzy zakresami świadczeń) zadłużenie jednostki
3) kurcząca się liczba kadry lekarskiej, pielęgniarskiej i pozostałej medycznej. Średnia wieku pielęgniarek i położnych wynosi 46 lat. (W 2021 roku na emeryturę, rentę przeszło 11 pielęgniarek w tym 2 położne, w 2022 roku 15 pielęgniarek, w 2023 roku 19 pielęgniarek w tym 2 położne
4) słaba skuteczność i możliwości motywacyjnych systemu wynagrodzeń oraz duża presja kadry medycznej na wzrost wynagrodzeń. Pracownicy wykonujący pracę wysoce specjalistyczną lub bardzo odpowiedzialną są zdemotywowani otrzymując wynagrodzenie na podobnym poziomie, co pozostałe grupy
5) brak środków na inwestycje własne
6) konflikty wewnętrzne (duża liczba pracowników znacząco utrudnia wprowadzenie innowacyjności
7) Opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć między zakresami świadczeń w programach lekowych).
8) Starzejąca się infrastruktura, wymagająca nakładów na remonty
9) Wypalenie zawodowe, przeciążenie oraz brak wystarczającej satysfakcji finansowej wielu pracowników.
10) problemy z pozyskaniem personelu medycznego

SŁABE STRONY
1) nieszczelne, nieocieplone budynki z wyeksploatowanymi instalacjami, azbest jako składnik izolacyjny znajduje się we wszystkich ścianach zewnętrznych budynków szpitala
2) opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych poza-ryczałtowych, w tym głównie programów lekowych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć pomiędzy zakresami świadczeń) zadłużenie jednostki
3) kurcząca się liczba kadry lekarskiej, pielęgniarskiej i pozostałej medycznej. Średnia wieku pielęgniarek i położnych wynosi 46 lat. (W 2021 roku na emeryturę, rentę przeszło 11 pielęgniarek w tym 2 położne, w 2022 roku 15 pielęgniarek, w 2023 roku 19 pielęgniarek w tym 2 położne
4) słaba skuteczność i możliwości motywacyjnych systemu wynagrodzeń oraz duża presja kadry medycznej na wzrost wynagrodzeń. Pracownicy wykonujący pracę wysoce specjalistyczną lub bardzo odpowiedzialną są zdemotywowani otrzymując wynagrodzenie na podobnym poziomie, co pozostałe grupy
5) brak środków na inwestycje własne
6) konflikty wewnętrzne (duża liczba pracowników znacząco utrudnia wprowadzenie innowacyjności
7) Opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć między zakresami świadczeń w programach lekowych).
8) Starzejąca się infrastruktura, wymagająca nakładów na remonty
9) Wypalenie zawodowe, przeciążenie oraz brak wystarczającej satysfakcji finansowej wielu pracowników.
10) problemy z pozyskaniem personelu medycznego

ZAGROŻENIA
1) niskie nakłady na ochronę zdrowia w zakresie leczenia szpitalnego – zła wycena procedur,
2) brak realnego wpływu na określenie faktycznego kosztu wykonywanych procedur z koszyka JGP przy gwarancji zastosowania najnowocześniejszego sprzętu medycznego z dotacji, jak również fachowej opieki i kontynuowania hospitalizacji przy niepożądanym zdarzeniu
3) ograniczona możliwość osiągania przychodów za wykonywanie świadczeń medycznych z innych źródeł niż NFZ
4) niestabilność rozwiązań systemowych oraz organizacyjno-prawnych w ochronie zdrowia – zmieniające się zasady finansowania i rozliczania świadczeń;
5) problem z pozyskaniem młodego personelu medycznego – ograniczenia systemu edukacji, trudny rynek pracy, migracja młodych do dużych miast i do konkurencji
6) Problem z pozyskaniem personelu medycznego – niedostateczna liczba pielęgniarek (pielęgniarki w przeważającej części są w wieku powyżej 50 lat i w ciągu najbliższych lat nabędą prawa emerytalne).
7) znaczący wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych – trudny do oszacowania wzrost poszczególnych kosztów z okresu na okres, oraz możliwych ich ograniczeń przy ciągłej niestabilności pieniądza – wysoka zmieniająca się inflacja; zmiany najniższego wynagrodzenia w gospodarce,
8) ograniczona możliwość promocji usług medycznych – nowoczesna prywatna konkurencja w Lesznie i okolicach (w zakresie tych samych usług medycznych)
9) główne źródło finansowania ze strony monopolisty NFZ – brak realnego wpływu na decyzje płatnika.

VII. Działania naprawcze

1. Działania w zakresie zwiększania przychodów

1) Optymalizacja rozliczeń procedur w zakresie leczenia żywieniowego

Termin realizacji: styczeń 2023 - grudzień 2024

Opis działania: Działanie stanowi kontynuację działania realizowanego w 2023 roku. Zostaną podjęte dalsze czynności optymalizujące rozliczenia realizowanych procedur z zakresu leczenia żywieniowego. Czynności będą polegały na pełnej identyfikacji podawanego żywienia do- i pozajelitowego na oddziałach, odpowiednim ewidencjonowaniu w systemie rozliczeniowym z NFZ (w korelacji ze zużyciem wskazywanym przez aptekę) oraz poprawnym rozliczaniu procedurami do sumowania. Procedury objęte tym działaniem są realizowane i to nie będzie podlegało zmianie. Działanie odnosi się do lepszego ich rozliczenia z NFZ, poprzez co będzie można osiągnąć lepszą rentowność prowadzonej już działalności. Szpital rozliczy prawidłowo i optymalnie wszystkie zrealizowane świadczenia. W tym celu powołany został Koordynator do spraw żywienia dojelitowego i pozajelitowego, który nadzoruje ten proces.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	Uwagi
Wynik netto	134 552,56 zł	Planowany dodatkowy zysk wynikający z lepszego rozliczenia procedur.

Zakłada się dodatkowe rozliczenie ok. 110 osobodni żywienia do- lub pozajelitowego. Strukturę cenową przyjęto bazując na dotychczasowej realizacji. W kosztach przyjęto koszty materiałowego oraz wynagrodzenie koordynatora.

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Raport z Eskulapa	Dział Statystyki	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Konto księgowo 401020305000/ ilość osobodni	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

2) Rozwój operacji robotowych

Termin realizacji: od listopada 2023

Opis działania:

Od 14.11.2023 r. wykonywane są zabiegi chirurgiczne leczenia raka jelita grubego, od 19.12.2023 r. zabiegi prostatektomii, a od 09.01.2024 r. leczenia raka błony macicy. Od końca września br. pracować będzie w sumie 5 zespołów (17.09.2024 r. zostanie certyfikowany kolejny operator w zakresie zabiegów urologicznych): w zakresie chirurgii kolorektalnej 2 zespoły, 2 zespoły urologiczne i 1 zespół ginekologiczny.

Liczba wykonanych i planowanych zabiegów przy użyciu systemu robotowego:

	Rok 2023	Rok 2024 (realizacja na 15.09.2024 r.)	Rok 2024 – PLAN	Rok 2025 – PLAN	Rok 2026 – PLAN
operacje kolorektalne	11	81	100	125	140
prostatektomie	5	73	100	125	140
histerektomie	0	35	50	50	70
SUMA	16	189	250	300	350

Decyzją NFZ zabiegi prostatektomii od dnia 26.07.2024 r. mogą być rozliczane jako procedury z użyciem systemu robotowego, a od 07.08.2024 r. zabiegi leczenia raka jelita grubego dla pierwszego zespołu.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	842 800,00	1 243 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający z realizacji zabiegów robotowych i możliwości ich rozliczenia w ramach dedykowanych grup JGP po uzyskaniu progów wejściowych wymaganych przez NFZ w II połowie 2024 r.)

Dla pierwszych zabiegów w 2024 r. (do czasu uzyskania kontraktu na procedury F45R, L32R, M22R) przyjęto koszty jak dla zabiegów laparoskopowych w przedmiotowych rozpoznaniach według stawek 2023 r. Koszty bezpośrednio dla zabiegów w 2024 r., podlegających refundacji według procedur leczenia przy zastosowaniu systemu robotowego, przyjęto zwiększone o 30%, a koszty pośrednie o 10% w stosunku do kosztów zabiegów laparoskopowych w 2023 r. (zakłada się wzrost wynagrodzeń operatorów, anestezyjologów, instrumentariuszek). W 2025 r. zwiększono planowane koszty o 40% w stosunku do kosztów założonych w 2024 r. Umowa z dostawcą systemu robotowego określa gwarancję na 54 miesiące, w ramach wyposażenia Szpital otrzyma 450 zestawów wielorazowych narzędzi, co sprawia, że Szpital nie będzie ponosił dodatkowych nakładów na narzędzia i utrzymanie systemu robotowego. Bezpłatne pakiety robotowe wystarczą na realizację wszystkich zabiegów w 2024. Wzrost kosztów materiałów założono od roku 2025.

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Raport z Eskulapa	Dział Statystyki	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Raport koszty i szacunki kosztów	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

3) Odtworzenie oddziału neurologii z pododdziałem udarowym

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest przywrócenie działania oddziału neurologicznego i pododdziału udarowego w zakresie odpowiadającym dotychczasowemu, w I półroczu 2024 r. i w latach wcześniejszych. Oddział zawiesił swoją działalność od początku II półrocza 2024 roku z uwagi na braki kadrowe. Trwają intensywne prace nad odtworzeniem zespołu. W celu zintensyfikowania tych prac została podjęta decyzja o zmianie osoby kierującej oddziałem. Planowane jest odtworzenie oddziału kardiologii z początkiem 2025 r. w odniesieniu do łóżek „zwykłych”, a wraz z rozpoczęciem II kwartału – pododdziału udarowego w pełnym wymiarze.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2025	2026	Uwagi
Wynik netto	1 350 000,00	450 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający z odtworzenia oddziału. Analiza wskazuje, że rentowność na podstawowej działalności oddziału neurologii bez pododdziału udarowego jest na poziom 0%. Zysk będzie realizowany w momencie uruchomienia w II kwartale oddziału w pełnym zakresie

Przychód oddziału neurologii z pododdziałem udarowym:

wykonania w 2023 x cena II półrocze 2024	symulacji realizacji rocznej na podstawie realizacji w I półroczu 2024 x cena II półrocze 2024
NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA	7 011 536,88 zł
NEUROLOGIA - HOSPITALIZACJA - A48	9 697 446,61 zł
Razem:	16 708 983,49 zł

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Przychody – konto księgowo 701 oddział neurologii	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Koszty – konto księgowo 504 oddział neurologii	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

4) **Reorganizacja ginekologii zabiegowej**

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2026

Opis działania: Celem działania jest przesunięcie części krótkich zabiegów ginekologicznych w tryb hospitalizacji jednodniowych, w celu umożliwienia krótszych pobyków dla pacjentów (co wpisuje się w koncepcję odwracania piramidy świadczeń i reformę resortu zdrowia), a także udrożnienia zasobów oddziału ginekologicznego w celu rozwoju procedur zabiegowych, w tym zabiegów onkologicznych. Ponadto planowane jest przeniesienie miejsca realizacji procedur zabiegowych z centralnego bloku operacyjnego do gabinetu zabiegowego.

Takie działanie będzie możliwe po odpowiednim przygotowaniu: 1) oddziału w celu wyodrębnienia części dla oddziału jednodniowego i 2) gabinetu zabiegowego w celu dostosowania do realizacji prostych procedur zabiegowych. Zmiany te wymagają realizacji odpowiednich inwestycji.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2025	2026	Uwagi
Wynik netto	12 000,00	396 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający z reorganizacji oddziału i uruchomienia części jednodniowej przy jednoczesnym przeorganizowaniu części stacjonarnej w kierunku dużych zabiegów ginekologicznych

W 2025 roku założono przesunięcie 20 pacjentów miesięcznie, począwszy od połowy roku, w tryb ambulatoryjny. Oszczędność bezpośrednia wynikać będzie z braku konieczności ponoszenia zmiennych kosztów pobytu, oszacowanych na poziomie 50 zł/dobę (woda, media, koszty pralni, koszty wyżywienia) i przyjęcia 2-dniowych pobyków tych pacjentów. Aktualnie bowiem są przyjmowane jednego dnia, a wypisane kolejnego. Pozostałe korzyści w 2025 r. mają charakter organizacyjny – udrożnienie zasobów na bloku operacyjnym, które pozwoli na rozwój innych zakresów zabiegowych. W 2026 roku założono ponadto, że w wyniku reorganizacji obszaru zabiegowego ginekologii możliwa będzie realizacja 8 dodatkowych dużych zabiegów miesięcznie, z których marża wyniesie średnio 4 000 zł / pacjenta. Przyjęto, że zysk będzie wynikał z marży na kosztach materiałów medycznych, a zespół kliniczny aktualnie zatrudniony w oddziale będzie w stanie realizować świadczenia w oddziale stacjonarnym (przy zmniejszonym rozmiarze, po przekierowaniu części pacjentów w tryb jednodniowy) i jednodniowym (bez konieczności dyżurowania).

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	150 000	0	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	0	0	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?)	0	0	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Przychody – konto księgowo 701 oddział ginekologii + oddział jednodniowy	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Koszty – konto księgowo 504 oddział ginekologii + oddział jednodniowy	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

5) Reorganizacja oddziału ginekologiczno-położniczego

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest reorganizacja oddziału porodowego w celu jego udrożnienia dla potrzeb zwiększonej ilości pacjentek, które są spodziewane od 2026 roku w wyniku stopniowej redukcji liczby okolicznych oddziałów porodowych – zgodnie z linią reformy postulowanej przez resort zdrowia. Obecne zasoby oddziału są konsumowane przez matki, które zostają na terenie oddziału wyłącznie z uwagi na to, że noworodek z uwagi na stan zdrowia musi pozostać dłużej w oddziale neonatologicznym.

Planowane jest przekształcenie sal dawnego bloku porodowego (dwie sale porodowe i pomieszczenie położnej oraz łazienka) w pomieszczenia pobytowe, w którym matka będzie mogła bezpłatnie przebywać, nie generując kosztów żywienia i nie obciążając personelu medycznego oddziału. Jednocześnie możliwe będzie osiągnięcie przychodu z tytułu produktu „Koszt pobytu przedstawiciela ustawowego albo opiekuna faktycznego przy pacjencie małoletnim”, który jest rozliczany na poziomie 28,15 zł/dobę. Jest to rozwiązanie, które wychodzi naprzeciw potrzebom matek, chcących być przy swoim dziecku, ograniczając jednocześnie wydatki oddziału.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2025	2026	Uwagi
Wynik netto	8 445,00	300 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający ze zwiększenia liczby pacjentek położniczych dzięki uwolnieniu zasobów oddziału

Przyjęto, że rocznie będzie to dotyczyć 100 noworodków i w przypadku każdego z nich pobyt opiekuna wyniesie średnio 3 dni. Przyjęto przychód na poziomie 8 445 zł. Jednocześnie będzie to oznaczało uwolnienie zasobów oddziału w ilości ok. 300 dodatkowych osobodni, co docelowo pozwoli na zwiększenie liczby przyjętych pacjentek do porodu o 100.

Każda nowa pacjentka generuje przychód wynikający z procedury położniczej oraz neonatologicznej. Szpital zakłada, że zwiększenie liczby przyjęć będzie możliwe pod warunkiem stopniowego zmniejszenia dostępności lokalnych oddziałów położniczych w szpitalach powiatowych – i nastąpi od 2026 roku. W pierwszym roku przyjęto zwiększenie o 100 pacjentek, zakładając marżę na każdej procedurze na poziomie 3 000 zł.

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	0	20 000	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	0	0	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?)	0	0	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Przychody – konto księgowo 701 oddział ginekologiczno-położniczy	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Koszty – konto księgowo 504 oddział ginekologiczno-położniczy	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

6) Rozbiórka budynku magazynu i utworzenie nowych miejsc parkingowych

Termin realizacji: II-IV kwartał 2025

Opis działania:

W związku z planowanym w najbliższym czasie przez Urząd Miasta Leszna wybudowaniem łącznika ulicy Sygietyńskiego z rondem Roszarnia (Uchwała nr XXXVIII/504/2021 Rady Miejskiej Leszna z dnia 13 maja 2021 r. w sprawie uchwalenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego w rejonie ul. Ewarysta Estkowskiego, Alei Konstytucji 3 Maja, Ludwika Zamenhofa oraz granic miasta Leszna zatwierdziła przebieg nowego odcinka drogi lokalnej na terenie szpitala) powstanie problem, związany z ograniczeniem miejsc parkingowych, wykorzystywanych obecnie przez pracowników szpitala

(zmniejszenie o około 60 miejsc). Rozwiązaniem problemu jest utworzenie nowych miejsc parkingowych w miejscu, w którym obecnie usytuowany jest budynek magazynu, oraz przebudowa pozostałości obecnego parkingu po wydzieleniu z niego części terenu przeznaczony pod budowę przez Urząd Miasta Leszna łącznik. W wyniku tych prac powstanie parking dla około 250 pojazdów.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2025	2026	Uwagi
Wynik netto		90 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający z opłat abonamentowych od pracowników

Spodziewane efekty: utworzenie utwardzonych miejsc postojowych umożliwi wprowadzenie opłat abonamentowych od pracowników od 2026 r. Przy założeniu opłaty 30 zł/miesiąc roczne przychody wyniosą 90 tys. zł.

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	20 000	18 000	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	0	1 182 000	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?)	0	0	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Przychody – parking	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Koszty – parking	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

7) **Rozwój działalności ortopedycznej w zakresie endoprotezoplastyki kolan**

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest przywrócenie realizacji zabiegów endoprotezoplastyki kolan, które były realizowane w Szpitalu w Lesznie, ale kilka lat temu z uwagi na brak osiągnięcia minimalnej wymaganej przez NFZ liczby świadczeń, Szpital utracił kontakt na ich realizację. Ze strony NFZ została poczyniona deklaracja, że jeśli WSW w Lesznie wykona 40 procedur, które stanowią wymaganą przepisami barierę wejścia to otrzyma kontrakt, ponieważ istnieje popyt na te zabiegi w regionie i nie jest on zaspokojony przez aktualnie zawarte kontrakty.

W przypadku pierwszych 40 zabiegów, które będą wykonane w 2025 roku, Szpital będzie musiał samodzielnie sfinansować zakup endoprotez. Nie będzie miał możliwości rozliczenia procedur z Funduszem, będą one stanowiły stratę. Ten ruch jest jednak konieczny, żeby w kolejnym roku mieć możliwość realizowania świadczeń

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2025	2026	Uwagi
Wynik netto	- 223 040,00	250 000,00	Planowany dodatkowy zysk wynikający z uzyskania kontraktu na endoprotezy kolan

Cena endoprotez w pierwszym roku, dla 40 zabiegów, powinna wynieść ok 5 576 zł/szt., co łącznie oznacza stratę na poziomie 223 tys. zł. Pozostałe zasoby będą zasobami już będącymi w posiadaniu oddziału (dotyczy to zasobów infrastrukturalnych i ludzkich). W kolejnym roku zakładane jest uzyskanie kontraktu na co najmniej 40 zabiegów rocznie. Przychód zależy od typu zabiegu, który również przekłada się na koszt samej protezy i inne wydatki. Wskazany w tabeli przychód wynika z szacunku w zakresie struktury realizowanych zabiegów.

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Raport z Eskulapa	Dział Statystyki	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Raport koszty i szacunki kosztów	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

2. Działania w zakresie optymalizacji kosztów

8) Zmniejszenie odpisu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych

Termin realizacji: 2024 - 2025

Opis działania: Obniżenie odpisu na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych o wartość 1.600.000,00 zł. na przestrzeni dwóch lat.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	800 000,00	800 000,00	Planowana korzyść z obniżenia odpisu na ZFŚS

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Odpis podstawowy	Koszty 405-01-01-000	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

9) Ograniczenie kosztów ochrony

Termin realizacji: od listopada 2024

Opis działania:

Całkowite wyłączenie ok. 360 godzin miesięcznie pracownika ochrony na portierni. Posterunek SOR zostanie połączony z posterunkiem portierni w wyznaczonych godzinach. Zwiększenie liczby kamer i monitoring zdalny, w przypadku konieczności reakcji przyjazd grupy interwencyjnej gwarantowany przez całą dobę. Obecne koszty zlecanej usługi to 43 050 zł brutto miesięcznie.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	14 000,00	84 000,00	Planowana korzyść wynikająca ze zmniejszonych kosztów, począwszy od listopada 2024.

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	10 000	0	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	0	0	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?)	0	0	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Koszty wykonane	Koszty – konto ochrony	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

10) Ograniczenie kosztów energii elektrycznej poprzez wymianę oświetlenia wewnętrznego

Termin realizacji: IV kwartał 2024

Opis działania: W ramach zadania zostanie zakupionych i zamontowanych 908 opraw oświetleniowych w ciągach komunikacyjnych, klatkach schodowych, dziale żywienia, centralnej sterylizatorni i gabinetach zabiegowych w oddziałach.

Wymiana zużytych opraw konieczna jest dla spełnienia zaleceń pokontrolnych Powiatowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej w Lesznie. Ponadto, realizacja przedsięwzięcia przyczyni się do poprawy efektywności energetycznej budynków, dzięki czemu zmniejszone zostaną koszty zużycia energii elektrycznej. Pozyskano dofinansowanie na realizację przedsięwzięcia pn.: „Zwiększenie oszczędności energii i poprawa efektywności energetycznej w Wojewódzkim Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Jana Jonstona w Lesznie poprzez wymianę oświetlenia wewnętrznego” z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Poznaniu.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	0	66 150	Planowana korzyść wynikająca ze zmniejszonych kosztów, począwszy od 2025.

Spodziewane efekty:

Oprawy istniejące	Liczba opraw	Moc istniejących opraw (W)	Łączna moc istniejących opraw (W)	Moc nowych opraw (W)	Łączna moc nowych opraw (W)	Zużycie energii opraw istniejących	Zużycie energii opraw nowych
Oprawy 2x36W	694	72	49968	35	24290	125919360	61210800
Oprawy 4x18W	22	72	1584	34	748	3991680	1884960
Oprawy 2X36W (pom. zab.)	38	72	2736	36	1368	6894720	3447360
Oprawy 2x58W (kuchnia)	154	116	17864	50	7700	45017280	19404000
Suma	908		72152	155	34106	181823040	85947120
kW zużycia rocznego						181823,04	85947,12
Koszt roczny						125 450	59 300
						Oszczędność roczna	66 150 zł

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	4 600	0	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	60 400	0	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?) Środki WFOŚiGW	250 000	0	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Koszty wykonane	Koszty – konto energia elektryczna	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

11) Ograniczenie kosztów zużycia materiałów medycznych

Termin realizacji: IV kwartał 2024

Opis działania:

Zadanie polega na ograniczeniu kosztów materiałów medycznych wydawanych na poszczególne oddziały szpitalne poprzez wprowadzenie limitów kwotowych. Oczekuje się stopniowego ograniczenia kosztów o 10%.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	0	164 800	Planowana korzyść wynikająca ze zmniejszonych kosztów, począwszy od 2025.

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Koszty wykonane	Koszty – konto 401 drobny sprzęt medyczny	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

12) Adaptacja budynku nr 3 na potrzeby magazynu i archiwum

Termin realizacji: I-II kwartał 2025

Opis działania: Obecny budynek magazynu został wybudowany w roku 1982 jako jeden z pierwszych budynków inwestycji budowy szpitala w Lesznie i miał być obiektem tymczasowym na czas budowy szpitala, przeznaczonym do magazynowania dostaw inwestorskich, wykorzystywanych w trakcie budowy budynków zespołu głównego wraz z zapleczem technicznym. Obiekt nie posiada odpowiedniej izolacji termicznej, a stolarka okienna oraz pokrycie dachu wymagają pilnej wymiany. Dalsza eksploatacja budynku magazynu wiązałaby się z potrzebą remontu i termomodernizacji. Rozbiórka obiektu oraz przeniesienie magazynu do utworzonego nowego magazynu w budynku byłej pralni (budynek nr 3, pomieszczenia obecnie nie wykorzystywane), są uzasadnione

ekonomicznie i logistycznie (usytuowanie magazynu w obrębie zespołu głównego szpitala w bezpośrednim sąsiedztwie oddziałów szpitala umożliwi dostawę magazynowanych produktów bez wychodzenia z obiektu). W wyniku ww. działań nastąpi zmniejszenie kosztów funkcjonowania szpitala (zmniejszenie kosztów ogrzewania i remontów, zmniejszenie kosztów transportu wewnętrznego, wpłynie to także na ergonomię pracy oraz bezpieczeństwo pacjentów (odpowiednie warunki przechowywania produktów medycznych, większa i szybsza dostępność). Skróci się droga dostawy towarów, możliwe będzie ograniczenie godzin pracy pracowników Działu Logistyki (ok. 50 h miesięcznie). Budynek nr 3 wymaga jednak adaptacji pomieszczeń i dostosowanie ich do przepisów ppoż. Adaptacja pomieszczeń polegałaby na rozbiórce części ścian działowych, budowie nowych, wykonaniu odgródzeń stref pożarowych, wykonaniu instalacji sanitarnych, wentylacyjnych, elektrycznych w tym informatycznych i ppoż. Jednocześnie w budynku nr 3 adaptacji na archiwum wymagają piwnice, już częściowo wykorzystywane do przechowywania dokumentacji medycznej i zakładowej (kluczowe działanie z uwagi na ubieganie się szpitala o reakredytację). W ramach zadania przewiduje się wykonanie niezbędnej dokumentacji, roboty budowlano - montażowe oraz wyposażenie magazynu i archiwum.

Korzyści (wpływ na wynik):

Efekt finansowy	2024	2025	Uwagi
Wynik netto	0	170 000	Planowana korzyść wynikająca ze zmniejszonych kosztów, począwszy od 2025.

Spodziewane efekty: oszczędność na kosztach eksploatacyjnych dotychczasowego budynku magazynu – 150 000 zł rocznie, zmniejszenie godzin pracy pracowników Działu Logistyki - 20 000 zł rocznie.

Koszty - nakłady inwestycyjne:

Źródło	2025
Środki własne	29 000
Budżet Województwa Wielkopolskiego	1 961 000
SUMA	1 990 000

3. Działania w sferze organizacji i zarządzania

13) Rozwój pozabiegowych terapii onkologicznych

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest reorganizacja oddziału onkologicznego w celu dostosowania go do zmieniających się potrzeb populacji. Oddział tworzony był przy

znacznie mniejszej chorobowości chorób onkologicznych, a ostatnie lata skutkowały zwiększeniem liczby realizowanych świadczeń z obszaru chemioterapii. Oddział już obecnie generuje dobre wyniki finansowe, natomiast kolejne kroki muszą dotyczyć zmiany sposobu organizacji przestrzeni oddziału w celu zapewnienia lepszego dostosowania go do formy podawanego leczenia – zwiększającej się liczby terapii podawanych w trybie ambulatoryjnym i jednodniowym. Oddział ma strukturę dostosowaną do potrzeb leczenia szpitalnego i wymaga prac adaptacyjnych. Nie będzie to miało krótkoterminowo dalszego przełożenia na liczbę pacjentów – ta bowiem została już zwiększona. Ma jednak zwiększyć komfort leczonych chorych i poprawić ich doświadczenie z procesu leczenia – aby nie doprowadzić do powstania konkurencji i pogorszenia tego wyniku w przyszłości. Równolegle zostaną podjęte działania w celu nawiązania współpracy z organizacjami pacjenckimi. Szpital zintensyfikuje prace organizacyjne skierowane na poprawę sytuacji pacjentów z chorobami onkologicznymi, w tym powołania w ramach szpitala grup wsparcia i wypracowania atmosfery wzajemnego wsparcia wśród pacjentów oddziału.

Korzyści (wpływ na wynik):

Nie dotyczy

Nakłady inwestycyjne:

Źródło	2024	2025	2026
Środki własne	0	0	0
Budżet Województwa Wielkopolskiego	0	0	0
Środki UE	0	0	0
Inne (jakie?) Środki KPO	0	Zakres inwestycji będzie wynikać z wytycznych konkursowych	0

Miernik:

Nazwa	Źródło	Odpowiedzialny	Termin
Wynik wykonany (przychód wykonany minus koszty wykonane)			
Przychód wykonany	Przychody – konto księgowe 504 oddział onkologii	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca
Koszty wykonane	Koszty – konto księgowe 504 oddział onkologii	Dział Księgowości	Koniec następnego miesiąca

14) Optymalizacja procesów poprzez wdrożenie sztucznej inteligencji

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Począwszy od października br. Szpital rozpoczyna bezpłatne testowanie systemu BrainScan CT., wyrobu medycznego wspomagającego interpretację badań

obrazowych tomografii komputerowej głowy z użyciem metod uczenia maszynowego. System umożliwi automatyczną klasyfikację badania poprzez ustalenie możliwej obecności szeregu zmian patologicznych. Dla części patologii system przedstawia również prawdopodobną lokalizację zmian. Brainscan CT posiada określoną dokładność rozpoznawania poszczególnych zmian patologicznych ustaloną w trakcie walidacji na niezależnych zbiorach badań testowych. Wyniki analizy prezentowane przez system nie stanowią diagnozy ani opinii rozstrzygającej w odniesieniu do potencjalnej obecności patologii, stanowią jedynie wsparcie i podpowiedź dla specjalistów dokonujących oceny badania. System nie zastępuje oceny badań przez specjalistę, a wyniki pracy nie mogą być traktowane jako alternatywa dla oceny badania wykonanego przez specjalistę. Do lekarzy specjalistów (m.in. radiologów, neurologów) trafia badanie obrazowe (TK) głowy z dodatkową informacją przygotowaną przez system BrainScan. Informacja ta odpowiada na problem efektywności pracy, liczby popełnianych błędów w opisach, przeoczeniu zmian patologicznych oraz priorytetyzacji pacjentów.

Korzyści (wpływ na wynik):

Nie dotyczy

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nie dotyczy

15) Zacieśnienie współpracy z lokalnymi samorządami

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest zintensyfikowanie współpracy z lokalnymi władzami. Wybory skutkowały zmianą władz w wielu lokalnych samorządach – w tym w Lesznie. Nowe władze samorządowe będą zaangażowane w realizację działań politycznych, na przykład w obszarze polityki społecznej, w swoich samorządach. Dodatkowo samorządy, na terenie których znajdują się szpitale powiatowe, będą miały możliwość włączenia się w reformę planowaną przez resort zdrowia, związaną z dodatkowym finansowaniem procesu przekształcenia bazy szpitalnej w bazę opieki długoterminowej. Zmiany te są istotne dla szpitala z dwóch powodów: 1) w przypadku zamknięcia oddziału w okolicy WSW w Lesznie powinien aktywnie uczestniczyć w zabezpieczeniu potrzeb populacji w sytuacji, kiedy ma wolne moce by dane świadczenie zdrowotne realizować – dotyczy to na przykład opieki porodowej; 2) zwiększenie bazy łóżkowej dla opieki długoterminowej może być rozwiązaniem problemu z jakim boryka się WSW w Lesznie związanego z zaleganiem pacjentów na oddziałach zachowawczych z uwagi na brak możliwości przesunięcia ich do innej placówki medycznej lub objęcia opieką społeczną. Planowane

działania obejmują przede wszystkim wypracowanie wspólnej strategii zabezpieczenia potrzeb populacji danego samorządu. Docelowo działanie to może mieć skutek finansowy – zarówno po stronie przychodowej jak i kosztowej, jednak jego wpływ będzie raczej dalekofalowy.

Korzyści (wpływ na wynik):

Nie dotyczy

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nie dotyczy

16) Zacieśnienie współpracy z uczelniami wyższymi

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania: Celem działania jest intensyfikacja współpracy z uczelniami wyższymi znajdującymi się na terenie Leszna oraz innych miast – w tym przede wszystkim z uczelniami kształcącymi personel medyczny (lekarzy, pielęgniarki i położne, ale również przedstawiciele innych zawodów medycznych). Współpraca może obejmować: wykłady gościnne, praktyki zawodowe w szpitalu, wizyty studyjne, wspólne szkolenia i konferencje oraz inną działalność informacyjną, panele edukacyjne. Celem jest zwiększenie świadomości studentów w odniesieniu do zakresu działalności WSW w Lesznie i zaprezentowania Szpitala jako wartościowego pracodawcy.

Korzyści (wpływ na wynik):

Nie dotyczy

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nie dotyczy

17) Zwiększenie świadomości w zakresie dostępności w szpitalu usług dla nieletnich pacjentów

Termin realizacji: styczeń 2025-grudzień 2025

Opis działania:

Podniesienie świadomości w regionie, że szpital może przyjmować pacjentów do 18 r.ż. w różnych oddziałach. Świadczenia na rzecz dzieci są nielimitowane, a jednocześnie liczba

tych pacjentów nie jest wysoka. Po wstępnej analizie można wyciągnąć wniosek, że wynika to z niewielkiej świadomości w regionie, że Szpital realizuje również świadczenia na rzecz dzieci. Kadry Szpitala są w stanie świadczyć usługi zdrowotne dla starszych nastolatków. Planowane są działania informacyjne w tym zakresie.

Korzyści (wpływ na wynik):

Nie dotyczy

Nakłady inwestycyjne:

Nie dotyczy

Miernik:

Nie dotyczy

VIII. Przewidywane efekty działań naprawczych

1. Projekcja finansowa na lata 2024-2026

Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im dr. Jana Jonstona w Lesznie prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Zgodnie z art. 52 cytowanej ustawy, pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania.

Podstawą określenia prognozowanych przychodów i kosztów jest plan finansowy na rok 2024 oraz dane znane na dzień sporządzenia raportu. Projekcja przyszłych wyników finansowych opracowana została także w oparciu o rzeczywiste dane lat poprzednich, przy założeniu kontynuowania działalności przez Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im dr. Jana Jonstona w Lesznie w dającej się przewidzieć przyszłości.

Finansowanie świadczeń w zakresie leczenia szpitalnego i ambulatoryjnego, rehabilitacji leczniczej, świadczeń zdrowotnych kontraktowanych odrębnie, podstawowej opieki zdrowotnej opiera się na dotychczasowych warunkach (poza ryczałtem SOR i opieką psychiatryczną, dlatego przychody i koszty ujęte w prognozie są związane z realizacją umów z NFZ oraz innych przychodów z tytułu umów z innymi ZOZ na realizację świadczeń

Zgodnie z art. 131c znowelizowanej ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (tekst jedn. Dz. U. z 2024 r. poz. 146), zakłada się stopniowy wzrost nakładów na ochronę zdrowia w relacji do PKB, w najbliższych latach wzrost ten ma kształtować się następująco:

- 2024 rok – 6,20 PKB.
- 2025 rok – 6,50 PKB.
- 2026 rok – 6,80 PKB

PKB, dynamika realna

- 2024 rok – 103,10%
- 2025 rok – 103,70%.
- 2026 rok – 103,40%

Średnioroczna stopa inflacji

- 2024 rok – 105,20%
- 2025 rok – 104,10%.
- 2026 rok – 103,30%

Wzrost kosztów pracy

- 2024 rok – 107,80%
- 2025 rok – 106,70%.
- 2026 rok – 106,50%

Działalności państwa ujętej w obszarze funkcji 20. Zdrowie został przypisany cel: zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez zapewnienie trwałego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem świadczeń ratujących życie. Stopień osiągnięcia celu funkcji będzie monitorowany za pomocą trzech mierników:

□ liczba świadczeniobiorców objętych koordynowaną opieką onkologiczną (w osobach), która w okresie planowania WFPF 2024-2027 wyniesie odpowiednio: 42 000 (2024 r.), 44 000 (2025 r.), 46 000 (2026 r.), 48 000 (2027 r.),

- liczba jednostek KKCz (Koncentratu Krwinek Czerwonych) wydanych do lecznictwa (w szt.) w latach 2024-2027 będzie wynosiła ok. 1 100 000 szt. w każdym roku,
- liczba przeprowadzonych postępowań rejestracyjnych w zakresie produktów leczniczych, wyrobów medycznych i produktów biobójczych (w szt.), których przewiduje się zrealizować 62.980 szt. w roku 2024, a w kolejnych latach: 60.690 szt. (2025 r.), 60.400 szt. (2026 r.) oraz 59810 szt. (2027 r.).

Dla realizacji celu funkcji przewiduje się finansowane będą wieloletnie programy związane z rozwojem medycyny transplantacyjnej, zwalczaniem chorób nowotworowych, chorób układu krążenia, program wsparcia oddziałów psychiatrycznych dla dzieci i młodzieży inne programy polityki zdrowotnej. Natomiast ocena celowości inwestycji dokonywana przez Ministra Zdrowia pozwoli na rozwój infrastruktury w ochronie zdrowia zgodny z mapami potrzeb zdrowotnych oraz priorytetami dla regionalnej polityki zdrowotnej.

Realizowane będą również działania w zakresie kształtowania zdrowego stylu życia poprzez profilaktykę oraz promocję zdrowia, a także edukację zdrowotną

W oparciu o zmiany w organizacji i finansowaniu świadczeń opieki zdrowotnej wprowadzone Ustawą z dnia 23 marca 2017r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2022, poz. 2561) Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. J. Jonstona w Lesznie zakwalifikowano w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej do grupy szpitali II stopnia.

Kwoty kosztów i wydatków ujęte w prognozie stanowią koszty i wydatki związane z realizacją umów z płatnikiem publicznym oraz innych przychodów. W prognozach ujęto również zaplanowane do sfinansowania wydatki w ramach projektów i programów wieloletnich w tym związane z programami współfinansowanymi udziałem środków zagranicznych a także wydatki inwestycyjne na lata 2024-2026

Prognozę przychodów na lata 2024 - 2026 oszacowano na podstawie wartości dotychczasowych umów z NFZ z uwzględnieniem wskaźników nakładów na ochronę zdrowia. W 2025 roku wskaźnik ten wynosi 6,50% natomiast w 2026 roku 6,80%. Okres amortyzacji ustalono w oparciu o wykaz rocznych stawek amortyzacyjnych zawartych w ustawie o podatku dochodowym (Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych. art. 16a –16m. Amortyzacja naliczana metodą liniową dla poszczególnych grup środków.

Przyjęto stawki amortyzacji:

- 2,5% dla budowli i budynków,
- 20% dla urządzeń i aparatury medycznej.

Amortyzację oszacowano na podstawie planów amortyzacji na lata 2024-2026 z systemu FK według stanu na 20.08.2024 roku z uwzględnieniem zaplanowanych inwestycji i zakupów środków trwałych w analizowanym okresie.

Wartość zużycia materiałów i energii oraz usług obcych w latach 2024-2026 oszacowano na podstawie danych historycznych z lat poprzednich, z uwzględnieniem przewidywanego wskaźnika inflacji.

Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne w analizowanym okresie uwzględniają wzrost kosztów pracy o 6,7 % w roku 2025 oraz o ok. 6,50% w 2026 roku.

Pozycja „dotacje” w pozostałych przychodach operacyjnych została oszacowana na podstawie planów amortyzacji na lata 2024-2026, uwzględniających zaplanowane inwestycje w tym inwestycje sfinansowane ze źródeł zewnętrznych, pozostałe przychody oszacowano na podstawie ekstrapolacji danych historycznych.

Pozostałe koszty operacyjne oszacowano na podstawie analizy danych z lat ubiegłych.

Kwoty kosztów i wydatków ujęte w prognozie stanowią koszty i wydatki związane z realizacją umów z NFZ oraz innych przychodów. W prognozach ujęto również zaplanowane do sfinansowania wydatki w ramach projektów i programów wieloletnich w tym związane z programami współfinansowanymi udziałem środków zagranicznych, a także wydatki inwestycyjne na lata 2024-2026.

Tabela 8. Projekcja rachunku zysków i strat w układzie porównawczym na lata 2024-2026

Wyszczególnienie	2024	2025	2026
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	284 859 655,00	302 667 392,00	322 088 117,00
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	286 159 655,00	303 967 392,00	323 414 117,00
I.1. Działalność medyczna finansowana przez NFZ	257 909 031,00	273 880 477,00	291 281 292,00

I.2. Działalność medyczna finansowana z innych źródeł	14 030 930,00	14 742 588,00	15 745 084,00
I.3. Działalność pozamedyczna	14 219 694,00	15 344 327,00	16 387 741,00
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie – wartość ujemna)	-1 300 000,00	-1 300 000,00	-1 326 000,00
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
B. Koszty działalności operacyjnej	298 857 818,00	313 316 311,00	329 454 190,00
I. Amortyzacja	16 575 000,00	14 028 543,00	13 132 013,00
II. Zużycie materiałów i energii	57 936 280,00	60 311 667,00	62 301 953,00
III. Usługi obce	70 962 000,00	75 371 854,00	79 829 512,00
IV. Podatki i opłaty	397 232,00	413 519,00	427 165,00
V. Wynagrodzenia	125 908 000,00	134 343 836,00	143 076 185,00
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	26 022 806,00	27 766 334,00	29 571 146,00
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	1 038 000,00	1 080 558,00	1 116 216,00
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	18 500,00	0,00	0,00
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	-13 998 163,00	-10 648 919,00	-7 366 073,00
D. Pozostałe przychody operacyjne	18 178 266,00	15 508 121,00	13 659 814,00
E. Pozostałe koszty operacyjne	3 292 334,00	3 427 320,00	3 540 421,00
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	887 769,00	1 431 882,00	2 753 320,00
G. Przychody finansowe	27 554,00	28 683,00	29 630,00
H. Koszty finansowe	4 470 240,00	3 021 349,00	2 744 240,00
I. Zysk (strata) brutto	-3 554 917,00	-1 560 784,00	38 710,00
J. Podatek dochodowy	0,00	0,00	0,00
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00
L. Zysk (strata) netto	-3 554 917,00	-1 560 784,00	38 710,00

2. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe na lata 2024-2026

Tabela 9. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe na lata 2024-2026

Wyszczególnienie		2024		2025		2026	
		Wartość wskaźn.	Liczba pkt.	Wartość wskaźn.	Liczba pkt.	Wartość wskaźn.	Liczba pkt.
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-1,17	0	-0,49	0	0,01	3
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0,29	3	0,46	3	0,82	3
	Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-2,68	0	-1,27	0	0,03	3
SUMA		-	3	-	3	-	
Wskaźniki płynności	Wskaźnik płynności bieżącej	0,46	0	0,49	0	0,43	0
	Wskaźnik płynności szybkiej	0,39	0	0,43	0	0,37	0
SUMA		-	0	-	0	-	0
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	25	3	24	3	24	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	22	7	19	7	20	7

SUMA		-	10	-	10	-	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	77,94	3	79,81	3	84,73	0
	Wskaźnik wypłacalności	-1,69	0	-1,61	0	-1,64	0
SUMA		-	3	-	3	-	0
ŁĄCZNA LICZBA PUNKTÓW		-	16	-	16	-	19

Wskaźnik zyskowności aktywów poza wskaźnikiem zyskowności z działalności operacyjnej przyjmuje w analizowanym okresie ujemne, co oznacza, że mieści się w przedziale poniżej 0,0% uzyskując ocenę 0 pkt. Dodatnia wartość tego wskaźnika w 2026 roku informuje, że Szpital wygenerował zysk.

Wskaźnik bieżącej płynności Szpitala w prognozowanych latach przyjmuje odpowiednio wartości 0,46 w 2024 roku, 0,49 w 2025 roku oraz 0,43 w 2026 roku. Jest to bardzo niska wartość wskaźnika, świadcząca o ograniczonej zdolności Szpitala do regulowania bieżących zobowiązań.

Poziom wskaźnika szybkiej płynności podobnie jak w przypadku wskaźnika bieżącego jest niekorzystny dla Szpitala. Wynosi w przedziale od 0,37 do 0,43 i mieści się w przedziale poniżej 0,50 uzyskując 0 pkt. Jest to bardzo niska wartość wskaźnika, świadcząca o ograniczonej zdolności Szpitala do regulowania zobowiązań krótkoterminowych łatwo upłynnianymi aktywami obrotowymi.

Wskaźnik rotacji należności w dniach Szpitala wynosi 24-25 dni, co oznacza, że mieści się w przedziale poniżej 45 dni uzyskując ocenę 3 pkt. Oznacza, że spłata należności przysługujących Szpitalowi przeciętnie biorąc następuje w okresie 24-25 dni.

Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach Szpitala wynosi od 19-22 dni, co oznacza, że mieści się w przedziale do 60 dni uzyskując ocenę 7 pkt. Oznacza, że spłata zobowiązań wobec wierzycieli Szpitala z osiąganego przychodu netto ze sprzedaży następuje co 19-22 dni.

Wskaźnik zadłużenia aktywów Szpitala w latach 2024-2026 wynosi 77,94%-84,73% co oznacza, że w 2026 roku mieści się w przedziale powyżej 80%. Wysoki wskaźnik zadłużenia aktywów świadczy o dużym ryzyku finansowym, informując jednocześnie, że Szpital może utracić zdolność do zwrotu długów.

Wskaźnik wypłacalności Szpitala odpowiednio -1,69, -1,61, -1,64 (jest ujemny), co oznacza, że mieści się w przedziale poniżej 0,00 uzyskując tym samym ocenę 0 pkt.

W 2024 roku Wojewódzki Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Jana Jonstona w Lesznie osiągnął 16 punktów z 70 możliwych do zdobycia, co stanowi 22,86% maksymalnej liczby punktów.

Prognozowanie wyników finansowych na lata 2024-2026 z uwagi na wiele czynników zmiennych oraz dynamicznie zmieniających się uwarunkowań ekonomicznych obarczone jest znaczną niepewnością spowodowane negatywnymi sytuacjami w kraju i za granicą.

**„Errata do Programu naprawczego Wojewódzkiego Szpitala Wielospecjalistycznego
im. dr. Jana Jonstona w Lesznie na lata 2024-2026”**

Erraty dotyczy programu naprawczego w poniższych kwestiach:

- 1) str. 7 Tabela 1. „Skrócony bilans za lata 2021-2023 – aktywa” – pozycja A.III, A.IV oraz A.V wprowadzono kwoty niezgodnie z bilansem za rok 2021, 2022 oraz 2023.

Jest:

III. Należności długoterminowe	115 093 762,72	130 740 673,62	128 547 262,50
IV. Inwestycje długoterminowe	60 652 137,44	68 826 069,32	66 938 870,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	30 326 068,72	34 413 034,66	33 469 435,00

Powinno być:

III. Należności długoterminowe	0	0	0
IV. Inwestycje długoterminowe	0	0	0
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0	0	0

- 2) str. 7 Tabela 2. „Skrócony bilans za lata 2021-2023 – pasywa” – w pozycji A. Kapitał (fundusz) własny w 2023 wprowadzono nieprawidłową kwotę.

Jest:

-54 224 289,54

Powinno być

-54 224 983,64

- 3) str. 14 Tabela 4. „Informacja o należnościach i zobowiązaniach za lata 2021-2023” – wprowadzono błędną dynamikę dla poszczególnych pozycji.

Jest:

Dynamika 2023/2022 (%)
131,68%
238,30%
114,88%
146,86%

Powinno być

Dynamika 2023/2022 (%)
131,68%
138,04%
109,00%
7,78%

- 4) Str. 18 Tabela pokazująca koszty operacyjne – w 2023 wskazano nieprawidłową wartość w pozycji „VII. Pozostałe koszty rodzajowe”, a tym samym dynamika także wymaga poprawy. Dodatkowo w pozycji „VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów” w roku 2023 nie wprowadzono kwoty wykazanej w sprawozdaniu rocznym, a tym samym dynamika także wykazana została błędnie.

	Jest:		Powinno być	
VII. Pozostałe koszty rodzajowe		940 626,95	94,46%	933 371,39 93,74%
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów			0,00%	7 255,56 2418,52%

- 5) Str. 31 Oddział ginekologiczno-położniczy – błędnie naliczono udział % w przychodach ze sprzedaży dla całej tabeli.

Jest:		Powinno być	
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	Udział % w przychodach ze sprzedaży	Oddział Ginekologiczno-Położniczy	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	115,39%	PRZYCHODY RAZEM	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	100,00%	Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	87,61%
Przychody z innych tytułów	15,39%	Przychody z innych tytułów	12,39%
KOSZTY CAŁKOWITE	163,87%	KOSZTY CAŁKOWITE	160,41%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	84,21%	KOSZTY BEZPOŚREDNIE	67,22%
Amortyzacja	2,08%	Amortyzacja	1,69%
Zużycie materiałów i energii	5,77%	Zużycie materiałów i energii	6,96%
Usługi obce	8,83%	Usługi obce	7,91%
Podatki	0,11%	Podatki	0,12%
Wynagrodzenia	56,75%	Wynagrodzenia	42,48%
Składki na rzecz ZUS	10,44%	Składki na rzecz ZUS	7,81%
Pozostałe koszty rodzajowe	0,22%	Pozostałe koszty rodzajowe	0,25%
KOSZTY POŚREDNIE	79,66%	KOSZTY POŚREDNIE	93,19%
OPK Proceduralne	56,72%	OPK Proceduralne	72,90%
Działalność pomocnicza	14,57%	Działalność pomocnicza	12,12%
Zarządu	8,36%	Zarządu	8,17%
WYNIK	-48,48%	WYNIK	-60,41%

- 6) Str. 32 w tabeli podsumowującej wyniki finansowe poszczególnych komórek medycznych w 2023 wykazano Oddział Neurochirurgiczny, którego nie ma w opisie poszczególnych oddziałów od str. 19 do 32.

Powinno być:

- Oddział Neurochirurgiczny

Oddział Neurochirurgiczny	2023	Udział % w przychodach ze sprzedaży
PRZYCHODY RAZEM	11 071 611,66	100,00%
Przychody z tytułu kontraktu z NFZ	10 478 588,67	94,64%
Przychody z innych tytułów	593 022,99	5,36%
KOSZTY CAŁKOWITE	8 830 809,60	79,76%
KOSZTY BEZPOŚREDNIE	3 899 484,19	35,22%

Amortyzacja	48 515,04	0,44%
Zużycie materiałów i energii	457 967,04	4,14%
Usługi obce	1 100 934,50	9,94%
Podatki	3 676,53	0,03%
Wynagrodzenia	1 873 530,72	16,92%
Składki na rzecz ZUS	396 402,09	3,58%
Pozostałe koszty rodzajowe	18 458,27	0,17%
KOSZTY POŚREDNIE	4 931 325,41	44,54%
OPK proceduralne	3 962 309,78	35,79%
Działalność pomocnicza	520 004,00	4,70%
Zarządu	449 011,63	4,06%
WYNIK	2 240 802,06	20,24%

	2023
Liczba łóżek	16
Wskaźnik wykorzystania łóżek	56,20%
Wskaźnik wykorzystania łóżek w dniach	205
Liczba leczonych	667
Liczba osobodni	3280
Średni czas pobytu w dniach	4,9

Koszt na 1 łóżko	551 925,60
Koszt na 1 leczonego	13 239,59
Koszt na 1 osobodzień	2 692,32

Oddział realizuje świadczenia na rzecz pacjentów z chorobą zwyrodnieniową kręgosłupa wymagający pilnych zabiegów operacyjnych po urazach czaszkowo mózgowych oraz urazach kręgosłupa w przypadku których szczegółowa diagnostyka realizowana jest w trybie cito przekłada się na stosunkowo wyższe koszty nie mające w pełni przełożenia na przychody w ramach umowy sieciowej.

- 7) Str. 38-40 Analiza SWOT – w tabeli dwa razy przedstawiono słabe strony oraz brakuje wskazanych szans.

Jest:

SŁABE STRONY
1) nieszczelne, nieocieplone budynki z wyeksploatowanymi instalacjami, azbest jako składnik izolacyjny znajduje się we wszystkich ścianach zewnętrznych budynków szpitala
2) opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych poza-ryczałtowych, w tym głównie programów lekowych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć pomiędzy zakresami świadczeń) zadłużenie jednostki
3) kurcząca się liczba kadry lekarskiej, pielęgniarskiej i pozostałej medycznej. Średnia wieku pielęgniarek i położnych wynosi 46 lat. (W 2021 roku na emeryturę, rentę przeszło 11 pielęgniarek w tym 2 położne, w 2022 roku 15 pielęgniarek, w 2023 roku 19 pielęgniarek w tym 2 położne
4) słaba skuteczność i możliwości motywacyjnych systemu wynagrodzeń oraz duża presja kadry medycznej na wzrost wynagrodzeń. Pracownicy wykonujący pracę wysoce specjalistyczną lub bardzo odpowiedzialną są zdemotywowani otrzymując wynagrodzenie na podobnym poziomie, co pozostałe grupy

5) brak środków na inwestycje własne
6) konflikty wewnętrzne (duża liczba pracowników znacząco utrudnia wprowadzenie innowacyjności
7) Opóźnienia w refinansowaniu świadczeń medycznych (długi czas oczekiwania na dokonanie przez NFZ przesunięć między zakresami świadczeń w programach lekowych).
8) Starzejąca się infrastruktura, wymagająca nakładów na remonty
9) Wypalenie zawodowe, przeciążenie oraz brak wystarczającej satysfakcji finansowej wielu pracowników.
10) problemy z pozyskaniem personelu medycznego

Powinno być:

SZANSE
1) starzejące się społeczeństwo (choroby internistyczne, kardiologiczne, neurologiczne i onkologiczne).
2) wzrost popytu na świadczenia z zakresu elektrofizjologii i rehabilitacji
3) rosnące zapotrzebowanie na specjalistyczne świadczenia wykonywane w jednostce
4) możliwość pozyskiwania dotacji z budżetu UE, od podmiotu tworzącego, innych jednostek samorządu terytorialnego, Ministerstwa Zdrowia
5) przychyłność i poparcie w działaniu organów samorządowych (Województwa Wielkopolskiego, Miasta Leszna, Powiatu, okolicznych gmin)
6) dobra lokalizacja, pomiędzy dwoma silnymi ośrodkami akademickimi
7) lokalizacja przy drodze ekspresowej S5 – możliwość zwiększenia liczby pacjentów pourazowych i powypadkowych
8) powstawanie nowych przedsiębiorstw i miejsc pracy, np. w Strefie Inwestycyjnej I.D.E.A., w tym w Podstrefie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej oraz w Strefie Przemysłowej VASA
9) chirurgia robotyczna