

Program Naprawczy
SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego
im. J. Śniadeckiego w Białymstoku

Informacje ogólne

Wojewódzki Szpital Zespolony im. Jędrzeja Śniadeckiego powstał 1 stycznia 1953 roku i rozpoczął funkcjonowanie jako jeden z pierwszych w Białymstoku. W obecnej formie organizacyjno-prawnej, Zakład powstał z przekształcenia z jednostki budżetowej na mocy zarządzenia Nr 159/98 Wojewody Białostockiego z dnia 12 sierpnia 1998 r. w sprawie przekształcenia Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego im. J. Śniadeckiego w Białymstoku, które weszło w życie z dniem podpisania, w Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej. Teraz jest drugim największym (po Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym w Białymstoku) szpitalem dla Województwa Podlaskiego. Obejmuje zasięgiem obszar całego województwa (1,2 mln mieszkańców, co stanowi ok 3,1% ludności Polski). Uprawnienia podmiotu tworzącego Zakład wykonuje Województwo Podlaskie.

Zakład posiada osobowość prawną. Postanowieniem Sądu Rejonowego w Białymstoku, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego został wpisany do rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji, publicznych zakładów opieki zdrowotnej pod nr KRS: 0000003421. NIP 542-25-29-292 nadany w dniu 15 grudnia 1998 roku przez Pierwszy urząd Skarbowy w Białymstoku, REGON 050657729. W Rejestrze Wojewody Podlaskiego znajduje się pod numerem 000000010675. Wyodrębnione numery 14-cyfrowe REGON dla poszczególnych zakładów leczniczych Zakładu są następujące:

1. „Szpital Specjalistyczny” – 05065772900027
2. „Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy” – 05065772900034,
3. „Zespół Poradni” – 05065772900041

Zakład działa na podstawie:

1. ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t. j. Dz. U. z 2018r. poz. 160),
2. ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (t. j. Dz. U. z 2017 r. poz. 1938, z późn. zm.),
3. ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t. j. Dz. U. z 2018 r. poz. 395, z późn. zm.),
4. ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2017 r. poz. 2077, z późn. zm.),
5. innych przepisów regulujących działalność samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej,
6. Statutu.

Celem działania Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego im. Jędrzeja Śniadeckiego jest prowadzenie działalności leczniczej polegającej na udzielaniu świadczeń zdrowotnych oraz promocji zdrowia.

Do zadań Szpitala należy:

1. udzielanie świadczeń szpitalnych,
2. udzielanie stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych innych niż świadczenia szpitalne,

3. udzielanie ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych,
4. udzielanie świadczeń zdrowotnych z zakresu medycyny pracy,
5. udzielanie świadczeń z zakresu podstawowej opieki zdrowotnej.

Zakład może także wykonywać działalność gospodarczą w zakresie:

1. usług diagnostycznych,
2. wynajmu i dzierżawy pomieszczeń i gruntów,
3. żywienia,
4. sterylizacji, pod warunkiem, że działalność ta nie jest uciążliwa dla pacjenta lub przebiegu leczenia.

W ramach jednostki działają:

I. Szpital Specjalistyczny z oddziałami :

1. Oddział Chorób Wewnętrznych, Diabetologii, Endokrynologii i Reumatologii
2. Oddział Gastroenterologii, Hepatologii i Chorób Wewnętrznych
3. Oddział Kardiologii i Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Kardiologii Inwazyjnej
Pracownia Hemodynamiki
4. Oddział Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego
5. Szpitalny Oddział Ratunkowy
6. Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej
7. Oddział Ortopedyczno-Urazowy
8. Oddział Urologii Onkologicznej i Ogólnej
9. Oddział Otolaryngologii i Chirurgii Szcękowo-Twarzowej
10. Oddział Chorób Oczu
11. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
12. Oddział Ginekologiczno-Położniczy
13. Oddział Neonatologii z Patologią i Intensywną Terapią
14. Oddział Neurologii z Pododdziałem Udarowym
15. Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej
16. Oddział Rehabilitacji Neurologicznej
17. Oddział Rehabilitacji Kardiologicznej
18. Oddział Pediatrii i Neurologii Dziecięcej

Izba Przyjęć

19. Dział Diagnostyki Obrazowej
20. Dział Diagnostyki Laboratoryjnej
21. Dział Diagnostyki Układu Krążenia
22. Dział Fizjoterapii
23. Ośrodek Diagnostyki i Leczenia Endoskopowego
24. Blok Operacyjny
25. Apteka
26. Sterylizatornia
27. Oddział Neurochirurgii

- II. Zakład Pielęgnacyjno–Opiekuńczy
- III. Zakład Pielęgnacyjno–Opiekuńczy dla Pacjentów Wentylowanych Mechanicznie
- IV. Zespół Poradni:

- 1. Poradnia Leczenia Bólu
- 2. Poradnia Anestezjologiczna
- 3. Poradnia Gastroenterologiczna
- 4. Poradnia Endokrynologiczna
- 5. Poradnia Reumatologiczna
- 6. Poradnia Osteoporozy
- 7. Poradnia Alergologiczna
- 8. Poradnia Pulmonologiczna
- 9. Poradnia Diabetologiczna
- 10. Poradnia Kardiologiczna
- 11. Poradnia Nadciśnienia Tętniczego
- 12. Poradnia Neurologiczna
- 13. Poradnia Chirurgiczna
- 14. Poradnia Chirurgii Onkologicznej
- 15. Poradnia Urazowo-Ortopedyczna
- 16. Poradnia Urologiczna
- 17. Poradnia Laryngologiczna
- 18. Poradnia Audiologiczna
- 19. Poradnia Logopedyczna
- 20. Poradnia Okulistyczna
- Pracownia Angiografii Fluoresceinowej z Leczeniem Schorzeń Siatkówki
- 21. Poradnia Ginekologiczno-Położnicza
- 22. Poradnia Neonatologiczna
- 23. Poradnia Rehabilitacyjna
- 24. Poradnia Okulistyki Dziecięcej
- 25. Poradnia Kardiologii Dziecięcej
- 26. Poradnia Neurologii Dziecięcej
- 27. Poradnia Nefrologii Dziecięcej z Pracownią Urodynamiki
- 28. Gabinet zabiegowo-szczepienny
- 29. Gabinety diagnostyczno-zabiegowe
- 30. Ośrodek Rehabilitacji Diennej
- 31. Gabinet Medycyny Pracy
- 32. Gabinet Lekarza Rodzinnego
- 33. Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej
- 34. Poradnia Chirurgii Szcękowo-Twarzowej

V. Pozostałe komórki organizacyjne:

- 1. Dział Usług Medycznych
- 2. Dział Ekonomiczny
- 3. Dział Logistyki
- 4. Dział Zatrudnienia i Płac
- 5. Dział Administracji

- 6. Samodzielne stanowiska
- 7. Dział Inwestycji
- 8. Dział Kontroli Wewnętrznej i Audytu
- 9. Dział Informatyki

Zasoby jednostki to (według stanu na 30.06.2020 r.):

- 611 łóżek łącznie,
- Obecnie Szpital zatrudnia ogółem 1125 osób (1.098,74 etatów przeliczeniowych):

Kod grupy personelu	Nazwa grupy personelu	Ilość pracujących	Ilość zatrud. ogółem	Ilość pełnozatrudnionych	Ilość niepełnozatrudnionych	Ilość etatów przeliczeniowych
01	Lekarz	108,00	108,00	86,00	22,00	98,940
02	Inny wyższy medyczny	43,00	43,00	43,00	0,00	43,000
03	Inny wyższy niemedyczny	17,00	17,00	14,00	3,00	15,500
04	Pielęgniarka	403,00	403,00	371,00	32,00	389,800
05	Położna	104,00	104,00	104,00	0,00	104,000
06	Technicy medyczni	63,00	63,00	61,00	2,00	62,000
07	Ratownicy medyczni	18,00	18,00	18,00	0,00	18,000
08	Inny średni medyczny	4,00	4,00	4,00	0,00	4,000
09	Inny średni niemedyczny	54,00	54,00	52,00	2,00	53,000
10	Personel niższy	67,00	67,00	67,00	0,00	67,000
11	Pracownicy techniczni, ekonomiczni, administracyjni	70,00	70,00	69,00	1,00	69,500
12	Personel obsługi	20,00	20,00	20,00	0,00	20,000
13	Personel obsługi - warsztat	19,00	19,00	19,00	0,00	19,000
14	Lekarze stażyści	35,00	35,00	35,00	0,00	35,000
15	Lekarze rezydenci	100,00	100,00	100,00	0,00	100,000
	Razem	1 125,00	1 125,00	1 063,00	62,00	1 098,74

Analiza sytuacji finansowej Szpitala w roku 2019 w porównaniu do roku 2018

I. Przychody i koszty funkcjonowania WSZ im. J. Śniadeckiego w Białymstoku.

Ujemny wynik finansowy netto SPZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespołonego im. J. Śniadeckiego w Białymstoku za 12 miesięcy 2019 wyniósł 14.417.766,02 zł. W analogicznym okresie roku 2018 strata wyniosła 10.873.099,21 zł czyli była o 3.544.666,81zł niższa.

Pogorszenie wyniku finansowego spowodowane zostało niższym poziomem wzrostu przychodów w porównaniu z kosztami.

Przychody ze sprzedaży wzrosły o 15.856.567,72 zł (11,45 %). Złożył się na to głównie wzrost przychodów z POW NFZ o 15.665.314,20 zł (11,60 %). Należy zaznaczyć, iż wartość nieopłaconych przez NFZ nadwykonań w ramach ryczałtu PSZ wyniosła 2,08 mln. zł. Świadczy to o niedostosowaniu wartości ryczałtu do realnego poziomu wykonania świadczeń zdrowotnych.

Na wzrost poziomu kosztów działalności operacyjnej o 26.010.165,83 zł (15,55 %) wpływ miały następujące istotne czynniki:

1. Wzrost wartości zużycia materiałów i energii o 2.748.688,66 zł (to jest 8,71 %), który został spowodowany głównie przez wzrost kosztów:
 - zużycia leków o 1.236.246,23 zł (14,54 %) – zwiększenie wyniku z wdrożenia nowych procedur w zakresie Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii oraz zwiększonego wykonania w ramach programu lekowego realizowanego w Oddziale Chorób Oczu,
 - krwi o 259.926,20 zł (20,38 %) – wynika ze wzrostu cen krwi oraz konieczności wykonania większej liczby przetoczeń,
 - zużycia szwów i nici chirurgicznych o 122.578,99 zł (12,69 %) – związane ze stopniową zmianą struktury wykonywanych procedur zabiegowych (procedury bariatryczne, zwiększono wykonania w zakresie endoprotezoplastyki),
 - materiałów opatrunkowych o 96.744,13 zł (9,42 %),
 - rękawic o 27.013,19 zł (5,15 %),
 - zużycia sprzętu jednorazowego o 934.727,01 zł (15,47 %) – wzrost nastąpił głównie z powodu zwiększonego wykonania świadczeń w zakresie endoprotezoplastyki stawów biodrowych i kolanowych oraz zaćmy,
 - odczynników chemicznych oraz materiałów diagnostycznych o 407.739,94 zł (15,97 %),

- materiałów do sterylizacji o 3.896,10 zł (2,22 %),
- pozostałych kosztów zużycia materiałów i energii (para, woda, materiały biurowe, drobny sprzęt medyczny: paski do glukometrów, filtry do respiratorów, elektrody EKG, cewniki, pościel jednorazowa) o 856.066,92 zł (14,66 %).

oraz zmniejszenie kosztów:

- płynów infuzyjnych o 182.579,43 zł (21,56 %) – zastępowanie leków podawanych infuzyjnie lekami doustnymi,
 - kosztów energii elektrycznej o 878.713,76 zł (37,43 %) – ograniczenie cen energii elektrycznej poprzez uregulowania prawne,
 - energii cieplnej o 134.956,86 zł (9,19 %),
2. Wzrost wartości usług obcych o 7.200.821,41 zł (15,31 %) został spowodowany głównie poprzez zwiększenie kosztów:

- usług medycznych obcych o 146.749,18 zł (13,79 %),
- żywienia o 337.291,90 zł (18,69 %),
- sprzątnięcia o 1.224.911,21 zł (20,23 %) – wzrost był związany z podwyżką płacy minimalnej,
- prania o 41.097,44 zł (4,84 %),
- kosztów kontraktów medycznych o 5.365.613,90 zł (17,17 %) związany z koniecznością stopniowego zastępowania (szczególnie w grupie zawodowej pielęgniarek) umów o pracę umowami cywilno-prawnymi oraz wypłacaniem dodatkowych wynagrodzeń pielęgniarkom, położnym oraz ratownikom medycznym (refundowanych przez NFZ). Łącznie w tej grupie kontrahentów nastąpił wzrost kosztów o 585 tys. zł. W roku 2019 nastąpiła podwyżka stawek godzinowych kontraktowych lekarzy anestezjologów. Lekarze tej specjalności wypowiedzieli umowy a w ogłoszonym konkursie zaoferowali wyższe stawki,
- pozostałych usług obcych o 308.168,23 zł (9,39 %) – zwiększenie wynikało głównie z podniesienia kosztów usług w zakresie opiekunów medycznych związanego ze zmianami kwoty wynagrodzenia minimalnego.

Obniżeniu uległy koszty:

- usług remontowych o 10.258,20 zł (88,54 %),
- napraw, konserwacji i przeglądów aparatury medycznej o 164.015,63 zł (6,50 %),
- usług transportowych o 48.736,62 zł (23,28 %) - Szpital zakupił ambulanse transportowe, którymi realizowana jest większość przewozów pacjentów,

3. Spadek wartości podatków i opłat o 36.664,76 zł (6,91 %).
4. Wzrost kosztów wynagrodzeń o 9.760.827,58 zł (15,30 %) Został on spowodowany wzrostem płacy minimalnej (z dniem 01.01.2019 wzrosła ona z 2.100 do 2.250 zł). Kolejnym czynnikiem była realizacja Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Konieczne było podniesienie płac zasadniczych grup zawodowych wymienionych w ww. ustawie. Od dnia 01.07.2018 roku dokonano ustawowej podwyżki płac lekarzy specjalistów (którzy podpisali tzw. lojalki) do poziomu 6.750,00 zł brutto.
5. Wzrost wartości świadczeń na rzecz pracowników o 1.653.261,63 zł (12,99 %) – wzrost wynika z wyższych kosztów wynagrodzeń.

Wymienione w punktach 2 (usługi obce), 4 (wynagrodzenia), 5 (świadczenia na rzecz pracowników) drastyczne wzrosty kosztów tylko częściowo znajdują swoje odzwierciedlenie w dodatkowych przychodach z NFZ. Pierwszoplanową kwestą jest brak jakiejkolwiek refundacji rosnących kosztów wynagrodzeń lekarzy kontraktowych (świadczących usługi na podstawie umów cywilno-prawnych). Co ciekawe ten rodzaj umów został przy wprowadzaniu dodatkowych wynagrodzeń w grupach zawodowych pielęgniarek, położnych oraz ratowników medycznych uwzględniony w obowiązujących przepisach (dodatkowe środki są przekazywane w oparciu o liczbę godzin świadczenia usług w przeliczeniu na etat). Przy wprowadzaniu regulacji odnośnie lekarzy specjalistów całkowicie pominięto lekarzy kontraktowych. W obecnej sytuacji kadrowej oraz prawnej nie jest możliwe zapewnienie prawidłowego funkcjonowania Szpitala wyłącznie w oparciu o lekarzy etatowych. W SP ZOZ Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym im. J. Śniadeckiego w Białymstoku w następujących oddziałach obsługa lekarską oparta jest o umowy cywilno-prawne:

- Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej,
- Oddział Chorób Oczu,
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy,
- Oddział Neonatologii z Intensywną Terapią,
- Oddział Ortopedyczno-Urazowy,
- Oddział Urologii Onkologicznej i Ogólnej,
- Szpitalny Oddział Ratunkowy.

Należy również zaznaczyć, iż bez umów cywilno-prawnych z lekarzami niemożliwe byłoby funkcjonowanie wymienionych komórek Szpitala. Liczba lekarzy obecnie tam pracujących nie umożliwiłaby zapewnienia właściwej obsady z powodu ograniczeń wynikających z kodeksu pracy (konieczność zapewnienia odpowiednich przerw w pracy, urlopów, zastępstw na czas zwolnień lekarskich itp.). Przejście na obsadę etatową jest niemożliwe w obecnej sytuacji kadrowej. Na rynku pracy brak jest lekarzy w wymienionych specjalnościach.

Istotną grupą zawodową wśród lekarzy są anestezjolodzy. Odpowiedni poziom zatrudnienia gwarantuje tu prawidłowe funkcjonowanie całego zakresu zabiegowego jak również Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii. W Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym ta grupa składa się zarówno z lekarzy etatowych jak i kontraktowych. Poziom wynagrodzeń lekarzy zatrudnionych w oparciu o umowy o pracę wpływa na żądania lekarzy kontraktowych i odwrotnie. Najważniejszym czynnikiem jest jednak rynkowy poziom wynagrodzeń. W sytuacji dramatycznego braku lekarzy w tej specjalności obserwowany jest coroczny wzrost oczekiwań wynagrodzeniowych.

6. Wzrost kosztów amortyzacji o 4.662.890,91 zł (42,59 %) – związany jest z oddaniem do użytkowania nowych budynków oraz aparatury i sprzętu medycznego.
7. Wzrost wartości kosztów pozostałych o 20.568,80 zł (2,87 %).

W ramach pozostałej działalności operacyjnej nastąpił wzrost przychodów z tytułu dotacji (głównie na stażystów i rezydentów) o 1.722.476,18 zł (18,75 %) oraz pozostałych przychodów operacyjnych o 6.365.541,56 zł (55,48 %) wynikających głównie z księgowania dotacji inwestycyjnych w wysokości proporcjonalnej do wartości amortyzacji środków trwałych oraz rozwiązania rezerw. Jednocześnie nastąpił wzrost pozostałych kosztów operacyjnych o 573.534,68 zł (59,77 %) – zwiększenie wartości rezerw na odprawy emerytalne i rentowe oraz nagrody jubileuszowe.

W ramach działalności finansowej odnotowano spadek wartości przychodów finansowych o 5,33 zł (0,01 %).

Jednocześnie odnotowano wzrost wartości kosztów finansowych o 905.557,09 zł (51,15 %) na co w przeważającym stopniu wpłynął wzrost wartości odsetek od zobowiązań.

V. Zobowiązania, Należności, Środki pieniężne

lp	Wyszczególnienie	31.12.2018r.	31.12.2019r.	Różnica w zł. (4-3)	Różnica w % (4-3)/3x100
1	2	3	4	5	
1	Zobowiązania ogółem	119.931.418,56	133.165.538,12	13.234.119,56	11,03
	w tym: wymagalne	17.843.591,46	29.785.124,52	11.941.533,11	66,93
	rezerwy na zobowiązania	7.961.998,28	7.081.546,17	-880.452,11	-11,06
2	Należności ogółem	12.000.615,66	11.246.656,01	-753.959,65	-6,28
	w tym: wymagalne	844.798,43	834.760,52	-10.037,91	-1,19
	odpisy aktualizujące	-3.274.243,43	-3.467.554,50	-193.311,07	5,90
3	Środki pieniężne	2.943.137,26	8.335.453,46	5.392.316,20	183,22

Zobowiązania ogółem (łącznie z rezerwami) Szpitala na dzień 31.12.2019 r. wzrosły o 13.234.119,56 zł. w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Jest to efektem

wykazanego ujemnego wyniku finansowego. Wzrosła o 11.941.533,11 zł wartość zobowiązań wymagalnych.

Należności ogółem na dzień 31.12.2019 r. zmalały o 753.959,65 zł w stosunku do analogicznego okresu 2018.

Stan środków pieniężnych w kasie i na rachunkach bankowych zwiększył się o 5.392.316,20 zł.

Podsumowując powyższe dane należy stwierdzić, iż sytuacja płatnicza Szpitala uległa pogorszeniu w stosunku do stanu na koniec grudnia 2018. Zwiększyła się wartość zobowiązań ogółem oraz zobowiązań wymagalnych. Jest to efektem ujemnego wyniku finansowego spowodowanego głównie przez rosnące koszty wynagrodzeń pracowników etatowych, kosztów usług obcych oraz niedoszacowanie wartości ryczałtu PSZ.

Analiza SWOT Szpitala – mocne i słabe strony, szanse oraz zagrożenia

Mocne strony:	Słabe strony:
<ul style="list-style-type: none"> • Szeroki zakres usług medycznych oferowanych przez Szpital. • Możliwość udzielania kompleksowych świadczeń zdrowotnych od porad ambulatoryjnych poprzez leczenie szpitalne do rehabilitacji. • Wykwalifikowany personel. • Zaangażowanie kadry kierowniczej w zakresie rozszerzania zakresu działalności i rozwoju Szpitala. • Bezkonkurencyjne w regionie północno-wschodniej Polski doświadczenie i umiejętności personelu w laparoskopowym wykonywaniu zabiegów w zakresie urologii i chirurgii. • Rozbudowane zaplecze diagnostyczne: TK, MR, USG, RTG, badania laboratoryjne i histopatologiczne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trudna sytuacja finansowa związana z poziomem zadłużenia oraz koniecznością jego obsługi. • Brak możliwości samodzielnego sfinansowania zamierzeń inwestycyjnych. • Niewystarczająca kubatura istniejących budynków. • Bardzo zły stan techniczny części budynków (Oddział Pediatrii i Neurologii Dziecięcej, Oddział Urologii Onkologicznej i Ogólnej, Oddział Ortopedyczno-Urazowy, Oddział Chorób Wewnętrznych, Diabetologii, Endokrynologii i Reumatologii). • Apteka Szpitala wymagająca dostosowania do obowiązujących wymogów. • Zidentyfikowane niedobory w zakresie nowoczesnego sprzętu i aparatury medycznej. • Wysoka średnia wieku personelu pielęgniarskiego i lekarskiego.
Szanse:	Zagrożenia:
<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość pozyskania certyfikatu akredytacyjnego Ministerstwa Zdrowia w zakresie jakości świadczonych usług. • Poszerzenie zakresu usług medycznych o świadczenia w zakresie chemioterapii dziennej, chirurgii szczękowej oraz neurochirurgii. • Rozbudowa /przebudowa obiektów Szpitala dla potrzeb rozwoju specjalistycznych usług medycznych. • Pozyskanie środków na niezbędne inwestycje z Budżetu Państwa, Budżetu Województwa Podlaskiego, funduszy transgranicznych oraz Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zmienność uregulowań organizacyjno- prawnych w zakresie ochrony zdrowia. • Trudność w zapewnieniu właściwej opieki pielęgniarskiej, wysoka średnia wieku pielęgniarek. • Wprowadzane centralnie regulacje płac wybranych grup zawodowych bez zapewnienia źródeł finansowania. • Narastające dysproporcje w poziomie wynagradzania personelu lekarskiego i pielęgniarskiego w odniesieniu do pozostałych grup zawodowych. • Likwidacja systemu tzw. dyżurów o zwiększonej obsadzie lekarskiej.

Poniżej przedstawiono dane dotyczące funkcjonowania oddziałów zabiegowych Szpitala, dotyczące roku 2018 oraz 2019 r., oraz Oddziałów w odniesieniu do których planowane są działania naprawcze.

L.p.	Nazwa oddziału	liczba zabiegów chirurgicznych		Różnica	Różnica w %
		2018	2019		
1	Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej	2062	2105	43	2,09%
2	Ortopedyczno – Urazowy	1850	2109	259	14,00%
3	Urologii Onkologicznej i Ogólnej	2214	2098	-116	-5,24%
4	Otolaryngologii	792	907	115	14,52%
5	Chorób Oczu	2910	2938	28	0,96%
6	Ginekologiczno – Położniczy	2023	1802	-221	-10,92%
Razem		11851	11959	108	X

Oddział Gastroenterologii i Chorób Wewnętrznych

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	8 754 161,83	7 137 635,99	1 616 525,84	22,65%
Koszty Pośrednie	297 539,51	249 877,81	47 661,70	19,07%
Koszty Całkowite	9 051 701,34	7 387 513,80	1 664 187,54	22,53%
Koszty Procedur	3 297 270,10	2 838 177,77	459 092,33	16,18%
Koszty Ogółem	12 348 971,44	10 225 691,57	2 123 279,87	20,76%
Koszty Zarządu	614 412,62	496 444,45	117 968,17	23,76%
Koszty Sprzedaży Ogółem	12 963 384,06	10 722 136,02	2 241 248,04	20,90%
Przychody	9 864 707,43	8 572 045,42	1 292 662,01	15,08%
Wynik finansowy	-3 098 676,63	-2 150 090,60	-948 586,03	44,12%
Liczba leczonych	2 191	2 200	-9	-0,41%
Liczba osobodni	13 836	13 944	-108	-0,77%
Przeciętny okres pobytu	6,3	6,3	0,0	0,00%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	90,3	91,0	-0,7	-0,77%

Oddział Ginekologiczno-Położniczy

Koszty Bezpośrednie	13 476 384,26	11 039 729,87	2 436 654,39	22,07%
Koszty Pośrednie	1 498 439,18	1 366 671,77	131 767,41	9,64%
Koszty Całkowite	14 974 823,44	12 406 401,64	2 568 421,80	20,70%
Koszty Procedur	589 428,06	527 164,03	62 264,03	11,81%
Koszty Ogółem	15 564 251,50	12 933 565,67	2 630 685,83	20,34%
Koszty Zarządu	1 132 329,37	1 112 717,73	19 611,64	1,76%
Koszty Sprzedaży Ogółem	16 696 580,87	14 046 283,40	2 650 297,47	18,87%
Przychody	12 949 350,92	12 183 814,67	765 536,25	6,28%
Wynik finansowy	-3 747 229,95	-1 862 468,73	-1 884 761,22	101,20%
Liczba leczonych	3 551	3 589	-38	-1,06%
Liczba osobodni	14 277	14 337	-60	-0,42%
Przeciętny okres pobytu	4,0	4,0	0,0	0,00%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	62,1	62,3	-0,2	-0,32%
Liczba zabiegów chirurgicznych	1802	2023	-221	-10,92%
Liczba porodów	1772	1683	-89	-5,02%

Oddział Urologii Onkologicznej i Ogólnej

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	5 597 342,07	4 539 463,20	1 057 878,87	23,30%
Koszty Pośrednie	141 788,71	144 847,62	-3 058,91	-2,11%
Koszty Całkowite	5 739 130,78	4 684 310,82	1 054 819,96	22,52%
Koszty Procedur	4 294 073,20	3 517 608,24	776 464,96	22,07%
Koszty Ogółem	10 033 203,98	8 201 919,06	1 831 284,92	22,33%
Koszty Zarządu	389 606,67	363 697,31	25 909,36	7,12%
Koszty Sprzedaży Ogółem	10 422 810,65	8 565 616,37	1 857 194,28	21,68%
Przychody	6 699 339,23	5 406 851,57	1 292 487,66	23,90%
Wynik finansowy	-3 723 471,42	-3 158 764,80	-564 706,62	17,88%
Liczba leczonych	1 296	1 397	-101	-7,23%
Liczba osobodni	6 296	6 659	-363	-5,45%
Przeciętny okres pobytu	4,9	4,8	0,1	2,08%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	59,1	58,9	0,2	0,34%
Liczba zabiegów chirurgicznych	2098	2214	-116	-5,24%

Oddział Ortopedyczno-Urazowy

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	10 583 205,67	8 176 393,71	2 406 811,96	29,44%
Koszty Pośrednie	199 972,25	166 236,60	33 735,65	20,29%
Koszty Całkowite	10 783 177,92	8 342 630,31	2 440 547,61	29,25%
Koszty Procedur	6 338 439,67	4 995 410,06	1 343 029,61	26,89%
Koszty Ogółem	17 121 617,59	13 338 040,37	3 783 577,22	28,37%
Koszty Zarządu	590 702,65	533 372,85	57 329,80	10,75%
Koszty Sprzedaży Ogółem	17 712 320,24	13 871 413,22	3 840 907,02	27,69%
Przychody	13 761 103,23	11 955 874,12	1 805 229,11	15,10%
Wynik finansowy	-3 951 217,01	-1 915 539,10	-2 035 677,91	106,27%
Liczba leczonych	2 288	1 994	294	14,74%
Liczba osobodni	9 315	8 762	553	6,31%
Przeciętny okres pobytu	4,1	4,4	-0,3	-6,82%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	75,1	70,6	4,5	6,37%
Liczba zabiegów chirurgicznych	2109	1850	259	14,00%

Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	10 572 048,80	8 376 312,84	2 195 735,96	26,21%
Koszty Pośrednie	400 083,50	329 282,03	70 801,47	21,50%
Koszty Całkowite	10 972 132,30	8 705 594,87	2 266 537,43	26,04%
Koszty Procedur	6 643 954,68	5 745 800,78	898 153,90	15,63%
Koszty Ogółem	17 616 086,98	14 451 395,65	3 164 691,33	21,90%
Koszty Zarządu	619 376,19	565 137,31	54 238,88	9,60%
Koszty Sprzedaży Ogółem	18 235 463,17	15 016 532,96	3 218 930,21	21,44%
Przychody	12 456 891,00	10 328 142,83	2 128 748,17	20,61%
Wynik finansowy	-5 778 572,17	-4 688 390,13	-1 090 182,04	23,25%
Liczba leczonych	2 139	2 092	47	2,25%
Liczba osobodni	10 170	9 742	428	4,39%
Przeciętny okres pobytu	4,8	4,7	0,1	2,13%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	79,6	74,3	5,3	7,13%
Liczba zabiegów chirurgicznych	2105	2062	43	2,09%

Szpitalny Oddział Ratunkowy

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	8 404 647,97	7 447 979,98	956 667,99	12,84%
Koszty Pośrednie	258 667,47	212 340,47	46 327,00	21,82%
Koszty Całkowite	8 663 315,44	7 660 320,45	1 002 994,99	13,09%
Koszty Procedur	4 761 099,32	4 509 970,50	251 128,82	5,57%
Koszty Ogółem	13 424 414,76	12 170 290,95	1 254 123,81	10,30%
Koszty Zarządu	743 097,98	742 947,79	150,19	0,02%
Koszty Sprzedaży Ogółem	14 167 512,74	12 913 238,74	1 254 274,00	9,71%
Przychody	10 279 305,04	9 427 864,21	851 440,83	9,03%
Wynik finansowy	-3 888 207,70	-3 485 374,53	-402 833,17	11,56%
Liczba leczonych	81	439	-358	-81,55%
Przeciętny okres pobytu	1,1	,9	0,2	22,22%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	2,4	10,3	-7,9	-76,70%

Oddział Chorób Oczu

	Rok 2019	Rok 2018	Różnica 2019-2018	wzrost/ spadek % 2019/2018
Koszty Bezpośrednie	4 599 177,73	4 737 222,94	-138 045,21	-2,91%
Koszty Pośrednie	161 350,21	168 858,34	-7 508,13	-4,45%
Koszty Całkowite	4 760 527,94	4 906 081,28	-145 553,34	-2,97%
Koszty Procedur	47 145,95	58 709,88	-11 563,93	-19,70%
Koszty Ogółem	4 807 673,89	4 964 791,16	-157 117,27	-3,16%
Koszty Zarządu	264 457,50	259 868,25	4 589,25	1,77%
Koszty Sprzedaży Ogółem	5 072 131,39	5 224 659,41	-152 528,02	-2,92%
Przychody	5 426 241,85	5 157 441,77	268 800,08	5,21%
Wynik finansowy	354 110,46	-67 217,64	421 328,10	-626,81%
Liczba leczonych	1 936	2 067	-131	-6,34%
Liczba osobodni	2 433	3 030	-597	-19,70%
Przeciętny okres pobytu	1,3	1,5	-0,2	-13,33%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	46,3	55,3	-9,0	-16,27%
Liczba zabiegów chirurgicznych	2938	2910	28	0,96%

Analiza danych finansowych oraz statystycznych - identyfikacja problemów wymagających naprawy

Cztery z sześciu wymienionych powyżej największych oddziałów zabiegowych odnotowały wzrost liczby zabiegów lub ich utrzymanie na wysokim poziomie (Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej, Oddział Ortopedii, Oddział Otolaryngologii oraz Oddział Chorób Oczu). Oddział Urologii Onkologicznej i Ogólnej odnotował niewielki spadek liczby zabiegów (5,24 %). Oddział Ginekologiczno-Położniczy wykazał istotny spadek (10,92 %) liczby zabiegów w 2019 r. w porównaniu do roku 2018. Dodatkowo w zakresie położnictwa nastąpiło obniżenie liczby porodów z 1772 w roku 2018 do 1683 w roku 2019 (spadek o 5,02 %). Oddział Ginekologiczno-Położniczy zlokalizowany jest w wyodrębnionym budynku. W związku z powyższym posiada własne sale operacyjne oraz zabiegowe, gdzie konieczne jest zapewnienie całodobowej obsady. Koszty osobowe (personel anestezyjologiczny lekarski i pielęgniarski oraz pielęgniarki instrumentariuszki) z tym związane nieustannie rosną natomiast wykorzystanie koniecznego do utrzymania potencjału ma tendencję malejącą. W związku z powyższym zaproponowano rozwiązanie o charakterze inwestycyjnym polegające na wybudowaniu budynku w miejscu istniejącej dziś administracji, dzięki któremu pojawią się ciągi komunikacyjne łączące obiekty Szpitala zlokalizowane po obu stronach ulicy Marii Skłodowskiej-Curie. Istniejące obecnie oddziały zabiegowe (charakteryzujące się dużym potencjałem rozwojowym) oraz nowo utworzony Oddział Wieloprofilowy Zabiegowy będą mogły korzystać z dodatkowych 2 sal operacyjnych przez co znacząco poprawi się wykorzystanie zasobów kadrowych, które Szpital i tak musi utrzymywać. Dodatkowo w nowym obiekcie zlokalizowany zostanie Pododdział Udarowy co umożliwi odtworzenie liczby łóżek do poziomu sprzed rozpoczęcia remontu budynku nr 12.

Odnośnie Oddziału Urologii, w związku z niskim poziomem wykorzystania łóżek (59,1 % w roku 2019) oraz stabilnym poziomem liczby hospitalizacji oraz zabiegów chirurgicznych stwierdzono zbyt dużą liczbę łóżek statutowych (obecnie wynosi ona 25 po zmniejszeniu wcześniejszego stanu wynoszącego 31 łóżek). Obecnie obowiązujące normy zatrudnienia stanowią o konieczności zapewnienia 0,7 etatu pielęgniarki na 1 łóżko o profilu zabiegowym.

Niepełne wykorzystanie potencjału łóżkowego stwierdzono również w odniesieniu do Oddziału Chorób Oczu. Liczba łóżek statutowych wynosi tam 13 natomiast poziom ich wykorzystania nie przekracza 50 %. Ma to związek z wprowadzaniem przez NFZ zmian odnośnie rozliczania procedur, skutkiem czego coraz więcej zabiegów przeprowadza się w trybie ambulatoryjnym oraz chirurgii jednego dnia.

Kolejną kwestią wymagającą rozwiązania jest funkcjonowanie całego Szpitala a w szczególności Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w kontekście niedoboru łóżek internistycznych w Szpitalu, epidemii koronawirusa oraz problemów z przekazywaniem pacjentów do innych jednostek (szczególnie w zakresie chorób zakaźnych). SOR w obecnej formie funkcjonowania w systemie ochrony zdrowia oraz poziomu finansowania urasta do jednego z największych problemów Szpitala. Pomimo wysokich stawek brakuje lekarzy oraz innego personelu medycznego chętnych do pracy w tej komórce organizacyjnej. Dodatkowo, po wykonaniu świadczeń medycznych w SOR, Szpital nie jest w stanie hospitalizować we

własnym zakresie wszystkich pacjentów tego wymagających natomiast istniejący system przekazywania ich do innych jednostek praktycznie nie funkcjonuje. Jako rozwiązanie istniejącego problemu proponuje się utworzenie nowego Oddziału o funkcjach kohortacyjno-izolacyjno-zakaźnych zlokalizowanego w nowym budynku, który powstanie w miejscu obecnej administracji.

Na terenie szpitali województwa podlaskiego w ostatnich latach występują liczne zachorowania wywołane przez wielolekooporne bakterie m. in. Klebsiella pneumoniae NDM/MBL o wysokiej oporności na antybiotyki. Badania epidemiologiczne wskazują na postępujące zagrożenie tym zakażeniem w m. in. Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym w Białymstoku. Zakażenie dotyczy osób o obniżonej odporności, poddawanych zabiegom operacyjnym, chemioterapii, antybiotykoterapii. Problem przenoszenia zakażeń tą bakterią nasila zjawisko nosicielstwa wśród osób często hospitalizowanych, starszych, podopiecznych ośrodków dla przewlekle chorych. Nosicielstwo bakterii może utrzymywać się przez wiele tygodni, miesięcy a nawet lat. Tak skolonizowani pacjenci wymagają specjalnego traktowania w placówkach ochrony zdrowia – umieszczania ich w warunkach umożliwiających izolację od innych chorych, dla których stanowią zagrożenie. Chorzy zakażeni tą bakterią mają wyższe ryzyko (ok 4-krotnie) zgonu w stosunku do chorych zakażonych bakteriami o niskiej oporności, wymagają dłuższej hospitalizacji, stosowania określonych wysokospecjalistycznych procedur medycznych przy ograniczonych możliwościach antybiotykoterapii, a terapie onkologicznie czy immunosupresyjne cechują się radykalnie niższą skutecznością. Wśród aktualnie najważniejszych zagrożeń należy wymienić epidemię koronawirusa. Ponadto w ostatnich latach narasta zagrożenie epidemiologiczne odra. Zwiększona imigracja do Polski mieszkańców Wschodniej Europy nasila zagrożenie.

W aktualnej sytuacji epidemiologicznej w jakiej znajduje się Wojewódzki Szpital Zespolony w Białymstoku, wskazane jest podjęcie wielokierunkowych działań specjalistycznych eliminujących lub co najmniej zmniejszających skutki zakażeń bakteriami wielolekopornymi (w tym Klebsiella pneumoniae NDM/MBL) oraz zakażeniami typu Clostridium difficile, SARS-COV2, grypa, odra i inne. Aktualnie, ze względów epidemiologicznych (izolacja, kohortacja) w szpitalu zablokowanych jest do 10% łóżek szczególnie w zakresie chorób wewnętrznych. Uruchomienie nowego Oddziału Izolacyjno-Zakaźnego zwiększy przepustowość innych Oddziałów Szpitala oraz ograniczy liczbę zakażeń wewnątrzszpitalnych. Uniezależni również częściowo Szpital od pobliskich jednostek ochrony zdrowia. Przyczyni się to do większej dostępności do łóżek internistycznych oraz usprawni pracę SOR. Dodatkową korzyścią jest zapewnienie bezpieczeństwa pacjentom, w odniesieniu do których przewozy pomiędzy szpitalami zostaną ograniczone. Utworzenie nowego Oddziału zwiększy wykonanie kontraktu w zakresie ryczałtu PSZ.

Oddziały zachowawcze cechuje niższa dynamika płać oraz liczby udzielanych świadczeń. Wskaźniki obłożenia łóżek świadczą również o pełnym wykorzystaniu istniejącego w tym zakresie potencjału. Analizie poddano Oddział Gastroenterologii i Chorób Wewnętrznych w skład którego wchodzi Pracownia Gastroenterologiczna. W roku 2019 wymieniony Oddział jak również Pracownia funkcjonują w nowej lokalizacji. W zakresie leczenia szpitalnego rozwój omawianych komórek organizacyjnych limituje liczba łóżek oraz poziom ich

wykorzystania przekraczający 90 %. Stwierdzono natomiast niepełne wykorzystanie Pracowni Endoskopowej w zakresie wykonywania kolonoskopii i gastroskopii w trybie ambulatoryjnym. W tym zakresie podjęto działania naprawcze opisane w dalszej części opracowania.

Budynek 8A realizowany będzie w dwóch etapach wynikających z konieczności użytkowania części istniejących poradni- powierzchni, ze względu na brak możliwości dyslokacji całości funkcji. Przewiduje się zgodnie z dokumentacją projektową umiejscowienie w projektowanym obiekcie wszystkich poradni specjalistycznych w standardzie odpowiadającym dziś obowiązujących przepisów. W obiekcie zaprojektowano: Poradnie Alergologiczne, Diabetologiczne, Neurologiczne, Gastrologiczne, Kardiologiczne, Pulmonologiczne, Poradnie Medycyny Pracy, Poradnie Podstawowej Opieki Zdrowotnej, Poradnie Nocnej i Świątecznej Pomocy Zdrowotnej a także Poradnie Chirurgiczne z gabinetami zabiegowymi, Poradnie Urologiczne z gabinetami zabiegowymi oraz Niewielkiego Zespołu Oddziału i Poradni Okulistycznych z możliwością przeprowadzania zabiegów tzw. medycyny jednego dnia. W budynku tym zlokalizowano również pomieszczenia dla administracji. Obiekt zostanie wyposażony we wszystkie wymagane instalacje w tym Instalacje wentylacji mechanicznych z układem chłodzenia, instalacje DMS, p/poż.gazy medyczne, instalacje wysoko – niskoprądowe, instalacje ciepłej i zimnej wody z układem podwójnego zasilania. Obiekt został zaprojektowany w sposób zabezpieczający wymagania socjalno-bytowe zarówno dla pacjentów jak i obsługującego ich personelu.

Działania naprawcze

W związku ze zidentyfikowanymi słabymi stronami SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego oraz potencjalnymi zagrożeniami w dalszej części opracowania wskazano działania naprawcze w dwóch obszarach: inwestycyjnym oraz organizacyjnym. Często oba obszary się przenikają oraz uzupełniają. Założenia zakładają taką realizację działań aby w związku z rosnącymi lawinowo kosztami pracy w pierwszej kolejności zapewnić jak najwyższe wykorzystanie istniejących zasobów kadrowych.

Działania organizacyjne

Działania bieżące w zakresie obsługi zadłużenia

W celu zapewnienia ciągłości funkcjonowania Szpitala niezbędne jest regulowanie zobowiązań. W związku z wykazywaniem ujemnego wyniku finansowego ich ogólna kwota ma tendencję rosnącą. Minimalizacja kosztów obsługi zadłużenia jest lub będzie realizowana poprzez następujące działania:

- podpisywanie porozumień z dostawcami w zakresie rozłożenia zobowiązań na raty. W zależności od podmiotu możliwe jest uzyskanie obniżonych odsetek za zwłokę w zapłacie lub nawet całkowite odstąpienie od ich naliczania. Ogólna kwota zobowiązań objętych porozumieniami sięga 4.000.000,00 zł,
- prolongata terminów zapłaty zobowiązań z tytułu składek ZUS. W tamach tzw. tarczy antykryzysowej Szpital jest zwolniony z opłaty prolongacyjnej,
- przyspieszanie terminów zapłaty należności Szpitala z NFZ. Narodowy Fundusz Zdrowia jest głównym odbiorcą usług świadczonych przez Szpital. Zgodnie z łączącą strony umową termin płatności został ustalony na 14 dni. Szpital po wystawieniu faktur za świadczenia zdrowotne wnioskuje o wcześniejszą zapłatę. W okresie pandemii koronawirusa NFZ reguluje swoje zobowiązania w terminie 4 dni,
- otwarcie linii kredytowej w rachunku bieżącym. W roku 2020 planowane jest podpisanie odpowiedniej umowy z bankiem. Szacunkowy limit kredytu (zależny od oferty banku to 8.000.000,00 zł). Środki będą wykorzystane do opłacenia bieżących zobowiązań u dostawców,
- wnioskowanie do Samorządu Województwa Podlaskiego o odroczenie bądź umorzenie spłaty zobowiązań wynikających z udzielonych pożyczek.

Działania kadrowe

Głównym problemem Szpitala jest wysoka średnia wieku personelu szczególnie medycznego. Obecnie ponad 15 % zatrudnionych osób jest w wieku emerytalnym. Dotychczas w celu umożliwienia prowadzenia działalności leczniczej w dotychczasowej skali prowadzone były działania mające na celu przedłużenie przez osoby, które nabyły prawa emerytalne, czasu aktywności zawodowej (szczególnie w grupie zawodowej pielęgniarek i położnych). Proponowane było bądź zatrudnienie w formie umów cywilno-prawnych bądź umów o pracę

na czas określony (najczęściej 1 roku). Dotychczas stosowany model się nie sprawdził. Co prawda Szpital zatrudniał personel w liczbie umożliwiającej spełnienie norm NFZ natomiast problemem stała się absencja chorobowa oraz konieczność zapłaty za nadgodziny w sytuacjach konieczności zapewnienia zastępstwa. Dodatkowo problemem stało się wykonywanie czynności wymagających siły fizycznej. W takiej sytuacji konieczne jest podjęcie działań mających na celu pozyskanie młodego personelu pielęgniarskiego. W latach ubiegłych do pracy w Szpitalu zgłaszało się niewiele absolwentek młodych pielęgniarek i położnych. Czynnikiem decydującym był poziom wynagrodzeń oraz obciążenie pracą. W celu zachęcenia młodych pielęgniarek i położnych do podjęcia pracy w SP ZOZ Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym w Białymstoku zaproponowano wprowadzenie dodatku adaptacyjnego na okres 1 roku od podjęcia zatrudnienia. Szpital nie poniesie dodatkowych kosztów ponieważ kwota dodatku odpowiada wartości dodatku stażowego wypłacanego doświadczonym pracownikom. Wartością dodaną będzie ograniczenie liczby nadgodzin (oraz wynagrodzeń z tego tytułu) oraz odmłodzenie kadry co wpływa na atmosferę pracy. Efektem odmłodzenia personelu pielęgniarskiego będzie również możliwość rezygnacji z zakupu usług w zakresie opiekunek medycznych w Oddziale Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej.

W ramach zawodów niemedycznych przejścia na emeryturę sprzyjają ograniczaniu zatrudnienia w odniesieniu do stanowisk, które nie są kluczowe dla funkcjonowania Szpitala. W roku 2020 zlikwidowano stanowisko drugiego dietetyka oraz pracownika koordynującego pracę personelu technicznego Szpitala. Czynności dotychczas wykonywane przez osoby zatrudnione na ww. stanowiskach zostały przekazane innym pracownikom. W dalszej kolejności przewidywana jest likwidacja stanowiska telefonistki oraz technika elektroradiologii w Oddziale Pediatrii i Neurologii Dziecięcej.

Zmiany w zakresie funkcjonowania Szpitala

Po przeprowadzeniu analizy wyników finansowych poszczególnych oddziałów Szpitala stwierdzono, iż najgorsze wyniki finansowe wykazywane są przez oddziały zabiegowe. Główną przyczyną są wysokie koszty pośrednie generowane przez Blok Operacyjny. Z kolei w kosztach tej komórki organizacyjnej najistotniejszą pozycję stanowią koszty pracy. Stawki lekarzy anestezjologów, pielęgniarek instrumentariuszek i anestezjologicznych regulowane są przez rynek. Szpital nie ma na nie wpływu. W związku z powyższym istnieje konieczność jak najpełniejszego wykorzystania potencjału ludzkiego Bloku Operacyjnego. Aby nadal rozwijać część zabiegową Szpitala konieczna jest w pierwszej kolejności realizacja działania inwestycyjnego polegającego na budowie budynku-łącznika dzięki któremu możliwe będzie skomunikowanie obiektów leżących po obu stronach ulicy Marii Skłodowskiej-Curie a następnie podjęcie działań organizacyjnych mających na celu wykorzystywanie bloku operacyjnego Oddziału Ginekologiczno-Położniczego przez inne oddziały zabiegowe. Oddział Ortopedyczno-Urazowy oraz Oddział Otolaryngologii i Chirurgii Szcękowo-Twarzowej to najszybciej rozwijające się jednostek organizacyjne Szpitala. Z roku na rok wzrasta liczba realizowanych zabiegów oraz stopień ich złożoności. W roku 2020 oraz w latach kolejnych planowane jest dalsze zwiększenie wolumenu świadczeń finansowanych poza ryczałtem PZS. Umożliwi to stopniową poprawę wyników finansowych. Docelowym

rozwiązaniem będzie zapewnienie dostępu do bloku operacyjnego Oddziału Ginekologiczno-Położniczego co umożliwi dalszy rozwój. W odniesieniu do Oddziału Ortopedyczno-Urazowego konieczne jest wykonanie remontu budowlanego oraz dokonanie uzupełnienia wyposażenia. Planowany jest również dalszy rozwój Szpitala w zakresie procedur neurochirurgicznych. Obecnie takie zabiegi są wykonywane i sprawozdawane w ramach Oddziału Urazowo-Ortopedycznego. Dzięki temu nie jest konieczne zwiększanie obsady pielęgniarskiej oraz zapewnianie dodatkowej obsady w zakresie dyżurów lekarskich. Dodatkowo procedury neurochirurgiczne są dobrze wyceniane przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Wadą z punktu widzenia Szpitala jest ich finansowanie w ramach ryczału Podstawowego Zabezpieczenia Szpitalnego. W związku z powyższym w świetle obecnie obowiązujących uregulowań prawnych nadwykonania realizowane w obecnym okresie rozliczeniowym będą miały wpływ na wartość ryczału dopiero w przyszłych okresach rozliczeniowych. W chwili obecnej dalszy rozwój procedur neurochirurgicznych jest limitowany dostępem do bloku operacyjnego oraz liczą łóżek na Oddziale Ortopedyczno-Urazowym. Docelowo po wybudowaniu nowego budynku w miejscu obecnej administracji planowane jest utworzenie samodzielnego Oddziału Wieloprofilowego Zabiegowego, w którym będą realizowane omawiane procedury.

Dostosowanie Szpitala do realiów pracy w stanie zagrożenia epidemiologicznego, poprawa dostępności do łóżek internistycznych w celu usprawnienia pracy Szpitalnego Oddziału Ratunkowego. W aktualnej sytuacji epidemiologicznej w jakiej znajduje się Wojewódzki Szpital Zespolony w Białymstoku, wskazane jest podjęcie wielokierunkowych działań specjalistycznych eliminujących lub co najmniej zmniejszających skutki zakażeń koronawirusem, bakteriami wielolekoopornymi (w tym *Klebsiella pneumoniae* NDM/MBL) oraz zakażeniami typu *Clostridium difficile*, grypa, odra i inne. Aktualnie, ze względów epidemiologicznych (izolacja, kohortacja) w szpitalu zablokowanych jest do 10% łóżek szczególnie w zakresie chorób wewnętrznych. Uruchomienie nowego Oddziału Izolacyjno-Zakaźnego zwiększy przepustowość innych Oddziałów Szpitala oraz ograniczy liczbę zakażeń wewnątrzszpitalnych. Uniezależni również częściowo Szpital od pobliskich jednostek ochrony zdrowia. Przyczyni się to do większej dostępności do łóżek internistycznych oraz usprawni pracę SOR. Dodatkową korzyścią jest zapewnienie bezpieczeństwa pacjentom, w odniesieniu do których przewozy pomiędzy szpitalami zostaną ograniczone. Utworzenie nowego Oddziału zwiększy wykonanie kontraktu w zakresie ryczału PSZ.

W celu zwiększenia wartości przychodów oddziałów zabiegowych Szpital przystąpił do pilotażu sieci onkologicznej. Pozwoli to na podwyższenie wyceny procedur medycznych o 5 % (obecnie procedury onkologiczne w sposób wyodrębniony sprawozdają Oddziały: Otolaryngologii, Chirurgii, Urologii oraz Ginekologii). Dalszym etapem w rozwoju świadczeń onkologicznych jest utworzenie 5 stanowisk chemioterapii dziennej. Głównym warunkiem uruchomienia takich stanowisk jest istnienie Pracowni Leków Cytostatycznych w ramach Apteki Szpitalnej. W związku z powyższym uruchomienie omawianego zakresu działalności możliwe będzie po zakończeniu budowy nowego budynku, w miejscu obecnej administracji, w którym ta jednostka organizacyjna zostanie zlokalizowana.

Oddziałem, w którym występuje niepełne wykorzystanie potencjału łóżkowego jest Oddział Chorób Oczu. W obecnej sytuacji łóżka, w większości przypadków, wykorzystywane są jedynie przejściowo bezpośrednio po wykonaniu zabiegu. Jednocześnie Szpital zobowiązany jest zapewnić odpowiednią obsadę dyżurową zarówno lekarską jak i pielęgniarską. W takiej sytuacji zdecydowano w roku 2019 o ograniczeniu liczby łóżek z 15 do 13. Umożliwiło to obniżenie kosztów funkcjonowania Oddziału o 152 tys. zł w porównaniu do roku 2018. Nadal jednak potencjał lokalowy jest niewykorzystany. W związku z powyższym planuje się umiejscowienie Okulistyki w budynku poradni specjalistycznych natomiast na jej miejscu zlokalizowanie Oddziału Urologii Onkologicznej i Ogólnej (po zmniejszeniu do 25 liczby łóżek). Dodatkowo planowane jest przystąpienie Szpitala do realizacji programu lekowego w zakresie leczenia pacjentów z cukrzycowym obrzękiem płamki (warunkiem jest jego wdrożenie przez NFZ). Szacowane dodatkowe przychody z tego tytułu to 500.000 zł w skali roku (z wyłączeniem kosztów leków).

Kolejnym działaniem jest ograniczenie liczby łóżek w Oddziale Urologii Ogólnej i Onkologicznej (o kolejne 6 łóżek). W połączeniu ze zmianą lokalizacji (przeniesienie do pomieszczeń dotychczas zajmowanych przez Oddział Chorób Oczu) umożliwi to zmniejszenie obsady pielęgniarskiej (przesunięcie do innych komórek organizacyjnych, w których występują niedobory, w celu ograniczenia liczby płatnych nadgodzin). Przyczyni się to obniżenia kosztów wynagrodzeń. Zmniejszenie liczby łóżek umożliwi redukcję zatrudnienia na tym Oddziale o 4,2 etatu w drodze przesunięcia do innych komórek organizacyjnych, w których występują braki personalne w związku z przejściami na emerytury.

Szpital posiada obecnie aparaty służące do diagnostyki obrazowej w zakresie tomografii komputerowej oraz rezonansu magnetycznego. W związku z posiadaniem przez Szpital kontraktu z POW NFZ w zakresie ambulatoryjnego wykonywania takich badań planowany jest wzrost poziomu ich wykonania. Liczba badań zrealizowanych w roku 2020 nie jest miarodajna z powodu epidemii koronawirusa oraz ograniczenia przyjęć ambulatoryjnych.

W związku ze zdiagnozowanym niepełnym wykorzystaniem potencjału Pracowni Endoskopowej działającej przy Oddziale Chorób Wewnętrznych i Gastroenterologii podjęto działania mające na celu zwiększenie liczby świadczeń ambulatoryjnych wykonywanych w ramach wyodrębnionych z ryczałtu PSZ umów z Narodowym Funduszem Zdrowia w zakresie badań endoskopowych przewodu pokarmowego - kolonoskopii i gastroskopii. Barięą była niedostateczna obsada pielęgniarska (2 pielęgniarki były zatrudnione na umowach o pracę, 2 kolejne na umowach kontraktowych). Osoby zatrudnione w oparciu o umowy o pracę, po przeprowadzonych negocjacjach, zdecydowały się na zmianę formy zatrudnienia co spowodowało, iż możliwe jest obecnie niemal dwukrotne zwiększenie wykonania kontraktu w roku 2019 (916 tys. zł) w porównaniu do roku 2018 (490 tys. zł). W roku 2020 oraz latach kolejnych planowana jest dalsza intensyfikacja wykorzystania posiadanego potencjału. W poniższej tabeli zawarto szczegółowe informacje dotyczące omówionych powyżej rozwiązań.

Lp	Działanie naprawcze	Opis	Termin realizacji
1.	Działania bieżące w zakresie obniżki kosztów obsługi zadłużenia.	<ul style="list-style-type: none"> - podpisywanie porozumień z dostawcami w zakresie rozłożenia zobowiązań na raty. W zależności od podmiotu możliwe jest uzyskanie obniżonych odsetek za zwłokę w zapłacie lub nawet całkowite odstąpienie od ich naliczania. Ogólna kwota zobowiązań objętych porozumieniami sięga 4.000.000,00 zł, - prolongata terminów zapłaty zobowiązań z tytułu składek ZUS. Wysokość opłaty prolongacyjnej stanowi 50 % odsetek od zobowiązań podatkowych. W okresie pandemii koronawirusa Szpital jest zwolniony z opłat prolongacyjnych, - przyspieszanie terminów zapłaty należności Szpitala z NFZ. Narodowy Fundusz Zdrowia jest głównym odbiorcą usług świadczonych przez Szpital. Zgodnie z łączącą strony umową termin płatności został ustalony na 14 dni. Szpital po wystawieniu faktur za świadczenia zdrowotne wnioskuje o wcześniejszą zapłatę, - otwarcie linii kredytowej w rachunku bieżącym. W roku 2020 planowane jest podpisanie odpowiedniej umowy z bankiem. Szacunkowy limit kredytu (zależny od oferty banku to 8.000.000,00 zł). Środki będą wykorzystane do opłacenia bieżących zobowiązań u dostawców, - wnioskowanie do Samorządu Województwa Podlaskiego o odroczenie bądź umorzenie spłaty zobowiązań wynikających z udzielonych pożyczek. <p>Powyższe działania prowadzą do obniżenia kosztów obsługi</p>	2020-2022

		<p>zadłużenia o 700.000,00 zł w skali roku (różnica pomiędzy odsetkami od transakcji handlowych a odsetkami wynikającymi z porozumień oraz prolongat ZUS)</p>	
2.	Działania kadrowe	<ul style="list-style-type: none"> - wprowadzenie dodatku adaptacyjnego na okres 1 roku od podjęcia zatrudnienia w grupie zawodowej pielęgniarek i położnych. Szpital nie poniesie dodatkowych kosztów ponieważ kwota dodatku odpowiada wartości dodatku stażowego wypłaconego doświadczonym pracownikom, - rezygnacja z usług opiekuń medycznych w Oddziale Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej, - ograniczanie zatrudnienia w związku z przejściem na emeryturę osób zatrudnionych na stanowiskach, których utrzymanie nie jest istotne dla funkcjonowania Szpitala, <p>Szacowane oszczędności w skali roku to 300.000,00 zł (kwota wynagrodzeń wraz z pochodnymi związana z redukcją zatrudnienia)</p>	2020-2022

3.	<p>Poprawa wykorzystania bloku operacyjnego Oddziału Ginekologiczno-Położniczego</p>	<p>Najgorsze wyniki finansowe wykazywane są przez oddziały zabiegowe Szpitala. Główną przyczyną są wysokie koszty pośrednie generowane przez Blok Operacyjny. Z kolei w kosztach tej komórki organizacyjnej najistotniejszą pozycję stanowią koszty pracy. Stawki lekarzy anesteziologów, pielęgniarek instrumentariuszek i anesteziologicznych regulowane są przez rynek. Szpital nie ma na nie wpływu. W związku z powyższym istnieje konieczność jak najpełniejszego wykorzystania potencjału ludzkiego Bloku Operacyjnego. Aby nadal rozwijać część zabiegową Szpitala konieczna jest w pierwszej kolejności realizacja działań inwestycyjnego polegającego na budowie budynku-łącznika dzięki któremu możliwe będzie skomunikowanie obiektów leżących po obu stronach ulicy Marii Skłodowskiej-Curie a następnie podjęcie działań organizacyjnych mających na celu wykorzystywanie bloku operacyjnego Oddziału Ginekologiczno-Położniczego przez inne oddziały zabiegowe. W okresie objętym planowaniem budowa tego budynku nie zostanie ukończona.</p>	Czerwiec 2023
----	--	--	---------------

4.	<p>Dostosowanie Szpitala do realiów pracy w stanie zagrożenia epidemiologicznego, poprawa dostępności do łóżek internistycznych w celu usprawnienia pracy Szpitalnego Oddziału Ratunkowego</p>	<p>W aktualnej sytuacji epidemiologicznej w jakiej znajduje się Wojewódzki Szpital Zespolony w Białymstoku, wskazane jest podjęcie wielokierunkowych działań specjalistycznych eliminujących lub co najmniej zmniejszających skutki zakażeń koronawirusem, bakteriami wielolekoopornymi (w tym <i>Klebsiella pneumoniae</i> NDM/MBL) oraz zakażeniami typu <i>Clostridium difficile</i>, grypa, odra i inne. Aktualnie, ze względów epidemiologicznych (izolacja, kohortacja) w szpitalu zablokowanych jest do 10% łóżek szczególnie w zakresie chorób wewnętrznych. Uruchomienie nowego Oddziału Izolacyjno-Zakaźnego zwiększy przepustowość innych Oddziałów Szpitala oraz ograniczy liczbę zakażeń wewnętrzzpitalnych. Uniezależni również częściowo Szpital od pobliskich jednostek ochrony zdrowia. Przyczyni się to do większej dostępności do łóżek internistycznych oraz usprawni pracę SOR. Dodatkową korzyścią jest zapewnienie bezpieczeństwa pacjentom, w odniesieniu do których przewozy pomiędzy szpitalami zostaną ograniczone. Utworzenie nowego Oddziału umożliwi zwiększenie wykonania kontraktu w zakresie ryczału PSZ.</p>	Czerwiec 2023
----	--	--	---------------

5.	<p>Zwiększenie liczby badań Tomografii Komputerowej oraz Rezonansu Magnetycznego wykonywanych ambulatoryjnie</p>	<p>Szpital posiada umowę z Podlaskim Wojewódzkim Oddziałem Narodowego Funduszu Zdrowia na wykonywanie w trybie ambulatoryjnym badań tomografii komputerowej. Są one odrębnie finansowane oraz nielimitowane. Według stanu na dzień sporządzenia programu naprawczego Szpital dysponuje dwoma aparatami TK oraz 1 MRI. Po zakupie drugiego aparatu TK badania na rzecz pacjentów hospitalizowanych i ambulatoryjnych będą świadczone niezależnie. Umożliwia to zwiększenie liczby badań. Nowy aparat jest obecnie objęty gwarancją (przeгляdy, naprawy i konserwacje będą świadczone bezpłatnie). W związku z powyższym jedyne dodatkowe nakłady, które są ponoszone przez Szpital dotyczą wynagrodzenia obsługi aparatu oraz zakupu energii elektrycznej. Przychody z tego tytułu w roku 2020, 2021 oraz 2022 wzrosną po 300.000,00 zł. Tym samym zostanie wygenerowana nadwyżka w rocznych kwotach około 200 tys. zł. Liczba badań zrealizowanych w roku 2020 nie jest miarodajna z powodu epidemii koronawirusa oraz ograniczenia przyjęć ambulatoryjnych.</p>	Styczeń 2020
6.	<p>Rozszerzenie rodzaju świadczeń medycznych w zakresie neurochirurgii</p>	<p>Obecnie zabiegi neurochirurgiczne wykonywane i sprawozdawane są w ramach Oddziału Urazowo-Ortopedycznego. Dzięki temu nie jest konieczne zwiększanie obsady pielęgniarskiej oraz zapewnianie dodatkowej obsady w zakresie dyżurów lekarskich. Dodatkowo procedury neurochirurgiczne są dobrze wyceniane przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Wadą z punktu widzenia Szpitala jest ich finansowanie w ramach ryczału Podstawowego Zabezpieczenia Szpitalnego. W związku z powyższym w świetle obecnie obowiązujących uregulowań prawnych nadwykonania realizowane w obecnym okresie rozliczeniowym będą miały wpływ na wartość</p>	Czerwiec 2023

		<p>ryczałtu dopiero w przyszłych okresach rozliczeniowych. W chwili obecnej dalszy rozwój procedur neurochirurgicznych jest limitowany dostępem do bloku operacyjnego oraz liczą łóżek na Oddziale Ortopedyczno-Urazowym. Docelowo po wybudowaniu nowego budynku w miejscu obecnej administracji planowane jest utworzenie samodzielnego Oddziału Wieloprofilowego Zabiegowego, w którym będą realizowane omawiane procedury.</p> <p>W okresie objętym planowaniem budowa tego budynku nie zostanie ukończona.</p>	Styczeń 2020
7.	Realizacja świadczeń zdrowotnych w ramach Krajowej Sieci Onkologicznej	<p>Realizacja świadczeń w ramach sieci pozwoli to na podwyższenie wyceny procedur onkologicznych o 5 % (obecnie procedury onkologiczne kwalifikujące się do KSO w sposób wyodrębniony sprawozdają Oddziały: Chirurgii, Urologii oraz Ginekologii).</p> <p>Szacowana kwota dodatkowego przychodu to 240.000 zł rocznie.</p>	
8.	Utworzenie 5 stanowisk chemioterapii dziennej.	<p>SP ZOZ Wojewódzki Szpital Zespołowy im. J. Śniadeckiego w Białymstoku jest pod względem liczby zabiegów chirurgicznych i urologicznych wiodącym ośrodkiem w skali województwa.</p> <p>Optymalnym rozwiązaniem z punktu widzenia pacjenta jest zapewnienie kompleksowych usług zdrowotnych przez jeden podmiot leczniczy. Zapowiadane jest również premiowanie takich rozwiązań przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Głównym warunkiem uruchomienia stanowisk chemioterapii dziennej jest istnienie Pracowni Leków Cytostatycznych w ramach Apteki Szpitalnej. W związku z powyższym uruchomienie omawianego zakresu działalności możliwe będzie po zakończeniu budowy budynku w miejscu obecnej administracji. Do końca 2022 roku nie zostanie wykazany efekt</p>	Czerwiec 2023

9.	Ograniczenie liczby łóżek w Oddziale Urologii Ogólnej i Onkologicznej oraz Oddziale Chorób Oczu	<p>ekonomiczny ponieważ nie ulegnie zakończeniu część inwestycyjna.</p> <p>W związku z niskim poziomem wykorzystania łóżek w Oddziale Urologii Ogólnej i Onkologicznej planowana jest likwidacja 6 łóżek statutowych. W Oddziale Chorób Oczu również planowana jest likwidacja 6 łóżek statutowych. Umożliwi to zmniejszenie obsady pielęgniarskiej (przesunięcie do innych komórek organizacyjnych, w których występują niedobory, w celu ograniczenia liczby płatnych nadgodzin). Przyczyni się to obniżenia kosztów wynagrodzeń. Zmniejszenie liczby łóżek umożliwi redukcję zatrudnienia na tych Oddziałach o 8,4 etatu. Szacowany efekt ekonomiczny to 520.000 zł w skali roku.</p>	Styczeń 2021
10.	Pozyskanie certyfikatu akredytacyjnego Ministerstwa Zdrowia	<p>Szpital prowadzi działania dostosowawcze w zakresie wymagań akredytacyjnych Ministerstwa Zdrowia. We październiku 2019 roku złożono wniosek o przeprowadzenie audytu akredytacyjnego. W chwili obecnej czas oczekiwania na audyt wynosi około od 1,5 do 2 lat. Uzyskanie certyfikatu przekłada się na zwiększenie finansowania przez NFZ w ramach Podstawowego Zabezpieczenia Szpitalnego. Zgodnie z obecnym stanem prawnym uzyskanie certyfikatu przekłada się na zwiększenie ryczału podstawowego zabezpieczenia szpitalnego o 1 do 2% w zależności od liczby punktów uzyskanych w procesie akredytacji.</p> <p>Realizacja części inwestycyjnej niniejszego programu naprawczego zapewni odpowiednie dostosowanie infrastruktury. Dodatkowo niezbędne będzie dokonanie w roku 2021 zakupu wyposażenia, pościeli zmywalnej, wymiany zużytych łóżek szpitalnych na kwotę</p>	Czerwiec 2021

11.	<p>Zwiększenie liczby świadczeń ambulatoryjnych wykonywanych w ramach wyodrębnionych z ryczału PSZ umów z Narodowym Funduszem Zdrowia w zakresie badań endoskopowych przewodu pokarmowego - kolonoskopii i gastroskopii.</p>	<p>około 1 mln. zł.</p> <p>Zmieniono formę zatrudnienia personelu pielęgniarskiego zapewniającego obsadę Pracowni Endoskopowej. W efekcie nastąpiło dwukrotne zwiększenie wykonania kontraktu w roku 2019 (916 tys. zł) w porównaniu do roku 2018 (490 tys. zł). W roku 2020 oraz latach kolejnych planowana jest intensyfikacja wykorzystania posiadanego potencjału i zwiększenie wykonania o dalsze 30% (275 tys. zł rocznie). Realizacja działań jest bezpośrednio związana z możliwymi ograniczeniami w zakresie funkcjonowania Szpitala w związku z epidemią koronawirusa.</p>	Styczeń 2020
-----	--	--	--------------

Działania inwestycyjne

Niektóre z wyżej wymienionych działań organizacyjnych wymagają poniesienia nakładów inwestycyjnych. W dalszej części opracowania wskazano i opisano przedsięwzięcia w odniesieniu do których Szpital pozyskał źródła finansowania bądź ich otrzymanie jest wysoce uprawdopodobnione. Realizacja niektórych z nich (remonty istniejących budynków) jest nieodzowna z związku z koniecznością zapewnienia pacjentom godnych warunków leczenia a personelowi odpowiedniego środowiska pracy. Realizacja niektórych inwestycji wiąże się z koniecznością istotnego ograniczenia skali prowadzonej działalności leczniczej. Na czas prowadzenia robót budowlanych konieczne jest ograniczenie liczby funkcjonujących łóżek szpitalnych. W celu zminimalizowania strat finansowych z tego tytułu wdrożone zostaną działania organizacyjne opisane we wcześniejszej części opracowania, które mają na celu zwiększenie wykonania świadczeń w innych zakresach. W poniższej tabeli przedstawiono planowane działania inwestycyjne oraz ich zakres i źródła finansowania.

lp	Działanie restrukturyzacyjne	Termin realizacji	Nakłady finansowe w latach	Źródło pozyskania środków na realizację zadania	Efekt finansowy w latach	Uwagi
1.	<p>Poprawa warunków udzielania świadczeń zdrowotnych w zakresie leczenia: udarowego, utworzenie oddziału wieloprofilowego zabiegowego oraz utworzenie oddziału zakaźnego- kohortacyjnego (np. Covid-19) a także pełnoprofilowej apteki szpitalnej poprzez budowę budynku nr 14</p> <p>Inwestycja będzie realizowana w ramach Krajowego Planu Odbudowy. W projektowanym 6-cio kondygnacyjnym budynku nr 14 planuje się zlokalizowanie oddziałów: Udarowego (45 miejsc dla pacjentów), Oddziału Wieloprofilowego Zabiegowego (30 miejsc) a także Oddziału Zakaźnego- Kohortacyjnego z (30 miejsc) oraz Apteki Szpitalnej. W celu realizacji niniejszego zamierzenia inwestycyjnego, koniecznym jest wyburzenie zlokalizowanego w obrysie nowoprojektowanego budynku nr 14 istniejącego budynku</p>	2021-2023	<p>2021 – 15,8 mln. zł</p> <p>2022 – 40,0 mln. zł</p> <p>2023 – 9,2 mln. zł</p>	Krajowy Plan Odbudowy	Po ukończeniu inwestycji zwiększenie realizacji świadczeń zdrowotnych o kwotę 10 mln. zł rocznie	

	<p>administracyjnego. Oddział Kohortacyjny o profilu interdyscyplinarnym umożliwił będzie hospitalizację m. in. chorych z infekcjami wielolekoopornymi w tym: z zakażeniem Covid19 lub innym patogenem alarbowym o dużym potencjale rozprzestrzeniania się. Odizolowani pacjenci będą mieli zachowaną ciągłość leczenia przez wykwalifikowany personel z odpowiedniej specjalności. Celem inwestycji będzie zmniejszenie ryzyka przeniesienia zakażenia na innych pacjentów i w konsekwencji poprawa jakości i skrócenie czasu ich leczenia. W ramach inwestycji planowane jest zwiększenie ilości łóżek istniejącego Oddziału Udarowego, co przyczyni się do lepszego zaspokojenia potrzeb województwa podlaskiego w tym zakresie. Lokalizacja Apteki Szpitalnej w budynku nr 14 umożliwi dostawy leków na oddziały bez kontaktu z warunkami panującymi na zewnątrz budynków ze względu na połączenie komunikacyjne tunelem praktycznie z całym obiektem szpitalnym.</p>
--	---

2.	<p>Rozbiórka i budowa nowego budynku 8A na potrzeby poradni specjalistycznych i innych komórek organizacyjnych Szpitala. Zadanie polega na wybudowaniu budynku Nr 8A mieszczącego Poradnie: Specjalistyczne, Poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej wraz z Poradnią Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej z zapleczem pomocy doraźnej oraz częścią administracyjną</p>	2021-2022	2021 – 16,0 mln. zł 2022 – 30,5 mln. zł	Budżet Województwa Podlaskiego + środki własne	Utrzymanie realizacji kontraktu w zakresie ambulatoryjnym oraz okulistyki zabiegowej na poziomie 14 mln. zł. rocznie	
3.	<p>Promowanie ulepszenia usług zdrowotnych, bezpieczeństwa i współpracy w regionie przygranicznym. Projekt złożony w ramach V naboru w Programie Interreg V-A Litwa-Polska. Celem projektu jest poprawa jakości i dostępności opieki medycznej na rzecz dorosłych pacjentów w zakresie diagnostyki medycznej chorób cywilizacyjnych w instytucjach partnerskich poprzez modernizację poradni oraz zakup niezbędnej i nowoczesnej aparatury oraz sprzętu medycznego (szpital w Białymstoku – zakup sprzętu do Oddziału Chorób Wewnętrznych, Diabetologii, Endokrynologii i Reumatologii, z możliwością przekształcenia oddziału w oddział kohortacyjny w przypadku epidemii, w tym COVID-19). Projekt przewiduje również działania miękkie, m.in. wymianę</p>	2020-2021	2021 – 1,5 mln. zł	Program Interreg V-A Litwa-Polska + wkład własny z Budżetu Województwa Podlaskiego	Utrzymanie realizacji kontraktu w zakresie chorób wewnętrznych na poziomie 8 mln. zł rocznie	

	<p>doświadczeń personelu medycznego pracującego w partnerskich instytucjach, a także organizację szkoleń podnoszących kwalifikację i umiejętności tego personelu. Przewidywany termin rozstrzygnięcia: wrzesień 2020</p>					
4.	<p>Remont i wyposażenie Oddziału Ortopedyczno-Urazowego w SP ZOZ Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym im. J. Śniadeckiego w Białymstoku. Projekt zostanie zgłoszony do konkursu w ramach RPO WP na lata 2014-2020. Zadanie będzie obejmować swym zakresem remont oraz wyposażenie Oddziału Ortopedyczno-Urazowego. Oddział zostanie wyremontowany i zmodernizowany, dostosowując go do wymogów rozporządzeń Ministerstwa Zdrowia. Oddział wyposażony zostanie w niezbędną infrastrukturę medyczną, w tym gazy medyczne, wentylację z klimatyzacją, instalacje nisko i wysoko prądowe, instalację BMS i PPOŻ. W ramach projektu zostanie również zakupiony sprzęt do Oddziału między innymi: łożka ortopedyczne z szafkami przyłóżkowymi, aparat EKG, dezynfektor do basenów, kardiomonitor, ssaki, pompy infuzyjne, materace zmiennościśnieniowe, szyny do rehabilitacji, wózki inwalidzkie, balkoniki łożkowe, narzędzia do gipsu, parawany. Zakupione zostaną również sprzęty związane z</p>	2020-2021	2021 – 8,3 mln. zł	RPO WP + wkład własny z Budżetu Województwa Podlaskiego	Utrzymanie realizacji kontraktu w zakresie chorób wewnętrznych na poziomie 16 mln. zł rocznie	

	wykonywaniem zabiegów: RTG z ramieniem C, napędy z przystawkami, narzędzia ortopedyczne, zaciski pneumatyczne, optyka artroskopowa.						
--	---	--	--	--	--	--	--

Prognozy finansowe na lata 2020-2022

I.p.	Wyszczególnienie	2020	2021	2022
A.	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	165 030 000,00	178 230 000,00	192 486 000,00
	- od jednostek powiązanych			
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	165 000 000,00	178 200 000,00	192 456 000,00
II.	Zmiana stanu produktów (zwiększenie -wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	0,00	0,00	0,00
III.	Koszty wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00
IV.	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	30 000,00	30 000,00	30 000,00
B.	Koszty działalności operacyjnej	203 100 000,00	214 314 500,00	226 283 725,00
I.	Amortyzacja	17 000 000,00	17 000 000,00	17 000 000,00
II.	Zużycie materiałów i energii	38 000 000,00	41 800 000,00	45 980 000,00
III.	Usługi obce	51 800 000,00	54 390 000,00	57 109 500,00
IV.	Podatki i opłaty, w tym:	610 000,00	610 000,00	610 000,00
	-podatek akcyzowy			
V.	Wynagrodzenia	80 890 000,00	84 934 500,00	89 181 225,00
VI.	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	14 000 000,00	14 700 000,00	15 435 000,00
VII.	Pozostałe koszty rodzajowe	800 000,00	880 000,00	968 000,00
VIII.	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
C.	Zysk/Strata na sprzedaży (A - B)	-38 070 000,00	-36 084 500,00	-33 797 725,00
D.	Pozostałe przychody operacyjne	29 870 000,00	30 495 000,00	31 151 250,00
I.	Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	70 000,00	70 000,00	70 000,00
II.	Dotacje	12 500 000,00	13 125 000,00	13 781 250,00
III.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00
IV.	Inne przychody operacyjne	17 300 000,00	17 300 000,00	17 300 000,00
E.	Pozostałe koszty operacyjne	600 000,00	610 000,00	610 000,00
I.	Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	10 000,00	10 000,00
II.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00
III.	Inne koszty operacyjne	600 000,00	600 000,00	600 000,00
F.	Zysk/Strata na działalności operacyjnej (C+D-E)	-8 800 000,00	-6 199 500,00	-3 256 475,00
G.	Przychody finansowe	80 000,00	100 000,00	100 000,00
I.	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:		0,00	0,00
	- od jednostek powiązanych		0,00	0,00
II.	Odsetki oraz inne przych. finansowe, w tym:	50 000,00	100 000,00	100 000,00
	- od jednostek powiązanych		0,00	0,00
H.	Koszty finansowe	3 200 000,00	3 520 000,00	3 520 000,00
I.	Odsetki, w tym:	3 000 000,00	3 500 000,00	3 500 000,00
	- od jednostek powiązanych		0,00	0,00
II.	Strata ze zbycia inwestycji		0,00	0,00
III.	Aktualizacja wartości inwestycji		0,00	0,00
IV.	Inne	200 000,00	20 000,00	20 000,00
I.	Zysk/strata brutto (F+G-H)	-11 920 000,00	-9 619 500,00	-6 676 475,00
J.	I. Podatek dochodowy			
K.	II. Pozostałe obowiązkowe obciążenie wyniku finansowego			
L.	Zysk/Strata netto (I-J-K)	-11 920 000,00	-9 619 500,00	-6 676 475,00

Zakładana jest stopniowa poprawa wyniku finansowego Szpitala spowodowana głównie rosnącymi nakładami na ochronę zdrowia, które zostały zagwarantowane ustawowo.

Bilans 2020-2022

	Wyszczególnienie	2020	2021	2022
		zł	zł	zł
	<i>I</i>	2	3	4
A.	Aktywa trwałe	177 384 536,09	227 701 341,14	288 018 481,19
I.	Wartości niematerialne i prawne	0,00	0,00	0,00
	1. Koszty zakończonych prac rozwojowych			
	2. Wartość firmy			
	3. Inne wartości niematerialne i prawne			
	4. zaliczki na wartości niematerialne i prawne			
II.	Rzeczowe aktywa trwałe	177 384 536,09	227 701 341,14	288 018 481,19
	1. Środki trwałe	177 384 536,09	227 701 341,14	288 018 481,19
	a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	5 988 373,09	5 988 373,09	5 988 373,09
	b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	125 000 000,00	122 050 000,00	119 100 000,00
	c) urządzenia techniczne i maszyny	1 800 000,00	1 800 000,00	1 800 000,00
	d) środki transportu	200 335,00	150 000,00	100 000,00
	e) inne środki trwałe	44 395 828,00	42 712 968,05	41 030 108,10
	2. Środki trwałe w budowie	0,00	55 000 000,00	120 000 000,00
	3. Zaliczki na środki trwałe w budowie	0,00	0,00	0,00
III.	Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00
	1. Od jednostek powiązanych			
	2. Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			
	3. Od pozostałych jednostek			
IV.	Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00
	1. Nieruchomości			
	2. Wartości niematerialne i prawne			
	3. Długoterminowe aktywa finansowe			
	a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00
	- udziały lub akcje			
	- inne papiery wartościowe			
	- udzielone pożyczki			
	- inne długoterminowe aktywa finansowe			
	b) w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00
	- udziały lub akcje			
	- inne papiery wartościowe			
	- udzielone pożyczki			
	- inne długoterminowe aktywa finansowe			
	c) w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00
	- udziały lub akcje			
	- inne papiery wartościowe			
	- udzielone pożyczki			

	- inne długoterminowe aktywa finansowe			
	4. Inne inwestycje długoterminowe			
V.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00
	1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			
	2. Inne rozliczenia międzyokresowe			
B.	Aktywa obrotowe	18 795 489,84	19 568 269,61	20 376 548,48
I.	Zapasy	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00
	1. Materiały	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00
	2. Półprodukty i produkty w toku			
	3. Produkty gotowe			
	4. Towary			
	5. Zaliczki na dostawy			
II.	Należności krótkoterminowe	12 085 489,84	12 657 769,61	13 258 023,48
	1. Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00
	- do 12 miesięcy			
	- powyżej 12 miesięcy			
	b) inne			
	2. Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00
	- do 12 miesięcy			
	- powyżej 12 miesięcy			
	b) inne			
	3. Należności od pozostałych jednostek	12 085 489,84	12 657 769,61	13 258 023,48
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	11 018 999,20	11 569 949,16	12 148 446,62
	- do 12 miesięcy	11 018 999,20	11 569 949,16	12 148 446,62
	- powyżej 12 miesięcy			
	b) z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń	0,00	0,00	0,00
	c) inne	1 066 490,64	1 087 820,45	1 109 576,86
	d) dochodzone na drodze sądowej	0,00		
III.	Inwestycje krótkoterminowe	3 010 000,00	3 160 500,00	3 318 525,00
	1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	3 010 000,00	3 160 500,00	3 318 525,00
	a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00
	- udziały lub akcje			
	- inne papiery wartościowe			
	- udzielone pożyczki			
	- inne długoterminowe aktywa finansowe			
	b) w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00
	- udziały lub akcje			
	- inne papiery wartościowe			

	- udzielone pożyczki			
	- inne długoterminowe aktywa finansowe			
	c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	3 010 000,00	3 160 500,00	3 318 525,00
	- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	3 000 000,00	3 150 000,00	3 307 500,00
	- inne środki pieniężne	10 000,00	10 500,00	11 025,00
	- inne aktywa pieniężne			
	2. Inne inwestycje krótkoterminowe			
IV.	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 700 000,00	1 750 000,00	1 800 000,00
C.	Należne wpłaty na fundusz podstawowy			
D.	Udziały (akcje własne)			
	Aktywa razem	196 180 025,93	247 269 610,75	308 395 029,67

	Wyszczególnienie	2020	2021	2022
		zł	zł	zł
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>3</i>
	PASYWA			
A.	Kapitał (fundusz) własny	-129 532 837,31	-139 152 337,32	-145 828 812,30
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	29 717 925,18	29 717 925,18	29 717 925,18
II.	Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00
	- nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)			
III.	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:			
	- z tytułu aktualizacji wartości godziwej			
IV.	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe			
V.	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-147 330 762,49	-159 250 762,49	-168 870 262,49
VI.	Zysk (strata) netto	-11 920 000,00	-9 619 500,00	-6 676 475,00
VII.	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)			
B.	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	325 712 863,24	386 421 948,07	454 223 841,97
I.	Rezerwy na zobowiązania	7 297 000,00	7 636 850,00	7 993 692,50
	1. rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			
	2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	6 797 000,00	7 136 850,00	7 493 692,50
	- długoterminowa	5 777 000,00	6 065 850,00	6 369 142,50
	- krótkoterminowa	1 020 000,00	1 071 000,00	1 124 550,00
	3. Pozostałe rezerwy	500 000,00	500 000,00	500 000,00
	- długoterminowe			
	- krótkoterminowe	500 000,00	500 000,00	500 000,00
II.	Zobowiązania długoterminowe	47 420 962,87	43 340 962,87	39 260 962,87
	1. Wobec jednostek powiązanych			

	2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			
	3. Wobec pozostałych jednostek	47 420 962,87	43 340 962,87	39 260 962,87
	a) kredyty i pożyczki	47 420 962,87	43 340 962,87	39 260 962,87
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			
	c) inne zobowiązania finansowe			
	d) inne			
III.	Zobowiązania krótkoterminowe	86 469 265,66	91 995 119,28	99 644 096,65
	1. Wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	0,00
	- do 12 miesięcy			
	- powyżej 12 miesięcy			
	b) inne			
	2. Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00
	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności	0,00	0,00	0,00
	- do 12 miesięcy			
	- powyżej 12 miesięcy			
	b) inne			
	3. Wobec pozostałych jednostek	85 389 265,66	90 915 119,28	98 564 096,65
	a) kredyty i pożyczki	13 336 715,51	13 336 715,51	13 336 715,51
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			
	c) inne zobowiązania finansowe			
	d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	55 983 242,93	60 602 742,93	67 279 217,93
	- do 12 miesięcy	55 983 242,93	60 602 742,93	67 279 217,93
	- powyżej 12 miesięcy			
	e) zaliczki otrzymane na dostawy			
	f) zobowiązania wekslowe			
	g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	8 679 608,82	9 373 977,53	10 123 895,73
	h) z tytułu wynagrodzeń	4 239 698,40	4 451 683,32	4 674 267,48
	i) inne	3 150 000,00	3 150 000,00	3 150 000,00
	4. Fundusze specjalne	1 080 000,00	1 080 000,00	1 080 000,00
IV.	Rozliczenia międzyokresowe	184 525 634,71	243 449 015,92	307 325 089,95
	1. Ujemna wartość firmy			
	2. Inne rozliczenia międzyokresowe	184 525 634,71	243 449 015,92	307 325 089,95
	- długoterminowe	173 918 816,73	232 842 197,94	296 718 271,97
	- krótkoterminowe	10 606 817,98	10 606 817,98	10 606 817,98
	Pasywa razem	196 180 025,93	247 269 610,75	308 395 029,67

Założenia do prognoz

Prognozy finansowe zostały sporządzone przy założeniu wzrostu wartości kontraktu z NFZ na poziomie 8 % rocznie. Odzwierciedla to uwarunkowania epidemiologiczne, możliwości realizacji świadczeń zdrowotnych przez Szpital, tendencje w tym zakresie z ostatnich lat oraz zapowiadany przez rząd wzrost nakładów na ochronę zdrowia.

Po stronie kosztów najistotniejszą pozycją jest wzrost wynagrodzeń prognozowany na poziomie 10 % w roku 2020 oraz 5 % w okresach późniejszych. Związany jest z tym również wzrost kwoty świadczeń na rzecz pracowników. Powyższe zwiększenia wynikają z sytuacji na rynku pracy oraz uregulowań prawnych (obecnych i planowanych) dotyczących wynagradzania personelu medycznego. Wzrost wartości usług obcych oszacowano na 10 % w roku 2020 oraz 5 % w latach następnych. Niższy prognozowany wzrost w tym zakresie w porównaniu do wzrostu kosztów wynagrodzeń wynika z faktu, iż już obecnie stawki kontraktowe osiągnęły wysoki w stosunku do wynagrodzeń etatowych pułap. Założono, iż koszty zużycia materiałów i energii będą rosły w tempie 10 % rocznie. Skala inwestycji będzie na poziomie zapewniającym wysokość odpisów amortyzacyjnych na niezmiennym poziomie. W roku 2020 planuje się ukończenie realizacji następujących istotnych przedsięwzięć inwestycyjnych:

- modernizacja i wyposażenie budynku Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym,
- modernizacja i wyposażenie Oddziału Pediatrii i Neurologii Dziecięcej.

W latach 2020-2021 planuje się rozpoczęcie realizacji zadań opisanych w niniejszym opracowaniu.

Podsumowanie

Zaprezentowany Program Naprawczy opiera się o dążenie do optymalnego wykorzystania zasobów SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespołowego im. J. Śniadeckiego w Białymstoku w celu efektywnego gospodarowania zasobami finansowymi. Jednocześnie realizacja jego założeń przełoży się na podniesienie jakości oraz rozszerzenie zakresu świadczonych usług zdrowotnych. Na poczynione założenia znaczący wpływ może mieć rozwój epidemii koronawirusa. Już w I półroczu 2020 roku znacząco zmalała liczba udzielanych świadczeń zdrowotnych. Aktualnie Narodowy Fundusz Zdrowia nie przedstawił swojego stanowiska odnośnie wpływu takiego stanu rzeczy na wartość kontraktu (szczególnie w zakresie ryczału PSZ) w przyszłości.

W obecnej sytuacji racjonalne i miarodajne oszacowanie efektów ekonomicznych wprowadzanych zmian organizacyjnych oraz przeprowadzanych inwestycji jest bardzo trudne. Szpital nie ma realnego wpływu na wynagrodzenia personelu (regulowane przepisami centralnymi oraz sytuacją na rynku pracy) oraz liczbę zatrudnionego personelu medycznego (określoną przepisami, normami oraz wymaganiami NFZ) jedynym rozwiązaniem jest zwiększanie wolumenu świadczonych usług medycznych. Zaprezentowane w niniejszym Programie Naprawczym rozwiązania mają służyć zahamowaniu pogarszania się sytuacji

finansowej Szpitala. Będzie to trudnie, ponieważ obecnie realizowane są znaczące zamierzenia inwestycyjne istotnie wpływające na skalę świadczonych usług medycznych co w przyszłości będzie miało wpływ na wartość kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia. Odrębną kwestią jest starzejąca się kadra medyczna oraz pogłębiająca się recesja na rynku pracy zawodów medycznych. Również wpływ epidemii koronawirusa na realizację świadczeń zdrowotnych oraz ich finansowanie ze strony NFZ nie jest jeszcze znany.


DYREKTOR SZPITALA
dr n. med. Cezary Ireneusz Nowosielski

