

**UCHWAŁA NR XLVI/277/2018
RADY POWIATU KĘPIŃSKIEGO
z dnia 25 września 2018 roku**

w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

Na podstawie art. 12 ust. 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jednolity Dz. U. z 2018 r. poz. 995 ze zm.) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity Dz. U. 2018 poz. 160 ze zm.)

Rada Powiatu uchwala, co następuje:

§ 1

Zatwierdzić „Program działań naprawczych Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie”, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Traci moc Uchwała Nr XXXV/213/2017 Rady Powiatu Kępińskiego z dnia 30 października 2017 r. w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

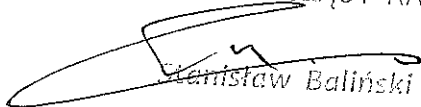
§ 3

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Kępińskiego.

§ 4

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PRZEWODNICZĄCY RADY


Stanisław Baliński

UZASADNIENIE
DO UCHWAŁY NR XLVI/277/2018
RADY POWIATU KĘPIŃSKIEGO
z dnia 25 września 2018 roku

w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. z 2016 r. poz. 1638 ze zm.), jeżeli w sprawozdaniu finansowym wystąpiła strata netto kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego sporządza program naprawczy, z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej SP ZOZ, za okres nie dłuższy niż 3 lata i przedstawia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia. W związku z tym, że w sprawozdaniu finansowym Szpitala za 2017 r. wystąpiła strata netto w wysokości 1 829 842,48 zł, Dyrektor realizując obowiązek nałożony przez powyższy przepis art. 59 ust. 4 ustawy, sporządził i przedstawił podmiotowi tworzącemu do zatwierdzenia Program działań naprawczych Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie. Program został złożony w wymaganym terminie. Został opracowany z uwzględnieniem sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala i obejmuje działania naprawcze na lata 2018-2020. W związku z powyższym podjęcie niniejszej uchwały jest zasadne.

~~PRZEWODNICZĄCY RADY~~



Stanisław Baliński

Załącznik
do uchwały Nr XLVI/277/2018
Rady Powiatu Kępińskiego
z dnia 25 września 2018 r.

PROGRAM DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH
Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej
w Kępnie

Kępno, wrzesień 2018

SPIS TREŚCI

I. WSTĘP	3
II. ANALIZA SYTUACJI SPZOZ W KĘPNIE.....	4
II.1. INFORMACJE OGÓLNE	4
II.2. ZAKRES DZIAŁALNOŚCI	6
II.3. STRUKTURA ORGANIZACYJNA	20
II.4. ZASOBY – CHARAKTERYSTYKA, WYKORZYSTANIE	23
II.5. SYTUACJA FINANSOWA PODMIOTU	26
II.6. PODSUMOWANIE ANALIZY SYTUACJI SPZOZ W KĘPNIE – ANALIZA SWOT	34
III. PLAN DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH	36
III.1.1. <i>Zakup nowego tomografu komputerowego</i>	<i>36</i>
III.1.2. <i>Zakup wyposażenia nowej sterylizatorni</i>	<i>36</i>
III.1.3. <i>Wzrost ilości realizowanych dializ</i>	<i>37</i>
III.1.4. <i>Wzrost wykonywanych świadczeń ambulatoryjnych</i>	<i>37</i>
III.1.5. <i>Wzrost ilości porodów</i>	<i>37</i>
III.1.6. <i>Likwidacja portierni</i>	<i>38</i>
III.1.7. <i>Utworzenie poradni leczenia bólu</i>	<i>38</i>
III.1.8. <i>Utworzenie pracowni endoskopii</i>	<i>38</i>
III.1.9. <i>Utworzenie placówki POZ</i>	<i>38</i>
IV. PROGNOZY FINANSOWE SPZOZ W KĘPNIE PO WPROWADZENIU DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH	39
V. SPIS TABEL, RYSUNKÓW.....	45

I. WSTĘP

Niniejszy Program naprawczy został opracowany na podstawie art. 59 ust. 4 Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej ((Dz.U. 2018 poz. 160) – w którym samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej zostały zobowiązane do sporządzenia programu naprawczego na okres nie dłuższy niż 3 lata, i przedstawienia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia, w przypadku wystąpienia straty netto, w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego.

SPZOZ w Kępnie w 2017 r. zanotował ujemny wynik finansowy w wysokości -1 829 842,48 PLN – co spowodowało konieczność opracowania niniejszego programu działań naprawczych.

II. ANALIZA SYTUACJI SPZOZ W KĘPNIE

II.1. INFORMACJE OGÓLNE

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie Zakład działa na podstawie:

- ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. 2018 poz. 160) oraz aktów wykonawczych do ustawy;
- wpisu do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Wielkopolskiego – Nr Księgi Rejestrowej 000000015774;
- statutu uchwalonego przez Radę Społeczną SPZOZ w Kępnie, przyjętego przyjętego Uchwałą NrXXXVIII/239/2018 Rady Powiatu Kępińskiego z dnia 28 grudnia 2017 r.

oraz innych przepisów.

Podmiotem tworzącym dla Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest Powiat Kępiński, który wykonuje swoje zadania wobec Zakładu poprzez swoje organy, którymi są Rada Powiatu Kępińskiego i Zarząd Powiatu Kępińskiego.

Podstawowym obszarem oddziaływania SPZOZ w Kępnie jest powiat kępiński, który zamieszkuje 56.427 osób na obszarze 608 km².

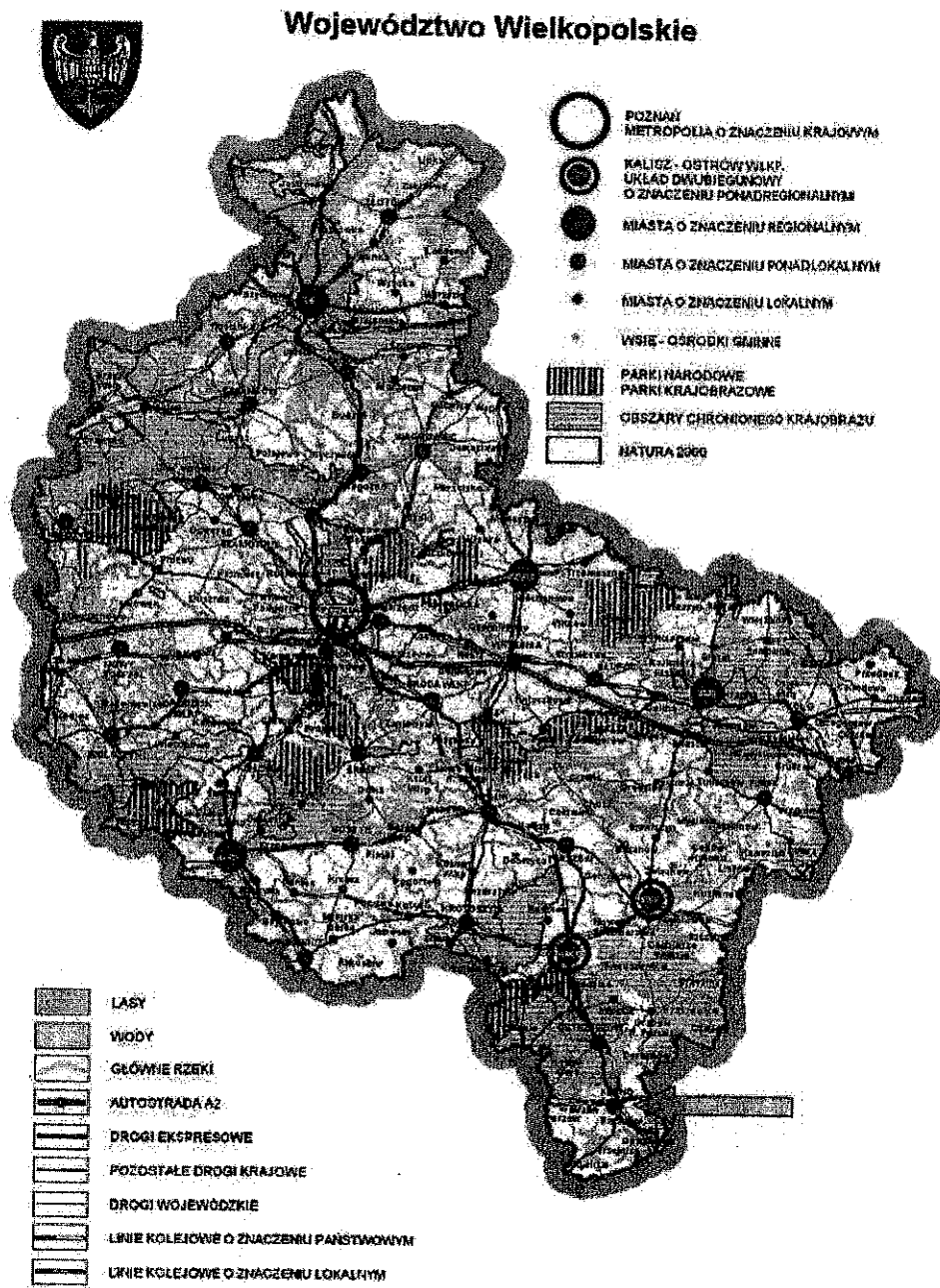
W skład powiatu wchodzi 7 gmin:

- Kępno
- Baranów
- Brańin
- Łęka Opatowska
- Perzów
- Rychtal
- Trzcinica.

Jedynym miastem powiatu jest Kępno, w którym mieszka ok. 15 500 osób.

Najbliższym większym ośrodkiem miejskim jest Ostrów Wlkp. (ok.50 km), Kalisz oraz Wrocław (ok.80 km). Odległość od Poznania - stolicy województwa wielkopolskiego - wynosi ok. 180 km.

Rysunek 1. Lokalizacja SPZOZ na tle województwa wielkopolskiego.



Źródło: materiały własne

Rysunek 2. Lokalizacja projektu na mapie powiatu kępińskiego uwzględniającej infrastrukturę komunikacyjną powiatu.



Źródło: www.bip.kepno.com.pl

Na terenie powiatu kępińskiego funkcjonuje 19 przychodni ambulatoryjnej opieki zdrowotnej. W Kępnie znajduje się Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej z pogotowiem ratunkowym i Szpitalnym Oddziałem Ratunkowym – którego dotyczy niniejszy program naprawczy.

W każdej gminie na terenie powiatu kępińskiego działają prywatne gabinety i poradnie. Najwięcej placówek jest dostępnych w mieście i gminie Kępno oraz gminie Baranów. Główną rolę w zakresie usług medycznych w powiecie pełni Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

II.2. ZAKRES DZIAŁALNOŚCI

Celem działania SPZOZ jest prowadzenie działalności leczniczej poprzez:

1. udzielanie świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych osobom ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów;
2. udzielanie świadczeń zdrowotnych na rzecz innych osób, w zakresie wynikającym z umów zawartych z podmiotami zlecającymi takie świadczenia;
3. wykonywanie zadań profilaktycznych, diagnostycznych, pielęgnacyjnych i rehabilitacyjnych;

4. szkolenie i doskonalenie kadr medycznych;
5. prowadzenie działalności w zakresie promocji zdrowia.

W zakresie wynikającym z przepisów prawa i zobowiązań z tytułu zawartych umów SPZOZ realizuje w szczególności następujące zadania:

1. udzielanie świadczeń zdrowotnych poprzez:
 - a. świadczenie usług z zakresu leczenia szpitalnego;
 - b. udzielanie świadczeń specjalistycznej opieki ambulatoryjnej, w tym konsultacje w specjalnościach medycznych funkcjonujących w SPZOZ;
 - c. świadczenie usług z zakresu rehabilitacji stacjonarnej i ambulatoryjnej;
 - d. wykonywanie badań diagnostycznych;
 - e. zapewnienie świadczeń z zakresu medycyny ratunkowej,
2. wykonywanie innych zadań, pomocniczych względem działalności podstawowej poprzez prowadzenie:
 - a. transportu sanitarnego;
 - b. apteki szpitalnej;
 - c. orzekanie i opiniowanie o stanie zdrowia;
 - d. oświaty zdrowotnej, w tym zleconych programów pro zdrowotnych;
 - e. współpracy z samorządami zawodowymi;
 - f. współpracy z jednostkami dydaktycznymi w przygotowaniu osób do wykonywania zawodów medycznych;
 - g. działalności administracyjnej, ekonomicznej i technicznej;
 - h. usług sterylizacji.

SPZOZ w Kępnie prowadzi ponadto działalność:

1. gospodarczą inną niż leczniczą w następujących zakresach: dzierżawy i najmu nieruchomości, wynajmu rzeczy, usług przewozowych, usług kserograficznych, usług udostępniania wyciągów, odpisów lub kopii dokumentacji medycznej, usług udzielania zakładom ubezpieczeń informacji o stanie zdrowia, usług sterylizacji, organizacji szkoleń, kursów oraz konferencji związanych z działalnością leczniczą, obsługi imprez w zakresie zabezpieczenia medycznego, pobierania opłat parkingowych, prowadzenia szkoły rodzenia, usług związanych z udziałem osób towarzyszących w szczególności przy porodzie rodzinnym, pobycie dziecka w szpitalu; sprzedaży zbędnego sprzętu medycznego i pozostałego wyposażenia;
2. leczniczą, polegającą na udzielaniu świadczeń zdrowotnych odpłatnych zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Rodzaje prowadzonej działalności leczniczej i zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych

Zakład udziela następujących rodzajów świadczeń zdrowotnych:

1. stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne:
 - a. szpitalne;
 - b. inne niż szpitalne.
2. ambulatoryjne świadczenia zdrowotne;
3. pomoc doraźna.

Świadczenie szpitalne – wykonywane całą dobę kompleksowe świadczenia zdrowotne polegające na diagnozowaniu, leczeniu, pielęgnacji i rehabilitacji, które nie mogą być realizowane w ramach innych stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych lub ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych; świadczeniami szpitalnymi są także świadczenia udzielane z zamiarem zakończenia ich udzielania w okresie nieprzekraczającym 24 godzin. Stacjonarne i całodobowe świadczenie zdrowotne inne niż świadczenie szpitalne - świadczenia rehabilitacji leczniczej, udzielane pacjentom, których stan zdrowia wymaga udzielania całodobowych lub całodziennych świadczeń zdrowotnych w odpowiednio urządzonych, stałych pomieszczeniach.

Ambulatoryjne świadczenia zdrowotne - świadczenia podstawowej lub specjalistycznej opieki zdrowotnej oraz świadczenia z zakresu rehabilitacji leczniczej, udzielane w warunkach niewymagających ich udzielania w trybie stacjonarnym i całodobowym w odpowiednio urządzonym, stałym pomieszczeniu.

Pomoc doraźna – udzielanie całodobowych świadczeń zdrowotnych w przypadkach urazów oraz nagłych stanów zagrożenia zdrowia i życia.

Misja Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie:

***„Uwzględniając najnowsze osiągnięcia w medycynie
ponad wszystko stawiamy troskę o dobro pacjenta”***

Realizowana strategia i cele strategiczne

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie nie posiada własnej sformułowanej strategii. Powiat Kępiński jako organ założycielski i pełniący rolę organu nadzorującego działalność SPZOZ w Kępnie posiada „Strategię rozwoju POWIATU KĘPIŃSKIEGO na lata 2014–2020”, która określa m.in. potrzeby szpitala w zakresie:

1. rozbudowy bazy technicznej:
 - a. „Przebudowa, rozbudowa SPZOZ w Kępnie – Etap II – Dokończenie rozbudowy i doposażenie bloku operacyjnego i centralnej sterylizatorni Szpitala w Kępnie celem dostosowania do przepisów prawa”. Realizacja tego zadania ma na celu dostosowanie bloku operacyjnego i centralnej sterylizatorni do wymagań Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą (Dz. U. z 2012 r. poz. 739). W 2012 r. powiat kępiński zrealizował Etap I projektu. Ze względów technologicznych został wybudowany budynek, w którym na parterze zlokalizowano SOR, na poziomie I piętra w stanie tzw. „surowym” pomieszczenia dla 3 sal operacyjnych i na poziomie II piętra pomieszczenia dla przyszłej sterylizatorni. Do wykonania pozostały prace budowlane – sanitarne, elektryczne, wentylacyjne,

- klimatyzacyjne, ogólnobudowlane oraz doposażenie w aparaturę medyczną. Koszt tych prac łącznie z doposażeniem w aparaturę medyczną wynosi ok. 8 mln zł,
- b. „Poszerzenie bazy łóżkowej z 4 do 6 łóżek w Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Terapii Szpitala w Kępnie łącznie z doposażeniem w aparaturę medyczną celem dostosowania do przepisów prawa”. Realizacja tego zadania ma na celu dostosowanie bazy łóżkowej tego oddziału do wymagań określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 20 grudnia 2012 r. w sprawie standardów postępowania medycznego w dziedzinie anestezjologii i intensywnej terapii dla podmiotów wykonujących działalność leczniczą (Dz. U. z 2013 r. poz. 15). Zgodnie z postanowieniami § 4 pkt. 3 – liczba łóżek w oddziale anestezjologii i intensywnej terapii stanowi co najmniej 2% ogółu liczby łóżek w szpitalu. Oddział ten powinien posiadać minimum 5 łóżek. Istnieje możliwość poszerzenia bazy łóżkowej tego oddziału po wykorzystaniu pomieszczeń aktualnie zajmowanych przez blok operacyjny. Termin dostosowania bazy łóżkowej do wymogów ustawowych upływa 31 grudnia 2018 r. Koszt prac budowlanych łącznie z zakupem niezbędnego wyposażenia wynosi ok. 2 mln zł,
 - c. „Rozbudowa Oddziału Internistycznego Szpitala w Kępnie celem dostosowania jego pomieszczeń do przepisów prawa”. Realizacja tego zadania ma na celu dostosowanie oddziału internistycznego do wymagań Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu leczniczego wykonującego działalność leczniczą (Dz. U. z 2012 r. poz. 739). Zaplanowano dobudowę do istniejącego oddziału, dwukondygnacyjnego budynku z salami 2 łóżkowymi z własnym węzłem sanitarnym. W wyniku realizacji zadania, nastąpi poprawa warunków pobytu i leczenia pacjentów. Nie przewiduje się zwiększania ilości łóżek w tym oddziale. Koszt realizacji zadania – ok. 2,5 mln zł,
 - d. „Rozbudowa Oddziału Leczniczo-Rehabilitacyjnego w Grębaninie z uwzględnieniem potrzeb opieki długoterminowej”. Z uwagi na brak powierzchni oddział nie spełnia wszystkich wymogów określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu leczniczego wykonującego działalność leczniczą (Dz. U. z 2012 r. poz. 739). W celu poprawy warunków jest niezbędna dobudowa pawilonu parterowego połączonego z pomieszczeniami obecnego oddziału. W nowym pawilonie zostaliby umieszczeni pacjenci o profilu rehabilitacyjnym, natomiast częściowo zwolnione pomieszczenia obecnego oddziału można zaadoptować dla potrzeb opieki długoterminowej. Orientacyjny koszt całego przedsięwzięcia – 3,5 mln zł,
 - e. Utworzenie Oddziału Ortopedycznego. Po rozbudowie oddziału internistycznego zostaną zwolnione pomieszczenia zajmowane obecnie przez oddział internistyczny kobiety. W tych pomieszczeniach można zlokalizować oddział ortopedyczny. W opinii Konsultanta Wojewódzkiego d/s Ortopedii istnieje potrzeba utworzenia takiego oddziału w Szpitalu w Kępnie. Za otwarciem przemawia duża odległość do najbliższych oddziałów tego typu znajdujących się w Kaliszu, Ostrowie Wlkp. i Wrocławiu, znaczna ilość pacjentów wymagających zabiegów ortopedycznych oraz fakt zatrudnienia 2 specjalistów z zakresu ortopedii w naszym Szpitalu.
2. rozbudowy bazy technicznej – łądowniska, drogi wewnętrzne, parkingi i zagospodarowanie terenu:
- a. Budowa całodobowego łądowniska wyniesionego dla śmigłowców na potrzeby szpitalnego oddziału ratunkowego Szpitala w Kępnie” – Od dnia 1.01.2017 r. każdy

szpitalny oddział ratunkowy musi posiadać całodobowe ładowisko z godnie z § 3 ust. 7,8,9,10 i załącznikiem do Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 3 listopada 2011 r. w sprawie szpitalnego oddziału ratunkowego (Dz.U. 2018 poz. 979). Z uwagi na brak obecnie ładowiska spełniającego ustawowe wymogi oraz z względu na brak powierzchni podjęto decyzję o budowie nowego ładowiska jako wyniesionego i umieszczeniu jego na dachu budynku Szpitala w Kępnie. Powiat Kępiński opracował koncepcje budowy i lokalizacji ładowiska. Do końca 2014 r. zaplanowano opracowanie dokumentacji budowlano – wykonawczej. Budowa ładowiska, którego orientacyjny koszt wynosi ok. 4 mln zł, powinna być zakończona do dnia 30 czerwca 2016 r. Według wstępnych prognoz istnieje realna szansa na pozyskanie środków finansowych na budowę ładowiska z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

3. zakupu wyposażenia medycznego:

- a. „Poprawa jakości diagnostyki obrazowej poprzez ucyfrowienie Pracowni Rentgenowskiej Szpitala w Kępnie łącznie z zakupem nowej aparatury medycznej”. Obecnie używany aparat RTG typ. SYMPHON Y 9090 został zakupiony w 2003 r. . Mammograf typ M-iv Clasic produkcji Lorad został zakupiony w 2005 r. W 2013 r. wykonano w pracowni 23 580 badań RT G i 1577 badań mammograficznych. Ze względu na duży stopień zużycia tych urządzeń zachodzi konieczność ich wymiany. Ponadto, należy dokonać cyfryzacji pozostałej aparatury medycznej będącej na wyposażeniu tej Pracowni. Koszt całego przedsięwzięcia wynosi ok. – 2,5 mln zł.
- b. „Zakup ambulansów sanitarnych celem poprawy funkcjonowania systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne na terenie Powiatu Kępińskiego”. SPZOZ w Kępnie posiada zakontraktowane dwa zespoły ratownictwa medycznego specjalistyczny i podstawowy. Specjalistyczny zespół ratownictwa medycznego jest wyposażony w specjalistyczny środek transportu sanitarnego tj. Renault DMaster rok. prod. 2008, przebieg– 172 735 km Podstawowy zespół ratownictwa medycznego jest wyposażony w specjalistyczny środek transportu sanitarnego tj. Volkswagen Crafter rok. prod. 2009, przebieg – 165 784 km. Koszt zakupu dwóch ambulansów sanitarnych wynosi ok. 600 tys. zł.

4. zakupu innego wyposażenia:

- a. „Dokończenie procesu informatyzacji Szpitala w Kępnie”. Obowiązek prowadzenia dokumentacji medycznej w postaci elektronicznej wynika z treści art. 50 pkt. 1 w zw. z art. 58 ustawy z dnia 28 kwietnia 2011 r. o systemie informacji w ochronie zdrowia (Dz. U. z 2011 r. poz. 657 z późn. zm.). Z dniem 1 sierpnia 2014 r. podmioty wykonujące działalność leczniczą będą miały obowiązek prowadzenie dokumentacji medycznej w formie elektronicznej. Kolejne etapy informatyzacji to obsługa pracowni i poradni specjalistycznych, integracja systemu z laboratoryjnym systemem informatycznym. Szacunkowy koszt dokończenia procesu informatyzacji – 350 tys. zł,

5. tworzenia nowych oddziałów szpitalnych:

- a. „Utworzenie 15 łóżkowego oddziału ortopedycznego”. W wyniku rozbudowy oddziału internistycznego nastąpi zwolnienie pomieszczeń, w których obecnie zlokalizowany jest oddział internistyczny kobiecy. W tej lokalizacji, bezpośrednio nad oddziałem chirurgicznym istnieje powierzchnia dla utworzenia 15 łóżkowego oddziału ortopedycznego. Obecnie SPZOZ w Kępnie zatrudnia 3 lekarzy specjalistów w dziedzinie ortopedii i traumatologii. Orientacyjny koszt dostosowania pomieszczeń dla potrzeb oddziału ortopedycznego– 1 mln zł.

Poza inwestycjami w bazę techniczną, równie ważne są szkolenia zawodowe, w tym specjalistyczne dla lekarzy. W związku z wymogami Narodowego Funduszu Zdrowia oraz brakami kadrowymi i coraz starszym personelem lekarskim istnieje potrzeba specjalizacji dla jednego lekarza oddziału anestezjologii i intensywnej terapii, dwóch lekarzy z zakresu chirurgii ogólnej, dwóch lekarzy z zakresu chorób wewnętrznych, jednego lekarza z zakresu rehabilitacji ogólnej oraz dwóch lekarzy z zakresu neonatologii. Wskazuje się również szkolenia dla pozostałego personelu medycznego takie jak: dwuletnie specjalizacje dla pielęgniarek: 10 pielęgniarek oddziału internistycznego, 1 pielęgniarka stacji dializ, 3 pielęgniarki oddziału noworodkowego, 5 pielęgniarek bloku operacyjnego, 2 pielęgniarki oddziału anestezjologii i intensywnej terapii, 3 pielęgniarki oddziału dziecięcego, 3 pielęgniarki oddziału leczniczo-rehabilitacyjnego (wymagane na podstawie Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 20 lipca 2011 roku w sprawie kwalifikacji wymaganych od pracowników na poszczególnych rodzajach stanowisk pracy w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami (Dz. U. Nr 151, poz. 896). Istnieje również potrzeba specjalizacji z laboratoryjnej transfuzjologii medycznej jednego diagnosty laboratoryjnego (wymagane na podstawie § 28 Rozporządzenie Ministra Zdrowia 11 grudnia 2013 w sprawie leczenia krwią w podmiotach leczniczych wykonujących działalność leczniczą w rodzaju stacjonarnej całodobowej).

Z uwagi na fakt, że kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia w zakresie finansowym zawierany jest wyłącznie na okres jednego roku Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie sporządza wyłącznie roczne plany finansowe i inwestycyjne.

Podsumowanie najważniejszych wydarzeń w roku obrotowym 2017

Najistotniejsze zdarzenia w działalności SPZOZ w Kępnie w 2017 r. to:

1. Kontynuacja wzrostu wynagrodzeń zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 roku w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki Zdrowotnej (Dz. U. z 2015 r., poz. 1400) oraz rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 14 października 2015 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2015r. poz. 1628) – SPZOZ w Kępnie zrealizował średni wzrost wynagrodzeń pielęgniarek i położnych w wysokości 800,00 zł miesięcznie w przeliczeniu na etat lub równoważnik etatu w miesiącach styczeń – sierpień oraz 1.200 zł miesięcznie w miesiącach wrzesień – grudzień 2017 roku. W okresie od 1 lipca 2017 r. do 31 grudnia 2017 r. w SPZOZ w Kępnie zostały wypłacone dodatki w wysokości 400 złotych brutto w koszcie zakładu w przeliczeniu etat lub równoważnik etatu dla ratowników medycznych będących członkami zespołów ratownictwa medycznego oraz ratownikom medycznym zatrudnionym w Szpitalnym Oddziale ratunkowym.

2. Wzrost wynagrodzeń zasadniczych zgodnie z postanowieniami ustawy z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz. U. 2017, poz. 1473) – w 2017 r. w SPZOZ w Kępnie zrealizowano w 2017 roku pierwszy etap podwyżek wynagrodzeń zasadniczych wszystkich pracowników. Kolejny etap podwyżek zostanie zrealizowany w lipcu 2018 roku i będzie kontynuowany zgodnie z ustawą do 2021 roku. Podkreślić należy, że ustawa nakładając obowiązek zrealizowania wzrostu wynagrodzeń zasadniczych, nie wskazała źródła finansowania i przyczyniła się do znacznego pogorszenia sytuacji finansowej oraz może w najbliższych miesiącach wpłynąć na utratę płynności finansowej Szpitala.

3. Braki kadrowe – w 2017 r. odczuwalne były narastające trudności w pozyskaniu personelu: lekarzy, pielęgniarek, położnych, diagnostów laboratoryjnych, salowych, sprzątaczek, pracowników

technicznych oraz wysoka absencja pracowników. Wynikało to z wzrostu oczekiwań finansowych pracowników, wpływając na wysokość generowanej straty na działalności bieżącej, generując nadgodziny pracujących w zakładzie i zwiększając ponadnormatywnie koszty wynagrodzeń.

4. Brak wzrostu wyceny świadczeń medycznych – co przy rosnących kosztach pracy, konieczności pokrycia podwyżek wynikających z przyjętych przez rząd rozporządzeń i ustaw powodowało uzyskanie istotnej straty z działalności oraz straty netto.

W 2017 roku Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie zrealizował następujące inwestycje budowlane:

Tabela 1. Zrealizowane inwestycje budowlane.

Nazwa zadania	Koszt realizacji [PLN]		Źródła finansowania
	szacunkowy	faktyczny	
Budowa całonocnego ładowiska wyniesionego dla śmigłowców ratunkowych	2 701 430,16	2 869 499,24	POLiŚ - 2 299 386,00 zł, środki własne
Wymiana wewnętrznej instalacji ciepłej i zimnej wody, centralnego ogrzewania łącznie łącznie z remontem korytarza przy Kuchni Szpitala w Kępnie	122 664,00	83 628,81	środki własne
Modernizacja Stacji Uzdatniania Wody przy Szpitalu w Kępnie	69 135,00	70 642,64	środki własne
RAZEM	3 008 400,16	3 023 770,69	

Źródło: SPRAWOZDANIE Z PLANU FINANSOWEGO, W TYM INWESTYCYJNEGO ORAZ DZIAŁALNOŚCI Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie za 2017 rok

W 2017 r. zrealizowano następujące inwestycje w zakresie zakupu aparatury medycznej i wyposażenia.

Tabela 2. Zrealizowane inwestycje w zakresie zakupu aparatury medycznej i wyposażenia.

Nazwa zadania	Koszt realizacji [PLN]		Źródła finansowania
	szacunkowy	faktyczny	
Zakup aparatu do resuscytacji noworodków Neopuff wraz z mikserem gazów 2 szt.	23 000,00	20 044,80	środki własne
Zakup 3 aparatów do hemodializy dla Stacji Dializ	120 000,00	101 412,00	Urząd Miasta i Gminy w Kępnie - 80 000,00 własne środki finansowe - 21 412,00
Zakup aparatu do elektroterapii skojarzonej i aparatu do terapii falą uderzeniową dla OLR w Grębaninie	29 000,00	20 805,00	Urząd Gminy w Baranowie - 18 653,00 zł własne środki finansowe - 2 152,00 zł
Zakup videogastroskopu dla Pracowni Endoskopii	42 000,00	42 120,00	własne środki finansowe
Informatyzacja Szpitala wraz z zakupem sprzętu komputerowego	450 000,00	527 252,57	Program Informatyzacji szpitali powiatowych Urząd Marszałkowski. Własne środki finansowe - 527 252,57 zł
Zakup zgrzewarki rotacyjnej dla Centralnej Sterylizatorni	6 000,00	6 000,00	Środki własne
Zakup przenośnego zestawu do pełnej dwukanałowej elektroterapii, laseroterapii i magnetoterapii	8 400,00	8 400,00	Środki własne
Zakup przenośnego Elektrokardiografu dla Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	3 416,04	4 180,97	Środki własne
RAZEM	178 000,00	654 709,37	

Źródło: SPRAWOZDANIE Z PLANU FINANSOWEGO, W TYM INWESTYCYJNEGO ORAZ DZIAŁALNOŚCI Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie za 2017 rok

Najważniejszymi bezpośrednimi odbiorcami usług Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie są pacjenci. Największym odbiorcą płatnikiem za usługi – świadczenia zdrowotne – jest Wielkopolski Oddział Wojewódzki Narodowego Funduszu Zdrowia.

Kontrakt z NFZ za I półrocze 2018 r. – po zmianie reguł finansowania szpitali (wprowadzenie sztywnego ryczału dla oddziałów i ambulatoryjnej opieki specjalistycznej) – przedstawiono poniżej.

Tabela 3. Kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia w I półroczu 2018 roku.

NAZWA KOMÓRKI KONTRAKTOWEJ	cena za pkt/osob.	Kontrakt	
		punkty	wartość
OaiIT	1,00	998 526,00	998 526,00
O/CHIRURGICZNY	1,00	3 411 672,60	3 411 672,60
O/INTERNISTYCZNY	1,00	2 890 416,00	2 890 416,00
O/NEFROLOGICZNY	1,00	771 318,00	771 318,00
O/NOWORODKOWY	1,00	0,00	0,00
O/PEDIATRYCZNY	1,00	1 155 696,00	1 155 696,00
O/POŁOŻNICZO-GINEKOLOGICZNY	1,00	753 750,00	753 750,00
P/Chorób Płuc i Gruźlicy	1,00	86 280,00	86 280,00
P/Chorób Płuc i Gruźlicy-pier.	1,00	20 136,00	20 136,00
P/Chirurgiczna-gr. Specjalist.	1,00	143 736	143 736,00
P/Chirurgiczna-gr. Zabiegowe	1,00	90 990	90 990,00
P/Ortopedyczna-gr. Specjalist.	1,00	138 120	138 120,00
P/Ortopedyczna-gr. Zabiegowe	1,00	35 592	35 592,00
P/Nefrologiczna	1,00	96 792	96 792,00
P/Nefrologiczna-pierwszor.	1,00	9 024	9 024,00
Kwalifikacja do przeszcz.nerki	1,00	0	0,00
P/Położn-Ginek.gr. specjalist.	1,00	177 168	177 168,00
P/ Położn-Ginek. - gr zabiegowe	1,00	2 778	2 778,00
Cytologia	1,00	1 062	1 062,00
P/Diabetologiczna	1,00	50 814	50 814,00
P/Diabetologiczna-pierwszor.	1,00	9 498	9 498,00
RAZEM RYCZAŁ		10 843 368,60	10 843 368,60
O/NOWORODKOWY "N"	1,00	723 320,00	723 320,00
O/POŁ.-GINEKOL. "N"	1,00	698 984	698 984,00
O/Leczniczko-Rehabilitacyjny	1,05	819 828	860 819,09
PRACOWNIA TK	1,03	144 817	149 161,51
SOR	10 441,00	181	1 889 821,00
SOR UE	1,00	2 504,67	2 504,67
Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna	93 700,00	6	562 200,00
NIŚOZ UE	1,00	150	150,00
Pr. leczenia nadczynności przytarczycy	1,00	5 002	5 002,00
Substancje czynne -leki w lecz. Nadczynności przytarczycy	1,00	27 817	27 817,00
Program leczenia niedokrwistości w przebiegu PNN	1,00	9 236	9 236,00
Substancje czynne w PT leczenia niedokrwistości w przebiegu PNN	1,00	20 016	20 016,00
Leczenie parykalcytolem wtórnej nadczynności przytarczyc u pacjentów hemodial.	1,00	8 516	8 516,00
Subs. czynne - leczenie parykalcytolem	1,00	3 002	3 002,00
Programy lekowe PSZ		147 178,00	73 589,00
razem umowa PSZ			15 803 917,87
Fizjoterapia ambulatoryjna	1,08/1,05	357 504	380 652,12
Fizjoterapia domowa	1,05	39 522	41 498,10
Poradnia Rehabilitacyjna	1,15	7 782	8 949,30
Stacja Dializ	1,00	1 453 049	1 453 049,00

Program profilaktyki raka piersi	9,00	8190	73 710,00
Zespół "S"	4 153,65	181	751 810,65
Zespół „P”	3 115,22	181	563 854,82
Razem Ratownictwo Med.		362	1 315 665,47
POZ -Transport San.	0,43	53 233	22 890,19
POZ -Transport San.-daleki	210	26	5 460,00
OGÓŁEM			19 105 792,05

Źródło: SPZOZ w Kępnie

Przychody ze sprzedaży usług medycznych w 2017 r. i I półroczu 2018 r. przedstawiono poniżej.

Tabela 4. Przychody ze sprzedaży - 2017 i I półrocze 2018 r.

Przychody ze sprzedaży usług medycznych	I półrocze 2018			2017		
	razem	NFZ	poza NFZ	razem	NFZ	poza NFZ
Poradnia patologii noworodka						
Poradnia rehabilitacyjna	10 662,36	10 662,36	0,00	15 772,74	15 772,74	0,00
poradnia ortopedyczna	181 564,00	181 524,00	40,00	368 915,59	368 915,59	0,00
poradnia nefrologiczna	110 353,00	110 353,00	0,00	228 051,91	228 051,91	0,00
poradnia chirurgii ogólnej	247 467,32	246 653,26	814,06	520 446,04	518 489,24	1 956,80
poradnia położniczo-ginekologiczna	188 310,74	188 200,74	110,00	382 224,22	382 224,22	0,00
poradnia chorób płuc i gruźlicy	113 627,04	113 615,00	12,04	222 821,20	222 691,50	129,70
poradnia diabetologiczna	63 335,00	63 335,00	0,00	131 592,63	131 592,63	0,00
pomoc doraźna - A ambulatorium	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
zespół wyjazdowy specjalistyczny - S	804 826,53	804 826,53	0,00	1 561 547,10	1 561 547,10	0,00
zespół wyjazdowy podstawowy - P	625 930,94	625 930,94	0,00	1 188 670,45	1 188 670,45	0,00
pracownia EKG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
pracownia tomografii komputerowej	194 689,67	156 229,67	38 460,00	403 431,16	303 961,16	99 470,00
pracownia mammografii	54 661,00	50 211,00	4 450,00	109 742,00	97 627,00	12 115,00
USG - Doppler	0,00	0,00	0,00	200,00	0,00	200,00
USG - echo serca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
oddział internistyczny	3 119 999,00	3 119 999,00	0,00	6 153 554,40	6 149 209,40	4 345,00
oddział chirurgiczny	3 577 812,30	3 567 673,30	10 139,00	7 050 664,49	7 033 999,49	16 665,00
oddział położniczo-ginekologiczny	1 458 121,66	1 455 057,34	3 064,32	3 088 658,40	3 085 468,40	3 190,00
nocna i świąteczna opieka zdrowotna	625 013,00	623 946,00	1 067,00	1 435 797,60	1 430 690,00	5 107,60
blok operacyjny	163 116,00	163 116,00	0,00	250 332,00	250 332,00	0,00
laboratorium	403 444,10	0,00	403 444,10	751 407,20	0,00	751 407,20
pracownia RTG	140 216,50	0,00	140 216,50	278 897,00	0,00	278 897,00
pracownia endoskopii	33 000,00	14 400,00	18 600,00	45 470,00	18 000,00	27 470,00
pracownia fizjoterapii	422 612,82	421 622,82	990,00	833 155,20	833 155,20	0,00
gabinet rehabilitacji leczniczej	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
pracownia USG	15 610,00	0,00	15 610,00	24 340,00	0,00	24 340,00
oddział dziecięcy	1 275 810,60	1 250 783,00	25 027,60	2 259 080,80	2 203 304,30	55 776,50
oddział noworodkowy	605 269,50	601 971,50	3 298,00	1 388 772,72	1 388 772,72	0,00
stacja dializ	1 551 553,48	1 550 055,50	1 497,98	3 050 200,15	3 049 786,15	414,00
oddział nefrologiczny	855 643,00	855 643,00	0,00	1 651 480,44	1 651 480,44	0,00
oddział anestezjologii i intensywnej terapii	1 092 125,00	1 092 125,00	0,00	1 999 693,83	1 998 698,88	994,95
oddział rehabilitacji leczniczej	913 713,00	913 713,00	0,00	1 950 684,40	1 950 684,40	0,00
SOR	1 994 145,67	1 994 145,67	0,00	3 926 350,64	3 884 784,12	41 566,52
izba przyjęć	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
program lekowy - PNN	28 548,25	28 548,25	0,00	61 891,99	61 891,99	0,00
program lekowy - przytarczyce	14 785,88	14 785,88	0,00	60 343,10	60 343,10	0,00
program lekowy - przytarczyce - parykalcytol	11 401,15	11 401,15	0,00	29 255,49	29 255,49	0,00
Razem	20 897 368,51	20 230 527,91	666 840,60	41 423 444,89	40 099 399,62	1 324 045,27

Źródło: opracowanie własne

Pacjenci

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie w 2017 roku posiadał 259 łóżek. W ciągu roku leczono 7 482 pacjentów (bez ruchu m-oddziałowego), w stosunku do 2016 roku był to spadek liczby leczonych o 404.

W 2017 roku do Szpitalnego Oddziału Ratunkowego zostało przyjętych 10912 pacjentów. W stosunku do 2016 roku nastąpił wzrost o 689 pacjentów. Szpitalny Oddział Ratunkowy przyczynił się do spadku liczby pacjentów leczonych na innych oddziałach szpitalnych, ponieważ część pacjentów została zaopatrzona przez SOR.

Dla celów statystycznych do analizy działalności szpitala nie wliczono pacjentów SOR, ponieważ w znaczny sposób zmieniają dane statystyczne i ocena działalności pozostałych oddziałów byłaby utrudniona. Działalność SOR za 2017 rok ujęto osobnej tabeli.

Tabela 5. Dane statystyczne - lata 2014 - 2017.

ODDZIAŁY SZPITALNE	ROK	Liczba łóżek	Liczba leczonych ogółem	Średni czas pobytu	Liczba osobodni	Wskaźnik wykorzystania łóżek %
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	2014	4	63	17,9	1 126	77%
	2015	4	61	20,5	1 250	86%
	2016	4	63	19,7	1 242	85%
	2017	4	61	19,1	1 161	79,7%
Oddział Chirurgiczny	2014	50	2 029	5,2	10 463	57%
	2015	50	2 204	5,0	10 910	60%
	2016	50	2 181	5,1	11 035	60%
	2017	50	2 192	4,8	10 609	58,1%
Oddział Dziecięcy	2014	30	941	3,3	3 085	28%
	2015	30	876	3,5	3 049	28%
	2016	30	812	3,5	2 852	26%
	2017	30	921	3,6	3 308	30,2%
Oddział Noworodkowy	2014	23	764	4,1	3 162	38%
	2015	23	741	4,2	3 110	37%
	2016	23	730	3,8	2 776	33%
	2017	23	627	3,8	2 391	28,5%
Oddział Nefrologiczny	2014	10	1 780	4,2	7 445	51%
	2015	10	407	7,0	2 832	78%
	2016	10	397	7,3	2 885	79%
	2017	10	409	7,1	2 916	79,9%
Oddział Położniczo-Ginekologiczny	2014	40	1 780	4,2	7 445	51%
	2015	40	1 732	4,3	7 384	51%
	2016	40	1 826	3,8	6 986	48%
	2017	40	1 628	3,6	5 927	40,6%
Oddział Rehabilitacyjny	2014	40	714	20,7	14 791	101%

	2015	40	697	21,1	14 727	101%
	2016	40	722	21,1	15 206	104%
	2017	40	725	20,8	15 091	103,4%
Szpitalny Ratunkowy	2014	6	8 996	0,0	438	20%
	2015	6	9 389	0,1	557	25%
	2016	6	10 223	0,1	613	28%
	2017	6	10 912	-	-	-

Tabela 6. Działalność Szpitala w latach 2012-2017 (bez Szpitalnego Oddziału Ratunkowego).

Szpital						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba łóżek	259	253	253	253	253	253
Liczba leczonych(bez ruch m-oddziałowego)	8 639	8 399	8 345	8 124	7 886	7 482
% pacjentów z innych powiatów woj. Wlkp.	8,7	9,0	10,6	11,6	15%	13,4%
% pacjentów z innych województw	20,2	24,2	21,4	22,3	25,8	26,9
Liczba osobodni	58 833	59 627	57 011	56 006	54 682	53 153
Średni czas pobytu	6,8	7,1	6,8	6,4	6,9	7,1
% wykorzystania łóżek	62,8	63,1	61,7	60,6	59,2	57,6

Tabela 7. Działalność Szpitalnego Oddziału Ratunkowego.

Szpitalny Oddział Ratunkowy					
	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba leczonych	7 660	8 996	9 389	10 223	10 912
% pacjentów z innych powiatów woj. Wlkp.	3	3	3,5	6,64	3,2
% pacjentów z innych województw	17	17,2	18,6	21,7	24
Liczba pacjentów przeniesionych z SOR na inny oddział	574	381	556	838	1 051

Tabela 8. Liczba udzielonych porad w poradniach specjalistycznych, w latach 2012-2017.

Nazwa poradni specjalistycznej	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Poradnia Chirurgii Ogólnej	10 399	10 567	10 513	9 351	9 834	10 188
Poradnia Ortopedyczna	4 979	5 848	6 601	7 107	7 857	7 746
Poradnia Położniczo-Ginekologiczna	3 760	4 325	4 438	4 894	4 806	4 817
Poradnia Chorób Płuc i Gruźlicy	2 986	3 220	3 253	3 049	2 966	2 793
Poradnia Rehabilitacyjna	505	395	446	454	515	500
Poradnia Nefrologiczna	1 726	2 801	2 928	2 838	3 088	2 985
Poradnia Diabetologiczna	1 246	2 047	1 874	2 112	2 138	2 137
Ogółem	25 601	29 203	30 053	29 805	31 204	31 166

Tabela 9. Liczba dializ w latach 2012-2017.

Stacja Dializ						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba dializ	8 541	8 496	8 403	7 967	8 094	7 385

Tabela 10. Liczba pacjentów zakwalifikowanych do przeszczepu i po przeszczepie w latach 2012-2016.

Stacja Dializ						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba pacjentów zakwalifikowanych do przeszczepu	9	11	10	6	10	5
Liczba osób po przeszczepie	1	7	5	2	7	3

Tabela 11. Liczba zabiegów operacyjnych w latach 2012-2017.

Blok operacyjny						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	1646	1946	1910	2077	2083	2 057
zabiegi chirurgiczne	1299	1569	1530	1662	1651	1 592
zabiegi położniczo – ginekologiczne	143	153	103	104	128	152
cięcia cesarskie	204	224	277	311	304	313

Tabela 12. Liczba badań w Centralnym Laboratorium Analitycznym w latach 2012-2017.

Centralne Laboratorium Analityczne						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	169 092	210 974	236 371	253 759	268 963	263 398
jednostki własne	120 944	157 341	175 506	188 084	198 351	197 812
jednostki zewnętrzne	13 780	14 654	14 098	13 267	12 359	10 267
prywatne badania	34 368	38 979	47 067	52 408	58 253	55 319

Tabela 13. Liczba badań w pracowni RTG w latach 2012-2017.

Pracownia RTG						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	23 823	23 675	23 675	23 917	22 806	22 089
oddziały szpitalne	10 485	9 346	9 346	10 010	10 671	10 859
poradnie specjalistyczne	1 570	2 224	2 224	2 548	3 035	2 853
jednostki zewnętrzne	7 384	7 562	7 562	7 174	5 028	4 939
badania prywatne	4 384	4 543	4 543	4 185	4 072	3 438
rtg stomatologiczne	2 236	2 247	2 247	2 143	2 172	1 472

Tabela 14. Liczba badań w pracowni USG w latach 2012-2017.

Pracownia USG						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	3 421	3 902	4 145	4 042	4 019	4 210
oddziały szpitalne	2 177	2 259	2 402	2 279	2 369	2 710
poradnie specjalistyczne	715	1 077	1 131	1 108	1 105	1 146
jednostki zewnętrzne	529	566	612	655	545	354
badania prywatne	0	0	0	0	0	0

Tabela 15. Liczba badań w pracowni Tomografii Komputerowej w latach 2012-2017.

Pracownia Tomografii Komputerowej						
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	1 579	1 966	2 331	3 059	3 111	3 341
badania wykonane w ramach kontraktu z NFZ	531	681	644	738	922	986
jednostki kierujące zewnętrzne medyczne	69	79	96	243	59	53
jednostki kierujące własne	793	980	1 308	1 791	1 897	2 023
osoby prywatne	186	226	283	287	233	279

Tabela 16. Liczba badań w pracowni EKG w latach 2012-2017.

Pracownia EKG						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	2 798	2 831	2 269	1 293	1 467	1 357
oddziały szpitalne	2 742	2 763	2 238	1 290	1 452	1 356
poradnie specjalistyczne	56	68	31	3	15	6

Tabela 17. Działalność Pracowni Fizjoterapii w latach 2012-2017.

Pracownia Fizjoterapii						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
liczba wykonanych procedur w ramach kontraktu z NFZ	93 428	99 853	104 276	105 530	92 840	104 448
liczba pacjentów w ramach kontraktu z NFZ	5 262	5 611	4 287	4 164	3 598	3 672

Tabela 18. Liczba wykonanych badań mammograficznych w latach 2012-2017.

Mammografia						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba wykonanych badań	1 311	1 347	1 413	1 306	1 050	1 069

Tabela 19. Liczba wyjazdów Zespołów Ratownictwa Medycznego w latach 2012-2017.

ZRM						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ogółem, w tym:	2 992	3 133	3 087	2 827	2 763	2 968
ZRM "S"	1 204	1 414	1 448	1 212	1 282	1 354
ZRM "P"	1 788	1 719	1 639	1 615	1 481	1 614

Tabela 20. Działalność Nocnej Świątecznej Opieki Zdrowotnej w latach 2012-2017.

Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Porady ambulatoryjne	8 071	10 355	12 134	14 078	14 233	13 648
Porady wyjazdowe	118	154	186	196	138	124

Tabela 21. Szkoła Rodzenia w latach 2012-2017.

Szkoła Rodzenia						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Liczba kobiet uczestniczących w zajęciach szkoły Rodzenia	71	86	108	84	99	75

Dostawcy

Kolejną istotną grupą interesariuszy SPZOZ w Kępnie stanowią dostawcy. W tej grupie największy udział w mają dostawcy leków, produktów farmaceutycznych na potrzeby Stacji Dializ (hemodializy) oraz odczynników diagnostycznych.

Konkurencja

SPZOZ w Kępnie jest jedynym szpitalem na terenie powiatu kępińskiego. W zakresie zabiegowym obsługuje populację powiatów kępińskiego i wieruszowskiego (brak oddziału chirurgicznego), tj. około 98,7 tys. osób. Z uwagi na brak Szpitalnego Oddziału Ratunkowego na terenach sąsiednich powiatów tj. ostrzeszowskiego, oleśnickiego, kluczborskiego, namysłowskiego i wieruszowskiego w zakresie zdarzeń nagłych SPZOZ w Kępnie zabezpiecza populację 370 tys. osób. Szpital w Kępnie jako jedyny posiada Szpitalny Oddział Ratunkowy oraz Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii.

Tabela 22. Potencjał SPZOZ w Kępnie w porównaniu z najbliższymi szpitalami.

Nazwa oddziału	Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie	Ostrzeszowskie Centrum Zdrowia	Powiatowe Centrum Medyczne w Wieruszowie	Powiatowy Zespół Szpitali oddział w Sycowie
	liczba łóżek			
1. Oddział Internistyczny	56	34	30	brak
2. Oddział Chirurgiczny	50	23	brak	brak
3. Oddział Położniczo – Ginekologiczny	40	26	brak	brak
4. Oddział Dziecięcy	30	14	12	brak
5. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	4	brak	brak	brak
6. Oddział Leczniczo – Rehabilitacyjny	40	brak	brak	brak
7. Oddział Nefrologiczny	10	brak	brak	brak
8. Szpitalny Oddział Ratunkowy	6	brak	brak	brak
9. Noworodkowy	28	16	brak	brak
10. Izba Przyjęć	tak	tak	tak	nie
11. Oddział Medycyny Paliatywnej	brak	16	brak	20
12. Zakład opiekuńczo - Leczniczy	brak	20	32	37
13. Oddział Rehabilitacyjny	brak	brak	brak	32
14. Stacja Dializ	8	brak	brak	brak

II.3. STRUKTURA ORGANIZACYJNA

Organem założycielskim Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest Powiat Kępiński.

Organami zarządzającymi w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie są:

1. Dyrektor,
2. Rada Społeczna.

Samodzielnym Publicznym Zakładem Opieki Zdrowotnej w Kępnie kieruje Dyrektor, który reprezentuje go na zewnątrz. Dyrektor jest przełożonym pracowników Zakładu. Dyrektor samodzielnie podejmuje decyzje dotyczące zarządzania Zakładem i ponosi za nie odpowiedzialność.

Dyrektor zarządza Zakładem przy pomocy:

- 1) Zastępcy Dyrektora ds. Ekonomiczno-Eksploatacyjnych,
- 2) Głównego Księgowego,
- 3) Naczelnej Pielęgniarki,
- 4) Ordynatorów / kierowników oddziałów i komórek organizacyjnych w zakresie ich działania.

Organem inicjującym i opiniodawczym podmiotu tworzącego SPZOZ w Kępnie oraz organem doradczym Dyrektora jest Rada Społeczna. Zasady i tryb działania Rady Społecznej określa ustawa oraz Statut Zakładu. Radę Społeczną Zakładu powołuje, odwołuje oraz zwołuje jej pierwsze posiedzenie Rada Powiatu Kępińskiego. Kadencja Rady Społecznej trwa 4 lata. Po upływie kadencji dotychczasowa Rada Społeczna wykonuje swoje uprawnienia do dnia powołania nowej Rady Społecznej.

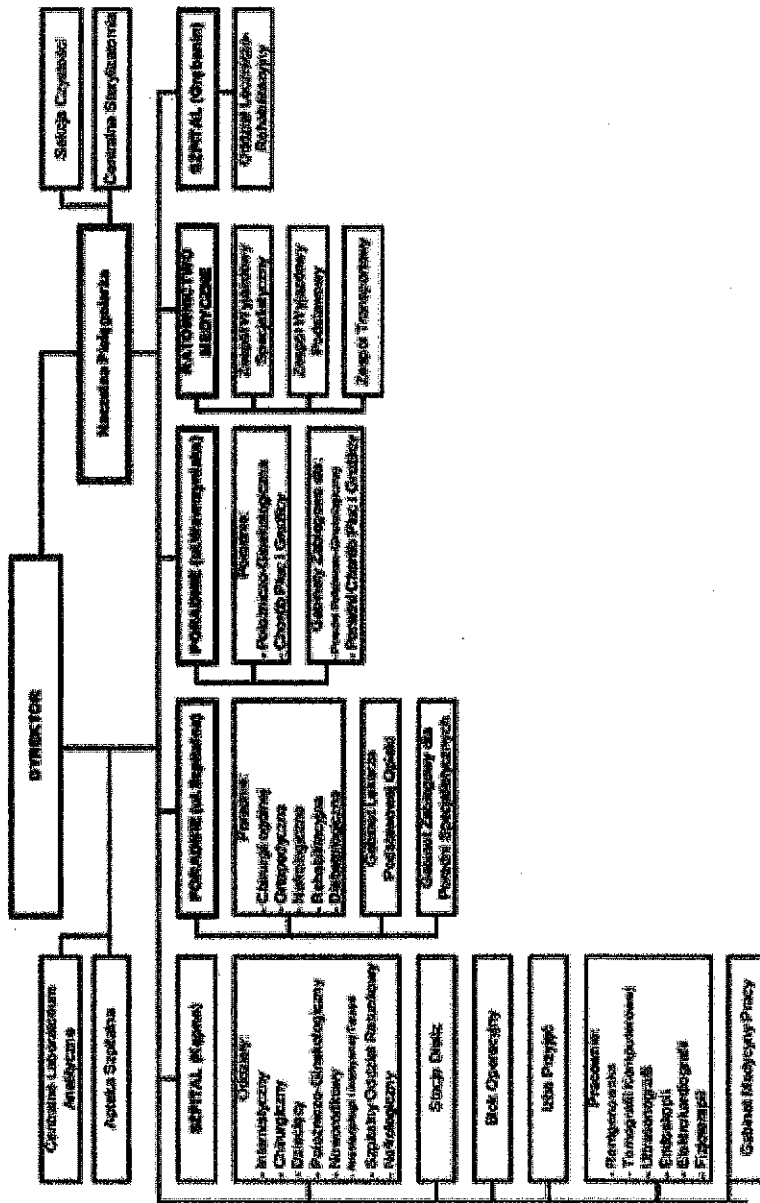
Do zadań Rady Społecznej należy:

1. przedstawianie podmiotowi tworzącemu wniosków i opinii w sprawach:
 - a) zbycia aktywów trwałych oraz zakupu lub przyjęcia darowizny nowej aparatury i sprzętu medycznego,
 - b) związanych z przekształceniem lub likwidacją, rozszerzeniem lub ograniczeniem działalności,
 - c) przyznawania Dyrektorowi nagród,
 - d) rozwiązania stosunku pracy lub umowy cywilnoprawnej z Dyrektorem,
2. przedstawianie Dyrektorowi wniosków i opinii w sprawach:
 - a) planu finansowego, w tym planu inwestycyjnego,
 - b) rocznego sprawozdania z realizacji planu finansowego w tym inwestycyjnego, kredytów bankowych lub dotacji,
 - c) podziału zysku,
 - d) zbycia aktywów trwałych oraz zakupu lub przyjęcia darowizny nowej aparatury i sprzętu medycznego,
 - e) regulaminu organizacyjnego.
3. dokonywanie okresowych analiz skarg i wniosków wnoszonych przez pacjentów z wyłączeniem spraw podlegających nadzorowi medycznemu,
4. opiniowanie wniosku w sprawie czasowego zaprzestania działalności leczniczej,
5. wykonywanie innych zadań określonych w ustawie o działalności leczniczej i Statucie.

Poniżej przedstawiono schemat organizacyjny SPZOZ w Kępnie.

Rysunek 4. Struktura organizacyjna Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej

Działalność lecznicza



II.4. ZASOBY – CHARAKTERYSTYKA, WYKORZYSTANIE

W Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie zatrudnionych jest ponad 400 osób na podstawie umowy o pracę oraz 127 na podstawie umów cywilnoprawnych. Ponad 90% osób zatrudnionych na umowach cywilnoprawnych posiada wyższe wykształcenie.

Zatrudnienie utrzymuje się na porównywalnym poziomie do lat ubiegłych, zapewniając optymalny poziom.

Tabela 23. Pracownicy w podziale na formy zatrudnienia..

Lp.	Grupa zawodowa	Zatrudnienie z tytułu umowy o pracę (w etatach)	Zatrudnienie na podstawie kontraktów i umów zleceń (w przeliczeniu na etat)	Zatrudnienie na podstawie kontraktów i umów zleceń (w osobach)
1.	Lekarze	3,83	63,55	91
2.	Pielęgniarki	180,42	3,63	9
3.	Położne	24,33	1,01	6
4.	Ratownicy medyczni	6,42	18,24	13
5.	Kierowca-sanitariusz	8	-	-
6.	Sanitariusz	3,25	-	-
7.	Sekretarki medyczne	9,21	-	-
8.	Rejestratorki medyczne	4,58	-	-
9.	Diagności laboratoryjni	5,75	-	-
10.	Technicy laboratoryjni	12	-	-
11.	Mgr i licencjat fizjoterapii	13,5	0,81	1
12.	Technicy fizjoterapii	5,77	-	-
13.	Masażyści+ terapeuci zaj.	4,63	-	-
14.	Farmaceuci	2	-	-
15.	Technicy farmacji	3,75	-	-
16.	Technicy rtg	2,33	6,93	7
17.	Sterylizatorzy	1	-	-
18.	Malarz, ślusarze, elektrycy	7	-	-
19.	Pomoc techn. + prac. prosektorium	2,01	-	-
20.	Prac. portierni	4,5	-	-
21.	Sekcja czystości	45,83	-	-
22.	Kucharki i pomoce kuchenne	15,83	-	-
23.	Administracja	33,64	-	-
RAZEM		399,58	94,17	127

Źródło: dane własne SPZOZ w Kępnie.

Prawie 90% zatrudnionych lekarzy posiada specjalizacje. Tabela przedstawia ilość wykwalifikowanego personelu lekarskiego w podziale na posiadane specjalizacje.

Grunty i budowle

Posiadane grunty oraz budynki i budowle.

1. Grunty -powierzchnia:

Kępno - 16 808 m²

Grębanin - 55 808 m²

2. Budynki i budowle powierzchnia użytkowa

Kępno - 8 950,2 m² (powierzchnia użyczona 552,37 m²)

Grębanin – 1 202,0 m²

Stan techniczny obiektów ocenia się jako dobry.

Wyposażenie w sprzęt i aparaturę medyczną

Sprzęt i aparatura medyczna strategiczna dla wszystkich oddziałów:

1. Tomograf komputerowy AQUILION 4, rok prod. 2000 na wyposażeniu Pracowni Tomografii Komputerowej
2. Ultrasonograf ALOKA PROSOUND ALPHA 6, rok. prod. 2011, na wyposażeniu Pracowni USG
3. Ultrasonograf diagnostyczny ALOKA ALPHA 6, rok prod. 2015, na wyposażeniu Oddziału Internistycznego,
4. Aparat RTG śródoperacyjny EXPOSKOP 8000 BASIC, rok prod. 2001, na wyposażeniu Bloku Operacyjnego,
5. Aparat Uniwersalny RTG SYMPHONY 9090, rok prod. 2003, na wyposażeniu Pracowni RTG,
6. Aparat RTG ogólnodiagnostyczny, rok prod. 2007, na wyposażeniu Pracowni RTG,
7. Defibrylator Lifepak 12, rok prod. 1998, na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego- 2 szt,
8. Defibrylator Lifepak 12P, rok prod. 2001, na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego,
9. Defibrylator M-SERIES PACI NG, rok prod. 2005, na wyposażeniu Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii
10. Defibrylator z monitorem LIFEPAK 20, rok prod. 2005, na wyposażeniu Oddziału Internistycznego - 2 szt,
11. Defibrylator LIFEPAK 20e, rok prod. 2012, na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego - 7 szt.
12. Respirator REANI_TRA., rok prod. 2005, nna wyposażeniu Ratownictwa Medycznego,
13. Respirator OXYLOG 2000, rok prod. 2006, na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego,
14. Respirator Inspiration LS, rok prod. 2005, na wyposażeniu Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii - 2 szt.
15. Respirator transportowy, rok prod. 2012, na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego - 4 szt.
16. Respirator EVITA XL stacjonarny, rok prod. 2012, na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego - 3 szt.
17. Respirator Insiration 5i, rok prod. 2012, na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego - 2 szt.
18. Aparat do resuscytacji noworodków wraz z mikserem gazów, rok prod. 2017 – 2 szt.
19. Aparaty do hemodializy, rok prod. 2017 – 3 szt.

20. Aparat do elektroterapii skojarzonej i aparat do terapii falą uderzeniową, rok prod. 2017 – OLR w Grębaninie
21. Videogastroskop, rok prod. 2017 – Pracownia Endoskopii.
22. EKG, rok prod. 2017 – NiŚOZ.

Tabela 24. Aparatura medyczna w podziale na wiek.

Lp.	Aparatura i sprzęt medyczny	Liczba				Ogółem
		0-3 lat	4-8 lat	9-11 lat	12 i więcej	
1	Aparaty EKG	2	6	5	4	16
2	Aparaty KTG	3			2	5
5	Aparaty RTG, w tym:					
7	- aparaty RTG z torem wizyjnym				2	2
8	- pozostałe		2	1		3
9	Aparaty USG, w tym:	2	3	2	2	9
	- kardiologiczne	1	1			2
	- pozostałe	1	2	2	2	7
10	Mammograf				1	1
11	Tomograf komputerowy				1	1
12	Respirator, w tym:	2	10	2	3	17
	- dla dorosłych		9		2	11
	- dla dzieci	2			1	3
	- można dostosować dla dzieci i dorosłych		1	2		3
13	Aparat do znieczulania ogólnego		4		1	5
14	Stoły operacyjne		4		4	8
15	Inkubatory		2	1	2	5
16	Aparatura endoskopowa, w tym:	4	7		1	11
	- gastroskop	1	2			3
	- kolonoskop	1	1		1	3
	- bronchoskop		1			1
	- laparoskop		1			1
	- pozostałe	2	2			3
17	Aparat do mierzenia ciśnienia śródczaszkowego				1	1
18	Aparat elektrochirurgii		1		4	5
19	Aparat do hemodializy	7	7	2	4	16
20	Aparat do pomiaru rzutu serca		1			1
21	Defibrylator		7		3	10
22	Holter	1				1
23	Kardiomonitor	5	15	5	7	32
24	Aparat do prób wysiłkowych				1	1
25	Aparat kriochirurgiczny			1		1

26	Aparat Shaver (do artroskopii)	1			1
27	Artroskop		1		1
28	Rejestrator holterowski		1		1
29	Stanowisko do reanimacji noworodka		2		2

Źródło: dane własne SPZOZ w Kępnie.

II.5. SYTUACJA FINANSOWA PODMIOTU

W celu analizy sytuacji finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie obliczono kluczowe wskaźniki ekonomiczno-finansowe – zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do zakładów opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2017 r. poz. 832).

Rozporządzenie Ministra Zdrowia w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej zawiera dziewięć wskaźników finansowych podzielonych na cztery podstawowe grupy:

1. Wskaźniki zyskowności
 - Wskaźnik zyskowności netto
 - Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej
 - Wskaźnik zyskowności aktywów
2. Wskaźniki płynności
 - Wskaźnik bieżącej płynności
 - Wskaźnik szybkiej płynności
3. Wskaźniki efektywności
 - Wskaźnik rotacji należności
 - Wskaźnik rotacji zobowiązań
4. Wskaźniki zadłużenia
 - Wskaźnik zadłużenia aktywów
 - Wskaźnik wypłacalności

Wskaźniki zyskowności

Wskaźnik zyskowności netto pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. W ten sposób jest określona efektywność gospodarki finansowej w odniesieniu do relacji przychody ogółem – koszty ogółem podmiotu.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie za rok 2017 wykazuje wskaźniki ujemne oznaczające występowanie straty. Wskaźnik na poziomie -4,27% w roku 2017 oznacza trudności jednostki w generowaniu zysku – koszty ogółem działalności zakładu przewyższają przychody ogółem. Analizując 3-letni okres sprawozdawczy, wskaźnik ten wykazuje tendencję negatywną, spowodowaną wystąpieniem straty za rok 2016 oraz znacznie wyższej straty za rok 2017. Liczba uzyskanych punktów wynosi 0.

Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej.

Podobnie jak w przypadku wskaźnika zyskowności netto, wskaźnik ten dla SPZOZ w Kępnie wykazuje wielkość ujemną tj. -4,3%, oznaczającą występowanie straty z tytułu prowadzonej działalności podstawowej i pozostałej działalności operacyjnej. Analizując 3-letni okres sprawozdawczy, wskaźnik ten wykazuje tendencję negatywną, spowodowaną wystąpieniem straty za rok 2016 oraz znacznie wyższej straty za rok 2017. Liczba uzyskanych punktów wynosi 0.

Wskaźnik zyskowności aktywów informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, czyli wyznacza on ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

Dla SPZOZ w Kępnie wielkość analizowanego wskaźnika za rok 2017 wynosi -8,11%.

Liczba uzyskanych punktów wynosi 0.

W grupie wskaźników zyskowności Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał 0 punktów.

Wskaźniki płynności

Wskaźnik bieżącej płynności określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych.

Osiągany przez Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie wskaźnik na poziomie 1,26 wskazuje na dobrą zdolność podmiotu do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych. Poziom wskaźnika świadczy o efektywnym gospodarowaniu przez SPZOZ w Kępnie posiadanymi środkami obrotowymi takimi jak zapasy, należności i środki finansowe. W przypadku tego wskaźnika SPZOZ w Kępnie uzyskał 8 punktów.

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

Uzyskane wielkość tego wskaźnika dla Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie za rok 2017 wynosi 1,20 określa dobrą zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami oraz aktywami finansowymi. Poziom wskaźnika świadczy o efektywnym gospodarowaniu przez SPZOZ w Kępnie posiadanymi środkami obrotowymi. W przypadku tego wskaźnika SPZOZ w Kępnie uzyskał 13 punktów, czyli maksymalną możliwą do uzyskania dla tego rodzaju wskaźnika.

W grupie wskaźników płynności Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał maksymalną możliwą do uzyskania liczbę punktów tj. 21. W przypadku tego wskaźnika liczba punktów jest taka sama dla wszystkich trzech ostatnich lat działalności.

Wskaźniki efektywności

Wskaźnik rotacji należności (w dniach) określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może obniżyć zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik ten dla Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie za rok 2017 wynosi 33,36 i wskazuje, że Zakład nie ma trudności ze ściąganiem swoich należności. Dla tego wskaźnika SPZOZ w Kępnie uzyskał maksymalną liczbę punktów tj. 3.

Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań.

Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) dla SPZOZ w Kępnie za rok 2017 wynosi 19,10. Wartość wskaźnika świadczy o wysokiej zdolności SPZOZ w Kępnie do regulowania swoich bieżących zobowiązań. Liczba uzyskanych punktów jest maksymalna z możliwych do uzyskania tj. 7.

W grupie wskaźników efektywności Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał maksymalną możliwą do uzyskania liczbę punktów tj. 10. W przypadku tego wskaźnika liczba punktów jest taka sama dla wszystkich trzech ostatnich lat działalności.

Wskaźniki zadłużenia

Wskaźnik zadłużenia aktywów (%) informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Zbyt wysoka wartość wskaźnika podważa wiarygodność finansową podmiotu.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie za rok 2017 uzyskał wskaźnik na poziomie 25,21%, co pozytywnie ocenia stopień finansowania aktywów kapitałami obcymi. Uzyskano maksymalną możliwą do uzyskania liczbę punktów = 10.

Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadającą na jednostkę funduszu własnego. Wysoka wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań.

Dla Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie wskaźnik ten za rok 2017 wyniósł 0,56. Uzyskana wielkość wskazuje na wysoką zdolność do regulowania przez SPZOZ w Kępnie zobowiązań oraz na efektywne wykorzystanie finansowania zewnętrznego.

Uzyskana liczba punktów to 8.

W grupie wskaźników zadłużenia Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał 20 punktów.

Należy podkreślić, że z grupy czterech podlegających ocenie wskaźników w przypadku trzech z nich Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał maksymalną liczbę punktów we latach 2015-2016, natomiast w 2017 r. sytuacja uległa pogorszeniu.

Łącznie za 2017 roku Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie uzyskał **49 punktów** na 70 możliwych do uzyskania.

Poniżej prezentowane są wartości wskaźników oraz ich punktacja na podstawie stosownego rozporządzenia.

Tabela 25. Wartości kluczowych wskaźników ekonomiczno-finansowych

		2015	2016	2017
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-1,88%	-2,56%	-4,27%
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-1,92%	-2,61%	-4,30%
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-3,02%	-4,48%	-8,11%
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	1,89	1,63	1,26
	Wskaźnik szybkiej płynności	1,82	1,58	1,20
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	45,92	40,70	33,36
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	15,87	18,05	19,10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	19,99%	22,98%	25,21%
	Wskaźnik wypłacalności	0,38	0,45	0,56

Źródło: opracowanie własne

Tabela 26. Punktacja kluczowych wskaźników ekonomiczno-finansowych

		2015	2016	2017
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	0	0	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	0	0	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów	0	0	0
	SUMA	0	0	0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	12	12	8
	Wskaźnik szybkiej płynności	13	13	13
	SUMA	25	25	21
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	2	3	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	7	7	7
	SUMA	9	10	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	10	10	10
	Wskaźnik wypłacalności	10	10	8
	SUMA	20	20	18
	ŁĄCZNIE	54	55	49

Źródło: opracowanie własne

W prognozach sytuacji finansowej w przypadku braku realizacji programu działań naprawczych przyjęto następujące założenia:

1. wskaźniki makroekonomiczne (dynamika PKB, inflacja, realny wzrost płac) przyjęto na podstawie wytycznych Ministerstwa Rozwoju (warianty rozwoju gospodarczego Polski z sierpnia 2018 r.);
2. zaplanowano wzrost przychodów o dynamikę PKB oraz wielkość inflacji – zakłada się co najmniej niezmienny udział wydatków na opiekę zdrowotną w PKB kraju, w związku z tym przychody będą wzrastać powyżej inflacji; wartość przychodów w 2018 r. jest zbliżona do

danych za 2017 r. z powodu regresu w niektórych z realizowanych usług medycznych (położnictwo, dializy, ryczałt), w kolejnych latach dynamika jest nieco wyższa, co wynika m.in. z planowanego zahamowania trendu spadkowego świadczeń w zakresie położnictwa (niezależnie od podejmowanych działań naprawczych);

3. koszty bieżące: w 2018 r. zakłada się zachowanie poziomu kosztów z 2017 r., natomiast w kolejnych latach planowana jest następująca dynamika kosztów:

Tabela 27. Dynamika kosztów bieżących

	2019	2020
Koszty bieżące - zmiany realne:		
Zużycie materiałów i energii	102,00%	102,00%
Usługi obce	103,28%	103,12%
Podatki i opłaty	100,00%	100,00%
Wynagrodzenia	103,3%	103,2%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	103,3%	103,2%
Pozostałe koszty rodzajowe	100,00%	100,00%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	100,00%	100,00%
Koszty bieżące - zmiany nominalne:		
Zużycie materiałów i energii	104,24%	104,55%
Usługi obce	105,55%	105,70%
Podatki i opłaty	102,20%	102,50%
Wynagrodzenia	105,57%	105,78%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	105,57%	105,78%
Pozostałe koszty rodzajowe	102,20%	102,50%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	102,20%	102,50%

Źródło: opracowanie własne

4. inwestycje odtworzeniowe i rozwojowe – zaplanowano na poziomie 768 tys. zł w 2017 r., 1,2 mln zł w 2018 r., 1,4 mln zł w 2019 r. – poziom inwestycji wynika z potrzeb podmiotu w tym zakresie oraz z wysokości środków do dyspozycji; założony poziom inwestycji jest jednak w latach po okresie prognozy (po 2019 r.) najprawdopodobniej nie do utrzymania – saldo przepływów środków pieniężnych netto w okresie prognozy jest ujemne, co oznacza stałe pogarszanie płynności finansowej podmiotu.

Poniżej prezentowane są podstawowe sprawozdania finansowe podmiotu za ostatnie 3 lata oraz prognoza sytuacji finansowej na kolejne 3 lata – w przypadku braku realizacji jakichkolwiek działań naprawczych.

Tabela 28. Rachunek zysków i strat podmiotu – brak działań naprawczych

	2017	2018	2019	2020
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	41 951 333,10	42 362 061,81	45 394 383,34	48 343 883,40
B. Koszty działalności operacyjnej	44 525 573,53	46 629 499,10	48 234 357,78	50 325 400,51
1. Amortyzacja	2 243 789,24	1 879 418,88	1 249 300,80	890 592,24
2. Zużycie materiałów i energii	7 454 409,47	7 933 299,96	8 188 910,88	8 477 569,99
3. Usługi obce	12 977 935,52	13 600 431,02	14 298 560,18	15 056 133,65
4. Podatki i opłaty	107 794,45	159 813,78	163 329,68	167 412,93
5. Wynagrodzenia	17 795 350,89	18 792 223,34	19 839 438,78	20 986 158,34
6. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3 728 818,86	4 052 969,84	4 278 825,64	4 526 141,76
7. Pozostałe koszty rodzajowe	217 475,10	211 342,28	215 991,81	221 391,61
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	-2 574 240,43	-4 267 437,29	-2 839 974,44	-1 981 517,12
D. Pozostałe przychody operacyjne	871 611,57	876 212,67	880 919,59	885 734,78
1. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Dotacje	671 563,80	671 563,80	671 563,80	671 563,80
3. Inne przychody operacyjne	200 047,77	204 648,87	209 355,79	214 170,98
E. Pozostałe koszty operacyjne	140 801,36	144 039,79	147 352,71	150 741,82
1. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Inne koszty operacyjne	140 801,36	144 039,79	147 352,71	150 741,82
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-1 843 430,22	-3 535 264,41	-2 106 407,55	-1 246 524,16
G. Przychody finansowe	19 625,24	20 076,62	20 538,38	21 010,77
H. Koszty finansowe	1 048,50	1 048,50	1 048,50	1 048,50
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej	-1 824 853,48	-3 516 236,29	-2 086 917,67	-1 226 561,89
J. Wymik zdarzeń nadzwyczajnych	0,00	0,00	0,00	0,00
K. Zysk (strata) brutto	-1 824 853,48	-3 516 236,29	-2 086 917,67	-1 226 561,89
L. Podatek dochodowy	4 989,00	0,00	0,00	0,00
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00	0,00
N. Zysk (strata) netto	-1 829 842,48	-3 516 236,29	-2 086 917,67	-1 226 561,89

Źródło: opracowanie własne

Tabela 29. Rachunek przepływów pieniężnych podmiotu – brak działań naprawczych

	2017	2018	2019	2020
A. Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej				
I. Zysk (strata) netto	-1 829 842,48	-3 516 236,29	-2 086 917,67	-1 226 561,89
II. Korekty razem	3 499 338,57	1 958 666,40	431 351,26	108 904,51
1. Amortyzacja	2 243 789,24	1 879 418,88	1 249 300,80	890 592,24
2. Zyski (straty) z tytułu różnic kursowych	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)	0,00	-19 028,12	-19 489,88	-19 962,27
4. (Zysk) strata z tytułu działalności inwestycyjnej	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Zmiana stanu rezerw	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Zmiana stanu zapasów	-48 426,22	12 932,20	-16 203,04	-17 760,10
7. Zmiana stanu należności	648 202,91	261 929,45	-308 250,42	-299 831,21
8. Zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych (z wyjątkiem poz. i kred.)	661 025,98	494 977,80	310 852,98	340 725,02
9. Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych	-567 421,61	363 436,20	-34 859,18	-34 859,18
10. Inne korekty	562 168,27	-1 035 000,00	-750 000,00	-750 000,00
III. Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	1 669 496,09	-1 557 569,89	-1 655 566,40	-1 117 657,39
B. Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej				
I. Wpływy	0,00	20 076,62	20 538,38	21 010,77
II. Wydatki	3 741 005,11	500 000,00	200 000,00	400 000,00
III. Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-3 741 005,11	-479 923,38	-179 461,62	-378 989,23
C. Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej				
I. Wpływy	1 588 666,12	1 035 000,00	750 000,00	750 000,00
II. Wydatki	76 106,43	1 048,50	1 048,50	1 048,50
III. Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	1 512 559,69	1 033 951,50	748 951,50	748 951,50
D. Przepływy pieniężne netto razem	-558 949,33	-1 003 541,77	-1 086 076,52	-747 695,12
E. Bilansowa zmiana stanu środków pieniężnych	-558 949,33	-1 003 541,77	-1 086 076,52	-747 695,12
F. Środki pieniężne na początek okresu	2 890 124,39	2 331 175,06	1 327 633,29	241 556,77
G. Środki pieniężne na koniec okresu	2 331 175,06	1 327 633,29	241 556,77	-506 138,35

Źródło: opracowanie własne

Tabela 30. Bilans podmiotu - brak działań naprawczych

	2017	2018	2019	2020
AKTYWA				
A. Aktywa trwałe	15 318 444,17	13 939 025,29	12 889 724,50	12 399 132,25
I. Wartości niematerialne i prawne	38 496,56	28 872,42	19 248,28	9 624,14
II. Rzeczowe aktywa trwałe	15 279 947,61	13 910 152,87	12 870 476,22	12 389 508,11
1. grunty (w tym prawo wieczystego użytkowania gruntu)	376 596,00	376 596,00	376 596,00	376 596,00
2. budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	9 254 576,27	11 942 633,36	11 450 120,70	10 957 608,05
3. urządzenia techniczne i maszyny	492 353,18	508 653,14	516 453,10	615 753,06
4. środki transportu	586 735,64	387 245,52	187 755,40	0,00
5. inne środki trwałe	1 621 895,37	505 473,84	150 000,00	250 000,00
6. środki trwałe w budowie	2 947 791,15	189 551,01	189 551,01	189 551,01
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Aktywa obrotowe	7 411 556,42	6 133 153,01	5 371 529,94	4 941 426,12
I. Zapasy	337 359,35	324 427,15	340 630,19	358 390,28
II. Należności krótkoterminowe	4 568 241,66	4 306 312,21	4 614 562,63	4 914 393,84
III. Inwestycje krótkoterminowe	2 331 175,06	1 327 633,29	241 556,77	-506 138,35
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	174 780,35	174 780,35	174 780,35	174 780,35
Aktywa razem	22 730 000,59	20 072 178,30	18 261 254,43	17 340 558,37
PASYWA				
A. Kapitał (fundusz) własny	10 172 173,97	6 655 937,68	4 569 020,01	3 342 458,12
1. Kapitał (fundusz) podstawowy	9 498 776,68	9 498 776,68	9 498 776,68	9 498 776,68
2. Pozostałe kapitały zapasowe i rezerwowe	1 941 071,50	1 941 071,50	1 941 071,50	1 941 071,50
3. Zysk (strata) z lat ubiegłych	562 168,27	-1 267 674,21	-4 783 910,50	-6 870 828,17
4. Zysk (strata) netto	-1 829 842,48	-3 516 236,29	-2 086 917,67	-1 226 561,89
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	12 557 826,62	13 416 240,62	13 692 234,42	13 998 100,26
I. Rezerwa na zobowiązania	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe	5 729 111,92	6 224 089,72	6 534 942,70	6 875 667,72
1. kredyty i pożyczki	0,00	0,00	0,00	0,00
2. pozostałe	5 729 111,92	6 224 089,72	6 534 942,70	6 875 667,72
IV. Rozliczenia międzyokresowe	6 828 714,70	7 192 150,90	7 157 291,72	7 122 432,54
Pasywa razem	22 730 000,59	20 072 178,30	18 261 254,43	17 340 558,37

Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z przedstawionych prognoz, w przypadku braku podjęcia działań naprawczych nastąpi istotne pogorszenie sytuacji finansowej podmiotu mierzone płynnością finansową. SPZOZ zostanie w pierwszej kolejności zmuszony do zmniejszenia nakładów inwestycyjnych – co odbije się negatywnie na jakości usług medycznych i bezpieczeństwie pacjentów, prowadząc w dłuższym okresie do ograniczenia możliwości konkurencyjności na rynku medycznym oraz zmniejszenia wartości kontraktów i przychodów.

II.6. PODSUMOWANIE ANALIZY SYTUACJI SPZOZ W KĘPNIE – ANALIZA SWOT

III. PLAN DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH

Mimo relatywnie dobrej – jak wynika z analizy wskaźnikowej – sytuacji finansowej SPZOZ, jednostka w związku z osiągnięciem ujemnego wyniku finansowego netto w 2017 r. jest zmuszona do podjęcia działań naprawczych. Brak realizacji działań naprawczych w połączeniu z niekorzystnymi zmianami zachodzącymi w obszarze opieki zdrowotnej ogólnie (zmiany w finansowaniu szpitali, pogorszenie pozycji placówek niższych stopni referencyjnych, rosnące koszty bieżące, zmniejszająca się podaż kadry medycznej) oraz w bezpośrednim otoczeniu jednostki (coraz większe wymagania płacowe kadry medycznej, ograniczone możliwości konkurencji o wykwalifikowany personel z placówkami o wyższym stopniu referencyjności) oraz nasilającymi się słabymi stronami jednostki (gorsza ocena placówki w zakresie położnictwa, spadająca liczba przyjmowanych porodów w SPZOZ w Kępnie) skutkować może pogorszeniem sytuacji finansowej podmiotu.

Potencjalne, możliwe do realizacji działania naprawcze zostały zestawione poniżej. Szczegółowe efekty realizacji działań naprawczych przedstawiono w tabelach w dalszej części rozdziału.

III.1.1. Zakup nowego tomografu komputerowego	
Opis	Obecnie podmiot dzierżawi 4-rzędowy tomograf komputerowy. – miesięczny koszt dzierżawy to ok. 30 tys. PLN. Możliwy jest zakup / dzierżawa nowoczesnego tomografu 16-rzędowego – koszty finansowe związane ze spłatą kredytu na zakup urządzenia będą znacznie niższe; koszty serwisu – zerowe w okresie min. 5 lat.
Efekty finansowe	- zmiana kosztów usług obcych (dzierżawa) - dodatkowe koszty finansowe – odsetki od kredytu - dodatkowe przychody ze sprzedaży usług komercyjnych (nowoczesne urządzenie)
Harmonogram realizacji	Zakup urządzenia – I kw. 2019 r.

III.1.2. Zakup wyposażenia nowej sterylizatorni	
Opis	Obecnie użytkowana sterylizatornia nie spełnia obowiązujących norm, wyposażenie jest przestarzałe i awaryjne. Zakup wyposażenia nowej sterylizatorni pozwoli na dostosowanie do obowiązujących przepisów, wpłynie na zmniejszenie kosztów napraw, konserwacji, serwisu urządzeń, kosztów materiałów i energii. Realizacja inwestycji jest niezbędna
Efekty finansowe	- zmiana kosztów usług obcych – zmniejszenie kosztów napraw, konserwacji, serwisów; - nieznaczna zmiana kosztów materiałów i energii; - dodatkowe koszty finansowe – odsetki od kredytu; - dodatkowe koszty serwisu po okresie gwarancji.
Harmonogram realizacji	Zakup wyposażenia – IV kw. 2018 r.

III.1.3. Wzrost ilości realizowanych dializ

Opis	<p>SPZOZ w Kępnie posiada niezbędną infrastrukturę stacji dializ – co pozwoli na zwiększenie ilości realizowanych dializ, refundowanych przez NFZ bez limitów i poza ryczałtami. Efektywne wykorzystanie stacji dializ umożliwi istotny wzrost przychodów.</p> <p>Zakłada się, iż w latach 2019-2021 nastąpi wzrost ilości z realizacji dializ o 1% rocznie. Wartość przychodów będzie pochodną wzrostu ilości realizowanych dializ oraz wzrostu wyceny świadczeń.</p>
Efekty finansowe	<ul style="list-style-type: none">- zwiększenie przychodów ze sprzedaży- zwiększenie kosztów bieżących – bezpośrednich kosztów realizacji dializ (34,62% kosztów ogółem z wyłączeniem amortyzacji i kontraktów)
Harmonogram realizacji	Od 2019 r.

III.1.4. Wzrost wykonywanych świadczeń ambulatoryjnych

Opis	<p>Celem SPZOZ w Kępnie jest okresowe zwiększanie wartości świadczeń ambulatoryjnych o 10% - co pozwoli na wzrost wartości kontraktu z NFZ w ramach ryczałtu o 1%. Planowane jest zwiększanie wartości realizowanych świadczeń ambulatoryjnych w pierwszym półroczu 2019 r. i 2020 r. o 10, co umożliwi wzrost wartości ryczałtu w II półroczu 2019 r. i 2020 r. o 1%.</p>
Efekty finansowe	<ul style="list-style-type: none">- zwiększenie przychodów ze sprzedaży- zwiększenie kosztów usług obcych – kontraktów – dodatkowe przychody z ryczałtu w poradniach będą przeznaczone w 45% na wynagrodzenia dla personelu;- zwiększenie kosztów bieżących – bezpośrednich kosztów realizacji świadczeń w ramach ryczałtu (11,54% kosztów ogółem z wyłączeniem amortyzacji i kontraktów)
Harmonogram realizacji	Od 2019 r.

III.1.5. Wzrost ilości porodów

Opis	<p>Obecnie szpital w Kępnie nie jest postrzegany jako atrakcyjna placówka w zakresie usług położniczych. W związku z tym, iż porody i usługi medyczne z nimi związane nie są limitowane przez NFZ, celem podmiotu jest wzrost ilości porodów w SPZOZ w Kępnie i zwiększenie wartości realizowanych świadczeń.</p> <p>W 2018 r. zauważyć można było znaczący spadek liczby porodów. W związku z tym przewiduje się następującą dynamikę wartości zrealizowanego kontraktu w tym zakresie:</p> <p>2019 r. – 104%; 2020 r. – 103%; 2021 r. – 102%; 2022 r. – 101%.</p>
Efekty finansowe	<ul style="list-style-type: none">- zwiększenie przychodów ze sprzedaży- zwiększenie kosztów bieżących – bezpośrednich kosztów realizacji świadczeń (7,24% kosztów ogółem z wyłączeniem amortyzacji i kontraktów)
Harmonogram realizacji	Od 2019 r.

III.1.6. Likwidacja portierni	
Opis	Przewidziana jest likwidacja portierni – co powinno wpłynąć na ograniczenie kosztów wynagrodzeń. Portiernia zostanie zastąpiona automatycznymi systemami dostępu.
Efekty finansowe	- zmniejszenie kosztów wynagrodzeń i pochodnych – 194 400 zł rocznie; - koszty zakupu automatycznego systemu dostępu – 30 000 zł.
Harmonogram realizacji	2019 r.

III.1.7. Utworzenie poradni leczenia bólu	
Opis	W 2019 r. przewidziane jest rozpoczęcie działania poradni leczenia bólu. Dodatkowe przychody poradni wynosić będą 9000 zł miesięcznie, 108 tys. zł rocznie. Dodatkowe koszty przewiduje się na poziomie 55% przychodów – 20% przychodów stanowić będą koszty materiałów i energii (głównie leki), 35% - koszty personelu
Efekty finansowe	- wzrost przychodów ze sprzedaży – 108 tys. zł rocznie, indeksowane wskaźnikiem wzrostu przychodów, - wzrost kosztów materiałów i energii – 20% przychodów = 21 600 zł - wzrost kosztów usług obcych – 35% przychodów = 37 800 zł.
Harmonogram realizacji	2019 r.

III.1.8. Utworzenie pracowni endoskopii	
Opis	Przewiduje się utworzenie pracowni endoskopii od listopada 2018 r. Przychody – gastroscopia 7500 zł miesięcznie, kolonoskopia 15457,50 zł miesięcznie. Wzrost kosztów bieżących – 45% wartości kontraktu przeznaczone będzie na wynagrodzenia i pochodne.
Efekty finansowe	- wzrost przychodów ze sprzedaży – 22 957,50 zł miesięcznie, indeksowane wskaźnikiem wzrostu przychodów, - wzrost kosztów bieżących 10330,87 zł miesięcznie indeksowane wskaźnikiem wzrostu wynagrodzeń.
Harmonogram realizacji	Od listopada 2018 r.

III.1.9. Utworzenie placówki POZ	
Opis	Podmiot planuje, w oparciu o posiadane zasoby, w celu lepszego ich wykorzystania oraz uzyskania efektu synergii, utworzenie przychodni podstawowej opieki zdrowotnej. Realizacja zamierzenia pozwoli na wzrost przychodów ze sprzedaży oraz lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów: personelu, nieruchomości, urządzeń. Przewiduje się uzyskanie następujących poziomów osób zapisanych do POZ: - 2018 r. – 1000 osób - 2019 r. – 3000 osób - 2020 r. – 5000 osób.

Efekty finansowe	<ul style="list-style-type: none"> - wzrost przychodów ze sprzedaży – stawka kapitacyjna 147 zł / os. – 24,5 tys. zł w 2018 r., 450,7 tys. w 2019 r., 769,9 tys. zł w 2020 r. - wzrost kosztów materiałów i energii – 1000 zł miesięcznie oraz koszty zakupu jednorazowego wyposażenia w wysokości 20 tys. zł w 2018 r. - wzrost kosztów usług obcych – koszty kontraktów lekarzy 100 zł/h x 2 lekarzy x 5 h dziennie.
Harmonogram realizacji	Od listopada 2018 r.

Pozostałe działania naprawcze, możliwe do realizacji, aczkolwiek nie zaplanowane w okresie prognozy, wykraczające poza opisywany horyzont czasowy i w części zależne od spełnienia warunków zewnętrznych, to:

- wydzielenie z Oddziału Chirurgii Ogólnej nowej jednostki organizacyjnej – Oddziału Urazowo-Ortopedycznego, oraz pozyskanie dodatkowego kontraktu z NFZ na funkcjonowanie oddziału – podmiot jest gotowy kadrowo na takie rozwiązanie, jednak konieczne jest podjęcie negocjacji z NFZ; efektem realizacji działania będą wyższe wpływy (przy wyższych kosztach funkcjonowania), zmniejszenie liczby zakażeń i powikłań szpitalnych;
- zmiana organizacji Poradni Chirurgii Ogólnej – zmniejszenie obsady kadrowej wskutek skrócenia czasu pracy, a tym samym ograniczenie kosztów pracy;
- zwiększenie ilości świadczonych usług przez specjalistów w zakresie okulistyki, endokrynologii, laryngologii i kardiologii – jak wynika z analizy rynku dokonanej przez SPZOZ, istnieje zapotrzebowanie na specjalistyczne usługi medyczne w tym zakresie; podmiot posiada wolne pomieszczenia, mogące stanowić bazę gabinetową dla ww. specjalistów; efektem byłoby zwiększenie przychodów z działalności SPZOZ;
- dalsza informatyzacja placówki – co w dłuższym okresie powinno przynieść oszczędności organizacyjne, w zakresie czasu pracy pracowników, wpłynąć na poprawę jakości usług medycznych.

IV. PROGNOZY FINANSOWE SPZOZ W KĘPNIE PO WPROWADZENIU DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH

W wyniku realizacji działań naprawczych opisanych w poprzednim rozdziale sytuacja finansowa podmiotu powinna się istotnie poprawić. W wariantach realizacji działań naprawczych planowany jest wzrost przychodów o ok. 1,5 mln zł rocznie, oraz nieznaczny wzrost kosztów bieżących – o ok. 100-200 tys. zł, a w perspektywie do 2025 r. – spadek o ok. 300 tys. zł.

Łączne efekty przychodowo-kosztowe działań naprawczych w okresie 2018-2020 r. przedstawiono poniżej.

Tabela 32. Efekty przychodowo-kosztowe działań naprawczych

	2018	2019	2020
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	70 415,00	1 230 518,05	1 580 572,89
Przychody netto ze sprzedaży produktów	70 415,00	1 230 518,05	1 580 572,89
Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie)	0,00	0,00	0,00
Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
Koszty działalności operacyjnej	86 661,75	206 285,04	225 899,28

Amortyzacja	0,00	306 795,60	312 795,60
Zużycie materiałów i energii	22 000,00	73 461,40	86 447,45
Usługi obce	64 661,75	17 652,92	27 924,19
Podatki i opłaty	0,00	2 775,13	2 375,76
Wynagrodzenia	0,00	-155 520,00	-162 914,98
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	0,00	-38 880,00	-40 728,74
Pozostałe koszty rodzajowe	0,00	0,00	0,00
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
Pozostałe przychody operacyjne -> dotacje	0,00	119 795,60	119 795,60
Koszty finansowe			
- odsetki	0,00	93 265,48	79 008,33
- pozostałe	0,00	3 600,00	0,00
Inwestycje	900 000,00	1 834 680,00	0,00
Dotacje -> rachunek przepływów pieniężnych	260 000,00	444 680,00	0,00
Pobranie kredytu -> rachunek przepływów pieniężnych	640 000,00	1 360 000,00	0,00
Splaty rat kredytu -> rachunek przepływów pieniężnych	0,00	285 714,29	285 714,29
Stan kredytu -> bilans	640 000,00	1 714 285,71	1 428 571,43

Źródło: opracowanie własne

Główne założenia do prognoz finansowych przy założeniu realizacji działań są co do zasady takie same, jak dla scenariusza braku podejmowania działań naprawczych. W wyniku realizacji działań naprawczych wzrośnie stan środków pieniężnych podmiotu do dyspozycji, w związku z tym w przypadku podjęcia działań naprawczych zakłada się możliwości realizacji dodatkowych inwestycji modernizacyjnych.

Poniżej prezentowane są prognozy finansowe podmiotu w przypadku podjęcia działań naprawczych, opisanych we wcześniejszym rozdziale.

Tabela 33. Rachunek zysków i strat podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych

	2019	2019	2020
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	42 432 476,81	46 624 901,39	49 924 456,29
B. Koszty działalności operacyjnej	46 716 160,85	48 893 642,82	51 004 299,79
1. Amortyzacja	1 879 418,88	2 009 096,40	1 656 387,84
2. Zużycie materiałów i energii	7 955 299,96	8 262 372,28	8 564 017,44
3. Usługi obce	13 665 092,77	14 316 213,10	15 084 057,84
4. Podatki i opłaty	159 813,78	166 104,81	169 788,69
5. Wynagrodzenia	18 792 223,34	19 683 918,78	20 823 243,36
6. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	4 052 969,84	4 239 945,64	4 485 413,02
7. Pozostałe koszty rodzajowe	211 342,28	215 991,81	221 391,61
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	-4 283 684,04	-2 268 741,42	-1 079 843,51
D. Pozostałe przychody operacyjne	876 212,67	994 214,97	999 030,16
1. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
2. Dotacje	671 563,80	784 859,18	784 859,18
3. Inne przychody operacyjne	204 648,87	209 355,79	214 170,98
E. Pozostałe koszty operacyjne	144 039,79	147 352,71	150 741,82
1. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00
2. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00
3. Inne koszty operacyjne	144 039,79	147 352,71	150 741,82
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-3 551 511,16	-1 421 879,16	-231 555,17
G. Przychody finansowe	20 076,62	20 538,38	21 010,77
H. Koszty finansowe, w tym:	1 048,50	97 913,98	80 056,83
1. Odsetki	1 048,50	94 313,98	80 056,83
2. Inne	0,00	3 600,00	0,00
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej	-3 552 483,04	-1 499 254,75	-290 601,24
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	0,00	0,00	0,00
K. Zysk (strata) brutto	-3 552 483,04	-1 499 254,75	-290 601,24
L. Podatek dochodowy	0,00	0,00	0,00
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00
N. Zysk (strata) netto	-3 552 483,04	-1 499 254,75	-290 601,24

Źródło: opracowanie własne

Tabela 34. Rachunek przepływów pieniężnych podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych

	2019	2020
A. Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej		
I. Zysk (strata) netto	-3 532 483,04	-290 601,24
II. Korekty razem	1 962 933,49	806 623,11
1. Amortyzacja	1 879 418,88	1 656 387,84
2. Zyski (straty) z tytułu różnic kursowych	0,00	0,00
3. Odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)	-19 028,12	59 046,07
4. (Zysk) strata z tytułu działalności inwestycyjnej	0,00	0,00
5. Zmiana stanu rezerw	0,00	0,00
6. Zmiana stanu zapasów	12 303,92	-17 858,80
7. Zmiana stanu należności	254 771,41	-335 416,00
8. Zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych (z wyjątkiem pożyczek i kredytów)	507 031,20	342 618,56
9. Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych	623 436,20	-148 154,56
10. Inne korekty	-1 295 000,00	-750 000,00
III. Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-1 569 549,55	516 021,87
B. Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej		
I. Wpływy	20 076,62	21 010,77
II. Wydatki	2 000 000,00	400 000,00
III. Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-1 979 923,38	-378 989,23
C. Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej		
I. Wpływy	1 935 000,00	750 000,00
II. Wydatki	1 048,50	365 771,12
III. Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	1 933 951,50	384 228,88
D. Przepływy pieniężne netto razem	-1 615 521,43	521 261,52
E. Bilansowa zmiana stanu środków pieniężnych	-1 615 521,43	521 261,52
F. Środki pieniężne na początek okresu	2 331 175,06	455 419,76
G. Środki pieniężne na koniec okresu	715 653,63	976 681,28

Źródło: opracowanie własne

Tabela 35. Bilans podmiotu przy zatażeniu realizacji działań naprawczych

	2018	2019	2020
AKTYWA			
A. Aktywa trwałe	15 439 025,29	15 414 608,90	14 158 221,05
I. Wartości niematerialne i prawne	28 872,42	19 248,28	9 624,14
II. Rzeczowe aktywa trwałe	15 410 152,87	15 395 360,62	14 148 596,91
1. grunty (w tym prawo wieczystego użytkowania gruntu)	376 596,00	376 596,00	376 596,00
2. budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	11 942 633,36	11 450 120,70	10 957 608,05
3. urządzenia techniczne i maszyny	1 408 653,14	2 741 337,50	2 374 841,86
4. środki transportu	387 245,52	187 755,40	0,00
5. inne środki trwałe	1 105 473,84	450 000,00	250 000,00
6. środki trwałe w budowie	189 551,01	189 551,01	189 551,01
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00
B. Aktywa obrotowe	5 528 959,65	5 709 752,47	6 584 288,79
I. Zapasy	325 055,43	339 901,51	357 760,31
II. Należności krótkoterminowe	4 313 470,25	4 739 650,85	5 075 066,86
III. Inwestycje krótkoterminowe	715 653,63	455 419,76	976 681,28
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	174 780,35	174 780,35	174 780,35
Aktywa razem	20 967 984,95	21 124 361,37	20 742 509,84
PASYWA			
A. Kapitał (fundusz) własny	6 639 690,93	5 140 436,18	4 849 834,94
1. Kapitał (fundusz) podstawowy	9 498 776,68	9 498 776,68	9 498 776,68
2. Pozostałe kapitały zapasowe i rezerwy	1 941 071,50	1 941 071,50	1 941 071,50
3. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-1 267 674,21	-4 800 157,25	-6 299 412,00
4. Zysk (strata) netto	-3 532 483,04	-1 499 254,75	-290 601,24
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	14 328 294,02	15 983 925,19	15 892 674,90
I. Rezerwa na zobowiązania	0,00	0,00	0,00
II. Zobowiązania długoterminowe	640 000,00	1 714 285,71	1 428 571,43
III. Zobowiązania krótkoterminowe	6 236 143,12	6 520 963,13	6 863 581,70
1. kredyty i pożyczki	0,00	0,00	0,00
2. pozostałe	6 236 143,12	6 520 963,13	6 863 581,70
IV. Rozliczenia międzyokresowe	7 452 150,90	7 748 676,34	7 600 521,78
Pasywa razem	20 967 984,95	21 124 361,37	20 742 509,84

Źródło: opracowanie własne

Najważniejsze wnioski z przedstawionych prognoz finansowych:

- realizacja działań naprawczych spowoduje powrót na ścieżkę zysku netto w 2019 r.;
- saldo skumulowanych środków pieniężnych w prognozowanym okresie wzrasta, utrzymując się jednocześnie na bezpiecznym, stabilnym poziomie;
- podjęcie działań naprawczych pozwoli na realizację szerszego zakresu inwestycji odtworzeniowych i modernizacyjnych, co jest warunkiem koniecznym do utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej na rynku medycznym – zarówno w sensie konkurencji o pacjenta (zwłaszcza w obszarach, w których nie obowiązuje rejonizacja, a procedury są nielimitowane), jak i o wykwalifikowaną kadrę medyczną (dla której istotne są również lepsze warunki pracy).

Potwierdzeniem poprawy sytuacji finansowej SPZOZ w Kępnie po wdrożeniu działań naprawczych są wyniki oceny wskaźnikowej i punktowej podmiotu.

Tabela 36. Kluczowe wskaźniki ekonomiczno-finansowe podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych

		2018	2019	2020
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-8,13%	-4,51%	-2,49%
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-8,17%	-4,55%	-2,53%
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-16,43%	-10,89%	-6,89%
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,96	0,80	0,69
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,91	0,74	0,64
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	31,15	31,15	31,15
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	20,55	20,14	19,89
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	31,01%	35,79%	39,65%
	Wskaźnik wypłacalności	0,94	1,27	1,42

Źródło: opracowanie własne

Tabela 37. Wartości punktowe dla wskaźników – przy założeniu realizacji działań naprawczych

		2018	2019	2020
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	0	0	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	0	0	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów	0	0	0
	SUMA	0	0	0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	4	4	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	8	8	8
	SUMA	12	12	12
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	3	3	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	7	7	7
	SUMA	10	10	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	10	10	10
	Wskaźnik wypłacalności	8	6	6
	SUMA	18	16	16
	ŁĄCZNIE	40	38	38

Źródło: opracowanie własne

V. SPIS TABEL, RYSUNKÓW

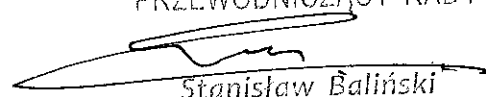
SPIS TABEL

Tabela 1. Zrealizowane inwestycje budowlane.....	12
Tabela 2. Zrealizowane inwestycje w zakresie zakupu aparatury medycznej i wyposażenia.	12
Tabela 3. Kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia w I półroczu 2018 roku.....	13
Tabela 4. Przychody ze sprzedaży - 2017 i I półroczu 2018 r.	14
Tabela 5. Dane statystyczne - lata 2014 - 2017.....	15
Tabela 6. Działalność Szpitala w latach 2012-2017 (bez Szpitalnego Oddziału Ratunkowego).	16
Tabela 7. Działalność Szpitalnego Oddziału Ratunkowego.	16
Tabela 8. Liczba udzielonych porad w poradniach specjalistycznych, w latach 2012-2017.	16
Tabela 9. Liczba dializ w latach 2012-2017.	16
Tabela 10. Liczba pacjentów zakwalifikowanych do przeszczepu i po przeszczepie w latach 2012-2016.	17
Tabela 11. Liczba zabiegów operacyjnych w latach 2012-2017.	17
Tabela 12. Liczba badań w Centralnym Laboratorium Analitycznym w latach 2012-2017.....	17
Tabela 13. Liczba badań w pracowni RTG w latach 2012-2017.	17
Tabela 14. Liczba badań w pracowni USG w latach 2012-2017.	17
Tabela 15. Liczba badań w pracowni Tomografii Komputerowej w latach 2012-2017.	17
Tabela 16. Liczba badań w pracowni EKG w latach 2012-2017.....	18
Tabela 17. Działalność Pracowni Fizjoterapii w latach 2012-2017.....	18
Tabela 18. Liczba wykonanych badań mammograficznych w latach 2012-2017.....	18
Tabela 19. Liczba wyjazdów Zespołów Ratownictwa Medycznego w latach 2012-2017.....	18
Tabela 20. Działalność Nocnej świątecznej Opieki Zdrowotnej w latach 2012-2017.	18
Tabela 21. Szkoła Rodzenia w latach 2012-2017.....	18
Tabela 22. Potencjał SPZOZ w Kępnie w porównaniu z najbliższymi szpitalami.....	19
Tabela 23. Pracownicy w podziale na formy zatrudnienia.....	23
Tabela 24. Aparatura medyczna w podziale na wiek.	25
Tabela 25. Wartości kluczowych wskaźników ekonomiczno-finansowych.....	29
Tabela 26. Punktacja kluczowych wskaźników ekonomiczno-finansowych	29
Tabela 27. Dynamika kosztów bieżących	30
Tabela 28. Rachunek zysków i strat podmiotu – brak działań naprawczych	31
Tabela 29. Rachunek przepływów pieniężnych podmiotu – brak działań naprawczych	32
Tabela 30. Bilans podmiotu - brak działań naprawczych	33
Tabela 31. Analiza SWOT SPZOZ w Kępnie.....	35
Tabela 32. Efekty przychodowo-kosztowe działań naprawczych	39
Tabela 33. Rachunek zysków i strat podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych	41
Tabela 34. Rachunek przepływów pieniężnych podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych	42
Tabela 35. Bilans podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych.....	43
Tabela 36. Kluczowe wskaźniki ekonomiczno-finansowe podmiotu przy założeniu realizacji działań naprawczych.....	44
Tabela 37. Wartości punktowe dla wskaźników – przy założeniu realizacji działań naprawczych	44

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Lokalizacja SPZOZ na tle województwa wielkopolskiego.....	5
Rysunek 2. Lokalizacja projektu na mapie powiatu kępińskiego uwzględniającej infrastrukturę komunikacyjną powiatu.	6
Rysunek 3. Struktura organizacyjna Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej.	21
Rysunek 4. Struktura organizacyjna Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej.....	22

PRZEWODNICZĄCY RADY



Stanisław Bialiński