

Med-Consulting

Andrzej Krupa

analizy medyczne i finansowe podmiotów leczniczych • analizy zapotrzebowania na świadczenia zdrowotne • szkolenia

**Plan naprawczy
Szpitala Powiatowego
w Kętrzynie**

Wstęp

Plan naprawczy zawiera omówienie organizacji realizacji świadczeń medycznych oraz zarządzania szpitalem zarówno od strony zarządzania działalnością medyczną jak i okołomedyczną. W poniższym opracowaniu przedstawiono strukturę kosztów w zakresie realizowanych świadczeń medycznych jak i całego Szpitala. Przedstawiono również efekty, raportowania kosztów oraz wyniki uzyskane w okresie do 30.06 2016 roku. Dokonano również analizy niezbędnych zakupów inwestycyjnych, które są konieczne do realizacji w bieżącym roku. Omówiono stan finansów oraz budżetów komórek organizacyjnych. Omówiono również proponowany zakres świadczeń zdrowotnych do realizacji przez Szpitala w najbliższym okresie.

Plan naprawczy został opracowany na podstawie zbieranych danych w okresie grudzień 2015 - czerwiec 2016 o działalności medycznej podmiotu oraz zbierania danych o kosztach realizacji świadczeń w poszczególnych komórkach organizacyjnych oraz Dodatkowymi danymi wspomagającymi projekt stała się analiza migracji pacjentów zamieszkujących powiat kętrzyński. Punktem odniesienia się do oceny działalności medycznej stała się Mapa Potrzeb Zdrowotnych dla Województwa Warmińsko-mazurskiego, która to obrazuje działalność poszczególnych oddziałów szpitala w Kętrzynie w odniesieniu do innych oddziałów tego samego typu w województwie oraz określiła główne kierunki zmian restrukturyzacyjnych , dla poszczególnych typów oddziałów .

Ocena stanu zastanego

Ocena medyczna

Analizę wykonano na podstawie danych przekazanych przez szpital oraz dostarczanych parokrotnie przez firmę, która informatyzował szpital. Uzyskanie danych o realizacji kontraktu wg rozliczanych grup JGP stanowiło bardzo duży problem zarówno dla działu rozliczeń jak i również dla firmy informatyzującej szpital. Nigdy wcześniej takie dane nie były zbierane. Nie analizowano również działalności medycznej oddziałów pod kątem obciążenia pracą. Jedynym wskaźnikiem był wskaźnik wykorzystania łóżek.

Analiza działalności medycznej obejmowała analizę oddziałów, wybranych komórek organizacyjnych, której działalność ma istotny wpływ na funkcjonowanie, a tym samym koszty działalności szpitala.

Oddział chorób wewnętrznych

Wnioski z działalności medycznej

- Około 68% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia nagłego, około 32% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego i tylko jedna hospitalizacja z przyjęcia nagłego skierowana przez ZRM

- Około 53 % świadczeń ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 28% świadczeń ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce i około 19% świadczeń ma czas taki sam jak w Polsce.
- Od stycznia 2014 do września 2015 liczba łóżek wynosiła 45, natomiast w październiku 2015r uległa zmianie i wynosi 38
- Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 72%
- Pacjenci dominujący w oddziale to pacjenci z kategorią II, którzy stanowią około 63% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią III stanowią około 36%, zaś pacjenci z kategorią I około 1%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP
- Należy monitorować zależność absencji od wykonania kontraktu i obciążenia pracą w oddziale

Oddział dziecięcy

Wnioski z działalności medycznej

- Około 52% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia nagłego, około 48% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego. Żadna hospitalizacja z przyjęcia nagłego nie została skierowana przez ZRM
- Od stycznia 2014 do października 2015 liczba łóżek wynosiła 20. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 51%
- Około 77 % świadczeń ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 9% świadczeń ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce, około 14% świadczeń ma czas taki sam jak w Polsce.
- Pacjenci dominujący w oddziale to pacjenci z kategorią II, którzy stanowią około 54% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią III stanowią około 46%, zaś pacjenci z kategorią I 0%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP

Oddział chirurgii ogólnej

Wnioski z działalności medycznej

- Hospitalizacje z przyjęcia nagłego i planowego są w jednakowych proporcjach (po 50%). Tylko 1 hospitalizacja z przyjęcia nagłego została skierowana przez ZRM
- Świadczenia zabiegowe stanowią około 31% wszystkich świadczeń przy średniej krajowej 60%. Zabiegi duże i kompleksowe stanowią około 62% przy średniej krajowej 61%. Zabiegi małe stanowią około 7% przy średniej krajowej 3%
- Około 51 % świadczeń ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 24% świadczeń ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce i około 25% świadczeń ma czas taki sam jak w Polsce

- W całym analizowanym okresie liczba łóżek nie uległa zmianie i wynosi 35. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 43,7%
- Pacjenci z kategorią III, którzy stanowią około 50% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią II stanowią około 49%, zaś pacjenci z kategorią I 1%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP
- Należy monitorować działalność bloku operacyjnego

Oddział laryngologii

Wnioski z działalności medycznej

- Około 90% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego, około 10% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia nagłego. Tylko 1 hospitalizacja z przyjęcia nagłego została skierowana przez ZRM
- Świadczenia zabiegowe stanowią około 53% wszystkich świadczeń przy średniej krajowej 60%, zabiegi duże i kompleksowe stanowią około 34% przy średniej krajowej 30%, zaś zabiegi małe stanowią około 8% przy średniej krajowej 8%
- Około 91 % świadczeń ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 4,5% świadczeń ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce zaś około 4,5% świadczeń ma czas taki sam jak w Polsce. Różnica osobodni wynosi 1082
- W całym analizowanym okresie liczba łóżek nie uległa zmianie i wynosi 16. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 38%
- Pacjenci z kategorią II, którzy stanowią około 84% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią III stanowią około 8%, zaś pacjenci z kategorią I 8%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP
- Należy monitorować działalność bloku operacyjnego

Oddział chirurgii urazowo ortopedycznej

Wnioski z działalności medycznej

- Około 43% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia nagłego, około 57% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego. Nie wystąpiła żadna hospitalizacja z przyjęcia nagłego skierowana przez ZRM
- Świadczenia zabiegowe stanowią około 85% wszystkich świadczeń przy średniej krajowej 79%, zabiegi duże i kompleksowe stanowią około 68% przy średniej krajowej 53%, zaś zabiegi małe stanowią około 1% przy średniej krajowej 1%

- Około 36 % typów świadczeń ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 42% typów świadczeń ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce, zaś około 23% typów świadczeń ma czas taki sam jak w Polsce
- W całym analizowanym okresie liczba łóżek nie uległa zmianie i wynosi 12. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 56,7%
- Pacjenci z kategorią III, którzy stanowią około 74% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią II stanowią około 26%, zaś pacjenci z kategorią I 0,2%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP
- Należy monitorować działalność bloku operacyjnego

Oddział ginekologiczno-położniczy

Wnioski z działalności medycznej

- Około 27% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia nagłego, około 73% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego. Tylko 1 hospitalizacja nastąpiła z przyjęcia nagłego skierowana przez ZRM
- Świadczenia zabiegowe stanowią około 60% wszystkich świadczeń przy średniej krajowej 67%, zabiegi duże i kompleksowe stanowią około 12% przy średniej krajowej 14%, zaś zabiegi małe stanowią około 36% przy średniej krajowej 29%
- Około 65 % typów świadczeń (11) ma czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce, około 6% typów świadczeń (1) ma krótszy czas hospitalizacji niż średnia w Polsce, zaś około 29% typów świadczeń (5) ma czas taki sam jak w Polsce. Różnica osobodni wynosi 1 059
- W całym analizowanym okresie liczba łóżek nie uległa zmianie i wynosi 35. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 34,4%
- Pacjenci z kategorią II, którzy stanowią około 76% wszystkich pacjentów. Pacjenci z kategorią I stanowią około 13%, zaś pacjenci z kategorią III około 11%

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP
- Należy monitorować działalność bloku operacyjnego

Oddział neonatologiczny

Wnioski z działalności medycznej

- 100% hospitalizacji to hospitalizacje z przyjęcia planowego
- Wszystkie typy świadczeń mają czas hospitalizacji dłuższy niż w Polsce

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować średnie czasy hospitalizacji dla danych grup JGP

Oddział anestezjologii i intensywnej terapii

Wnioski z działalności medycznej

- W całym analizowanym okresie liczba łóżek nie uległa zmianie i wynosi 3. Średnie wykorzystanie łóżek wynosi około 63,7%
- Średnia liczba punktów na pacjenta wynosiła 346,6. Średnia liczba punktów wypracowana przez oddział na dzień wynosiła 83,7

Rekomendacje, co dalszych analiz z działalności medycznej

- Należy monitorować liczby punktów w skali TISS dla każdego pacjenta i dla każdego dnia pobytu oraz analizować przyczyny pozostania pacjenta na oddziale bez możliwości rozliczenia go w skali TISS

Izba Przyjęć

Wnioski z działalności medycznej

- Na jednego pacjenta przypada średnio wykonanych 7 oznaczeń laboratoryjnych, ponad 2 badania EKG.
- Ponadto, co drugi pacjent zgłaszający się na izbę ma wykonane badanie rtg, a badanie USG 1 na 10 pacjentów zgłaszających się do izby.

Zakłady diagnostyczne

Wnioski z działalności

- Na uwagę zwraca zbyt duża liczba badań TK i RTG dla pacjentów w oddziałach (wewnętrznego i pediatryczny)
- Do oceny pozostaje fakt wykonywania badań TK na rzecz poradni

Transport sanitarny

Wnioski z działalności

- Nieuzasadnionym wydaje się zbyt duże ponoszenie kosztów na transport pacjentów po leczeniu szpitalnym. Zjawisko to dotyczy zwłaszcza oddziału wewnętrznego gdzie procent wyjazdów do wypisów średnio w miesiącu wynosi 25%. Oznacza to, że co 4 pacjent jest odwożony karetką do domu.

- Stan taki powoduje, że miesięcznie wydaje szpital ponad 5 tys. złotych na sam koszt paliwa.

Krew i preparaty krwiopochodne

Wnioski z analiz kosztów zużycia krwi i preparatów krwiopochodnych z tytułu zużycia ich w trakcie procesów leczniczych

- Szpital ponosi dodatkowe koszty związane z leczeniem krwią tj. 28 602,07 z tytułu nierozliczonych przez NFZ oraz 345 020,6 zł z tytułu funkcjonowania pracowni serologii.
- Ogółem stanowi to koszt 373 622,67 zł

Podsumowanie analiz działalności medycznej powodującej zadłużenia szpitala

- Wydłużone pobytu pacjentów hospitalizowanych
- Niewykorzystanie bazy łóżkowej oddziałów (nawet przy wydłużonych czasach pobytów)
- Przewaga świadczeń o charakterze leczenia zachowawczego w oddziałach zabiegowych, a tym samym zbyt małe obciążenie bloku operacyjnego
- Zbyt duże i nieuzasadnione liczby wykonywanej diagnostyki w trakcie hospitalizacji
- Nieuzasadnione liczby wyjazdów karet transportowych z pacjentami po pobycie szpitalnym (niezgodne z przepisami prawnymi)
- Niewykonywanie bądź nadwykonywanie kontraktu
- Wysokie koszty leczenia krwią

Ocena organizacyjna

Regulamin Organizacyjny ustalony został Zarządzeniem Dyrektora Szpitala w dniu 29 czerwca 2012 roku, a aktualnie obowiązujący Statut nadano Uchwałą Rady Powiatu w Kętrzynie w dniu 6 maja 2015 roku.

Stwierdzono liczne odstępstwa w zakresie stanu faktycznego z Regulaminem Organizacyjnym.

Z uwagi na powyższe, zalecono bardzo szczegółowe przeanalizowanie Regulaminu Organizacyjnego i dostosowanie go do obowiązujących Szpital przepisów prawa oraz aktualnej struktury organizacyjnej.

Jest to podstawowe działanie, które umożliwi właściwe rejestrowanie kosztów zgodnie z miejscem ich powstawania. Pozwoli to również na właściwe przypisywanie przychodów z NFZ oraz innych źródeł.

Ocena finansowa

Tab. Rachunek zysków i strat za 2015 rok

lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	sty-15	lut-15	mar-15	kwi-15	maj-15	cze-15	lip-15	sie-15	wrz-15	paź-15	lis-15	gru-15	Narastająco 2015 rok
1	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:													
2	Przychody netto ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych NFZ	1 633 378,62	1 773 077,95	1 998 712,60	1 770 553,68	1 428 901,59	1 451 543,39	1 493 529,95	1 726 405,15	1 812 984,82	2 631 695,76	1 943 132,42	2 476 137,32	22 140 053,25
3	Przychody netto ze sprzedaży produktów	1 607 118,00	1 743 553,63	1 964 345,77	1 729 106,92	1 402 166,85	1 426 490,74	1 468 794,57	1 684 749,71	1 787 980,17	2 502 355,75	1 874 618,67	2 426 236,94	21 617 517,72
4	Zmiana stanu produktów	26 260,62	29 524,32	34 366,83	41 446,76	26 734,74	25 052,65	24 735,38	41 655,44	25 004,65	129 340,01	68 513,75	32 484,93	505 120,08
5	Koszty zaliczalności operacyjnej	2 082 633,52	2 091 816,86	2 158 516,80	1 881 630,03	1 822 250,74	1 760 068,55	1 884 629,71	2 011 366,55	2 149 685,75	1 953 955,73	2 256 170,26	2 296 241,96	24 348 966,46
6	Amortyzacja	189 381,19	188 717,02	189 327,40	189 327,40	189 327,40	160 964,17	161 189,17	158 522,77	156 987,42	153 883,20	161 143,71	162 066,34	2 061 277,19
7	Zużycie materiałów i energii	456 087,34	417 990,05	470 584,75	387 946,26	319 811,30	301 015,16	319 713,68	328 397,14	384 188,43	350 676,56	431 725,92	392 641,51	4 560 778,10
8	w tym: w tym materiałów:	383 418,17	352 368,08	409 911,53	336 703,04	285 376,10	272 015,67	289 558,62	297 325,43	352 386,46	293 592,88	371 081,01	324 448,35	3 968 185,34
9	l-teków	146 284,50	144 859,08	174 806,60	128 637,65	88 367,11	97 328,79	98 779,90	123 995,68	147 189,73	127 573,65	138 857,42	129 945,17	1 546 625,28
10	-kwi i	40 300,00	28 167,00	34 610,00	19 718,00	20 643,00	16 217,00	16 493,00	49 106,00	41 112,00	26 006,00	36 135,00	27 252,00	355 759,00
11	-sprzętu jednorazowego użytku	65 733,12	56 296,46	64 836,20	64 836,20	54 084,30	49 596,48	53 763,74	40 904,77	65 389,80	51 538,54	66 680,48	32 056,80	665 646,17
12	-implantów	99 388,08	87 433,56	102 207,96	84 585,60	102 260,88	85 962,60	96 525,00	55 939,68	66 980,52	30 962,52	94 866,64	24 446,56	931 579,60
13	-odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	7 429,32	7 654,20	4 469,78	3 142,44	2 222,60	6 748,79	3 935,52	1 928,88	3 194,59	4 120,86	3 091,60	3 164,04	51 102,62
14	-paliwa	5 688,53	3 250,94	9 587,91	5 662,18	4 728,70	2 453,72	4 012,66	7 483,60	5 104,54	4 635,04	4 386,09	4 461,77	61 455,68
15	-zywności	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	-środki czyszczące i dezynfekcyjne	3 077,80	4 598,85	5 636,10	1 160,44	5 543,35	5 999,29	2 967,40	4 452,44	5 680,02	4 580,09	5 185,56	7 984,62	56 866,96
17	pozostałe materiały	13 185,77	18 598,72	11 304,52	25 133,24	6 715,41	6 089,00	11 075,58	12 501,80	14 600,89	42 054,12	17 068,74	95 137,39	273 465,18
18	-biel	2 331,05	1 509,27	2 452,46	3 898,01	809,75	1 620,00	2 005,82	1 012,58	3 134,37	2 122,06	4 789,48	0,00	25 684,65
19	w tym energii:	72 669,17	65 621,97	60 673,22	51 243,22	34 435,20	28 999,49	30 155,06	31 071,71	31 801,97	57 083,68	60 644,91	68 193,16	592 592,76
20	-elektrycznej	22 341,79	20 528,05	21 166,32	19 614,64	17 967,80	17 907,82	19 368,59	21 341,19	20 152,72	21 320,44	22 696,67	23 821,22	248 227,45
21	-pozostałe	50 327,38	45 093,92	39 506,90	31 628,58	16 467,40	11 091,67	10 786,47	9 730,52	11 649,25	35 763,24	37 948,04	44 371,94	344 365,31
22	Usługi obce	732 029,55	749 417,57	786 952,97	608 047,09	620 023,67	615 665,24	645 324,51	733 018,90	742 444,16	739 611,71	778 770,52	787 315,97	8 538 626,06
23	remontów/naprawa sprzętu	2 266,08	3 962,37	1 174,50	1 174,50	22 341,96	12 798,00	5 122,40	1 174,50	9 920,93	6 741,68	15 474,39	22 494,57	104 645,88
24	transportowe	11 453,77	20 022,40	30 276,43	6 347,30	7 687,57	9 209,07	2 764,00	6 015,60	7 483,97	0,00	6 012,54	5 901,34	113 173,99
25	usługa żywienia	40 969,46	37 751,86	45 693,40	23 759,39	23 341,14	23 079,63	24 878,43	30 095,62	34 169,92	33 875,77	33 571,54	34 915,12	386 101,28
26	medyczne obce -kontrakty przez laboratoria itp.)	531 562,20	521 204,90	535 827,40	477 616,20	484 731,55	480 973,90	530 350,15	593 058,10	558 051,40	579 354,50	602 620,95	602 103,99	6 497 455,24
27	badania laboratoryjne	89 985,98	85 250,14	101 806,14	44 941,30	34 549,30	35 311,60	36 149,20	55 875,80	54 131,90	50 613,00	54 233,80	55 331,10	698 179,26
28	pozostałe obce badania medyczne	14 568,18	16 660,78	10 336,18	11 360,70	7 749,30	7 820,54	10 553,30	9 605,48	11 681,33	13 494,00	12 566,58	14 356,50	140 752,87
29	pralnie	10 291,90	10 049,74	12 023,89	8 357,24	6 662,10	7 623,17	8 576,74	9 840,09	11 057,64	9 629,99	10 104,07	9 828,10	114 044,67
30	pozostałe usługi/odpady medyczne i komunalne/	30 931,98	54 515,38	49 815,03	34 490,46	32 960,95	38 849,33	26 930,29	27 353,71	56 947,07	45 902,77	44 186,65	42 385,25	484 268,87
31	Podatki i opłaty, w tym:	5 937,30	5 917,30	6 061,30	5 866,30	5 743,30	5 703,30	5 703,30	38,00	11 556,60	5 936,00	5 754,00	5 721,30	69 944,00
32	- podatek Vat													0,00
33	Wynagrodzenia	546 542,05	575 745,69	543 822,84	534 254,95	541 524,31	530 307,93	599 017,32	634 855,28	680 071,06	560 181,75	707 295,01	758 261,32	7 211 879,51
34	wynagrodzenia ze stosunku prac	525 684,05	548 448,69	513 687,84	498 470,55	509 235,31	496 593,43	549 751,32	584 470,28	638 154,32	514 459,45	655 255,16	690 397,50	6 724 608,30
35	wynagrodzenia z umów zlecenia i o dzieło	20 858,00	27 297,00	30 135,00	35 784,00	32 289,00	33 714,50	49 266,00	50 385,00	41 916,74	45 722,30	52 039,85	67 863,82	487 271,21
36	wynagrodzenia pozostałe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
37	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	120 659,46	123 235,11	130 593,23	126 420,98	116 581,15	117 380,07	121 218,18	122 050,05	140 502,77	118 214,98	140 746,89	161 282,40	1 538 885,27
38	Ubezpieczenia majątkowe i OC	25 440,99	25 440,99	25 439,89	25 440,89	25 121,10	24 828,42	28 062,34	28 424,05	27 556,30	18 434,46	23 024,14	23 247,18	300 460,75
39	Pozostałe koszty rodzajów	6 555,64	5 353,13	5 734,42	4 833,16	3 955,31	4 164,26	4 401,21	6 060,36	6 379,01	7 017,07	7 710,07	5 265,94	67 119,58
40	Zysk (Strata) ze sprzedaży	-449 254,90	-318 738,91	-159 804,20	-111 076,35	-393 349,15	-308 525,16	-391 099,76	-294 961,40	-336 700,93	677 740,03	-313 037,64	179 895,36	-2 208 913,21
41	Pozostałe przychody operacyjne	153 335,11	157 674,42	133 953,19	188 060,86	132 511,44	141 138,68	111 042,18	142 209,83	123 012,70	122 787,65	172 548,65	1 040 518,58	2 618 793,29
42	Zysk ze zbycia nieruchomości													0,00
43	Dotacje													0,00
44	Inne przychody operacyjne	153 335,11	157 674,42	133 953,19	188 060,86	132 511,44	141 138,68	111 042,18	142 209,83	123 012,70	122 787,65	172 548,65	1 040 518,58	2 618 793,29
45	Pozostałe koszty operacyjne	0,00	8,77	0,37	0,00	5,70	0,42	705,04	51 237,21	-13 146,95	780,00	400,06	396 502,32	436 492,94
46	Strata ze zbycia nieruchomości													0,00
47	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych													0,00
48	Inne koszty operacyjne		8,77	0,37		5,70	0,42	705,04	51 237,21	-13 146,95	780,00	400,06	396 502,32	436 492,94
49	Zysk (Strata) z działalności gospodarczej (FV-GH)	-295 919,79	-161 073,26	-25 851,38	76 984,51	-260 843,41	-167 386,90	-280 762,62	-193 988,78	-200 541,28	799 747,68	-140 889,25	823 911,62	-26 612,86
50	Przychody finansowe	541,10	559,18	457,79	451,03	456,04	355,87	466,02	425,53	468,32	0,00	380,71	0,00	4 561,59
51	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:													0,00
52	- od jednostek powiązanych													0,00
53	- od jednostek powiązanych													0,00
54	Zysk ze zbycia inwestycji													0,00
55	Aktualizacja wartości inwestycji													0,00
56	Inne													0,00
57	Koszty finansowe	15 961,48	15 625,41	15 285,83	13 169,03	13 254,43	14 202,78	12 876,37	13 713,23	13 662,06	13 331,82	14 493,70	12 251,28	167 827,42
58	w tym koszty lat ubiegł				255,78									255,78
59	w tym													0,00
60	w tym													0,00
61	w tym													0,00
62	w tym													0,00
63	Odsetki	15 961,48	15 625,41	15 285,83	12 913,25	13 254,43	14 202,78	12 876,37	13 713,23	13 662,06	13 331,82	14 493,70	12 251,28	167 571,64
64	Zysk (Strata) z działalności gospodarczej (FV-GH)	-311 340,17	-176 139,49											

Z powyższego dokumentu wynika, że Szpital w ubiegłym roku wygenerował stratę księgową w wysokości 190 640,11 złotych. Strata na sprzedaży wyniosła 2 208 913,21 złotych. Z analizy Rachunku zysków i Strat za 2015 rok wynika, że dla zbilansowania Szpitala w działalności bieżącej należy podjąć działania naprawcze zmniejszające koszty oraz zwiększające przychody.

Przebieg prac audytorskich

Ocena działalności medycznej

W miesiącu grudniu 2015 roku przekazano wzory zbierania danych z zakresu działalności medycznej Przez okres 6 –ciu miesięcy były zbierane dane o działalności medycznej oraz o wykonywaniu kontraktu.

W miesiącu grudniu zostały również przekazane wzory do nowego podziału miejsc powstawanie kosztów MPK wraz z podziałem kosztów. Od stycznia 2016 były zbierane i analizowane wyniki finansowe wg poszczególnych ośrodków finalnych.

Analizy dokonano na podstawie monitorowania realizacji kontraktu, tj. wg rodzajów realizowanych świadczeń (grup JGP) oraz analizy działalności jednostek pomocniczych takich jak diagnostyka, transport przy realizacji świadczeń.

Dane te zostały zestawione wg wskaźników opracowanych i przedstawionych przez Ministerstwo Zdrowia „ Map potrzeb w zakresie leczenia szpitalnego”.

Ocena działań naprawczych w okresie 6-ciu miesięcy 2016 roku w medycznej działalności szpitala, które zostały zdefiniowane w analizie wstępnej.

Problem 1: Wydłużone pobyty pacjentów

Problem wydłużonych pobytów (hospitalizacji) nie został poprawiony. Poniższe tabele przedstawiają w sposób zbieżny z wzorami zawartymi w opracowaniu MZ Mapy Potrzeb Zdrowotnych w zakresie leczenia szpitalnego tj. dla każdego oddziału szpitalnego.

Oddział chirurgii ogólnej

rok	% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																		łącznie grupy JGP
	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP I	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP P	grupa JGP Q	grupa JGP S	grupa JGP T	
2014	9%	0%	0%	86%	0%	26%	31%	73%	21%	100%	9%	0%	0%	0%	15%	0%	0%	23%	
2015	10%	0%	0%	90%	0%	27%	36%	78%	19%	98%	11%	0%	0%	0%	14%	0%	0%	45%	
2016	93%	0%	0%	63%	0%	83%	20%	50%	26%	0%	100%	0%	0%	0%	1%	100%	100%	71%	

W oddziale chirurgii ogólnej w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Oddział ginekologii i położnictwa

% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																	
rok	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP P	grupa JGP Q	grupa JGP S	łącznie grupy JGP
2014	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	94%	29%	7%	0%	0%	0%	20%
2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	67%
2016	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	100%	86%	100%	0%	0%	0%	92%

W oddziale ginekologii i położnictwa w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Oddział laryngologii

% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																	
rok	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP P	grupa JGP Q	grupa JGP S	łącznie grupy JGP
2014	67%	0%	21%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0	0	0	0	0	100%	0%	22%
2015	100%	0%	89%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	83%
2016	100%	0%	96%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	99%

W oddziale laryngologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Oddział ortopedii i traumatologii

% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																	
rok	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP P	grupa JGP Q	grupa JGP S	łącznie grupy JGP
2014	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	4%
2015	33%	0%	0%	0%	33%	0%	0%	60%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	50%
2016	94%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	77%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	79%

W oddziale ortopedii i traumatologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Oddział chorób wewnętrznych

% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																	
rok	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP P	grupa JGP Q	grupa JGP S	łącznie grupy JGP
2014	63%	0%	0%	36%	31%	95%	90%	0%	25%	19%	10%	0%	0%	0%	0%	4%	34%
2015	54%	0%	0%	71%	63%	75%	100%	0%	88%	88%	75%	0%	0%	0%	0%	85%	68%
2016	99%	0%	0%	91%	30%	78%	83%	67%	0%	72%	87%	0%	0%	0%	100%	86%	70%

W oddziale chorób wewnętrznych w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Oddział pediatryczny

rok	% udział hospitalizacji z przedłużonym czasem pobytu wg																łącznie grupy JGP			
	grupa JGP A	grupa JGP B	grupa JGP C	grupa JGP D	grupa JGP E	grupa JGP F	grupa JGP G	grupa JGP H	grupa JGP I	grupa JGP J	grupa JGP K	grupa JGP L	grupa JGP M	grupa JGP N	grupa JGP O	grupa JGP P		grupa JGP Q	grupa JGP R	grupa JGP S
2014	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	0%	0%	27%	0%	0%	0%	0%	25%
2015	0%	0%	0%	98%	0%	0%	0%	0%	0%	99%	99%	0%	0%	33%	0%	0%	0%	0%	0%	53%
2016	100%	0%	100%	80%	100%	93%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	89%	0%	75%	0%	0%	95%

W oddziale pediatrycznym w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku)

W porównaniu z 2014 rokiem następowało wydłużanie czasów hospitalizacji

Problem 2: Niewykorzystanie bazy łóżkowej

Problem niewykorzystania bazy łóżkowej nie został poprawiony. Poniższe tabele przedstawiają w sposób zbieżny z wzorami zawartymi w opracowaniu MZ Mapy Potrzeb Zdrowotnych w zakresie leczenia szpitalnego tj. dla każdego oddziału szpitalnego.

Oddział chirurgii ogólnej

obciążenie, przelotowość				
rok	obciążenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	43%	47%	36%	39%
2015	43%	45%	40%	45%
2016	41%	42%	38%	23%

W oddziale chirurgii ogólnej w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nieznacznie pogorszył się wskaźnik wykorzystanie łóżek. Natomiast spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 39% w 2014 roku do 23% w I półroczu 2016 roku).

Oddział ginekologii i położnictwa

obciążenie, przelotowość				
rok	obciążenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	47%	49%	42%	61%
2015	33%	36%	28%	48%
2016	40%	40%	33%	25%

W oddziale ginekologii i położnictwa w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nastąpiło pogorszenie wskaźników wykorzystania łóżek (z 47% do 33% w 2015 roku i 40% w I półroczu 2016 roku) . Jednocześnie spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 61% w 2014 roku do 25% w I półroczu 2016 roku).

Oddział laryngologii

obłożenie, przelotowość				
rok	obłożenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	37%	40%	30%	39%
2015	38%	42%	31%	40%
2016	38%	43%	28%	20%

W oddziale laryngologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nastąpiła nieznaczna poprawa w wykorzystaniu łóżek (z 37% do 38%). Natomiast spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 39% w 2014 roku do 23% w I półroczu 2016 roku).

Oddział ortopedii i traumatologii

obłożenie, przelotowość				
rok	obłożenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	54%	58%	46%	61%
2015	62%	65%	58%	63%
2016	73%	76%	62%	30%

W oddziale ortopedii i traumatologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nastąpiła poprawa w wykorzystaniu łóżek (z 54% do 73%) . Natomiast spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 61% w 2014 roku do 30% w I półroczu 2016 roku).

Oddział chorób wewnętrznych

	obłożenie, przelotowość			
rok	obłożenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	73%	75%	70%	39%
2015	46%	46%	45%	28%
2016	72%	72%	71%	16%

W oddziale chorób wewnętrznych w kolejnych okresach czasu (rok 2015, i w I połowie 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem następowało zmniejszenie obłożenia łóżek (z 73% do 46% w 2015 roku - remont oddziału aby powrócić do 72% w I połowie 2016 roku). Natomiast spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 39% w 2014 roku do 16% w I półroczu 2016 roku).

Oddział pediatryczny

	obłożenie, przelotowość			
rok	obłożenie w %	w tym w dni robocze	w tym w dni wolne od pracy	przelotowość
2014	47%	49%	44%	41%
2015	52%	52%	53%	41%
2016	56%	52%	59%	20%

W oddziale pediatrycznym w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nastąpiła poprawa w wykorzystaniu łóżek . Natomiast spadła przelotowość łóżek tzn. mniej pacjentów korzystało z łóżka czyli dłużej byli hospitalizowani (z 41% w 2014 roku do 20% w I półroczu 2016 roku).

Problem 3: Przewaga świadczeń o charakterze leczenia zachowawczego w oddziałach zabiegowych, a tym samym zbyt małe obciążenie bloku operacyjnego

Oddział chirurgii ogólnej

rok	% świadczeń zabiegowych	w tym % kompleksowe	w tym % duże	w tym % średnie	w tym % małe	w tym % diagnostyczne
2014	28%	6%	58%	33%	2%	0%
2015	29%	4%	39%	49%	8%	1%
2016	26%	3%	35%	35%	27%	0%

W oddziale chirurgii ogólnej w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem pogorszył się wskaźnik % udziału świadczeń zabiegowych oraz zmniejszył się udział zabiegów „kompleksowych” i „dużych” na rzecz wzrostu zabiegów „małych”

Oddział ginekologii i położnictwa

rok	% świadczeń zabiegowych	w tym % kompleksowe	w tym % duże	w tym % średnie	w tym % małe	w tym % diagnostyczne
2014	50%	0%	11%	58%	31%	0%
2015	37%	0%	16%	28%	55%	0%
2016	36%	0%	15%	26%	58%	0%

W oddziale ginekologii i położnictwa w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem pogorszył się wskaźnik % udziału świadczeń zabiegowych oraz znacznie wzrósł % zabiegów „małych”

Oddział laryngologii

rok	% świadczeń zabiegowych	w tym % kompleksowe	w tym % duże	w tym % średnie	w tym % małe	w tym % diagnostyczne
2014	57%	15%	25%	44%	16%	1%
2015	56%	16%	21%	56%	8%	0%
2016	62%	16%	25%	44%	14%	0%

W oddziale laryngologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem nastąpiła poprawa w % udziale świadczeń o charakterze zabiegowym (z 57% do 62%)

Oddział ortopedii i traumatologii

rok	% świadczeń zabiegowych	w tym % kompleksowe	w tym % duże	w tym % średnie	w tym % małe	w tym % diagnostyczne
2014	83%	16%	48%	34%	3%	0%
2015	84%	15%	31%	45%	8%	0%
2016	60%	14%	36%	48%	2%	0%

W oddziale ortopedii i traumatologii w kolejnych okresach czasu (rok 2015 i połowa 2016 roku) w porównaniu z 2014 rokiem pogorszył się wskaźnik % udziału świadczeń zabiegowych (z 83% do 60%) oraz zmniejszył się udział zabiegów „kompleksowych” i „dużych”. na rzecz wzrostu zabiegów „średnich”.

Problem 4: Zbyt duże i nieuzasadnione liczby wykonywanej diagnostyki w trakcie hospitalizacji

W zakresie wykonywania badań TK w roku 2016 (przez 2 miesiące), w którym korzystano z „własnej” pracowni TK liczba badań w przeliczeniu nie uległa zmniejszeniu, a nawet w przypadku oddziałów chorób wewnętrznych, laryngologii, ortopedii, poradni urazowo ortopedycznej liczba ta wzrosła. Spadek nastąpił w oddziale chirurgii, pediatrii, ginekologiczno-położniczym, anestezjologii oraz poradni chirurgicznej i neurologicznej.

	Zestawienie badań tomografia komputerowa	2015 za okres styczeń - listopad												za okres styczeń - luty 2016		
		styczeń	lut	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	średnio	styczeń	lut	średnio
Oddział chorób wewnętrznych	liczba TK	37	24	52	4	0	0	17	27	36	37	29		43	44	
	liczba pacjentów	152	152	155	34	0	0	49	104	106	117	127		134	131	
	liczba badań na pacjenta	0,24	0,16	0,34	0,12	-	-	0,35	0,26	0,34	0,32	0,23	0,26	0,32	0,34	0,33
Oddział chirurgii ogólnej	liczba TK	44	55	48	39	35	50	34	25	47	35	29		31	51	
	liczba pacjentów	101	105	108	133	138	139	127	143	111	103	151		142	161	
	liczba badań na pacjenta	0,44	0,52	0,44	0,29	0,25	0,36	0,27	0,17	0,42	0,34	0,19	0,34	0,22	0,32	0,27
Oddział pediatriczny	liczba TK	2	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0		0	0	
	liczba pacjentów	73	69	90	81	74	72	44	57	64	68	56		58	74	
	liczba badań na pacjenta	0,03	-	-	-	-	0,03	0,02	0,02	-	-	-	0,02	0,00	0,00	0,00
Oddział ginekologiczno-położniczy	liczba TK	8	10	17	4	10	9	5	7	16	9	5		4	0	
	liczba pacjentów	143	135	156	140	140	139	145	109	148	135	141		128	128	
	liczba badań na pacjenta	0,06	0,07	0,11	0,03	0,07	0,06	0,03	0,06	0,11	0,07	0,04	0,06	0,03	0,00	0,02
Oddział Laryngologiczny	liczba TK	3	7	12	6	7	4	8	3	6	3	2		5	8	
	liczba pacjentów	44	46	79	61	53	67	46	41	59	50	55		44	63	
	liczba badań na pacjenta	0,07	0,15	0,15	0,10	0,13	0,06	0,17	0,07	0,10	0,06	0,04	0,10	0,11	0,13	0,12
Oddział Urazowo-Ortopedyczny	liczba TK	17	25	34	19	20	21	24	27	27	28	24		25	35	
	liczba pacjentów	49	69	71	48	56	62	60	63	63	47	55		57	68	
	liczba badań na pacjenta	0,35	0,36	0,48	0,40	0,36	0,34	0,40	0,43	0,43	0,60	0,44	0,42	0,44	0,51	0,48
Oddział Anestezjologii	liczba TK	4	4	3	2	2	0	1	1	2	3	1		0	1	
	liczba pacjentów	11	3	10	10	3	5	10	7	6	4	5		2	3	
	liczba badań na pacjenta	0,36	1,33	0,30	0,20	0,67	-	0,10	0,14	0,33	0,75	0,20	0,44	0,00	0,33	0,17
Poradnia Chirurgii ogólnej	liczba TK	3	3	4	0	3	0	3	0	1	0	2		0	3	
	liczba pacjentów	143	147	154	98	107	121	137	97	109	134	113		109	131	
	liczba badań na pacjenta	0,02	0,02	0,03	-	0,03	-	0,02	-	0,01	-	0,02	0,02	0,00	0,02	0,01
Poradnia Urazowo-Ortopedyczna	liczba TK	5	1	6	5	4	2	4	3	4	12	22		12	16	
	liczba pacjentów	281	290	301	285	256	289	313	250	290	248	272		294	278	
	liczba badań na pacjenta	0,02	0,00	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,05	0,08	0,02	0,04	0,06	0,05
Poradnia neurologiczna	liczba TK	17	24	26	31	33	36	34	25	16	32	32		19	28	
	liczba pacjentów	280	367	338	357	353	435	458	203	472	442	416		402	449	
	liczba badań na pacjenta	0,06	0,07	0,08	0,09	0,09	0,08	0,07	0,12	0,03	0,07	0,08	0,08	0,05	0,06	0,05
Poradnia Rehabilitacyjna	liczba TK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		0	0	
	liczba pacjentów	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		22	45	
	liczba badań na pacjenta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		0,00	0,00	

W zakresie wykonywania badań rtg w roku 2016 liczba badań w przeliczeniu nie uległa zmniejszeniu, a nawet w przypadku oddziałów chorób wewnętrznych, chirurgii, pediatrii, ginekologiczno-położniczego, ortopedii, anestezjologii liczba ta wzrosła. Spadek nastąpił w poradni urazowo-ortopedycznej i neurologicznej, zaś na tym samym poziomie pozostało w poradni chirurgicznej i oddziale laryngologicznym

	Zestawienie badań rtg	2015 za okres styczeń - październik												2016 za okres styczeń - czerwiec					
		styczeń	lut	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	średnio	styczeń	lut	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	średnio
Oddział chorób wewnętrznych	liczba rtg	128	131	161	3	0	0	48	94	108	145		148	131	161	143	160	141	
	liczba pacjentów	152	152	155	34	0	0	49	104	106	117		134	131	126	110	117	116	
	liczba badań na pacjenta	0,84	0,86	1,04	0,09			0,98	0,90	1,02	1,24	0,87	1,10	1,00	1,28	1,30	1,37	1,22	1,21
Oddział chirurgii ogólnej	liczba rtg	46	75	58	78	47	68	48	46	39	49		98	57	58	77	36	58	
	liczba pacjentów	101	105	108	133	138	139	127	143	111	103		142	161	124	120	122	141	
	liczba badań na pacjenta	0,46	0,71	0,54	0,59	0,34	0,49	0,38	0,32	0,35	0,48	0,46	0,69	0,35	0,47	0,64	0,30	0,41	0,48
Oddział pediatriczny	liczba rtg	33	53	68	36	27	34	17	11	24	39		42	66	62	42	39	20	
	liczba pacjentów	73	69	90	81	74	72	44	57	64	68		58	74	68	69	65	61	
	liczba badań na pacjenta	0,45	0,77	0,76	0,44	0,36	0,47	0,39	0,19	0,38	0,57	0,48	0,72	0,89	0,91	0,61	0,60	0,33	0,68
Oddział ginekologiczno-położniczy	liczba rtg	1	2	3	4	5	2	3	2	16	11		10	6	4	6	0	4	
	liczba pacjentów	143	135	156	140	140	139	145	109	148	135		128	128	146	176	151	134	
	liczba badań na pacjenta	0,01	0,01	0,02	0,03	0,04	0,01	0,02	0,02	0,11	0,08	0,03	0,08	0,05	0,03	0,03	0,00	0,03	0,04
Oddział Laryngologiczny	liczba rtg	18	19	27	28	22	11	9	14	16	12		13	17	21	25	23	10	
	liczba pacjentów	44	46	79	61	53	67	46	41	59	50		44	63	59	57	57	44	
	liczba badań na pacjenta	0,41	0,41	0,34	0,46	0,42	0,16	0,20	0,34	0,27	0,24	0,33	0,30	0,27	0,36	0,44	0,40	0,40	0,23
Oddział Urazowo-Ortopedyczny	liczba rtg	113	110	117	89	89	111	100	80	89	95		103	110	104	97	137	117	
	liczba pacjentów	49	69	71	48	56	62	60	63	63	47		57	68	49	46	78	71	
	liczba badań na pacjenta	2,31	1,59	1,65	1,85	1,59	1,79	1,67	1,27	1,41	2,02	1,72	1,81	1,62	2,12	2,11	1,76	1,65	1,84
Oddział Anestezjologii	liczba rtg	8	4	9	10	6	10	8	14	6	9		11	6	8	7	13	10	
	liczba pacjentów	11	3	10	10	3	5	10	7	6	4		2	3	4	7	7	5	
	liczba badań na pacjenta	0,73	1,33	0,90	1,00	2,00	2,00	0,80	2,00	1,00	2,25	1,40	5,50	2,00	2,00	1,00	1,86	2,00	2,39
Poradnia Chirurgii ogólnej	liczba rtg	18	9	10	6	4	5	6	8	2	7		6	4	6	9	4	9	
	liczba pacjentów	143	147	154	98	107	121	137	97	109	134		109	131	122	110	108	95	
	liczba badań na pacjenta	0,13	0,06	0,06	0,06	0,04	0,04	0,04	0,08	0,02	0,05	0,06	0,06	0,03	0,05	0,08	0,04	0,09	0,06
Poradnia Urazowo-Ortopedyczna	liczba rtg	119	100	139	108	91	107	112	90	128	97		111	118	104	103	93	109	
	liczba pacjentów	281	290	301	285	256	289	313	250	290	248		294	278	296	290	278	320	
	liczba badań na pacjenta	0,42	0,34	0,46	0,38	0,36	0,36	0,36	0,44	0,39	0,39	0,38	0,42	0,35	0,36	0,33	0,34	0,36	
Poradnia neurologiczna	liczba rtg	21	7	9	10	9	11	7	0	1	3		5	4	3	0	4	0	
	liczba pacjentów	280	367	338	357	353	435	458	203	472	442		402	449	405	377	184	0	
	liczba badań na pacjenta	0,08	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	0,00	0,00	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,02	0,01
Poradnia Rehabilitacyjna	liczba rtg	1	4	5															

W okresie marzec – czerwiec 2016 roku konieczne badania TK były kupowane w firmie zewnętrznej.

Poniższe zestawienie prezentuje średnią liczbę badań TK wykonywanych w okresie styczeń – październik 2015 roku, okresu styczeń – luty 2016 oraz okresu marzec – czerwiec 2016 roku.

		2015 za okres styczeń - listopad	za okres styczeń - luty 2016	za okres marzec - czerwiec 2016	% wykonywanych w okresie realizacji w jednostkach zewnętrznych w stosunku do wykonywanych w okresie funkcjonowania TK w szpitalu
	Zestawienie badań tomografia komputerowa	średnio	średnio	średnio	
Oddział chorób wewnętrznych	liczba badań na pacjenta	0,26	0,33	0,08	29,7%
Oddział chirurgii ogólnej	liczba badań na pacjenta	0,34	0,27	0,03	10,3%
Oddział pediatryczny	liczba badań na pacjenta	0,02	0,00	0,00	0,0%
Oddział ginekologiczno-położniczy	liczba badań na pacjenta	0,06	0,02	0,00	0,0%
Oddział Laryngologiczny	liczba badań na pacjenta	0,10	0,12	0,00	0,0%
Oddział Urazowo-Ortopedyczny	liczba badań na pacjenta	0,42	0,48	0,03	6,2%
Oddział Anestezjologii	liczba badań na pacjenta	0,44	0,17	0,00	0,0%
Poradnia Chirurgii ogólnej	liczba badań na pacjenta	0,02	0,01	0,00	0,0%
Poradnia Urazowo-Ortopedyczna	liczba badań na pacjenta	0,02	0,05	0,00	0,0%
Poradnia neurologiczna	liczba badań na pacjenta	0,08	0,05	0,00	0,0%
Poradnia Rehabilitacyjna	liczba badań na pacjenta	0,00	0,00	0,00	0,0%

W okresie braku tomografu w szpitalu (awaria) badania wykonywane były tylko z oddziału chorób wewnętrznych, chirurgii ogólnej oraz oddziału urazowo-ortopedycznego. Jednakże liczba badań była znacznie mniejsza. I tak w oddziale chorób wewnętrznych liczba badań spadła do poziomu około 30%, chirurgii ogólnej do poziomu około 10% oraz w oddziale urazowo-ortopedycznym do poziomu około 6% liczby wykonywanych badań w okresie funkcjonowania aparatu TK w szpitalu.

Problem 5: Nieuzasadnione liczby wyjazdów karettek transportowych z pacjentami po pobycie szpitalnym

Nie uległa poprawie (zmniejszeniu) liczba wyjazdów po pobycie szpitalnym, wręcz przeciwnie nieznacznie % wyjazdów w stosunku do hospitalizacji wzrósł w oddziale wewnętrznym (z 25,22% do 26,69%), chirurgii ogólnej (z 7,93% do 8,17%), dziecięcym (z 1,25% do 1,30%), ginekologii i położnictwa (z 0,42% do 2,61%) oraz laryngologii (z 1,24% do 1,52%). Spadek liczby wyjazdów w stosunku do hospitalizacji był tylko w oddziale ortopedii (z 17,59% do 14,35%).

komórka organizacyjna	2015 od stycznia do października											2016 od stycznia do czerwca							
	Styczeń	Luty	Marzec	Kwiecień	Maj	Czerwiec	Lipiec	Sierpień	Wrzesień	Październik	średnio	Styczeń	Luty	Marzec	kwiecień	maj	czerwiec	średnio	
Wewnętrzny	liczba wypisów	152	152	155	34	0	0	28	104	106	117	118	117	117	118	118	114		
	liczba wyjazdów	28	43	47	14	0	0	5	72	30	19	26	28	31	35	33	34		
Serologia krew Olstyn	% wyjazdów / wypisów	18,42%	28,29%	30,32%	41,18%			17,86%	21,15%	28,30%	16,24%	22,03%	23,93%	26,50%	29,66%	27,97%	29,82%	26,65%	
	kilometry	1208	1908	1368	691	0	0	210	875	1802	1486	1459	1215	2259	1873	1547	2484		
Chirurgia ogólna	liczba zabiegów	139	140	156	141	123	144	101	102	121	160	107	135	112	124	127	149		
	liczba zabiegów w trybie nagłym	45	28	41	26	42	44	28	35	31	44	32	28	23	33	36	27		
Ortopedia	liczba wypisów	14	6	12	8	8	5	5	13	10	7	8	2	0	1	2	1		
	liczba wyjazdów	2071	1191	2432	1216	1318	870	500	2084	1737	1367	1416	355	0	173	345	172		
Dziecięcy	% wyjazdów / wypisów	101	105	108	133	138	139	127	143	111	103	120	157	132	117	123	131		
	kilometry	5	9	8	7	10	16	14	9	7	11	3	8	11	13	12	16		
Ginekologia	% wyjazdów / wypisów	4,95%	8,57%	7,41%	5,26%	7,25%	11,51%	11,02%	6,29%	6,31%	10,68%	7,93%	2,50%	5,10%	8,33%	11,11%	9,76%	12,21%	8,17%
	kilometry	444	941	573	191	513	1662	793	210	441	445	73	706	827	826	702	1085		
Laryngologia	liczba wypisów	73	69	71	48	56	62	60	63	63	47	59	58	50	47	63	75		
	liczba wyjazdów	16	13	8	11	10	11	10	9	15	5	8	9	9	8	8	7		
OIOM	% wyjazdów / wypisów	21,92%	18,84%	11,27%	22,92%	17,86%	17,74%	16,67%	14,29%	23,81%	10,64%	13,56%	15,52%	18,00%	17,02%	12,70%	9,33%	14,35%	
	kilometry	229	180	120	501	394	161	91	126	436	195	293	377	526	449	411	353		
Laryngologia	liczba wypisów	73	69	90	81	74	72	44	57	64	68	54	70	71	72	70	61		
	liczba wyjazdów	0	0	1	1	0	0	3	1	1	0	3	0	0	0	0	1		
Ginekologia	% wyjazdów / wypisów	0,00%	0,00%	1,11%	1,23%	0,00%	0,00%	6,82%	1,75%	1,56%	0,00%	1,85%	4,29%	0,00%	0,00%	0,00%	1,64%	1,30%	
	kilometry	0	0	366	90	0	160	646	350	155	0	178	754	0	0	0	179		
Laryngologia	liczba wypisów	143	135	156	140	140	139	145	109	148	135	124	128	135	180	152	134		
	liczba wyjazdów	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	2	5	4	3	5	3		
OIOM	% wyjazdów / wypisów	0,70%	0,74%	0,64%	0,71%	0,00%	0,00%	0,69%	0,00%	0,74%	0,42%	1,61%	3,91%	2,96%	1,67%	3,29%	2,24%	2,61%	
	kilometry	184	180	4	172	0	0	42	0	0	178	354	751	585	468	732	515		
OIOM	liczba wypisów	44	46	79	61	53	67	46	41	59	50	41	60	60	59	52	49		
	liczba wyjazdów	0	1	1	1	0	1	0	1	2	0	1	2	2	0	0	0		
OIOM	% wyjazdów / wypisów	0,00%	2,17%	1,27%	1,64%	0,00%	1,49%	0,00%	2,44%	3,39%	0,00%	1,24%	2,44%	3,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	1,52%
	kilometry	0	4	41	172	4	85	88	59	25	25	157	217	116	0	0	0		
OIOM	liczba wypisów	0	1	3	3	1	1	0	0	1	0	7	3	9	6	7	8		
	liczba wyjazdów	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1		
OIOM	% wyjazdów / wypisów	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	0,00%	14,29%	12,50%		
	kilometry	0	0	0	267	0	0	0	173	0	0	0	172	0	0	170	174		
Izba przyjęć	liczba pacjentów przyjętych do szpitala	612	607	703	470	457	486	463	556	585	543	565	628	576	585	597	572		
	liczba odmów i porad	177	166	221	91	61	57	125	166	181	150	257	293	332	293	282	232		
Izba przyjęć	ogółem pacjentów	789	773	924	561	518	553	588	722	766	693	611	678	634	649	629	622		
	liczba wyjazdów	2	2	9	6	5	3	3	3	10	10	4	5	13	7	10	11		
Izba przyjęć	% wyjazdów / pacjentów	0,25%	0,26%	0,97%	1,07%	0,97%	0,54%	0,51%	0,44%	0,39%	1,44%	0,68%	0,65%	0,74%	2,05%	1,08%	1,59%	1,77%	1,31%
	kilometry	98	169	148	313	309	137	42	51	121	655	129	207	608	430	595	889		
Transport w POZ	liczba deklaracji	53293	54294	54506	54421	54460	54122	54054	53891	53810	53799	48094	47739	48058	47719	47649	47510		
	liczba zleceń wyjazdów	18	23	26	32	35	30	34	27	33	37	19	20	34	26	23	28		
Nocna i Świąteczna	% wyjazdów / deklaracji	1760	2899	3455	3326	2329	2436	2871	2573	2420	2436	654	1153	1831	1249	1445	1147		
	kilometry	25	14	31	37	15	19	19	31	22	23	29	26	28	25	16	22		
Obce podmioty	liczba zleceń wyjazdów	2564	1681	2380	2347	2462	2620	1279	2676	2099	1924	795	668	473	525	359	468		
	kilometry	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1491	1201	1187	1255	1871	1199		
Obce podmioty	% wyjazdów / zleceń	192	0	0	0	0	0	0	188	0	0	1	0	1	3	4	2		
	kilometry																		

Problem 6: Niewykonanie bądź nadwykonanie kontraktu

W tym zakresie po wprowadzeniu monitorowania realizacji wykonania kontraktu nastąpiła nieznaczna poprawa realizacji kontraktu.

Problem 7: wysokie koszty leczenia krwią

W I połowie 2016 roku nieznacznie spadły koszty leczenia krwią związane z kosztami pracowni serologii oraz transportu krwi (z 31 365,51 do 30 391,94 średnio miesięcznie)

Miesiąc	2015			2016			
	Koszty bezpośrednie i pośrednie	W tym koszty transportu	% udział transportu	Miesiąc	Koszty bezpośrednie i pośrednie	W tym koszty transportu	% udział transportu
styczeń	34 849,20	8 427,50	24,20%	styczeń	47 912,24	6 471,18	13,51%
Luty	29 282,10	4 327,60	14,80%	Luty	27 320,75	1 346,62	4,93%
marzec	35 674,00	9 607,40	26,90%	marzec	24 868,05	0,00	0,00%
kwiecień	26 876,30	4 452,50	16,60%	kwiecień	26 079,32	1 310,22	5,02%
maj	32 103,00	5 224,40	16,30%	maj	27 304,43	411,17	1,51%
czerwiec	27 793,30	2 938,50	10,60%	czerwiec	28 866,86	624,35	2,16%
lipiec	28 313,80	2 258,60	8,00%				
sierpień	33 240,10	7 226,40	21,70%				
wrzesień	30 667,20	6 375,30	20,80%				
październik	34 025,90	5 986,30	17,60%				
listopad	32 195,60	5 408,50	16,80%				
suma	345 020,60	62 233,00		suma	182 351,65	10 163,54	
średnia	31 365,51	5 657,55	17,66%	średnia	30 391,94	1 693,92	4,52%

Również nieznacznie zmniejszyły się koszty zużycia krwi (z 4 562,60 zł do 4 239,03 zł miesięcznie). Jednakże nadal szpital płaci więcej za krew niż otrzymuje zwrotu w rozliczeniu świadczeń z NFZ. Przyczyna takiego stanu rzeczy jest albo zły sposób rozliczania leczenia krwią (niewprowadzanie danych przez oddziały do systemu, bądź zamówiona krew nie została podana, a w związku z tym musi być utylizowana przez szpital. Różnica pomiędzy kosztem zakupu krwi a przychodem z NFZ związanych z leczeniem krwi a wyniosła w 2015 roku 28 602 zł za 6 miesięcy 2016 roku 10 673 zł.

Oddział	2015 rok					2016 rok				
	Koszt szpitala	Zapłacono przez NFZ	różnica przychodów i kosztów z tytułu leczenia krwią	średnio miesięcznie oddział	średnio miesięcznie szpital	Koszt szpitala	Zapłacono przez NFZ	różnica przychodów i kosztów z tytułu leczenia krwią	średnio miesięcznie oddział	średnio miesięcznie szpital
Chirurgia ogólna	141 124,00 zł	166 364,96 zł	25 240,96 zł	11 760,33 zł	4 562,60 zł	46 413,00 zł	42 135,08 zł	-4 277,92 zł	7 735,50 zł	4 239,03 zł
Chirurgia urazowo-ortopedyczna	37 740,00 zł	38 456,08 zł	716,08 zł	3 145,00 zł		34 254,00 zł	33 029,88 zł	-1 224,12 zł	5 709,00 zł	
Wewnętrzny	69 783,00 zł	62 152,24 zł	-7 630,76 zł	5 815,25 zł		38 475,00 zł	37 227,84 zł	-1 247,16 zł	6 412,50 zł	
Ginekologia i położnictwo	20 857,00 zł	13 709,24 zł	-7 147,76 zł	1 738,08 zł		17 341,00 zł	13 838,76 zł	-3 502,24 zł	2 890,17 zł	
Laryngologia	2 837,00 zł	2 166,93 zł	-670,07 zł	236,42 zł		1 806,00 zł	1 600,04 zł	-205,96 zł	301,00 zł	
OAIIT	56 166,00 zł	17 055,48 zł	-39 110,52 zł	4 680,50 zł		14 316,00 zł	14 100,32 zł	-215,68 zł	2 386,00 zł	
Razem:	328 507,00 zł	299 904,93 zł	-28 602,07 zł	27 375,58 zł		152 605,00 zł	141 931,92 zł	-10 673,08 zł	25 434,17 zł	

Podsumowanie:

W okresie 6-ciu miesięcy 2016 roku nie udało się zmienić niekorzystnych trendów takich jak:

- Wydłużone pobytu pacjentów hospitalizowanych
- Niewykorzystanie bazy łóżkowej oddziałów (nawet przy wydłużonych czasach pobytów)
- Przewaga świadczeń o charakterze leczenia zachowawczego w oddziałach zabiegowych, a tym samym zbyt małe obciążenie bloku operacyjnego
- Zbyt duże i nieuzasadnione liczby wykonywanej diagnostyki w trakcie hospitalizacji
- Nieuzasadnione liczby wyjazdów karettek transportowych z pacjentami po pobycie szpitalnym (niezgodne z przepisami prawnymi)

Jedynie w okresie tym udało się zminimalizować realizację kontraktu tym samym stabilizując poziom przychodów oraz nieznacznie zmniejszyć koszty związane z gospodarką krwią ale nadal przychód z NFZ związanych z leczeniem krwią jest niższy niż same koszty zakupu krwi.

Proponowany zakres świadczeń do realizacji w najbliższym okresie

W ciągu najbliższych 3 lat głównym celem jakie powinno sobie stawiać kierownictwo Szpital to utrzymanie dotychczasowego poziomu finansowania. W przypadku utrzymania dotychczasowego sposobu kontraktowania do czasu wejścia w życie nowego sposobu kontraktowania należy pozostawić wszystkie dotychczasowe zakresy we wszystkich rodzajach świadczeń.

W przypadku zmian kontraktowania należy dołożyć wszelkich starań aby utrzymać (wygrać) postępowanie konkursowe dla zakresu ortopedii spełniając warunki stawiane przez NFZ co do zasady zapewnienia kontynuacji leczenia rehabilitacyjnego po wykonanych zabiegach endoprotez. W tym celu należy albo już poszukać dla Szpitala podwykonawcy w postaci oddziału rehabilitacji w innym szpitalu podpisując już dziś odpowiednie umowy lub samemu stworzyć oddział paru łóżkowy rehabilitacyjny nastawiony na kontynuację leczenia takich pacjentów.

Obecnie należy dążyć do jak najefektywniejszego wykonania kontraktu. I tak w zakresie leczenia szpitalnego, które jest największym źródłem przychodu dla Szpitala, Wykonanie kontraktu po 6 – ciu miesiącach 2016 roku przedstawia tabela poniżej.

narastająco styczeń - czerwiec 2016									
Pion	nazwa zakresu świadczeń	plan		wykonanie narastająco		różnica w wykonaniu			
		wartość	punkt	wartość	punkt		wartość	%	
	Choroby wewnętrzne	52	38 586	2 006 472	41 125	2 138 520	106,6%	132 048	
	Pediatria	52	15 601	811 252	17 854	928 408	114,4%	117 156	
	Chirurgia	52	29 565	1 537 380	34 004	1 768 212	115,0%	230 832	
	Chirurgia pakiet onkologiczny	52	0	0	0	0		0	
	Otolaryngologia	51	10 668	544 068	12 338	629 235	115,7%	85 167	
	Otolaryngologia pakiet onkologiczny	51	0	0	0	0		0	
	Ortopedia	52	38 645	2 009 540	41 903	2 178 954	108,4%	169 414	
	Ortopedia pakiet onkologiczny	52	0	0	0	0		0	
	Anestezjologia i Intensywna Terapia	52	12 853	668 348	12 247	636 832	95,3%	-31 516	
	Położnictwo i ginekologia	52	16 455	855 660	17 039	886 035	103,5%	30 375	
	Położnictwo i ginekologia pakiet onkologiczny	52	0	0	0	0		0	
	Położnictwo i ginekologia N01,N20	52	6 935	360 620	6 900	358 800	99,5%	-1 820	
	Neonatologia N20,N24,N25	52	5 970	310 440	5 970	310 440	100,0%	0	
	Neonatologia-hospitalizacja	52	12	624	12	624	100,0%	0	
	Izba Przyjęć	2306	183	421 998	183	421 998	100,0%	0	
	SUMA			9 526 402	189 575	10 258 059	107,7%		
								NADWYKONANIA	764 993,09
								NIEDOWYKONANIA	-33 336,16

Ogółem w rodzaju leczenia szpitalnego za okres 6 ciu miesięcy są nadwykonania na ponad 760 tys. złotych. I niedowykonania na kwotę ponad 33 tys. zł. Największe nadwykonania są w chirurgii (ponad 230 tys. zł. i w ortopedii ponad 160 tys. zł. Wg zapowiedzi NFZ w tym roku może nie być możliwości zapłaty za nadwykonania. W przypadku chorób wewnętrznych i chirurgii stratą dla Szpitala będą koszty badań diagnostycznych. Natomiast w przypadku ortopedii mogą również być koszty zakupu materiałów wszczepialnych. Należy zwrócić uwagę że nadwykonania w chirurgii w dużej części to nadwykonania pochodzące ze świadczeń zachowawczych. Należy zwrócić uwagę aby utrzymać obecny poziom kontraktu zwiększyć procentowy udział świadczeń zabiegowych albowiem oddział chirurgii w Kętrzynie ma najniższy wskaźnik liczby świadczeń zabiegowych w stosunku do świadczeń zachowawczych. Należy zwiększyć efektywność przy realizacji świadczeń albowiem zbyt długie pobyty przy realizacji są tylko kosztem a nie stanowią dodanego przychodu.

W rodzaju świadczeń Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej (AOS) poziom wykonania kontraktu przedstawia poniższa tabela.

narastająco styczeń - czerwiec 2016								
nazwa zakresu świadczeń	plan		wykonanie narastająco		różnica w wykonaniu			
	wartość	punkt	wartość	punkt		wartość	%	
Świadczenia w zakresie neurologii	9	5 780	52 020	5 781	52 025	100,0%	5	
Świadczenia w zakresie neurologii-pierwszorazowe	9	1 767	15 907	1 592	14 327	90,1%	-1 580	
Świadczenia w zakresie neurologii diagnostyka onkologiczna	9	50	450	0	0	0,0%	-450	
Świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej	8,5	3 429	29 142	3 428	29 138	100,0%	-4	
Świadczenia zabiegowe w chirurgii ogólnej	8,5	1 243	10 561	1 114	9 469	89,7%	-1 092	
Świadczenia zabiegowe w chirurgii ogólnej diagnostyka onkologiczna	8,5	0	0	0	0	#DZIEL/0!	0	
Świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu	9	8 712	78 412	9 571	86 135	109,8%	7 723	
Świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu zabiegowe	9	1 883	16 947	1 883	16 943	100,0%	-5	
Świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchudiagnostyka onkologiczna	9	106	954	0	0	0,0%	-954	
SUMA		22 970	204 393	23 367	208 036	101,8%		
							NADWYKONANIA	7 727,31
							NIEDOWYKONANIA	-4 085,13

Ogółem w rodzaju AOS za okres 6 ciu miesięcy są nadwykonania na ponad 7 tys. złotych. I niedowwykonania na kwotę ponad 4 tys. zł. Największe nadwykonania są w ortopedii (ponad 7 tys. zł., zaś niedowwykonania w zakresie porad neurologicznych pierwszorazowych (około 1,6 tys.) i zabiegowych w chirurgii ogólnej (około 1 tys. zł). Należy dążyć do realizacji świadczeń zabiegowych w chirurgii i do realizacji świadczeń w neurologii pierwszoplanywych. Niedowwykonania w tych zakresach świadczy o braku nowych pacjentów.

W rodzaju świadczenia Rehabilitacyjne poziom wykonania kontraktu przedstawia poniższa tabela.

narastająco styczeń - czerwiec 2016								
nazwa zakresu świadczeń	plan			wykonanie narastająco			różnica w wykonaniu	
	wartość	punkt	wartość	punkt	wartość	%		
Fizjoterapia ambulatoryjna	1,05	138 031	144 933	143 202	150 362	103,7%	5 430	
Dzienny Ośrodek Rehabilitacyjny	1,05	123 194	129 354	128 240	134 652	104,1%	5 298	
Poradnia rehabilitacyjna	1,2	16 664	19 997	5 668	6 802	34,0%	-13 195	
SUMA			294 283	277 110	291 816	99,2%		
							NADWYKONANIA	10 727,85
							NIEDOWYKONANIA	-13 195,20

Ogółem w rodzaju rehabilitacji jest przewaga niedowwykonań (ponad 13 tys. zł przy nadwykonaniach ponad 7 tys. zł. Niedowwykonania dotyczą kontraktu w poradni rehabilitacyjnej.

W rodzaju Świadczeń Kosztochłonnnych

narastająco styczeń - czerwiec 2016								
nazwa zakresu świadczeń	plan			wykonanie narastająco			różnica w wykonaniu	
	wartość	punkt	wartość	punkt	wartość	%		
Badania Tomografii	8	14 019	112 152	5 066	40 528	36,1%	-71 624	
Gastroskopia	9	3 991	35 919	4 436	39 924	111,2%	4 005	
Kolonoskopia	9	3 086	27 774	3 090	27 810	100,1%	36	
SUMA		21 096	175 845	12 592	108 262	61,6%		
							NADWYKONANIA	4 041,00
							NIEDOWYKONANIA	-71 624,00

Ogółem w rodzaju świadczeń kosztochłonnnych przeważa niedowwykonanie w kwocie ponad 71 tys. zł ale spowodowane to było awaria aparatu TK. Nadwykonania w zakresie badań gastroskopowych i kolonoskopowych (w sumie 4 tys. zł) są do uzyskania w OW NFZ.

Ocena sytuacji finansowej

Tab. Plan finansowy na rok 2016

lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	2016 rok	miesięcznie
1	2	3	4
1	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	22 628 875,82	1 885 739,65
2	- od jednostek powiązanych	0,00	0,00
3	Przychody netto ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych NFZ	22 316 875,82	1 859 739,65
4	Przychody netto ze sprzedaży produktów	372 000,00	31 000,00
5	Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	-60 000,00	-5 000,00
6	Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki		0,00
7	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów		0,00
8	Koszty działalności operacyjnej	24 742 761,16	2 061 896,76
9	Amortyzacja	2 000 000,00	166 666,67
10	Zużycie materiałów i energii	3 969 800,00	330 816,67
11	w tym materiałów:	3 339 800,00	278 316,67
12	- leków	1 400 000,00	116 666,67
	- krwi	324 000,00	27 000,00
13	- sprzętu jednorazowego użytku	550 000,00	45 833,33
	- implantów	700 000,00	58 333,33
14	- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	55 000,00	4 583,33
15	- paliwa	55 800,00	4 650,00
16	- żywności		0,00
17	środki czystości i dezynfekcyjne	55 000,00	4 583,33
18	pozostałe materiały	170 000,00	14 166,67
19	- tlen	30 000,00	2 500,00
20	w tym energii:	630 000,00	52 500,00
21	- elektrycznej	220 000,00	18 333,33
23	- pozostałe	410 000,00	34 166,67
24	Usługi obce	8 902 979,16	741 914,93
25	remontowe/naprawa sprzętu/	100 000,00	8 333,33
26	transportowe	80 000,00	6 666,67
27	usługa żywienia	410 000,00	34 166,67
28	medyczne obce -kontrakty przez laboratoria itp.)	6 905 000,00	575 416,67
	badania laboratoryjne	700 000,00	58 333,33
	pozostałe obce badania medyczne	140 000,00	11 666,67
29	pralnicze	118 000,00	9 833,33
30	pozostałe usługi/odpady medyczne i komunalne/	449 979,16	37 498,26
31	Podatki i opłaty, w tym:	72 182,00	6 015,17
32	- podatek Vat		0,00
33	Wynagrodzenia	7 680 800,00	640 066,67
34	wynagrodzenia ze stosunku pracy	7 080 800,00	590 066,67
35	wynagrodzenia z umów zlecen i o dzieło	600 000,00	50 000,00
36	wynagrodzenia pozostałe		0,00
37	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	1 754 500,00	146 208,33
38	Ubezpieczenia majątkowe i GG	350 000,00	29 166,67
39	Pozostałe koszty rodzajowe	12 500,00	1 041,67
39	Zysk (Strata) ze sprzedaży (A-B)	-2 113 885,34	-176 157,11
40	Pozostałe przychody operacyjne	1 630 000,00	135 833,33
41	Zysk ze zbycia niefinansowanych aktywów trwałych		0,00
42	Dotacje		0,00
43	Inne przychody operacyjne	1 630 000,00	135 833,33
44	Pozostałe koszty operacyjne	300 000,00	25 000,00
45	Strata ze zbycia niefinansowanych aktywów trwałych		0,00
46	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych		0,00
47	Inne koszty operacyjne	300 000,00	25 000,00
48	Zysk (Strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-783 885,34	-65 323,78
49	Przychody finansowe	5 000,00	416,67
50	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:		0,00
51	- od jednostek powiązanych		0,00
52	Odsetki, w tym:	5 000,00	416,67
53	- od jednostek powiązanych		0,00
54	Zysk ze zbycia inwestycji		0,00
55	Aktualizacja wartości inwestycji		0,00
56	Inne		0,00
57	Koszty finansowe	175 000,00	14 583,33
58	w tym koszty lat ubiegł		0,00
59	w tym		0,00
60	w tym		0,00
61	w tym		0,00
62	w tym		0,00
63	Odsetki	175 000,00	14 583,33
64	Zysk (Strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	-953 885,34	-79 490,45
65	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I.-J.II.)	0,00	0,00
66	Zyski nadzwyczajne		0,00
67	Straty nadzwyczajne		0,00
68	Zysk (strata) brutto (I+/-J)	-953 885,34	-79 490,45
69	Podatek dochodowy		0,00
70	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)		0,00
71	Zysk (Strata) netto (K-L-M)	-953 885,34	-79 490,45
72	Dotacje na inwestycje (w tym zakup sprzętu i aparatury medycznej) otrzymane z:		0,00
73	Ministerstwa Zdrowia		0,00
74	Unii Europejskiej		0,00
75	Powiatu Kętrzyńskiego		0,00

Tab. Rachunek zysków i strat styczeń – czerwiec 2016 rok

lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	sty-16	lut-16	mar-16	kwi-16	maj-16	cze-16	Narastająco 2016 rok
1	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	1 736 288,04	1 761 654,02	1 860 208,27	1 717 430,23	2 118 946,94	1 862 197,76	11 056 725,26
3	Przychody netto ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych NFZ	1 717 906,23	1 741 472,91	1 834 288,48	1 695 709,32	2 088 967,14	1 839 552,09	10 917 896,17
4	Przychody netto ze sprzedaży pozostałych usług	18 381,81	20 181,11	25 919,79	21 720,91	29 979,80	22 645,67	138 829,09
8	Koszty działalności operacyjnej	2 106 561,27	2 124 128,31	2 110 447,68	2 124 395,17	2 134 160,42	2 146 358,51	12 746 051,36
9	Amortyzacja	163 824,84	170 730,10	170 786,47	170 874,55	165 165,16	164 109,82	1 005 490,94
10	Zużycie materiałów i energii	349 100,25	366 989,83	352 641,19	362 843,28	370 312,54	394 206,43	2 196 093,52
11	w tym materiałów:	280 600,24	314 864,40	281 957,33	315 073,71	344 624,19	351 705,04	1 888 824,91
12	- leków	113 683,65	132 212,35	119 194,24	131 823,53	117 195,24	113 922,43	728 031,44
	- krwi	23 788,00	24 321,00	21 360,00	23 055,00	28 564,00	31 517,00	152 605,00
13	- sprzętu jednorazowego użytku	48 722,29	67 791,32	53 938,48	60 064,69	53 492,06	65 096,96	349 105,80
	- implantów	64 970,64	51 554,88	50 924,16	73 416,24	122 416,92	102 772,80	466 055,64
14	- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	2 693,98	5 090,76	6 213,78	2 119,89	9 521,68	13 532,24	39 172,33
15	- paliw a	3 417,70	3 444,00	3 943,28	3 296,99	3 958,59	4 615,61	22 676,17
16	- żywności	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00
17	środki czystości i dezynfekcyjne	4 986,65	6 584,54	5 632,42	5 316,17	1 262,47	6 831,07	30 613,32
18	pozostałe materiały	13 084,91	21 664,33	18 411,10	12 803,80	7 471,59	10 495,55	83 931,28
19	- tlen	5 252,42	2 201,22	2 339,87	3 177,40	741,64	2 921,38	16 633,93
20	w tym energii:	68 500,01	52 125,43	70 683,86	47 769,57	25 688,35	42 501,39	307 268,61
21	- elektrycznej	16 371,35	15 995,98	33 242,82	20 445,22	10 317,48	27 761,74	124 134,59
23	- pozostałe	52 128,66	36 129,45	37 441,04	27 324,35	15 370,87	14 739,65	183 134,02
24	Usługi obce	744 647,13	771 340,79	754 491,51	789 952,84	745 270,74	746 839,28	4 552 542,29
25	remontowe/naprawa sprzętu/	2 318,28	9 824,79	11 078,98	27 393,32	8 215,76	18 448,64	77 279,77
26	transportowe	1 394,57	7 701,10	1 004,40	6 228,50	6 734,77	12 792,80	35 856,14
27	usługa żywienia	36 502,42	37 323,40	36 910,72	38 442,04	38 039,70	33 976,09	221 194,37
28	medyczne obce -kontrakty	581 273,00	572 890,30	597 118,90	589 713,95	581 423,40	570 518,40	3 492 937,95
	badania laboratoryjne	52 696,30	55 154,00	52 953,20	54 356,20	53 208,60	50 508,00	318 876,30
	pozostałe obce badania medyczne	11 312,30	19 370,36	18 661,00	17 017,78	13 742,16	17 049,42	97 153,02
29	pralnicze	11 999,70	10 882,55	9 807,49	7 361,28	10 421,93	11 077,75	61 550,70
30	pozostałe usługi/odpady medyczne i komunalne/	47 150,56	58 194,29	26 956,82	49 439,77	33 484,42	32 468,18	247 694,04
31	Podatki i opłaty, w tym:	6 082,00	6 187,00	5 866,00	5 866,00	5 878,00	5 923,00	35 802,00
32	- podatek Vat							0,00
33	Wynagrodzenia	679 756,14	647 282,24	661 305,73	636 849,49	680 250,51	670 755,99	3 976 200,10
34	wynagrodzenia ze stosunku pracy	611 958,56	574 379,84	592 315,22	591 106,10	607 285,29	602 090,72	3 579 136,73
35	wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	67 797,58	72 902,40	68 990,51	45 743,39	72 965,22	68 665,27	397 064,37
36	wynagrodzenia pozostałe					0,00		0,00
37	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	139 953,92	138 419,05	142 018,76	134 743,86	144 373,98	141 400,63	840 910,20
38	Ubezpieczenia majątkowe i OC	22 802,12	22 833,12	22 833,12	22 832,96	22 794,96	22 796,25	136 892,53
39	Pozostałe koszty rodzajowe	394,87	346,18	504,90	432,19	114,53	327,11	2 119,78
39	Zysk (Strata) ze sprzedaży (A-B)	-370 273,23	-362 474,29	-250 239,41	-406 964,94	-15 213,48	-284 160,75	-1 689 326,10
40	Pozostałe przychody operacyjne	143 049,20	116 687,11	116 658,32	151 430,49	116 401,51	148 337,83	792 564,46
41	Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych							0,00
42	Dotacje	116 047,38	116 047,25	116 047,25	116 462,66	116 462,66	116 462,66	697 529,86
43	Inne przychody operacyjne	27 001,82	639,86	611,07	34 967,83	-61,15	31 875,17	95 034,60
44	Pozostałe koszty operacyjne	132,89	5 834,80	5 962,80	7 842,50	767,10	-142,80	20 397,29
45	Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych							0,00
46	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych							0,00
47	Inne koszty operacyjne	132,89	5 834,80	5 962,80	7 842,50	767,10	-142,80	20 397,29
48	Zysk (Strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-227 356,92	-251 621,98	-139 543,89	-263 376,95	100 420,93	-135 680,12	-917 158,93
49	Przychody finansowe	269,48	261,95	421,46	341,88	684,51	487,69	2 466,97
50	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:							0,00
51	- od jednostek powiązanych							0,00
52	Odsetki, w tym:	269,48	261,95	421,46	341,88	684,51	487,69	2 466,97
53	- od jednostek powiązanych							0,00
56	Inne							0,00
57	Koszty finansowe	13 457,39	13 498,39	12 032,61	12 347,08	13 119,56	11 944,93	76 399,96
58	w tym koszty lat ubiegł							0,00
59	w tym							0,00
60	w tym							0,00
61	w tym							0,00
62	w tym							0,00
63	Odsetki	13 457,39	13 498,39	12 032,61	12 347,08	13 119,56	11 944,93	76 399,96
64	Zysk (Strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	-240 544,83	-264 858,42	-151 155,04	-275 382,15	87 985,88	-147 137,36	-991 091,92
65	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.L.-I.II.)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
66	Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
67	Straty nadzwyczajne							0,00
68	Zysk (strata) brutto (I+J)	-240 544,83	-264 858,42	-151 155,04	-275 382,15	87 985,88	-147 137,36	-991 091,92
69	Podatek dochodowy							0,00
70	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia strat)							0,00
71	Zysk (Strata) netto (K-L-M)	-240 544,83	-264 858,42	-151 155,04	-275 382,15	87 985,88	-147 137,36	-991 091,92
72	Dotacje na inwestycje (w tym zakup sprzętu i aparatury medycznej) otrzymane z:							0,00
73	Ministerstwa Zdrowia							0,00
74	Unii Europejskiej							0,00
75	Powiatu Kętrzyńskiego							0,00

Z powyższego wynika, że Szpital założył w planie finansowym stratę ze sprzedaży w wysokości 2 113 885,34 zł. Taka więc winna być racjonalizacja przychodów i wydatków aby w działalności bieżącej zrównoważyć kwotę około 2 mln złotych.

Aby założenie to było prawdziwe plan finansowy Szpitala winien być konsekwentnie realizowany. Niestety już za pierwsze półrocze stwierdzić należy, że plan finansowy po części nie jest realizowany. Stwierdza się odstępstwa od planu finansowego, co musi skutkować aktualizacją planu do realiów realizacji.

Tab. Odstępstwa od realizacji planu za pierwsze półrocze 2016 roku

L.p.	WYSZCZEGÓLNIENIE	Wykonanie				Wzrost 2016/2015		Plan 2016 I-VI	Odchylenie od planu	
		2015 I-VI	% Struktury	2016 I-VI	% Struktury	Tys.zł	%	6	Tys.zł	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A.	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	10 056,2	100,0%	11 056,7	100,0%	1 000,6	9,9%	11 314,4	-257,7	-2,3%
I.	Przychody netto ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych NFZ	9 872,8	98,2%	10 917,9	98,7%	1 045,1	10,6%	11 158,4	-240,5	-2,2%
	Przychody netto ze sprzedaży produktów	183,4	1,8%	138,8	1,3%	-44,6	-24,3%	186,0	-47,2	-25,4%
B.	Koszty działalności operacyjnej	11 796,9	100,0%	12 746,1	100,0%	949,1	8,0%	12 371,4	374,7	3,0%
I.	Amortyzacja	1 107,0	9,4%	1 005,5	7,9%	-101,6	-9,2%	1 000,0	5,5	0,5%
II.	Zużycie materiałów i energii	2 353,4	19,9%	2 196,1	17,2%	-157,3	-6,7%	1 984,9	211,2	10,6%
	w tym materiałów:	2 039,8	17,3%	1 888,8	14,8%	-151,0	-7,4%	1 669,9	218,9	13,1%
	- leków	780,3	6,6%	728,0	5,7%	-52,3	-6,7%	700,0	28,0	4,0%
	- krwi	159,7	1,4%	152,6	1,2%	-7,1	-4,4%	162,0	-9,4	-5,8%
	- sprzętu jednorazowego użytku	355,3	3,0%	349,1	2,7%	-6,2	-1,7%	275,0	74,1	26,9%
	- implantów	561,8	4,8%	466,1	3,7%	-95,8	-17,0%	350,0	116,1	33,2%
	- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	31,7	0,3%	39,2	0,3%	7,5	23,7%	27,5	11,7	42,4%
	- paliwa	31,4	0,3%	22,7	0,2%	-8,7	-27,7%	27,9	-5,2	-18,7%
	- środki czystości i dezynfekcyjne	26,0	0,2%	30,6	0,2%	4,6	17,7%	27,5	3,1	11,3%
	- pozostałe materiały	81,0	0,7%	83,9	0,7%	2,9	3,6%	85,0	-1,1	-1,3%
	- tlen	12,6	0,1%	16,6	0,1%	4,0	31,8%	15,0	1,6	10,9%
	w tym energii:	313,6	2,7%	307,3	2,4%	-6,4	-2,0%	315,0	-7,7	-2,5%
	- elektrycznej	119,5	1,0%	124,1	1,0%	4,6	3,9%	110,0	14,1	12,8%
	- pozostałe	194,1	1,6%	183,1	1,4%	-11,0	-5,7%	205,0	-21,9	-10,7%
III.	Usługi obce	4 112,1	34,9%	4 552,5	35,7%	440,4	10,7%	4 451,5	101,1	2,3%
	- remontowe/naprawa sprzętu/	43,7	0,4%	77,3	0,6%	33,6	76,8%	50,0	27,3	54,6%
	- transportowe	85,0	0,7%	35,9	0,3%	-49,1	-57,8%	40,0	-4,1	-10,4%
	- żywienie	194,6	1,6%	221,2	1,7%	26,6	13,7%	205,0	16,2	7,9%
	- kontrakty	3 031,9	25,7%	3 492,9	27,4%	461,0	15,2%	3 452,5	40,4	1,2%
	- badania laboratoryjne	391,8	3,3%	318,9	2,5%	-73,0	-18,6%	350,0	-31,1	-8,9%
	- pozostałe obce badania medyczne	68,5	0,6%	97,2	0,8%	28,7	41,8%	70,0	27,2	38,8%
	- pralnie	55,0	0,5%	61,6	0,5%	6,5	11,9%	59,0	2,6	4,3%
	- pozostałe usługi	241,6	2,0%	247,7	1,9%	6,1	2,5%	225,0	22,7	10,1%
IV.	Podatki i opłaty	35,2	0,3%	35,8	0,3%	0,6	1,6%	36,1	-0,3	-0,8%
V.	Wynagrodzenia	3 272,2	27,7%	3 976,2	31,2%	704,0	21,5%	3 840,4	135,8	3,5%
	wynagrodzenia ze stosunku pracy	3 092,1	26,2%	3 579,1	28,1%	487,0	15,8%	3 540,4	38,7	1,1%
	wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	180,1	1,5%	397,1	3,1%	217,0	120,5%	300,0	97,1	32,4%
VI.	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	734,9	6,2%	840,9	6,6%	106,0	14,4%	877,3	-36,3	-4,1%
VII.	Ubezpieczenia majątkowe i OC	151,7	1,3%	136,9	1,1%	-14,8	-9,8%	175,0	-38,1	-21,8%
VIII.	Pozostałe koszty rodzajowe	30,3	0,3%	2,1	0,0%	-28,2	-93,0%	6,3	-4,1	-66,1%
C.	Zysk (Strata) ze sprzedaży (A-B)	-1 740,7	-17,3%	-1 689,3	-15,3%	51,4	-3,0%	-1 056,9	-632,4	59,8%
D.	Pozostałe przychody operacyjne	906,7		792,6		-114,1	-12,6%	815,0	-22,4	-2,8%
E.	Pozostałe koszty operacyjne	0,0		20,4		20,4	133565,1%	150,0	-129,6	-86,4%
F.	Zysk (Strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-834,1	-8,3%	-917,2	-8,3%	-83,1	10,0%	-391,9	-525,2	134,0%
G.	Przychody finansowe	2,8		2,5		-0,4	-12,6%	2,5	0,0	-1,3%
H.	Koszty finansowe	87,5		76,4		-11,1	-12,7%	87,5	-11,1	-12,7%
N.	Zysk (Strata) netto (F+G-H)	-918,8	-9,1%	-991,1	-9,0%	-72,3	7,9%	-476,9	-514,1	107,8%
Wynagrodzenia (stosunek pracy + zlecenia + kontrakt) z pochodnymi		7 039,0	59,7%	8 310,0	65,2%	1 271,1	18,1%	8 170,2	139,9	1,7%

Zgodnie z Planem Finansowym szpitala strata w działalności po 2016 roku powinna się kształtować na poziomie 2 mln. Jednak z uwagi na znaczące przekroczenia niektórych elementów Planu postanowiono wykonać symulację wyników finansowych szpitala zakładając liniowość przychodów i kosztów w drugim półroczu w stosunku do pierwszego. Zaleca się wykonanie aktualizacji Planu Finansowego.

Prognoza wyników do końca 2016 roku

lp	WYSZCZEGÓLNIENIE	Narastająco za I-VI 2016 rok	Prognoza 2016
1	2	3	4
1	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	11 056 725,26	22 113 450,52
3	Przychody netto ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych NFZ	10 917 896,17	21 835 792,34
4	Przychody netto ze sprzedaży pozostałych usług	138 829,09	277 658,18
8	Koszty działalności operacyjnej	12 746 051,36	25 492 102,72
9	Amortyzacja	1 005 490,94	2 010 981,88
10	Zużycie materiałów i energii	2 196 093,52	4 392 187,04
11	w tym materiałów:	1 888 824,91	3 777 649,82
12	- leków	728 031,44	1 456 062,88
	- krwi	152 605,00	305 210,00
13	- sprzętu jednorazowego użytku	349 105,80	698 211,60
	- implantów	466 055,64	932 111,28
14	- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	39 172,33	78 344,66
15	- paliwa	22 676,17	45 352,34
16	- żywności	0,00	0,00
17	środki czystości i dezynfekcyjne	30 613,32	61 226,64
18	pozostałe materiały	83 931,28	167 862,56
19	- tlen	16 633,93	33 267,86
20	w tym energii:	307 268,61	614 537,22
21	- elektrycznej	124 134,59	248 269,18
23	- pozostałe	183 134,02	366 268,04
24	Usługi obce	4 552 542,29	9 105 084,58
25	remontowe/naprawa sprzętu/	77 279,77	154 559,54
26	transportowe	35 856,14	71 712,28
27	usługa żywienia	221 194,37	442 388,74
28	medyczne obce -kontrakty	3 492 937,95	6 985 875,90
	badania laboratoryjne	318 876,30	637 752,60
	pozostałe obce badania medyczne	97 153,02	194 306,04
29	pralnicze	61 550,70	123 101,40
30	pozostałe usługi/odpady medyczne i komunalne/	247 694,04	495 388,08
31	Podatki i opłaty, w tym:	35 802,00	71 604,00
32	- podatek Vat	0,00	0,00
33	Wynagrodzenia	3 976 200,10	7 952 400,20
34	wynagrodzenia ze stosunku pracy	3 579 135,73	7 158 271,46
35	wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	397 064,37	794 128,74
36	wynagrodzenia pozostałe	0,00	0,00
37	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	840 910,20	1 681 820,40
38	Ubezpieczenia majątkowe i OC	136 892,53	273 785,06
39	Pozostałe koszty rodzajowe	2 119,78	4 239,56
39	Zysk (Strata) ze sprzedaży (A-B)	-1 689 326,10	-3 378 652,20
40	Pozostałe przychody operacyjne	792 564,46	1 585 128,92
41	Zysk ze zbycia niefinansowanych aktywów trwałych	0,00	0,00
42	Dotacje	697 529,86	1 395 059,72
43	Inne przychody operacyjne	95 034,60	190 069,20
44	Pozostałe koszty operacyjne	20 397,29	40 794,58
45	Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00
46	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00
47	Inne koszty operacyjne	20 397,29	40 794,58
48	Zysk (Strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-917 158,93	-1 834 317,86
49	Przychody finansowe	2 466,97	4 933,94
50	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	0,00	0,00
51	- od jednostek powiązanych	0,00	0,00
52	Odsetki, w tym:	2 466,97	4 933,94
53	- od jednostek powiązanych	0,00	0,00
56	Inne	0,00	0,00
57	Koszty finansowe	76 399,96	152 799,92
58	w tym koszty lat ubiegł	0,00	0,00
59	w tym	0,00	0,00
60	w tym	0,00	0,00
61	w tym	0,00	0,00
62	w tym	0,00	0,00
63	Odsetki	76 399,96	152 799,92
64	Zysk (Strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	-991 091,92	-1 982 183,84
65	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I.-J.II.)	0,00	0,00
66	Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00
67	Straty nadzwyczajne	0,00	0,00
68	Zysk (strata) brutto (I+/-J)	-991 091,92	-1 982 183,84
69	Podatek dochodowy	0,00	0,00
70	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia strat)	0,00	0,00
71	Zysk (Strata) netto (K-L-M)	-991 091,92	-1 982 183,84
72	Dotacje na inwestycje (w tym zakup sprzętu i aparatury medycznej) otrzymane z:	0,00	0,00
73	Ministerstwa Zdrowia	0,00	0,00
74	Unii Europejskiej	0,00	0,00
75	Powiatu Kętrzyńskiego	0,00	0,00

Z powyższego wynika, że przy takiej strukturze przychodów oraz kosztów szpital zakończy rok 2016 ze stratą w działalności operacyjnej około 3,4 mln. Jednak występuje tendencja wzrostowa kosztów przy jednoczesnym utrzymaniu poziomu przychodu, więc prognozowany wynik może ulec pogorszeniu.

Ocena sytuacji organizacyjnej

Regulamin Organizacyjny ustalony został Zarządzeniem Dyrektora Szpitala w dniu 29 czerwca 2012 roku, a aktualnie obowiązujący Statut nadano Uchwałą Rady Powiatu w Kętrzynie w dniu 6 maja 2015 roku.

Mimo wielokrotnie ponawianych zaleceń ze strony audytorów do chwili obecnej nie został on zaktualizowany do obecnego stanu organizacyjnego Szpitala.

Z uwagi na powyższe, zaleca się bardzo szczegółowe przeanalizowanie Regulaminu Organizacyjnego i dostosowanie go do obowiązujących Szpital przepisów prawa oraz aktualnej struktury organizacyjnej.

Nowy Regulamin Organizacyjny musi być spójny zarówno ze stanem istniejącym, przepisami prawa i Księgą Rejestrowa.

Jest to podstawowe działanie, które umożliwi właściwe rejestrowanie kosztów zgodnie z miejscem ich powstawania. Pozwoli to również na właściwe przypisywanie przychodów z NFZ oraz innych źródeł.

W związku z powyższym zaleca się bezwzględnie sporządzenia zgodnego ze stanem faktycznym Regulaminu Organizacyjnego.

Analiza potrzeb Szpitala w zakresie zakupów inwestycyjnych i inwestycji koniecznych do realizacji w 2016 roku

Z uwagi na proponowane zmiany organizacyjne w szpitalu, skutkujące alokacją miejsca udzielenia świadczeń w szpitalu zaleca się wykonanie koncepcji układu docelowych miejsc funkcjonowania komórek organizacyjnych szpitala, której sporządzenie nie zakończy się w roku bieżącym, a tym samym nie można wskazać możliwych do realizacji w roku bieżącym zadań w zakresie inwestycji.

W szpitalu awarii uległ tomograf komputerowy, a jest to jedno z istotnych urządzeń diagnostycznych używanych w szpitalu, więc zaleca się rozważenie wymiany go na nowy.

Zdaniem audytorów najpilniejsze w szpitalu jest rozpoczęcie prac nad modernizacją Bloku Operacyjnego w celu dostosowania go do obowiązujących w tym zakresie przepisów oraz poprawienia bezpieczeństwa pacjentów i personelu medycznego. Poprawi to również jakość świadczonych usług medycznych. Zaleca się rozpoczęcie prac jeszcze w roku bieżącym.

Konieczne również jest również dostosowanie budynku szpitala do obecnie obowiązujących przepisów w zakresie ochrony przeciwpożarowej. Zaleca się w tym zakresie rozpoczęcie prac w 2016 roku.

Założenia ogólne planu naprawczego

Plan naprawczy musi obejmować zarówno sferę działalności medycznej jak i sferę działalności okołomedycznej szpitala. Pomimo wskazania przyczyn ujemnego wyniku szpitala w obszarze działalności medycznej nie osiągnięto oczekiwanych efektów mających wpływ na sytuację finansową. Również w zakresie działalności okołomedycznej nie zostały podjęte wystarczające i skuteczne działania, które w znaczący sposób mogły poprawić sytuację finansową.

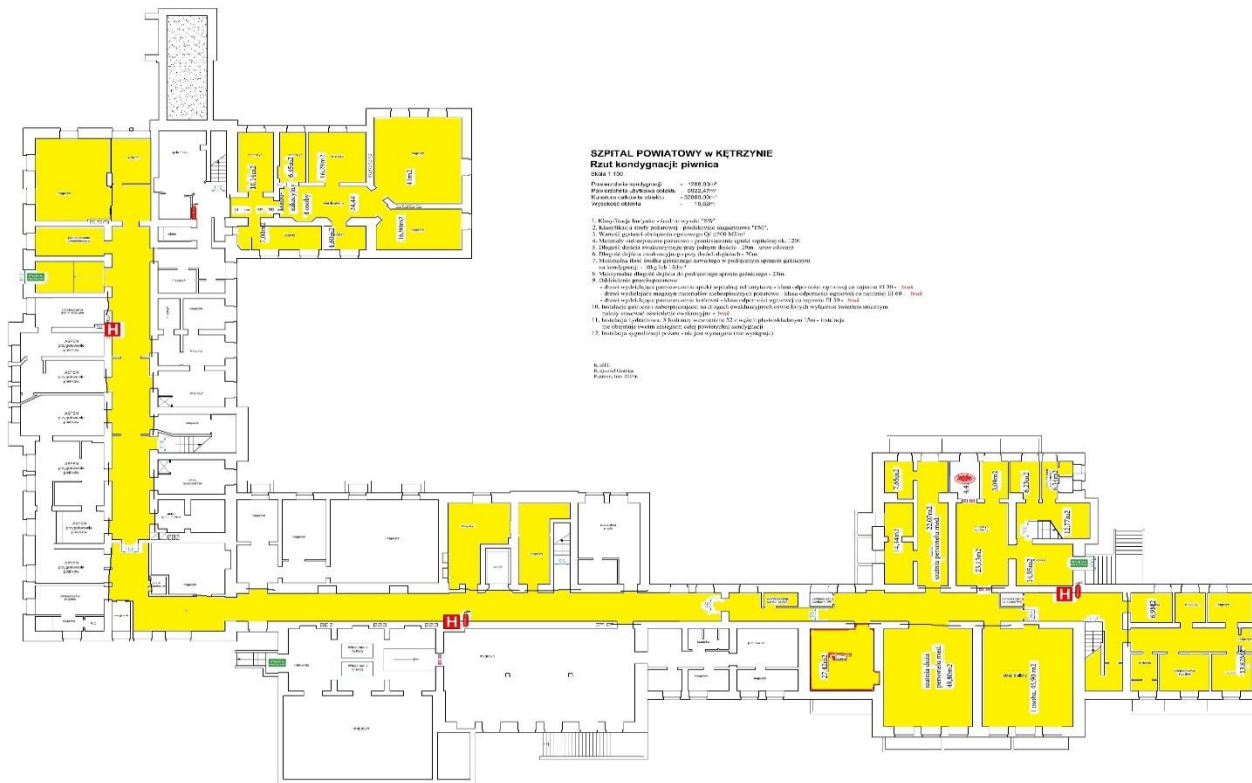
Szczegółowe elementy planu naprawczego

Działania w zakresie działalności okołomedycznej

Zmiana sposobu utrzymania czystości w Szpitalu

Szpital w Kętrzynie w chwili obecnej realizuje to zadanie „siłami własnym”.
Dokonano analizy racjonalności zastosowanych rozwiązań organizacyjnych.
Utrzymanie czystości obejmuje:

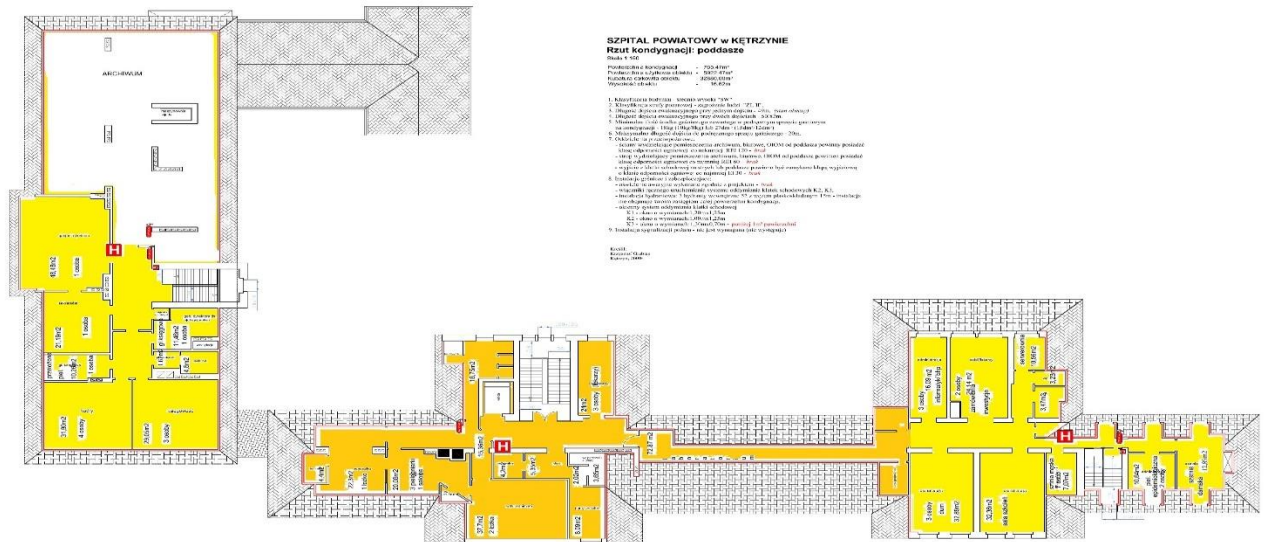
Rys. Piwnica



Rys. Parter



Rys. Poddasze



Na tej podstawie obliczono powierzchnie podlegającą utrzymaniu czystości.

Tab. Powierzchnie podlegające utrzymaniu czystości.

POWIERZCHNIA CAŁOŚĆ (m2)	5 220
w tym pow.pozamedyczna (m2)	1 451
w tym pow.medyczna (m2)	3 769

Dokonano analizy sposobu realizacji powyższego zadania.

Tab. Analiza sposobu realizacji powyższego zadania.

Oddział, pracownia inne pomieszczenie	Obsada dzienna	Godziny pracy	Ilość osób zatrudnionych w danym oddziale miesięcznie	UWAGI
PARTER				
Izba Przyjęć	2	1 osoba = 7.00-19.00	5	Dyżury całodobowe
RTG, USG		1 osoba = 19.00-7.00		
Poradnia Chirurgiczna	1	7.00 – 15.00	1	
EKG				
Serologia				
Apteka				
PIĘTRO I				
Oddział Chirurgii Ogólnej	1	7.00-19.00	2	
Oddział Chir. Urazowo-ortopedycznej				
Blok operacyjny	2	1 osoba = 7.00-19.00 1 osoba = 19.00-7.00	5	Dyżury całodobowe
Oddz. Ginekologii z Pododdziałem Neonatologii	2	1 osoba = 7.00-19.00 1 osoba = 19.00-7.00	5	Dyżury całodobowe
PIĘTRO II				
Oddz. Wewnętrzny	1	7.00-19.00	2	
Oddz. Laryngologii	1	7.00- 14.00	1	
Oddz. Dziecięcy	1	7.00 - 14.00	1	
PIĘTRO III				
1. OIT	1	7.00-15.00	1	
Pozostałe				
Szatnie pracowników	1	7.00- 19.00	2	
Fizykoterapia				
Sekretariat, Dyrekcja, Księgowość, Kadry/				
Schody – klatka boczna od Dyrekcji i Główna				
Centralna Sterylizatornia	3	7.00 - 15.00	3	
Zbiórka i wywóz odpadów, bielizny brudnej oraz rozwożenia czystej				
Rozwożenie apteki na oddziały				

Tab. Analiza sposobu realizacji powyższego zadania.

Powierzchnia (m2)	Oddział, pracownia i inne pomieszczenia	Obsada dzienna	Godziny Pracy	Ilość osób zatrudnionych w danym oddziale miesięcznie	UWAGI
III PIĘTRO					
187,68	Sekretariat, Dyrekcja, Przełożona Pielęgniarek, Główna Księgowa, Księgowość, Kadry, toaleta, korytarz	2	7.00-15.00 7.00-19.00	2	
190,98	Administracja: Dział Usług Medycznych, BHP, sala szkoleń, zamówienia publiczne, pielęgniarka epidemiologiczna, serwerownia, toaleta, szatnie, korytarz				
165,9	Oddział Intensywnej Opieki Medycznej	1	7.00-15.00	1	Pomieszczenie wydzierżawione
72,87	Laboratorium OPTIMED				
26,59	Korytarz				
II PIĘTRO					
173,93	Oddział Laryngologiczny	1	7.00-14.00	1	
565,73	Oddział Wewnętrzny	2	7.00-15.00 7.00-19.00	3	Od godziny 14.00 do 19.00 Pani obstawia Oddział Dziecięcy oraz Laryngologiczny
340,94	Oddział Dziecięcy	1	7.00-14.00	1	
I PIĘTRO					
200,33	Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	2	7.00-15.00 7.00-19.00	3	
259,44	Oddział Chirurgii Ogólnej				
626,99	Oddział Ginekologiczno-Położniczy z Pododdziałem Neonatologii	2	7.00-15.00 7.00-19.00 19.00-7.00	5	Od godziny 15.00 do 7.00 Pani obstawia Oddział Chirurgii Ogólnej i Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej
137,55	Blok Operacyjny	1	7.00-19.00 19.00-7.00	4	Po godzinie 15 Pani sprząta OIOM
PARTER					
39,61	Serologia	1	7.00-15.00 7.00-19.00	3	
75,57	Poradnia Neurologiczna, Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej				
17,47	EKG				
72,75	Apteka				
22,74	Statystyka				
19,13	Transport Sanitarny-pomieszczenie	1	7.00-19.00 19.00-7.00	5	Od godziny 19.00 do 7.00 Pani sprząta Oddziały Laryngologiczny, Dziecięcy i Wewnętrzny
167,85	Ratowników medycznych				
211,25	Izba Przyjęć				
15,6	RTG, USG, Endoskopia				
15,6	Kaplica				
292,52	Korytarz				
62,27	Ambulatorium				
21,89	WC				
137,79	Blok Operacyjny	1	7.00-19.00 19.00-7.00	1	Po godzinie 15 Pani sprząta OIOM
PIWNICA					
126,82	Centralna Sterylizatornia	2	7.00-15.00 7.00-19.00	2	
71,73	Magazyn Apteczny				
45,9	Skład Bielizny				
12,18	Post Morte				
3,91	WC				
19,66	Pralnia mopów				
68,76	Szatnie pracowników				
10,69	Naprawa sprzętu medycznego				
38,24	Hydraulik				
292,52	Korytarz				
13,35	Stołówka Działu Higieny				
POZOSTAŁE					
187,57	Klatki schodowe	1	7.00-15.00	1	
223,4	Fizykoterapia		7.00-19.00		

Wykonano również na podstawie danych uzyskanych w Szpitalu analizę kosztów realizacji tych czynności.

Tab. Koszty realizacji utrzymania czystości w Szpitalu za miesiące styczeń i luty

	UMOWA o Prace z pochodnymi	ZLECENIA	Lekarz	Środki czystości i dezynfekcyjne	RAZEM
styczeń 2016	75 592,25	9 515,38	3 200,00	4 986,65	93 294,28
luty 2016	70 131,32	10 388,80	3 200,00	6 584,54	90 304,66

Z powyższych danych wynika, że koszt realizacji miesięcznie był wysoki i przekraczał 90.000 złotych. Stwierdzić należy, że konieczne jest zracjonalizowanie sposobu realizacji zadania, jak też kosztów ponoszonych na ten cel przez Szpital.

Należy zmniejszyć ilość osób skierowanych do sprzątnia.

Docelowo sprzątnie winno być realizowane w godzinach 7 – 15 przez po jednej osobie na parterze, I piętrze oraz II piętrze. Dodatkowo dwie osoby winne być przeznaczone do sprzątnia pozostałych pomieszczeń szpitala i w razie potrzeby wspierać pozostałe osoby sprzątnące. W pozostałym czasie winno się zorganizować dyżur jednej osoby sprzątnącej do doraźnego sprzątnia na terenie całego Szpitala.

Należy również rozważyć podporządkowanie utrzymanie czystości na terenie Szpitala Pielęgniarkę Epidemiologiczną.

Tab. Porównanie kosztów sprzątnia w innym Szpitalu o podobnej wielkości

Nazwa miesiąca	Koszty pracownicze z <u>umów zleceń</u>	ZUS tych pracowników	Koszty pracowników na <u>umowy o pracę</u>	ZUS od tych pracowników	Koszty poniesione na środki czystościowe	Koszty poniesione na środki dezynfekcyjne	Inne wydatki	Łączne koszty poniesione na sprzątnie w ciągu miesiąca
STYCZEŃ	26415,5	5026,25	3745,2	699,24	2470,79	1072,13		39429,11
LUTY	27673,5	5223,5	3745,2	699,24	3216,74	628,45		41186,63
MARZEC	28869,75	5368,94	3606,53	607,14	403,78	952,05		39808,19

Zaproponowane powyżej rozwiązania winny przynieść oszczędności na poziomie blisko 50.000 zł. miesięcznie, co wyniesie 600.000 zł rocznie.

Zmiana źródeł światła w Szpitalu.

Należy przeanalizować możliwość zmiany źródeł światła w Szpitalu na ledowe. Przy dzisiejszych doświadczeniach wynika, że oszczędności z tego tytułu wynoszą co najmniej 10%. Za pierwsze półrocze 2016 roku na energię elektryczną wydatkowano 124 134,59zł, co prognozuje wydatek rocznie koszt ok. 250 000 zł. W związku z tym minimalna oszczędność w tym zakresie wyniesie 25 000 zł rocznie. Koszt wymiany źródeł światła w szpitalu nie powinien przekroczyć kwoty 30 000 zł. Tak więc wydatek ten zwróci się już po pierwszym roku eksploatacji.

Racjonalizacja gospodarowania środkami trwałymi

Niestety mimo wielokrotnie kierowanych do Szpitala zaleceń nie wykonano dotychczas pełnej inwentaryzacji środków trwałych i niskocennych. Zaleca się ponownie Wykonanie pełnej inwentaryzacji środków trwałych i niskocennych, w szczególności tych zakupionych ze środków UE.

W związku z tym, iż podczas analizy posiadanego przez Szpital sprzętu i wyposażenia medycznego stwierdzono użytkowanie „starego” sprzętu i wyposażenia zaleca się wykonanie analizy dalszej przydatności sprzętu i urządzeń medycznych będących na wyposażeniu Szpitala. Pozwoli to na określenie realnych potrzeb na przyszłość w tym zakresie oraz zmniejszy koszty zbędnych napraw i przeglądów okresowych.

Stwierdzono, że Ewidencja środków trwałych jest nie aktualna, więc zaleca się zaktualizowanie tejże Ewidencji.

Należy poddać w wątpliwość zasadność zakupu na potrzeby Bloku Operacyjnego czterech zestawów komputerowych Ultra-Viol za cenę 69.660,00 zł każdy. W przyszłości należy bardzo wnikliwie analizować potrzeby zakupów sprzętu i wyposażenia. Zaleca się opracowanie i wdrożenie procedury postępowania w tym zakresie.

Wykorzystanie sprzętu zakupionego przez Szpital ze środków UE jest nieprawidłowe, stoi w magazynach nieużytkowany, co przy kontroli ze strony UE niesie ryzyko zwrotu dotacji w całości. Niezwłocznie zakupiony sprzęt winien być uruchomiony i użytkowany.

Wprowadzenie narzędzi monitorujących bieżącą płynność finansową

Szpital funkcjonował w oparciu o nieaktualny Plan Kont – nowy został opracowany w uzgodnieniu ze Szpitalem i wdrożony. Umożliwia to rzeczywiste ewidencjonowanie przychodów i kosztów zgodnie z ich miejscem powstawania.

Stwierdzono niewłaściwe ewidencjonowanie kosztów pracy np. Pododdział Neonatologii, a w Szpitalu część pracowników ewidencjonowana jest jako „Szpital ogólnie”, bez przypisania ich do właściwych komórek organizacyjnych. Należy zaktualizować ewidencję pracowników poprzez przypisanie każdego pracownika Szpitala do konkretnej komórki organizacyjnej.

Należy opracować i wdrożyć w Szpitalu system zamawiania, magazynowania i wydawania leków i wyrobów medycznych oraz innych materiałów niezbędnych do funkcjonowania Szpitala, zmniejszając zapasy do niezbędnego minimum.

Należy zmienić sposób rozliczania się z NFZ tak aby środki finansowe pozyskiwane z NFZ były jak najwcześniej na koncie Szpitala i pozwalały uregulować zobowiązania Szpitala. Należy rozliczać się z NFZ (raport) na ostatni dzień miesiąca i po zweryfikowaniu raportu przez NFZ wystawić fakturę. Dopiero po tym należy wysłać raport uzupełniający pozostałe wykonanie kontraktu do NFZ.

Po wykonaniu powyższych czynności należy opracować i wdrożyć w Szpitalu narzędzia monitorujące bieżącą płynność finansową. Narzędzie to winno planować zarówno przychody, jak i wydatki jako

plany miesięczne w ujęciu dekadowym. Pozwoli to na planowanie wydatków w okresach posiadania środków finansowych na ich pokrycie. Pozwoli to na utrzymanie reżimu wydatków nie większych niż przychody, a tym samym na zbilansowanie Szpitala w działalności bieżącej.

Reorganizacja zarządzania Szpitalem.

Proponujemy przeanalizowanie zasadności utrzymywania tak dużej liczby stanowisk kierowniczych w Szpitalu. Zalecamy łączenie stanowisk koordynujących podobne komórki organizacyjne, jak też likwidację stanowisk zastępców, a w zamian wypłacać dodatki za okres faktycznego zastępowania Kierowników.

Działania w zakresie działalności medycznej

Łączenie Oddziałów

W związku z niewykorzystaniem bazy łóżkowej oddziałów oraz wydłużonymi czasami hospitalizacji proponujemy reorganizację działalności oddziałów polegającą na dostosowaniu liczby łóżek do optymalnie potrzebnych. Konsekwencją zmniejszenia liczby łóżek będą konieczne zmiany organizacyjne w zarządzaniu oddziałami. Proponujemy połączenie oddziałów chirurgii ogólnej, ortopedii i laryngologii w jeden, dwudziestoczerolóżkowy wieloprofilowy oddział zabiegowy. Następnym tego konieczne będzie dostosowanie liczby personelu medycznego.

Zmiana powyższa przyniesie Szpitalowi znaczące oszczędności środków finansowych.

oddział	obecna liczba łóżek	% wykorzystania łóżek nowy wg szpitala	% wydłużonych hospitalizacji	proponowana liczba łóżek Med-Consulting	uwagi
chorób wewnętrznych	38	72%	70%	35	
dziecięcy	20	56%	95%	10	
chirurgii ogólnej	35	41%	71%	14	utworzenie jednego oddziału ogólnozabiegowego
ortopedyczny	12	73%	79%	6	
laryngologiczny	16	38%	99%	4	
ginekologiczno-położniczy	35	40%	92%	10	
OIT	4	56%		0	
łóżka intensywnego nadzoru				3	
suma	160			82	

W przypadku wydania przez Ministra Zdrowia nowych zasad funkcjonowania, bądź kontraktowania w ww. zakresie należy powyższe złożenie poddać ponownej analizie.

Zmiana sposobu funkcjonowania Bloku Operacyjnego

Przeanalizowano typy i tryby zabiegów. Z powyższej analizy wynikało, że należy dążyć do zmiany sposobu wykorzystywania BO, tak aby pracował w godzinach 8.00-20.00. na dwóch salach operacyjnych.

Racjonalizacja gospodarowania lekami i materiałów jednorazowych

Obecnie leki i materiały jednorazowe zamawiane są przez Aptekę Szpitalną. Analiza dokumentów oraz wizja lokalna wykazały nadmierne gromadzenie zapasów.

Należy rozważyć przeorganizowanie systemu, zamawiania, przechowywania, transportu oraz rozliczania leków i wyrobów medycznych zużywanych w Szpitalu.

Po pierwsze należy zmienić częstotliwość zamawiania i czasu na jaki jest gromadzony jest w Szpitalu zapas leków i wyrobów medycznych. Czas na jaki zamawiają Oddziały winien być nie dłuższy niż tydzień, a dodatkowa rezerwa w Aptece Szpitalnej powinna być ograniczona do niezbędnego minimum. Spowoduje to poprawę płynności finansowej Szpitala.

Po drugie należy uruchomić w systemie szpitalnym apteczki oddziałowe, w których leki i wyroby medyczne po zużyciu rozliczane byłyby codziennie. Wzmoczenie kontroli „rozchodu” leków i wyrobów medycznych w innych podmiotach leczniczych przynosi oszczędności od 20% do 50% dotychczas ponoszonych na ten cel wydatków. Z rachunku Zysków i Strat za pierwszy kwartał 2016 roku wynika, że na leki wydatkowano 365.100zł, a na sprzęt jednorazowego użytku 170.500 zł, co razem kwartalnie wyniosło 535.600zł. Nawet zakładając, że oszczędność będzie najniższa, tj. 20%, to jest to kwartalnie kwota 107 tys zł, a więc 430.000 zł rocznie.

Po trzecie proponujemy rozważenie zrationalizowanie zatrudnienia w Szpitalu związanego z zamawianiem, gospodarowaniem i dystrybucja leków w Szpitalu. W Aptece Szpitalnej powinno być zatrudnionych dwóch magistrów farmacji oraz technik farmacji, a odbiór leków winien być realizowany przez personel medyczny zatrudniony na Oddziałach. Pozwoli to na zmniejszenie kosztów zatrudnienia

Zmiana sposobu zlecenia i wykonywania diagnostyki w trakcie hospitalizacji

Należy zwrócić szczególną uwagę na ordynację lekarską w zakresie zasadności skierowań na badania diagnostyczne, w szczególności w zakresie badań przy zastosowaniu promieniowania rentgenowskiego tj. rtg klasyczne oraz tomografii komputerowej.

Racjonalizacja wykorzystania transportu medycznego Szpitala.

Należy zwrócić szczególną uwagę na zlecenie przewozów do miejsce zamieszkania, pobytu pacjentów hospitalizowanych w Szpitalu.

Racjonalizacja gospodarki krwią

Po pierwsze należy zwrócić uwagę na prawidłowe i pełne rozliczanie zużytej krwi podczas hospitalizacji w ramach kontraktu z NFZ.

Po drugie zaleca się przeanalizowanie dotychczas funkcjonującego systemu zamawiania, transportowania, przechowywania i przetaczania krwi ze szczególnym uwzględnieniem niszczenia niezużytej krwi i preparatów krwiopochodnych.

W powyższym zakresie należy opracować i wdrożyć nowe procedury szpitalne.

Działania o charakterze strategicznym

Zaleca się w rozpoczęcie działań zmierzających do opracowania procedur postępowania w procesie terapeutyczno - medycznym (rekomendacje medyczne).

Zaleca się kontynuowanie prac nad pełnym wykorzystaniem posiadanego przez Szpital systemu teleinformatycznego, tak aby cały proces terapeutyczno – medyczny dokumentowany był w formie elektronicznej.

Zaleca się wdrożenie w formie elektronicznej rozliczania wszystkich elementów leczenia pacjenta, tak aby znać rzeczywisty koszt i przychód każdego z nich.