

Uchwała Nr ...../...../2023  
Rady Powiatu w Końskich  
z dnia ..... 2023 r.

Końskie, dn. 03.10.23 r. p.pis. Bgo

**w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich**

Na podstawie art. 4 ust. 1 pkt 2, art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1526 ze zm.) oraz art. 59 ust. 4 w związku z art. 121 ust. 1 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t.j. Dz.U. z 2023 r. poz. 991 ze zm.) uchwała się, co następuje:

§ 1

Zatwierdza się Program Naprawczy dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Zobowiązuje się dyrektora Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich do :

- 1) realizacji programu naprawczego,
- 2) składania co najmniej raz w roku na sesjach Rady Powiatu w Końskich, informacji z realizacji podejmowanych działań i osiągniętych wyników,
- 3) bieżącego monitorowania i modyfikacji działań zawartych w programie, w miarę zaistniałych potrzeb.

§ 3

Zobowiązuje się Zarząd Powiatu w Końskich do bieżącego nadzoru nad wdrażanym Programem Naprawczym dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich.

§ 4

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu w Końskich i dyrektorowi Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich.

§ 5

Traci moc Uchwała Nr XLVIII/51/2022 Rady Powiatu w Końskich z dnia 28 października 2022 r. w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich.

§ 6

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

## Uzasadnienie

Działając w oparciu o zapisy art. 59 ust. 4 ustawy o działalności leczniczej (t.j. Dz.U. z 2023 r. poz. 991 ze zm.), Dyrekcja Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich opracowała i przekazała do zatwierdzenia Program Naprawczy dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich. Program Naprawczy dla Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich uwzględnia aktualną pozycję szpitala na rynku usług medycznych. Przyjęte w programie założenia, zmierzają do stabilizacji i zrównoważenia zarówno przychodów, jak i kosztów Zespołu. Zaplanowane w programie przedsięwzięcia mają na celu zapewnienie dalszego nieprzerwanego świadczenia usług medycznych, przy jednoczesnym podnoszeniu ich jakości i poszerzaniu zakresu, zapewniając realizację planów inwestycyjnych i rozwojowych placówki. Przedstawione w programie przez Dyrektora kierunki działań pozwalają stwierdzić, że ich realizacja winna doprowadzić do poprawy kondycji finansowej Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich.

Biorąc powyższe pod uwagę, podjęcie niniejszej uchwały jest zasadne.

  
PRZEWODNICZĄCY ZARZĄDU  
Grzegorz Piec  
STAROSTA

**PROGRAM NAPRAWCZY DLA ZESPOŁU OPIEKI ZDROWOTNEJ  
W KOŃSKICH**

**Końskie, wrzesień 2023 rok**

## 1. Wprowadzenie

W dzisiejszych burzliwych czasach podmioty lecznicze stają przed koniecznością sprostania wielu złożonym wymaganiom, przystosowując się jednocześnie do ciągłych zmian. Zmiany te w dużej mierze wymagają nowego podejścia do sposobów zarządzania organizacją, w szczególności zachodzących w sektorze ochrony zdrowia.

Niespójne prawo, niestabilna sytuacja finansowa jednostek, ograniczony dostęp pacjentów, zwłaszcza do usług specjalistycznych i drogich procedur, to tylko wybrane problemy funkcjonowania sektora ochrony zdrowia w Polsce. Dodatkowo pojawia się kwestia roszczeniowości pacjentów oraz wzrastające oczekiwania społeczności lokalnej dotyczącej większej dostępności do świadczeń zdrowotnych. Wiążąc to z coraz trudniejszą sytuacją na rynku pracy zawodów medycznych, ukazuje się nam trudny kontekst zarządczy publicznych jednostek ochrony zdrowia na poziomie powiatowym.

Na funkcjonowanie podmiotów leczniczych, w szczególności szpitali w Polsce bardzo duży wpływ mają regulacje ustawowe, które narzucają na świadczeniodawców m.in. wprowadzenie podwyżek wynagrodzeń, które w niektórych przypadkach nie mają w pełni zabezpieczenia finansowego ze strony instytucji finansujących sektor ochrony zdrowia. Znaczna część pochodnych kosztów tych regulacji bardzo znacząco podnosi koszty wynagrodzeń jednostek. Wzrost kosztów stałych powoduje znaczne problemy z utrzymaniem płynności finansowej i generowanie ujemnych wyników finansowych.

Funkcjonowanie tzw. sieci szpitali skutecznie uniemożliwia ubieganie się o sfinansowanie zrealizowanych świadczeń tzw. „nadwykonań”, a funkcjonowanie mechanizmów proefektywnościowych nie do końca w przypadku szpitali powiatowych, może przełożyć się na wzrost ryczaftu. Jedynie zapowiedzi podwyższenia wyceny jednostkowych świadczeń medycznych i tym samym zwiększenie kwot ryczaftu mogą skutkować realną poprawą finansowania jednostek ochrony zdrowia.

Należy także wspomnieć o skutkach pandemii COVID-19, która m.in. spowodowała, że podmioty lecznicze musiały zwracać środki finansowe za niewykonany kontrakt za rok 2020 i 2021.

**Zespół Opieki Zdrowotnej w Końskich** (w skrócie dalej ZOZ w Końskich) jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, działającym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej i uzyskał osobowość prawną z chwilą wpisania do rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

ZOZ w Końskich wpisany jest do Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Kielcach pod numerem 0000002426.

Program naprawczy sporządzono zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t. j. Dz.U.2022.991 ze zm.).

W sprawozdaniu finansowym za 2022 rok wystąpiła strata netto w wysokości 6 338 337,19 zł wobec czego Dyrekcja ZOZ w Końskich sporządziła program naprawczy z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, o którym mowa w art. 53a ust.1 w/w ustawy na okres obejmujący 3 lata tj. 2023-2025.

Sprawozdanie finansowe za 2022 r. Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich, na które składa się m.in. rachunek zysków i strat za rok obrotowy od 1 stycznia do 31 grudnia 2022 r. wykazujący



stratę netto zostało zbadane przez biegłego rewidenta i złożone do Rady Powiatu w Końskich w celu jego zatwierdzenia.

## 2. Aktualna sytuacja finansowa

### 2.1 Skrócone sprawozdania finansowe

#### I. ZMIANA I STRUKTURA POZYCJI BILANSOWYCH

Pozycje bilansu- AKTYWA	2019	2020	2021	2022
Aktywa trwałe	34 599 970,44	38 613 177,77	44 336 896,03	40 928 964,39
Wartości niematerialne i prawne	24 600,00	12 300,00	614 266,47	322 397,05
Rzeczowy majątek trwały	34 575 370,44	38 600 877,77	43 722 629,56	40 606 567,34
Inwestycje długoterminowe				
Aktywa obrotowe	26 474 879,43	29 247 063,71	20 049 072,87	19 007 349,59
Zapasy	3 119 230,99	4 189 749,90	3 876 746,78	3 868 004,81
Należności krótkoterminowe	16 204 724,77	16 254 706,03	11 544 022,43	12 082 036,90
a/ z tytułu dostaw i usług	15 151 849,53	15 038 482,74	10 096 520,28	10 484 512,55
Inwestycje krótkoterminowe	5 780 024,41	7 639 365,95	4 044 956,55	2 838 135,80
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 370 899,26	1 163 241,83	583 347,11	219 172,08
<b>Suma aktywów</b>	<b>61 074 849,87</b>	<b>67 860 241,48</b>	<b>64 385 968,90</b>	<b>59 936 313,98</b>

Pozycje bilansu- PASYWA	2019	2020	2021	2022
Kapitały własne	1 818 292,71	- 718 601,25	- 3 341 622,34	- 9 679 959,53
Kapitał ( fundusz) podstawowy	17 856 087,77	17 856 087,77	17 856 087,77	17 856 087,77
Kapitał (fundusz) zapasowy	343 788,06	343 788,06	343 788,06	343 788,06
Zysk/strata z lat ubiegłych	- 10 898 622,81	- 16 381 583,12	- 18 918 477,08	- 21 541 498,17
Zysk/strata netto	- 5 482 960,31	- 2 536 893,96	- 2 623 021,09	- 6 338 337,19
Kapitały obce				
Rezerwy na zobowiązania	13 597 675,00	15 069 907,00	15 338 363,00	16 130 287,00
Rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	2 240 696,00	1 481 644,00	2 165 268,00	3 949 692,00
Zobowiązania długoterminowe	1 350 000,00	3 324 696,84	2 592 158,84	1 836 662,84
Zobowiązania krótkoterminowe	25 034 622,65	25 213 841,11	23 312 286,67	27 134 560,86
a/ z tytułu dostaw i usług	14 664 631,59	12 450 180,40	11 569 861,29	12 252 551,56
Rozliczenia międzyokresowe	19 274 259,51	24 970 397,78	26 484 782,73	24 514 762,81
<b>Suma pasywów</b>	<b>61 074 849,87</b>	<b>67 860 241,48</b>	<b>64 385 968,90</b>	<b>59 936 313,98</b>

## 2.2 Skrócony rachunek zysków i strat

Wyszczególnienie	2019	2020	2021	2022
Przychody ze sprzedaży	<b>148 228 642,44</b>	<b>155 653 097,33</b>	<b>182 167 383,77</b>	<b>191 830 632,89</b>
Koszty działalności operacyjnej	<b>153 015 226,87</b>	<b>159 059 269,84</b>	<b>189 383 070,47</b>	<b>203 269 374,42</b>
Amortyzacja	3 381 237,25	4 418 015,60	5 869 009,28	6 836 128,55
Zużycie materiałów i energii	41 717 707,33	40 742 716,26	48 293 127,25	52 415 384,25
Usługi obce	33 625 702,99	33 672 493,43	41 122 320,17	44 078 189,88
Podatki i opłaty	306 359,47	353 510,30	472 349,28	458 323,41
Wynagrodzenia	61 803 076,15	66 350 109,85	78 649 272,12	82 591 093,18
Ubezpieczenia i inne świadczenia	11 810 751,13	13 141 216,53	14 570 210,83	16 484 478,55
Pozostałe koszty rodzajowe	370 392,55	381 207,87	406 781,54	405 776,60

Zysk/strata ze sprzedaży	- 4 786 584,43	- 3 406 172,51	- 7 215 686,70	- 11 438 741,53
Pozostałe przychody operacyjne	1 767 436,01	3 673 552,55	5 281 746,17	6 125 117,40
Pozostałe koszty operacyjne	2 409 250,06	2 717 519,01	603 767,35	1 071 479,17
Zysk/strata na działalności operacyjnej	- 5 428 398,48	- 2 450 138,97	- 2 537 707,88	- 6 385 103,30
Przychody finansowe	22 441,32	5 809,81	3 160,97	161 640,92
Koszty finansowe	77 003,15	92 564,80	88 474,18	114 874,81
Zysk/strata na działalności gospodarczej	- 5 482 960,31	- 2 536 893,96	- 2 623 021,09	- 6 338 337,19
Zysk/strata brutto				
Podatek dochodowy				
<b>Zysk/starta netto</b>	<b>- 5 482 960,31</b>	<b>- 2 536 893,96</b>	<b>- 2 623 021,09</b>	<b>- 6 338 337,19</b>

### 2.3 Koszty rodzajowe

KOSZTY RODZAJOWE ZA POSZCZEGÓLNE LATA				
Rodzaj kosztów	2019	2020	2021	2022
<b>Amortyzacja</b>	<b>3 381 237,25</b>	<b>4 418 015,60</b>	<b>5 869 009,28</b>	<b>6 836 128,63</b>
<b>zużycie materiałów-w tym:</b>	<b>40 650 527,76</b>	<b>39 713 984,23</b>	<b>46 891 531,24</b>	<b>49 231 262,68</b>
Sprzęt medyczny 1 x użytku	7 041 419,00	7 001 991,34	12 033 962,70	10 349 862,03
leki, krew	18 077 837,10	18 094 283,29	20 292 885,78	21 985 598,98
art. Med.	6 499 984,96	4 514 853,64	7 543 732,54	9 325 580,83
odczynniki, materiały diagnostyczne	9 823,47	64 858,32	102 136,27	152 829,01
pozostałe-gospodarcze, biurowe, techniczne	7 281 981,22	8 576 215,72	5 327 521,92	5 447 694,79
gaz	1 739 482,01	1 461 781,92	1 591 292,03	1 969 697,04
<b>energia elektr.</b>	<b>1 067 179,57</b>	<b>1 028 732,03</b>	<b>1 401 596,01</b>	<b>3 184 121,49</b>
<b>usługi obce</b>	<b>33 625 702,99</b>	<b>33 672 493,43</b>	<b>41 122 320,17</b>	<b>44 078 189,88</b>
konserw, remonty	2 055 068,51	1 999 048,62	2 771 129,94	2 106 310,07
sprzątanie	3 412 367,52	3 726 544,65	3 951 758,14	4 106 942,99
wyżywienie	2 557 205,24	2 431 084,72	2 692 678,97	3 272 511,06
utyliczacja	500 293,52	666 384,76	1 403 137,12	1 271 511,88
pranie	573 244,84	539 818,67	572 493,42	732 508,47
bad. lab i inne	6 893 569,26	6 121 769,60	7 231 017,41	9 169 349,61
dżury, kontrakty	15 836 365,18	16 503 138,29	21 214 185,44	22 223 090,37

pozostałe	1 797 588,92	1 684 704,12	1 285 919,73	1 195 965,43
<b>podatki i opłaty</b>	<b>306 359,47</b>	<b>353 510,30</b>	<b>472 349,28</b>	<b>458 323,41</b>
<b>Wynagrodzenia</b>	<b>61 803 076,15</b>	<b>66 350 109,85</b>	<b>78 649 272,12</b>	<b>82 591 093,18</b>
um. O pracę	61 467 169,43	65 717 524,07	77 805 464,03	81 940 070,65
um. Zlecenia	335 906,72	632 585,78	843 808,09	651 022,53
<b>świadczenia na rzecz pracowników</b>	<b>11 810 751,13</b>	<b>13 141 216,53</b>	<b>14 570 210,83</b>	<b>16 484 478,55</b>
skł. ZUS	10 595 800,36	11 672 449,53	12 809 035,88	14 392 797,19
odpisy na ZFŚS	1 129 741,03	1 433 236,00	1 459 363,00	1 629 882,00
bhp, szkolenia	75 489,74	26 247,00	225 026,23	375 640,67
pozostałe -ppk	9 720,00	9 284,00	76 785,72	86 158,69
<b>pozostałe koszty</b>	<b>370 392,55</b>	<b>381 207,87</b>	<b>406 781,54</b>	<b>405 776,60</b>
w tym OC, inne	330 843,94	355 067,83	386 629,57	381 978,92
<b>ogółem</b>	<b>153 015 226,87</b>	<b>159 059 269,84</b>	<b>189 383 070,47</b>	<b>203 269 374,42</b>

#### 2.4 Rentowność oddziałów ZOZ w Końskich w latach 2019-2022

Lp.	NAZWA OPK	2019	2020	2021	2022
1	Oddział Chirurgiczny Ogólny	-2 411 279,95	-1 407 834,05	-3 285 574,49	-2 662 089,41
2	Oddział Chirurgii Uraz.-Ortop.	1 171 862,01	-822 873,79	-580 593,04	-144 943,34
3	Oddział Dermatologiczny	708 623,89	1 571 809,75	284 230,72	607 155,00
4	Oddział Ginekolog.-Położniczy	-2 383 817,25	-2 373 593,99	-3 036 456,31	-3 591 999,28
5	Oddział Rehabilitacji Dziecięcej	-777 562,12	-31 630,59	0,00	-1 792 658,94
5	Oddział Rehabilitacji Dziecięcej	-777 562,12	0,00	0,00	0,00
6	Oddział Neonatologiczny	-1 184 013,79	-1 161 014,62	-1 468 050,48	-1 792 658,94
7	Oddział Pediatryczny	212 061,41	373 968,28	-8 375,67	-112 552,96
8	Oddział Kardiologiczny	3 887 873,13	2 903 508,25	3 780 372,24	5 417 394,89
9	Oddz. Chorób Wewnętrznych z pododdz. Diabetologicznym	-1 436 869,23	-2 201 862,19	-2 879 431,94	-2 012 185,30
10	Oddział Neurologiczny	-638 775,34	-781 909,97	-543 446,42	-1 102 869,04
11	Oddział Reumatologiczny	2 644 831,66	2 214 829,79	6 041 263,04	4 007 854,81
12	Oddział Okulistyczny	577 981,36	-539 469,91	598 375,59	-345 225,48
13	Oddział Rehabilitacji	-1 193 125,34	-1 493 290,27	-1 433 441,29	-1 305 641,60
14	Oddział Anestezjologii i IT	-4 600 812,18	-3 693 663,88	-3 305 736,97	-7 325 012,42
15	Oddział Nefrologiczny	-203 582,38	-258 755,63	-364 828,25	63 088,75
16	Świętokrzyskie Centrum Chirurgii Naczyń i Angiologii	-79 517,74	-2 048 130,94	-2 276 637,94	557 194,13

17	Szpitalny Oddział Ratunkowy	-494 510,94	516 801,27	1 360 548,66	3 746 624,05
18	Oddział Urologiczny	-1 091 953,53	-321 064,86	-1 145 260,09	-1 149 412,52
19	Oddział Rehabilitacji Diennej	-75 507,40	-121 737,47	-549 387,56	-263 904,69
20	Oddział Gastroenterologiczny	-247 168,80	-621 353,66	-1 297 534,43	-5 858,28
21	Zakład Opiekuńczo-Lecznicy	-688 400,45	-976 554,83	-1 141 326,90	-1 233 461,02
22	Stacja Dializ	961 340,58	192 739,74	530 189,20	891 797,20
23	Oddział Udarowy	-414 817,65	58 395,58	-610 170,52	0,00
24	Oddział Rehabilitacji Neurolog.	254 906,75	85 747,24	-499 224,62	-328 580,08
25	Hospicjum	-187 218,10	-413 547,62	-508 716,62	-567 365,50
26	Ośrodek Reh. Kardio. Diennej	-362 269,18	-443 358,86	-653 172,78	-704 233,41
27	Dializoterapia Otrzewnowa	0,00	0,00	-783 641,24	-231 170,12

Żółtym kolorem oznaczone są oddziały, które nie wykazały strat. Oddział Dermatologiczny, Świętokrzyskie Centrum Chirurgii Naczyń i Angiologii, Stacja Dializ są odrębnie finansowane tj. nie zaliczają się do umowy sieciowej i nie są rozliczane ryczałtem. W związku z tym ZOZ w Końskich może ubiegać się o zapłatę nadwykonań w tych komórkach. W Oddziale Kardiologicznym natomiast dobrze wycenione są grupy, ponadto realizujemy w nim zabiegi ablacji serca i procedury związane z leczeniem ostrych zespołów wieńcowych, które są dobrze wycenione przez NFZ. Te uwarunkowania sprzyjają, iż w/w oddziały nie generują straty finansowej.

### 3. Analiza strony przychodowej

#### 3.1 Wykonanie kontraktu

Kluczowym źródłem przychodów dla ZOZ w Końskich jest realizacja zawartego kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia w zakresie:

- leczenia szpitalnego,
- ambulatoryjnej opieki specjalistycznej,
- rehabilitacji leczniczej,
- świadczeń opiekuńczo – leczniczych
- Opieki paliatywno-hospicyjnej
- Leczenia stomatologicznego
- opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień
- świadczeń zdrowotnych kontraktowanych odrębnie
- podstawowej opieki zdrowotnej (transport sanitarny)

Poniżej przedstawione są wartości wykonanych umów podpisanych z Narodowym Funduszem Zdrowia za okres 2019-2022

Rodzaj świadczeń	2019			2020			2021			2022		
	Kontrakt	wykonanie	% wykonania	Kontrakt	wykonanie	% wykonania	Kontrakt	wykonanie	% wykonania	Kontrakt	wykonanie	% wykonania
Leczenie szpitalne - PSZ (umowa sieciowa)	113 829 459,86	115 465 142,86	101,44	121 853 275,43	102 092 430,96	83,78	128 010 064,89	115 973 592,00	90,60	156 480 264,27	153 061 348,34	97,82
Leczenie szpitalne - Leczenie specjalistyczne	15 807 372,98	15 773 230,98	99,78	12 691 915,01	12 615 489,01	99,40	13 753 498,00	13 739 977,00	99,90	18 861 978,11	18 807 836,35	99,71
SOK (dializy)	5 128 079,06	5 128 532,30	100,01	5 284 190,52	4 932 511,56	93,34	5 307 768,60	4 713 163,98	88,80	6 265 020,17	6 097 899,88	97,33
Leczenie szpitalne (programy lekowe poza umową sieciową)	226 910,46	226 907,96	100,00	152 488,00	152 487,50	100,00	150 732,00	122 252,15	81,11	249 253,80	222 480,15	89,26
Opieka paliatywno-hospicyjna (Hospicjum)	941 135,21	941 091,01	100,00	841 811,56	774 213,66	91,97	827 426,58	772 804,26	93,40	920 431,29	914 448,27	99,35
Świadczenia pielęgnacyjno-opiekuńcze (ZOL)	1 688 135,60	1 703 022,60	100,88	1 975 599,05	1 794 384,99	90,83	2 175 960,33	1 788 826,82	82,21	2 262 010,79	2 257 294,26	99,79
Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	357 582,70	357 893,38	100,09	392 792,84	364 573,99	92,82	390 332,70	405 216,54	103,81	478 353,33	441 031,05	92,20
Leczenie stomatologiczne	323 399,94	297 509,90	91,99	323 843,40	197 398,76	60,96	293 497,14	242 660,13	82,68	304 971,06	319 214,28	104,67
Rehabilitacja lecznicza (fizjoterapia ambulatoryjna)	571 731,37	574 802,83	100,54	555 905,42	344 550,45	61,98	610 466,82	565 772,03	92,68	817 957,60	921 896,17	112,71
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (poza umową sieciową)	308 084,72	308 084,05	100,00	430 427,92	232 570,42	54,03	355 118,20	330 464,77	93,06	565 111,24	550 420,65	97,40
Podstawowa opieka zdrowotna (transport sanitarny)	263 686,75	263 686,75	100,00	294 431,04	294 431,04	100,00	197 145,12	197 145,12	100,00	218 629,51	218 629,51	100,00
Rehabilitacja lecznicza (Rehabilitacja)	2 286,60	2 286,60	100,00	234 110,76	25 609,92	10,94	245 997,90	11 887,14	4,83	328 902,85	59 545,79	18,10



kardiologiczna dzienna)												
Choroby zakaźne i stany nadzwyczajne (COVID)				3 769 574,00	3 769 574,00	100,00	9 445 394,05	9 445 394,05	100,00			
<b>Razem</b>	<b>139 447 865,25</b>	<b>141 042 191,22</b>	<b>101,14</b>	<b>148 800 364,95</b>	<b>127 590 226,26</b>	<b>85,75</b>	<b>161 763 402,33</b>	<b>148 309 155,98</b>	<b>91,68</b>	<b>187 752 884,02</b>	<b>183 872 044,70</b>	<b>97,93</b>

Jak widać po powyższych danych, ZOZ w Końskich prawie w całości realizuje umowy zawarte z NFZ. Oczywiście należy wziąć pod uwagę, iż rok 2020 i 2021 to czas pandemii Covid-19 i szpitale zobowiązane były do zabezpieczenia łóżek na potrzeby leczenia pacjentów zarażonych Covid-19, przez co nie mogły udzielać świadczeń zdrowotnych wynikających z obowiązujących umów. Ponadto sami pacjenci rezygnowali z zaplanowanych zabiegów i hospitalizacji z obawy o zakażenie. Były to sytuacje niezależne od naszej placówki.

ZOZ w Końskich posiada potencjał osobowy, tj. wykwalifikowaną kadrę medyczną oraz aparaturę medyczną, aby jeszcze więcej udzielać świadczeń zdrowotnych, co przyczyni się do zwiększenia przychodów.

Inne źródła przychodów to:

- 1) dotacje, które ZOZ w Końskich otrzymał na zakup środków trwałych,
- 2) opłaty pobierane od pacjentów przebywających w zakładzie opiekuńczo- leczniczym w ZOZ w Końskich (dalej w skrócie ZOL) zgodnie z obowiązującymi przepisami. Jednakże nie mamy istotnego wpływu na wysokość przychodów z tego tytułu, ponieważ pacjenci w/w zakładu posiadają niskie uposażenia emerytalno-rentowe, co przekłada się na niewystarczające środki na pokrycie kosztów ich pobytu w ZOL,
- 3) darowizny,
- 4) refundacja wynagrodzeń lekarzy rezydentów- są to środki finansowe pochodzące z Ministerstwa Zdrowia, które przekazywane są na wynagrodzenia lekarzy odbywających specjalizację lekarską w trybie rezydenckim w ZOZ w Końskich,
- 5) wpływy z dzierżawionych pomieszczeń przeznaczonych na działalność gospodarczą.

Wartość przychodów z dotacji to kwota przeksięgowania z rozliczeń międzyokresowych przychodów, amortyzacji aktywów trwałych otrzymanych nieodpłatnie lub sfinansowanych z dotacji, których wartość zwiększała przed dniem 1 lipca 2011 r. fundusz założycielski – ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej.

#### **4. Analiza konkurencji**

ZOZ w Końskich jest jedynym podmiotem leczniczym, który udziela świadczeń zdrowotnych z zakresu leczenia szpitalnego na terenie powiatu koneckiego, dlatego trudno mówić o konkurencji. Na terenie powiatu za konkurencję można jedynie uznać ośrodki podstawowej opieki zdrowotnej, które „podkupują” lekarzy pediatrów i chorób wewnętrznych do swoich placówek oferując wyższe wynagrodzenia.

Patrząc na konkurencję w perspektywie województwa, to największą konkurencją jest Wojewódzki Szpital Zespolony w Kielcach, który posiada następujące komórki:

- Świętokrzyskie Centrum Pediatrii
- Świętokrzyskie Centrum Kardiologii
- Świętokrzyskie Centrum Kardiologii

Kliniki:

- Chirurgii Naczyniowej
- Położnictwa i Ginekologii
- Neurochirurgii i Chirurgii Kręgosłupa
- Neonatologii
- Okulistyki
- Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej
- Otolaryngologii
- Nefrologii
- Dermatologii
- Rehabilitacji
- Chorób Zakaźnych
- Chorób Wewnętrznych I i II
- Chirurgii Ogólnej, Onkologicznej i Endokrynologicznej
- Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Blok Operacyjny
- Oddział Dzienny Terapii Uzależnienia
- Szpitalny Oddział Ratunkowy

Kielce oddalone są od Końskich o 45 km, stąd odległość nie stanowi bariery dla potencjalnego pacjenta. Jednakże szpitale kieleckie wybierane są przez pacjentów powiatu koneckiego tylko wówczas, kiedy potrzebują leczenia, którego ZOZ w Końskich nie realizuje np. zabiegi neurochirurgiczne czy kardiochirurgiczne. Częściej natomiast zdarza się, że to pacjenci z innych powiatów leczą się w ZOZ w Końskich, tj. z powiatu kieleckiego, opoczyńskiego, gdyż nasi lekarze są uznanymi specjalistami w całym województwie i pacjenci chcą być przez nich leczeni.

## 5. Analiza SWOT

Głównym zadaniem analizy SWOT jest identyfikacja sił i warunków, które mogą mieć wpływ na wybór i realizację programu naprawczego. Analiza ma na celu wnikliwą ocenę zasobów ZOZ w Końskich z punktu widzenia zdolności konkurencyjnej i osiągniętej pozycji rynkowej. Analiza taka jest zatem próbą wykorzystania wniosków płynących zarówno z analizy otoczenia jak i analizy zasobów.

Analiza SWOT poprzez zestawienie z jednej strony wewnętrznie słabych i mocnych stron, a z drugiej szans i zagrożeń (związanych z zewnętrznymi wpływami politycznymi, ekonomicznymi, społecznymi i technologicznymi) pozwala uświadomić jakie atuty posiada ZOZ w Końskich i w jaki sposób powinien eliminować słabe strony, jak przeciwstawiać się zagrożeniom, a jak korzystać z szans związanych z czynnikami zewnętrznymi.

Silnymi stronami można określić kontrolowane całkowicie lub częściowo zasoby, które wyróżniają się w sposób pozytywny w otoczeniu i w gronie jego konkurentów. Słabe strony to te aspekty funkcjonowania, które ograniczają sprawność i mogą blokować jego rozwój w przyszłość.

Ustalenie celu to czynność pozwalająca na przetrwanie i rozwój ZOZ w Końskich, a warunkiem jego ustalenia jest określenie pola działania i szans istnienia na rynku. O powodzeniu działań decydują zasoby materialne, w tym m.in. finansowe, innowacyjne, kwalifikacje i ambicje personelu, system zarządzania, koniunktura, konkurencja.

Mocne strony	Słabe strony
doświadczona kadra medyczna i niemedyczna	niewykorzystane możliwości potencjału kadrowego, które determinowane są przez różne ograniczenia np. wymagania prawne, kontrakt z NFZ
kwalifikacje personelu medycznego są ściśle dostosowane do profilu udzielanych świadczeń zdrowotnych	braki w poszczególnych specjalizacjach lekarskich i odpływ kadry do innych podmiotów leczniczych
świadczenia zdrowotne udzielane w ZOZ w Końskich są wielospecjalistyczne i o różnym charakterze tj. szpitalne, ambulatoryjne i inne niż szpitalne	brak możliwości świadczenia usług komercyjnych ze względu na brak przejrzystych przepisów prawa

posiadanie akredytacji CMJ	obciążenie personelu medycznego wypełnianiem dokumentacji medycznej i innych dokumentów
ZOZ w Końskich jest jedynym podmiotem leczniczym udzielającym świadczeń w zakresie hospitalizacji na terenie powiatu koneckiego	konieczność inwestycji w zakresie: modernizacji budynków, wyposażenia w sprzęt medyczny
porozumienia płatnicze	brak możliwości wygenerowania własnych środków finansowych na bieżące remonty; problem z zachowaniem płynności finansowej; poziom zadłużenia;

<b>SZANSE / MOŻLIWOŚCI</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akceptacja przez Podmiot Tworzący Programu Naprawczego ZOZ w Końskich w ramach którego nastąpi poprawa jakości leczenia poprzez zmiany organizacyjne</li> <li>• Otrzymanie wsparcia (dotacji) na niezbędne remonty i inwestycje</li> <li>• Korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne zwłaszcza w zakresie opieki specjalistycznej</li> <li>• Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych, które mogą być realizowane</li> <li>• Realizacja inwestycji gwarantujących w średnioterminowej perspektywie uzyskanie dodatkowych przychodów, zmiany w organizacji pracy dające szansę na uzyskania oszczędności</li> <li>• Poprawa efektywności zarządzania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych pozwalająca na poprawę efektywności i wykorzystania istniejącej infrastruktury w celu uzyskania lepszych wyników finansowych</li> <li>• Wdrożenie kolejnych systemów informatycznych umożliwiających</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w zakresie ochrony zdrowia uniemożliwiająca wprowadzenie długofalowych rozwiązań</li> <li>• Wysokie oczekiwania i wymagania społeczne ze strony organizacji i związków zawodowych w zakresie warunków zatrudniania i płacy</li> <li>• Konkurencja przy zatrudnianiu wysoko wykwalifikowanych specjalistów oraz trudności z pozyskaniem specjalistycznej kadry lekarskiej</li> <li>• Stara baza lokalowa i wyeksploatowana infrastruktura techniczna generuje wysokie koszty utrzymania oraz napraw</li> <li>• Gwarantowane ustawowo podwyżki płac mogą zachwiać stabilnością finansową placówki</li> <li>• Sytuacja epidemiologiczna w kraju</li> <li>• sytuacja wojenna za wschodnią granicą Polski</li> </ul>

ZOZ w Końskich posiada przewagę strategiczną przede wszystkim w kompleksowej, wysokiej jakości usług medycznych, profesjonalnej kadrze medycznej, dobrym położeniu na pograniczu kilku województw i w dużej odległości od innych szpitali z powiatów ościennych.

## **6. Organizacja i zarządzanie**

### **6.1 Struktura organizacyjna**

ZOZ w Końskich udziela świadczeń zdrowotnych w szczególności w zakresie:

- a) leczenia szpitalnego: oddziały zachowawcze, zabiegowe,
- b) ambulatoryjnej opieki specjalistycznej: badania diagnostyczne, opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień, rehabilitacja lecznicza, świadczenia odrębnie kontraktowane, programy lekowe,
- c) transportu sanitarnego,
- d) inne niż szpitalne świadczenia stacjonarne i całodobowe: zakład opiekuńczo-leczniczy, hospicjum stacjonarne,
- e) wykonywania badań laboratoryjnych,
- f) prowadzenia działań z zakresu zdrowia publicznego poprzez promocję zdrowia, edukację, profilaktykę w tym zakresie.

Struktura organizacyjna ZOZ określa, które komórki są bezpośrednio powiązane z leczeniem pacjentów, a które pełnią funkcje pomocnicze.

Zespołem Opieki Zdrowotnej w Końskich kieruje Dyrektor przy pomocy zastępców bezpośrednio mu podległych, tj. : Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa, Zastępcy Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych, Zastępcy Dyrektora ds. Pielęgniarstwa oraz Głównego Księgowego. Poniżej nowa obowiązująca struktura organizacyjna:

#### **1. Dyrektor**

2. Zastępca Dyrektora ds. Lecznictwa

3. Zastępca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych

4. Zastępca Dyrektora ds. Pielęgniarstwa

5. Główny Księgowy

5.1 Dział Finansowo-Księgowy

5.1.1 Sekcja Finansowo-Księgowa

5.1.2 Stanowisko ds. Inwentaryzacji

5.1.3 Magazyny: medyczny, tekstylny, techniczny, gospodarczy, biurowy

6. Pełnomocnik ds. Akredytacji i Jakości

7. Pełnomocnik ds. Praw Pacjenta

8. Oficer Bezpieczeństwa Informacji

9. Pełnomocnik ds. Ochrony Informacji Niejawnych, Obronności i Zarządzania Kryzysowego

10. Dział Zakażeń Szpitalnych

11. Dział Prawny

12. Sekcja ds. BHP

13. Stanowisko ds. Ochrony Przeciwpożarowej
14. Inspektor Ochrony Danych
15. Inspektor Ochrony Radiologicznej
16. Inspektor ds. Ochrony Środowiska
17. Kapelan
18. Kancelaria Ogólna
19. Dział Organizacji i Nadzoru
  - 19.1 Sekcja Sprzedaży i Rozliczeń Świadczeń Zdrowotnych
  - 19.2 Sekcja Statystyki i Archiwizacji Dokumentacji
20. Dział Zarządzania Zasobami Ludzkimi
  - 20.1 Sekcja Kadr
  - 20.2 Sekcja Płac
21. Stanowisko ds. Zamówień Publicznych
22. Stanowisko ds. Pozyskiwania Funduszy Strukturalnych
23. Dział IT
24. Dział Techniczny
25. Centralna Sterylizatornia
26. Dział Higieniczny
27. Dział Transportu
28. **Opieka długoterminowa**
  - 28.1 Zakład Opiekuńczo-Lecznicy
  - 28.2 Hospicjum stacjonarne
29. **Szpital Specjalistyczny im. Św. Łukasza**
  - 29.1 Apteka Szpitalna
  - 29.2 Medyczne Laboratorium Diagnostyczne
    - 29.2.1 Punkt Pobrań
    - 29.2.2 Punkt Przyjęć Materiału
    - 29.2.3 Punkt Rozdziału Materiału
    - 29.2.4 Pracownia Analityki Ogólnej
    - 29.2.5 Pracownia Mikrobiologii
    - 29.2.6 Pracownia Hematologii i Koagulologii
    - 29.2.7 Pracownia Biochemii
    - 29.2.8 Pracownia Immunochemii
    - 29.2.9 Pracownia Immunologii Transfuzjologicznej
    - 29.2.10 Bank Krwi
  - 29.3 Dział Ratownictwa Medycznego
    - 29.3.1 Szpitalny Oddział Ratunkowy
    - 29.3.2 Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej
  - 29.4 Oddział Pediatryczny
  - 29.5 Dział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
    - 29.5.1 Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
    - 29.5.2 Blok Operacyjny
  - 29.6 Dział Rehabilitacji Szpitalnej
    - 29.6.1 Oddział Rehabilitacji
    - 29.6.2 Oddział Rehabilitacji Neurologicznej



- 29.7 Dział Kardiologiczny
  - 29.7.1 Oddział Kardiologiczny
  - 29.7.2 Oddział Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego
  - 29.7.3 Pracownia Hemodynamiki
  - 29.7.4 Pracownia Urządzeń Wszczepialnych Serca
- 29.8 Oddział Chirurgiczny Ogólny
- 29.9 Oddział Urologiczny
- 29.10 Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym
- 29.11 Dział Gastroenterologiczny
  - 29.11.1 Oddział Gastroenterologiczny
  - 29.11.2 Pracownia Endoskopii Diagnostycznej i Zabiegowej 1
- 29.12 Świętokrzyskie Centrum Chirurgii Naczyniowej i Angiologii
  - 29.12.1 Pracownia Radiologii Zabiegowej
- 29.13 Oddział Ginekologiczno-Położniczy
  - 29.13.1 Izba Przyjęć Ginekologiczno-Położnicza
- 29.14 Oddział Neonatologiczny ze Stanowiskami Intensywnej Terapii i Patologii Noworodka
- 29.15 Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
- 29.16 Oddział Neurologiczny z Pododdziałem Udarowym
- 29.17 Świętokrzyskie Centrum Reumatologii
- 29.18 Oddział Dermatologiczny
- 29.19 Oddział Okulistyczny
- 29.20 Oddział Nefrologiczny
  - 29.20.1 Stacja Dializ
  - 29.20.2 Zespół Domowej Dializoterapii Otrzewnowej
- 29.21 Dział Diagnostyki Obrazowej
  - 29.21.1 Pracownia Rentgenodiagnostyki Zabiegowej i Elektrofizjologii
  - 29.21.2 Pracownia Tomografii Komputerowej
  - 29.21.3 Pracownia USG
  - 29.21.4 Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej przy SOR
  - 29.21.5 Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej
  - 29.21.6 Pracownia MR
- 30. Przychodnia Specjalistyczna**
  - 30.1 Poradnie Specjalistyczne
    - 30.1.1 Poradnia Leczenia Bólu
    - 30.1.2 Poradnia Chirurgii Ogólnej
    - 30.1.3 Poradnia Chirurgii Naczyniowej
    - 30.1.4 Poradnia Chirurgii Onkologicznej
    - 30.1.5 Poradnia Chirurgii Stomatologicznej
    - 30.1.6 Poradnia Diabetologiczna
    - 30.1.7 Poradnia Endokrynologiczna
    - 30.1.8 Poradnia Gastroenterologiczna
    - 30.1.9 Poradnia Logopedyczna
    - 30.1.10 Poradnia Kardiologiczna
    - 30.1.11 Poradnia Nefrologiczna

- 30.1.12 Poradnia Neurologiczna
- 30.1.13 Poradnia Leczenia Uzależnień
- 30.1.14 Poradnia Okulistyczna
- 30.1.15 Poradnia Leczenia Zeza
- 30.1.16 Poradnia Otolaryngologiczna
- 30.1.17 Poradnia Neonatologiczna
- 30.1.18 Poradnia Ginekologiczno-Położnicza
- 30.1.19 Poradnia Gruźlicy i Chorób Płuc
- 30.1.20 Poradnia Gruźlicy i Chorób Płuc dla Dzieci
- 30.1.21 Poradnia Preluksacyjna
- 30.1.22 Poradnia Rehabilitacyjna
- 30.1.23 Poradnia Reumatologiczna
- 30.1.24 Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
- 30.1.25 Poradnia Urologiczna
- 30.1.26 Poradnia Dermatologiczna
- 30.1.27 Poradnia Zdrowia Psychicznego
- 30.1.28 Poradnia Alergologiczna
- 30.1.29 Poradnia Alergologiczna dla Dzieci
- 30.1.30 Poradnia Laktacyjna
- 30.1.31 Poradnia Medycyny Pracy
- 30.1.32 Poradnia Osteoporozy
- 30.1.33 Poradnia Pediatryczna
- 30.1.34 Poradnia Chorób Wewnętrznych
- 30.1.35 Poradnia Anestezjologiczna
- 30.1.36 Poradnia Kardiologiczna dla dzieci
- 30.2 Pracownie Diagnostyczne
  - 30.2.1 Pracownia EEG, EKG
  - 30.2.2 Pracownia Audiometryczna
  - 30.2.3 Pracownia Diagnostyki Kardiologicznej
  - 30.2.4 Pracownia Endoskopii Diagnostycznej i Zabiegowej 2
  - 30.2.5 Pracownia EMG
  - 30.2.6 Pracownia Urodynamiczna
  - 30.2.7 Pracownia Bronchoskopowa
  - 30.2.8 Pracownia Densytometryczna
- 30.3 Rehabilitacja Ambulatoryjna
  - 30.3.1 Ośrodek Rehabilitacji Diennej
  - 30.3.2 Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej Diennej
  - 30.3.3 Przychodnia Kompleksowej Rehabilitacji i Fizykoterapii
    - 30.3.3.1 Dział Fizjoterapii
    - 30.3.3.2 Dział Kinezyterapii
    - 30.3.3.3 Dział Hydroterapii
    - 30.3.3.4 Dział Fizykoterapii
    - 30.3.3.5 Dział Krioterapii

## 6.2 Analiza zasobów kadrowych

<b>Rzeczywista liczba zatrudnionych z umowy o pracę, umowy zlecenia w przeliczeniu na etat</b>				
<b>Grupa zawodowa</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2021</b>	<b>31.12.2022</b>
Lekarze	77,00 + 0,35	71,05 + 0,35	74,35 + 0,75	68,89 + 0,35
Lekarze dentyści	1,45	1,45	1,45	1,45
Lekarze rezydenci, stażyści	48,00	45,00	47,00	53,00
Pielęgniarki i położne	420,15 + 1,75	428,85 + 1,75	439,50 + 2,00	445,50 + 1,00
Psycholodzy, spec. terapii uzależnień	5,05 + 0,27	4,93 + 0,27	4,93 + 0,13	5,40 + 0,13
Dietetycy	2,00	2,00 + 0,1	2,00 + 0,1	2,00 + 0,1
Logopedzi	2,00 + 0,2	2,00 + 0,2	2,00 + 0,2	2,00 + 0,2
Fizjoterapeuci, rehabilitanci	40,80	38,80	39,80	42,00
Farmaceuci, technicy farmacji	8,00	8,00	8,00	11,00
Technicy RTG	19,50 + 1,00	20,00 + 1,00	19,60	20,60
Terapeuci zajęciowi	2,00	2,00 + 0,64	2,00	2,00
Pomoce laboratoryjne	2,00	2,00	2,00	2,00
Ratownicy medyczni	4,75 + 0,75	8,75 + 0,75	9,75 + 0,75	13,75 + 0,75
Pozostały personel medyczny i niemedyczny	164,05 + 4,65	167,35 + 6,35	185,45 + 0,93	194,05 + 1,77
Administracja	53,80	54,50	58,80	60,80
<b>Razem – umowa o pracę</b>	<b>850,55 etatu</b>	<b>856,68 etatu</b>	<b>896,63 etatu</b>	<b>924,44 etatu</b>
Razem – umowa zlecenie	8,97 etatu	11,41 etatu	4,86 etatu	4,3 etatu

Inną formą zatrudnienia personelu medycznego jest umowa na udzielanie świadczeń zdrowotnych (inaczej: kontrakt). Poniżej liczba osób zatrudniona w poszczególnych latach:

- 2019 r.- 78 osób (co daje 53,5 etatu),
- 2020 r.- 81 osób (co daje 61,11 etatu),
- 2021 r.- 84 osoby (co daje 66,63 etatu),
- 2022 r.- 87 osób (co daje 60,04 etatu).

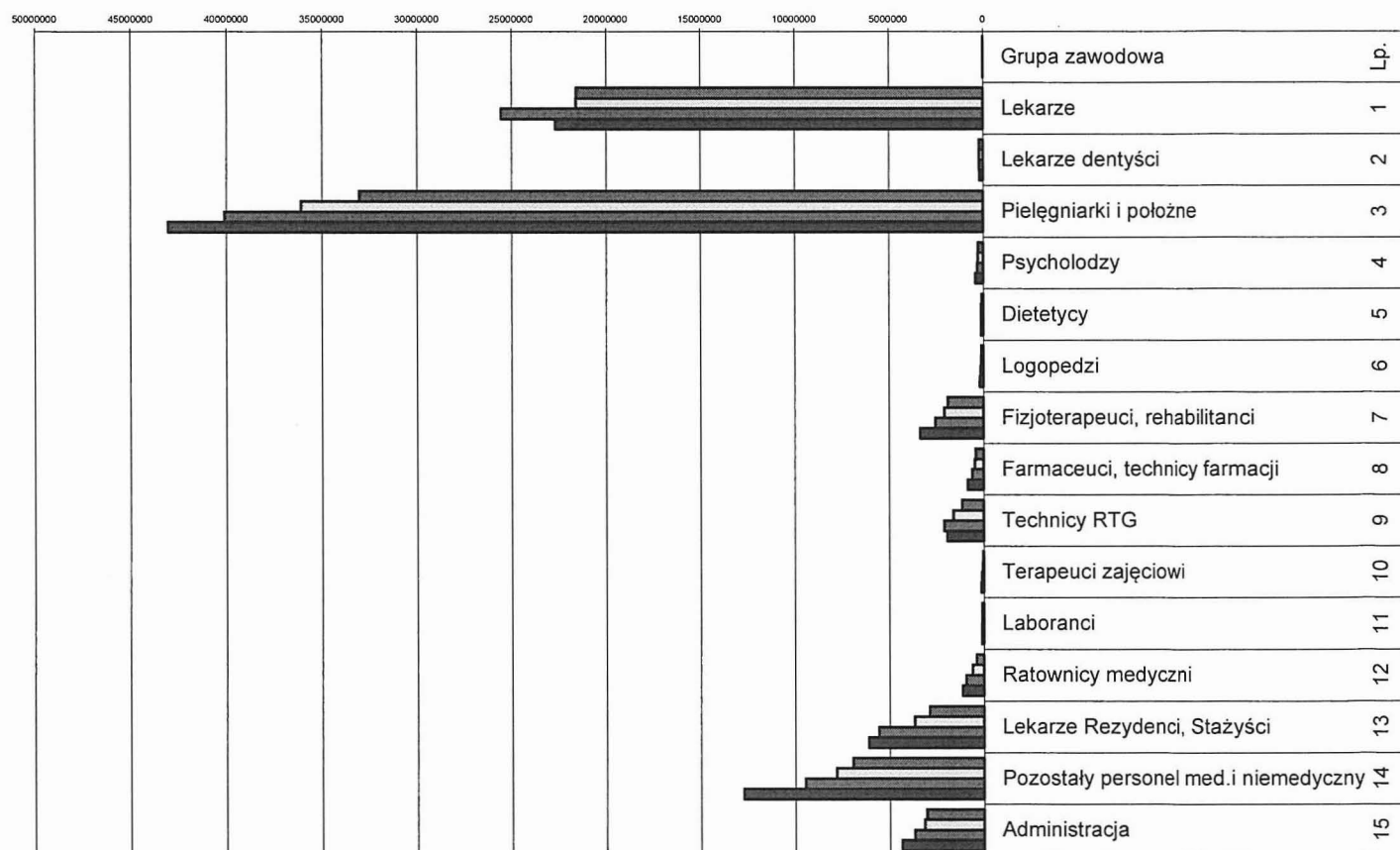
Rosnące zatrudnienie wynika ze zmian w przepisach prawa związanych z funkcjonowaniem oddziałów szpitalnych, poradni oraz poszerzeniem działalności, o której jest mowa w dalszej

części niniejszego dokumentu. Ponadto lekarze często modyfikują swoją liczbę godzin pracy, co powoduje w zestawieniach wahania w liczbie etatów.

Koszty pracy wg grup zawodowych w latach 2019-2022 (koszty brutto brutto)

Lp.	Grupa zawodowa	2019	2020	2021	2022
1	Lekarze	21 567 438,16 zł	21 589 109,19 zł	25 543 074,39 zł	22 677 989,85 zł
2	Lekarze dentyści	208 668,94 zł	203 954,93 zł	207 965,12 zł	197 108,70 zł
3	Pielęgniarki i położne	33 038 594,99 zł	36 101 380,49 zł	40 099 744,97 zł	43 041 660,86 zł
4	Psycholodzy	268 124,12 zł	296 685,95 zł	323 137,28 zł	428 902,39 zł
5	Dietetycy	93 062,86 zł	116 495,72 zł	124 471,15 zł	122 780,29 zł
6	Logopedzi	105 352,63 zł	118 931,82 zł	150 576,78 zł	189 020,95 zł
7	Fizjoterapeuci, rehabilitanci	1 903 475,84 zł	2 088 026,95 zł	2 553 044,64 zł	3 358 058,69 zł
8	Farmaceuci, technicy farmacji	420 116,16 zł	479 425,42 zł	606 146,07 zł	843 100,11 zł
9	Technicy RTG	1 143 524,32 zł	1 621 402,92 zł	2 096 482,14 zł	1 941 253,18 zł
10	Terapeuci zajęciowi	30 471,72 zł	47 338,42 zł	99 377,80 zł	137 949,09 zł
11	Laboranci	81 201,86 zł	88 065,21 zł	97 421,77 zł	110 096,94 zł
12	Ratownicy medyczni	396 249,54 zł	600 039,58 zł	944 303,35 zł	1 123 059,46 zł
13	Lekarze Rezydenci, Stażyści	2 870 843,44 zł	3 677 298,58 zł	5 568 888,05 zł	6 116 308,80 zł
14	Pozostały personel med.i niemedyczny	6 951 162,81 zł	7 827 275,33 zł	9 460 428,15 zł	12 727 306,12 zł
15	Administracja	3 044 804,76 zł	3 161 142,10 zł	3 681 431,09 zł	4 352 320,52 zł
	<b>RAZEM</b>	<b>72 123 092,15 zł</b>	<b>78 016 572,61 zł</b>	<b>91 556 492,75 zł</b>	<b>97 368 937,95 zł</b>

## ANALIZA wg. Grup Zawodowych ZOZ Końskie w okresie 2019 - 2022



### 7. Stan i wykorzystanie infrastruktury

Zespół Opieki Zdrowotnej korzysta z majątku powiatu (nieruchomości), który został mu przekazany w nieodpłatne użytkowanie.

Stan infrastruktury technicznej obiektów musi być zgodny z wytycznymi określonymi przez Ministra Zdrowia w rozporządzeniu z dnia 26 marca 2019 r. szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą (t.j. Dz.U.2022.402).

Wszystkie obiekty utrzymywane są w dobrym stanie technicznym. Mimo ograniczonych środków finansowych wykonywane są w miarę możliwości prace zlecane przez Państwowego Inspektora Sanitarnego oraz inne wynikające z bieżących potrzeb.

Kompleks leczniczy Zespołu Opieki Zdrowotnej w Końskich jest obiektem wolnostojącym o kubaturze 135 258 m<sup>3</sup> z przeznaczeniem na 494 łóżka; składa się z 7 budynków oraz 4 łączników łączących poszczególne budynki szpitalne o zróżnicowanym przeznaczeniu.

W jego bezpośrednim sąsiedztwie od strony wschodniej znajduje się budynek portierni, prosektorium i warsztatów terapii zajęciowej, stacja TRAF0 wraz z budynkiem agregatów prądowórczych, warsztatów i centralnej tlenowni. Od strony zachodniej znajduje się 4 piętrowy blok mieszkalny. Od północy sąsiaduje z terenami zielonymi i parkingami, natomiast od strony południowo-zachodniej (od strony SOR-u) zlokalizowane jest lądowisko dla śmigłowców ratunkowych.

Najważniejsze zakupy aparatury medycznej i sprzętu niezbędnego do funkcjonowania ZOZ w Końskich w latach 2019-2022

Lp.	Nazwa sprzętu, 2019 r.	ilość	wartość
1	Aparat do fotodermatoskopii	1	11 421,50 zł
2	Stanowisko do resuscytacji z wyposażeniem	1	55 000,00 zł
3	Stanowisko do resuscytacji z wyposażeniem	1	55 000,00 zł
4	Lampa do fototerapii ATOM 106	5	44 570,95 zł
5	Przystawka do terapii dializy wątrobowej MARS	1	25 000,00 zł
6	Laser terapeutyczny	1	29 832,00 zł
7	Resektoskop ginekologiczny	1	14 540,48 zł
8	Kosiarka Rider R 214 TC	1	14 989,01 zł
9	Fotel transportowy - wózek -do transportu pacjentów z podporami ortopedycznymi nóg.	1	7 009,20 zł
10	Pulsoksymetr stacjonarno - transportowy	2	13 176,00 zł
11	Ciepłe gniazdko ( podgrzewany materacyk dla noworodka)	1	9 850,00 zł
12	Switch Netgear M5300-28 GF3 24 -Port	1	7 827,74 zł
13	Kardiomonitor	10	367 740,00 zł
14	Zautomatyzowany analizator bezpieczeństwa	1	20 910,00 zł
15	Aparat EKG z 12 odprowadzeniami	1	15 660,00 zł
16	Centrala monitorująca na 4 stanowiska	1	64 206,00 zł
17	Centrala monitorująca na 6 stanowisk	1	64 206,00 zł
18	Respirator do wentylacji bezinwazyjnej Flight	1	43 308,00 zł
19	Echokardiograf przenośny Vivid T8 Pro System wysiłkowy Case z bieżnią	1	115 177,68 zł
20	Echokardiograf z sondą do badań przezprętkowych Vivid E95	1	545 065,20 zł
21	Rękojeść piły oscylacyjnej.	1	26 000,50 zł
22	Optyka Hopkins	1	11 208,51 zł



23	Optyka Hopkins	1	11 006,41 zł
24	Aparat do elektrochirurgii Surtron 300HP z adapterem i kablem	1	21 128,00 zł
25	Aparat HD- Dialog	2	75 168,00 zł
26	Wideoodnoskop ED - 3490TK	1	89 884,08 zł
27	Nosze Promeba	1	20 175,37 zł
28	Samochód specjalny Volkswagen Caddy	1	164 965,92 zł
29	Waga elektroniczna noworodka	2	9 102,38 zł
30	Elektrokardiograf As CARD Grey	1	7 020,00 zł
31	Kardiomonitor	1	16 200,00 zł
32	Inkubator zamknięty	1	85 353,62 zł
33	Artroskopowy przyszywacz barku	1	10 798,92 zł
34	Urządzenie do wczesnej rehabilitacji neurolog. kończyn górnych i dolnych z Biofeedback	1	138 240,00 zł
35	Aparat USG do badań naczyniowych typu Arietta S60	1	133 903,00 zł
36	Tromboelastrometr Rotem Sigma	1	129 924,00 zł
37	Aparat EKG z wyposażeniem	1	19 980,00 zł
38	Defibrylator Lifepak 20E	1	28 620,00 zł
39	Videogastroskop	1	90 720,00 zł
40	Materac System Xtech 25 (wielokrotnego użytku)	2	23 980,00 zł
41	Angiograf cyfrowy Azurion 3 M12 wraz z montażem	1	2 900 629,42 zł
42	Respirator Medumat Standard z akcesoriami	1	36 578,23 zł
43	Respirator Hamilton G5	1	69 660,00 zł
44	Pistolet do biopsji Magnum	1	4 212,00 zł
45	Pompa infuzyjna -objętościowa	1	5 000,00 zł
	<b>RAZEM</b>	<b>62</b>	<b>5 653 948,12 zł</b>

Lp.	Nazwa sprzętu, 2020 r.	ilość	wartość
1	urządzenie do dezynfekcji karettek	1	14 747,70 zł
2	aparat do nieinwazyjnej terapii tlenowej wysokoprzepływowej	10	143 640,00 zł
3	sonda PVU-375BT do usg	1	29 500,00 zł
4	aparat usg 4-głowicowy	3	628 899,99 zł
5	aparat rtg przyłóżkowy	1	292 000,00 zł
6	lampa szczelinowa	1	18 600,00 zł
7	respirator	4	399 997,44 zł
8	respirator typu Hamilton G-5	1	117 655,20 zł
9	defibrylator typu life pack 20	2	103 032,00 zł
10	kardiomonitor	10	192 985,20 zł
11	aparat do znieczulenia	1	185 760,00 zł
12	aparat do hemodializy	2	80 611,20 zł
13	videobronchoskop HDTV typ EB19-J10	1	104 716,80 zł
14	laparoskop	1	499 741,37 zł
15	tester medyczny-symulator parametrów życiowych	1	33 763,50 zł
16	elektrokardiograf AsCARD Grey v.07.205 z wózkiem	1	7 960,00 zł
17	przepływową lampą bakteriobójczą NBVE 110 P	27	42 703,00 zł
18	pistolet do biopsji	2	8 424,00 zł
19	pompa infuzyjna jednostrzykawkowa z wyposażeniem	10	50 220,00 zł
20	łóżko noworodkowe IDARO	4	10 195,20 zł

21	ssak elektryczny	5	38 880,00 zł
	<b>Razem</b>	<b>89</b>	<b>3 004 032,60 zł</b>

Lp.	Nazwa sprzętu, 2021 r.	ilość	wartość
1	uroterorenoskop	1	16 961,32
2	Kriopol R Bryza II ze zbiornikiem YDS-50	1	21 722,80
3	urządzenie rehabilitacyjno-diagnostyczne do wczesnej rehabilitacji neurologicznej w elektromiografią	1	140 000,00
4	komora izolacyjna do przewożenia pacjenta	7	180 312,00
5	tor wizyjny HD	1	209 952,00
6	videogastroskop HDTV	1	108 000,00
7	videobronchoskop	1	97 999,20
8	diatermia	1	33 013,12
9	aparat usg z funkcją echokardiografii	1	249 111,72
10	laser okulistyczny	1	189 000,00
11	densytometr typ Horizon Wi	1	264 834,00
12	synoptofor	1	42 120,00
13	lampa rtg	1	45 252,00
14	tomograf komputerowy TSX-303B (Aquilion Prime SP) w konfiguracji TSX-303B/5K	1	2 980 800,00
15	bus do przewozu pacjentów dializowanych	1	174 660,00
16	wózek reanimacyjny	1	7 490,00
17	materac p/odleżynowy x tech	2	21 578,40
18	system wysiłkowy CASE z bieżnią T2100-ST2	1	69 120,00
19	aparat ekg MAC 2000	1	9 180,00
20	tonometr bezkontaktowy 7CR	1	34 160,40
21	dren z tokerem ostrym i zakończeniem otwartym	500	9 720,00
22	materac p/odleżynowy wraz z pompą	25	11 999,88
23	zestaw do krwawego pomiaru RR	600	2 016,00
24	zestaw drenażowy	85	8 262,00
25	pościel jednorazowa	9000	82 620,00
26	dozownik ścienny	30	4 428,00
27	zestaw do przezskórnej tracheostomii	200	118 800,00
28	lampa UVC na statywie jezdny z licznikiem czasu pracy	50	55 288,50
29	termometr bezdotykowy	30	2 235,60
30	pulsoksymetr	50	1 890,00
	<b>Razem</b>	<b>10597</b>	<b>5 192 526,94</b>

Lp.	Nazwa sprzętu, 2022 r.	ilość	wartość
1	stymulator serca	2	15 120,00 zł
2	aparat do elektroterapii	1	6 990,00 zł
3	dermatoskop Heine Delta	1	6 069,60 zł
4	ssak Mevacs M46	1	9 720,00 zł
5	laktator Symphony	1	5 829,00 zł
6	podpory nóg	1	31 237,49 zł
7	ureterorenoskop E kompaktowy	1	16 092,00 zł
8	pompa infuzyjna- infusomat space	1	5 940,00 zł
9	hak do zabiegów rektalnych	1	29 680,95 zł

10	elektrokardiograf AsCard Grey	4	21 306,13 zł
11	hak do ramy ortopedycznej (hak Szczepan)	2	32 022,00 zł
12	magnetronik	2	20 069,50 zł
13	aparat angio OCT	1	310 000,00 zł
14	kamera Fundus	1	78 000,00 zł
15	autokeratorefraktomer Visuref 150	1	26 498,88 zł
16	lampa bezcieniowa (KS-Q10)	1	3 990,00 zł
17	panel optotypów Frey	1	6 500,00 zł
18	videokolonoskop HDTV	1	116 640,00 zł
19	pompa insulinowa	1	9 500,00 zł
20	pompa infuzyjna P300	1	5 076,00 zł
21	urządzenie do masażu podciśnieniowego InVacMed	1	5 251,84 zł
22	pompa Grundfos (pompa wirowa)	1	15 300,00 zł
23	pompa c.o PJM	1	21 279,00 zł
24	stanowisko komputerowe	1	5 399,00 zł
25	laptop Dell Vostro	2	7 348,00 zł
26	komputer Dell Vostro	1	3 549,00 zł
27	laptop Dell G-15	1	4 699,00 zł
28	inteligentny system wykrywania i śledzenia naruszeń ochrony i bezpieczeństwa serwerów Hillstone S120	1	114 943,50 zł
29	system monitoringu (5 kamer)	1	13 926,80 zł
30	system monitoringu z wyposażeniem (5 kamer)	1	12 298,77 zł
31	zasilacz awaryjny UPS 20kVA/20kW	1	20 910,00 zł
32	dźwig osobowy	1	159 654,00 zł
33	klimatyzator Rotenso	2	11 891,64 zł
34	klimatyzator Rotenso R 35X	1	4 292,70 zł
35	klimatyzator	1	4 458,75 zł
36	centralny system do mycia i dezynfekcji ręcznej	1	4 361,58 zł
37	samochód Renault Trafic- ambulans specjalistyczny (w 100% dofinansowany przez Powiat Konecki)	1	251 334,83 zł
38	stół operacyjny	1	170 712,36 zł
39	nosze F-2 monoblock	1	25 681,53 zł
40	nosze Autoribeiro do ambulansu	1	24 840,00 zł
41	fotel kardiologiczny do ambulansu	1	23 760,00 zł
42	szafa magazynowa	1	4 428,00 zł
43	stół zabiegowy Golem	1	9 420,84 zł
44	cystoskop giętki Pentax	6	239 760,00 zł
45	łóżko intensywnej opieki medycznej	10	549 572,04 zł
46	sprężarki medyczne i agregaty próżniowe	6	339 369,30 zł
	<b>Razem</b>	<b>73</b>	<b>2 804 724,03 zł</b>

## 7.1 Współpraca (outsourcing)

Wydzielenie ze struktury organizacyjnej ZOZ w Końskich niektórych realizowanych przez nie samodzielnie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom (outsourcing) rozpoczęło się w roku 1998, kiedy zlecono żywienie firmie zewnętrznej, następnie w ten sam sposób postąpiono z ochroną, praniem, laboratorium i sprzątnięciem. Aktualnie Obecnie usługi na rzecz ZOZ w Końskich pełnią w jego siedzibie następujące firmy:

1. Konsorcjum firm: Catermed S.A ul. Traktorowa 126 lok.201, 91-204 Łódź, JOL-MARK Sp. z o.o. ul. Portowa 16G, 44-100 Gliwice (w zakresie żywienia pacjentów).
2. TZMO o. ul. Płk. St. Dąbka 16, 30-732 Kraków (usługi prania).
3. Impel Facility Services Sp. z o.o. Wrocław ul. Ślężna 118 (usługi sprzątnięcia).
4. TMS DIAGNOSTYKA Sp. z o.o. ul. Wiertnicza 84, 02-952 Warszawa (badania MR).
5. Usługi Prosektoryjne Beata Milcarz ul. Gimnazjalna 41D, 26-200 Końskie.

Zlecenie usług wymienionych w punkcie 1-3, 5 „na zewnątrz” spowodowane było ograniczeniem kosztów w tych obszarach. Natomiast wydzierżawienie pomieszczeń dla Pracowni MR TMS Diagnostyka, to jednocześnie łatwiejszy dostęp do badań dla pacjentów ZOZ w Końskich oraz przychód z tytułu dzierżawy.

## **8. Szczegółowa analiza działalności gospodarczej**

**Informacja dotycząca realizacji świadczeń zdrowotnych w zakresie leczenia szpitalnego w latach 2019-2022.**

**PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI ODDZIAŁÓW**

Nazwa Oddziału	Rok 2019				Rok 2020				Rok 2021				Rok 2022			
	Liczba łózek	Liczba leczonych	Liczba Osobodni	Wykorzystanie łózek w %	Liczba łózek	Liczba leczonych	Liczba osobodni	Wykorzystanie łózek w %	Liczba łózek	Liczba leczonych	Liczba osobodni	Wykorzystanie łózek w %	Liczba łózek	Liczba leczonych	Liczba osobodni	Wykorzystanie łózek w %
Chirurgiczny Ogólny	32	2384	10369	89%	32	1804	8167	70%	32	2008	8693	74%	32	2254	9149	78%
Chirurgii Urazowo - Ortopedyczny	22	1488	6930	86%	22	1128	4820	60%	22	1224	5039	63%	22	1246	5387	67%
Dermatologiczny	15	1074	4404	80%	15	542	2061	38%	15	837	2944	54%	15	1168	4046	74%
Ginekologiczno - Położniczy	13	1468	4184	88%	13	1294	3835	81%	13	1101	2891	61%	13	1164	2930	62%
Rehabilitacji Dziecięcej	1	4	89	24%												
Pediatryczny	14	842	2263	44%	14	426	1172	23%	14	576	1735	34%	14	983	2551	50%
Kardiologiczny	35	1898	9025	71%	35	1108	5054	39%	35	1264	6231	49%	35	1305	6562	51%
Oddział Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego	5	464	1825	100%	5	398	1592	87%	5	421	1860	102%	5	412	1530	84%
Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym	47	1998	15845	92%	47	1693	12033	70%	47	1710	13514	79%	47	1593	12368	72%
Oddział Gastroenterologiczny	15	1402	4622	84%	15	1177	3759	68%	15	1349	3983	73%	15	1660	4001	73%
Neurologiczny	14	1300	3286	64%	14	1055	2009	39%	14	994	2212	43%	30	1664	7381	67%
Pododdział Udarowy	16	547	5847	100%	16	453	4397	75%	16	458	4399	75%				
Świętokrzyskie Centrum Reumatologii	25	1423	8960	98%	25	1006	5563	61%	25	1153	6143	67%	25	1440	6884	75%
Okulistyczny	15	1714	2290	42%	15	1212	1350	25%	15	1484	1795	33%	15	1578	2042	37%
Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	21	372	7453	97%	21	212	4978	65%	21	197	4200	55%	21	279	6217	81%
Rehabilitacji Neurologicznej	15	189	5239	96%	15	146	4396	80%	15	155	4295	78%	15	144	4096	75%
Anestezjologii i Intensywnej Terapii	10	332	1681	46%	10	274	1542	42%	10	291	1805	49%	10	280	1440	39%
Nefrologiczny ze Stacją Dializ	10	765	2693	74%	10	441	1812	50%	10	548	2142	59%	10	613	2469	68%
Świętokrzyskie Centrum Chirurgii Naczyń i Angiologii	30	1375	8529	78%	30	1103	7199	66%	30	1273	9666	88%	30	1292	9391	86%
Urologiczny	15	1523	4021	73%	15	861	2549	46%	15	1152	3236	59%	15	1330	3563	65%
Szpitalny Oddział ratunkowy	6	33	33	2%	6	29	28	1%	6	21102	21507	982%	6	26529	29410	1343%

Neonatologiczny ze Stanowiskami Intensywnej Terapii i Patologii Noworodka	8	574	2199	75%	8	589	2155	74%	8	420	1352	46%	8	382	1201	41%
Ośrodek Rehabilitacji Diennej	40	713	12578	86%	40	538	8728	60%	40	479	10011	69%	40	512	11387	78
Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej	10	3	30	1%	10	38	574	16%	10	0	0	0%	10	28	606	0%
Zakład Opiekuńczo - Leczniczy	43	100	14885	95%	43	98	13206	84%	43	120	12371	79%	43	99	13425	86
Hospicjum Stacjonarne	10	74	2323	64%	10	76	1834	50%	10	46	1708	47%	10	63	1819	50

### Liczba wykonanych zabiegów operacyjnych w latach 2019-2022

Nazwa oddziału	2019	2020	2021	2022
Chirurgiczny ogólny	1 564	1 125	1370	1765
Chirurgii Urazowo – Ortopedycznej	1 365	1 057	940	1154
Ginekologiczno-Położniczy	320	350	231	303
Okulistyczny	2 083	1 521	1221	1578
Świętokrzyskie Centrum Chirurgii Naczyń i Angiologii	1 140	1 234	1242	1297
Urologiczny	1 287	796	837	1128
<b>Razem</b>	<b>8 059</b>	<b>6 083</b>	<b>5 841</b>	<b>7 225</b>



Podstawowym problemem jest w dalszym ciągu brak rentowności działalności tej komórki, właściwie od początku jej istnienia. Wiele podmiotów leczniczych w ramach podejmowanych restrukturyzacji najpierw rezygnowało z prowadzenia ZOL-u z uwagi na dotychczasowy sposób ich finansowania znacznie gorszy od Domów Pomocy Społecznej.

Podejmowane przez ZOZ od wielu lat próby uzyskania pomocy ze strony jednostek samorządu terytorialnego w postaci dofinansowania do pobytu w ZOL dla swoich mieszkańców, nie spotkały się z pozytywnym odzewem, choć w innych częściach kraju się to udaje. W roku bieżącym ponownie wystąpimy do ościennych gmin i gminy Końskie o dofinansowanie do pobytu dla swoich mieszkańców. Nie jesteśmy w stanie nadal ponosić tak ogromnych strat w prowadzeniu ZOL. Brak rocznego wsparcia ze strony jednostek samorządu terytorialnego do dofinansowania pobytu swoich mieszkańców przebywających w tut. ZOL w wysokości ponoszonej straty tj. około 1 000 000,00 zł rocznie zmusza Dyрекcję do rozważenia dalszego prowadzenia tej jednostki organizacyjnej. Zwolnione po ZOL-u powierzchnie można wykorzystać na świadczenia bardziej opłacalnych usług medycznych.

Jak wiadomo województwo Świętokrzyskie jest jednym z najbiedniejszych w kraju, toteż pacjenci przebywający w ZOL posiadają niskie uposażenia emerytalno-rentowe, które w niewielkim stopniu obok kontraktu z NFZ pokrywają koszt pobytu pacjenta. Wzrost wyceny świadczeń w ZOL zwiększył przychód tej komórki, ale w tym samym czasie wzrosły koszty jej funkcjonowania spowodowane inflacją i kryzysem gospodarczym.

Z drugiej strony wiele mówi się o restrukturyzacji szpitali w skali kraju, aby dostosować działalność do potrzeb zdrowotnych społeczeństwa. Największą potrzebą są właśnie zakłady opiekuńczo-lecznicze oraz oddziały geriatryczne. Dlatego, też organ założycielski nigdy nie zgodzi się na likwidację takiej komórki, gdyż jest to niepożądane społecznie, zaś z punktu widzenia ZOZ pacjenci kwalifikujący się do ZOL będą zajmowali łóżka oddziału chorób wewnętrznych, co także nie będzie dobrym rozwiązaniem.

Zamykanie jakichkolwiek oddziałów w szpitalach jest mocno dyskusyjną kwestią i póki co mało który powiat czy inny organ założycielski zgodził się na takie działanie. W takim przypadku nie ma dobrego rozwiązania problemu.

### **Działania w obszarze kosztów**

W lipcu 2022 roku Zarządzeniem Nr 37/2022 Dyrektora Zespołu Opieki Zdrowotnej powołano zespół do analizy kosztów działalności i ich redukcji. Zespół zaprezentował Dyrektorowi propozycje działań w kierunku zmniejszenia kosztów, które zostały zaakceptowane i przyjęte do realizacji i są kontynuowane do dnia dzisiejszego:

- Kierownik apteki szpitalnej przedstawiła informację, że zakupy dokonywane są w oparciu o umowy przetargowe z zachowaniem obowiązujących cen z poszczególnych umów; ilość zamówień jest proporcjonalna do zapotrzebowania oddziałów; na poziomie apteki nie ma możliwości zmniejszenia wydatków, jeśli będą tak duże zapotrzebowania z poszczególnych oddziałów; o sposobie leczenia decyduje lekarz w oparciu o stan kliniczny pacjenta, a więc racjonalizacja kosztów powinna być już na poziomie oddziału;
- wprowadzono zasadę kontrolowanego wydawania preparatów typu: Microdacyn, Prontosan, Octanisept, Sutrisept;

	<b>Razem</b>		<b>8 513 445,10</b>	
<b>II. ZAKUP GOTOWYCH ŚRODKÓW TRWAŁYCH</b>				
1.	Nagrywarka CD/DVD z opcją nadruku do nagrywania badań radiologicznych, połączona z systemem cyfrowym	1	25 000,00	środki własne
2.	Bus do przewożenia osób dializowanych	1	200 000,00	środki własne
3.	Myjnia do endoskopów	1	200 000,00	środki własne
4.	Pneumatyczny stół zabiegowy	1	9 567,84	środki własne
5.	Wózek/łóżko transportowe pediatryczne wraz z koszem na butle tlenową	1	7 500,00	środki własne
6.	Stół do terapii ręki z oporem	1	1 000,00	środki własne
7.	Łóżka rehabilitacyjne z regulowaną wysokością i barierkami ochronnymi - Hospicjum	6	48 000,00	Ministerstwo Zdrowia Środki z Funduszu Medycznego w ramach Subfunduszu na Modernizację Podmiotów Leczniczych
8.	Łóżka rehabilitacyjne z regulowaną wysokością i barierkami ochronnymi - ZOL	43	344 000,00	Ministerstwo Zdrowia Środki z Funduszu Medycznego w ramach Subfunduszu na Modernizację Podmiotów Leczniczych
	<b>Razem</b>		<b>835 067,84</b>	

Planowane zadania to przede wszystkim inwestycje w infrastrukturę sprzętową, gdzie stawka amortyzacyjna wynosi 20% można założyć, że roczna kwota dodatkowych pozostałych przychodów operacyjnych może wynieść ok. 200 tys. zł więcej. Przychody te będą się pojawiać po zakończeniu i oddaniu do użytkowania poszczególnych inwestycji tj. wtedy, kiedy będzie je można amortyzować, choć trzeba pamiętać, że amortyzacja od całej wartości środków trwałych w pełnej kwocie zwiększy z kolei koszty rodzajowe amortyzacji. Wymienione wyżej inwestycje i tak należy zrealizować co zwiększy koszty amortyzacji to z kolei uzyskane środki zewnętrzne na ich realizację zwiększą pozostałe przychody operacyjne.

### **Rozważenie zasadności dalszego prowadzenia Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego**

Na działalności komórki Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego zawsze odnotowywano straty finansowe, które przedstawiają się następująco za poszczególne lata:

- w roku 2019 – 688 400,45 zł
- w roku 2020 – 976 554,83 zł
- w roku 2021 - 1 141 326,90 zł
- w roku 2022- 1 233 461,02 zł

## 9.5 Informacja o planowanych przedsięwzięciach

Zadania inwestycyjne na 2023 r.

L.p.	Nazwa zadania	Ilość	Wartość szacunkowa całej inwestycji	Uwagi
<b>I. SPRZĘT I APARATURA MEDYCZNA</b>				
1.	Autorefraktometr	1	68 000,00	środki własne
2.	Aparat do znieczulenia	2	500 000,00	środki własne
3.	Platforma do monitorowania hemodynamicznego	3	540 000,00	środki własne
4.	Tomografia impendancyjna	1	300 000,00	środki własne
5.	Aparat USG	1	130 000,00	środki własne
6.	Aparat USG ogólnodiagnostyczny z czterema głowicami	1	250 000,00	środki własne
7.	Litoklast	1	100 000,00	środki własne
8.	Aparat do hemodializy	3	96 541,20	środki własne
9.	Sterylizator niskotemperaturowy na nadtlenek wodoru	1	474 120,00	Złożone pismo do Starostwa Powiatowego w Końskich w prośbą o pomoc w sfinansowaniu w dniu 02.02.2023 r.
10.	Aparat do pomiaru czasu krzepliwości krwi przy użyciu testów probówkowych ze stałym aktywatorem	1	19 542,60	środki własne
11.	Kartiotokografy	2	25 000,00	środki własne
12.	Kolposkop	1	22 000,00	środki własne
13.	Kolonoskop	2	236 000,00	środki własne
14.	System napędu wiertarka + piła do małych kości wraz ze stosowanym osprzętem	1	83 770,20	środki własne
15.	System napędu wiertarka + piła do dużych kości wraz ze stosowanym osprzętem	1	101 987,10	środki własne
16.	Aparat do ultradźwięków	1	8 300,00	środki własne
17.	Aparat do elektroterapii	2	10 600,00	środki własne
18.	Aparat do terapii podciśnieniowej (Vacum)	2	11 400,00	środki własne
19.	Aparat do elektrokoagulacji	1	5 184,00	środki własne
20.	Kardiomonitor pediatryczny	1	7 000,00	środki własne
21.	Aparat EKG	1	6 000,00	środki własne
22.	Kardiomonitor	2	12 000,00	środki własne
23.	Rezonans magnetyczny	1	5 500 000,00	środki własne
24.	Ssak elektryczny	1	6 000,00	środki własne

publicznych. Takie działanie ma za zadanie naprawić funkcjonowanie podmiotu oraz przynieść efekty oszczędnościowe. Zamówienia publiczne będą udzielane na podstawie planu inwestycyjnego, który na bieżąco będzie nadzorowany i modyfikowany w zależności od potrzeb. Pozwoli to kontrolować wydatkowanie środków.

Usunięta została komórka Nadzór i Eksploatacja Aparatury Medycznej, jej pracownicy będą przeniesieni do działu technicznego, co da oszczędność finansową likwidując stanowisko kierownika w/w komórki. Ponadto zlikwidowane zostało stanowisko Audytora Wewnętrznego, ponieważ przepisy prawa nie nakazują posiadania takiego stanowiska w podmiocie leczniczym.

Do końca 2023 r. ZOZ w Końskich jest zobowiązany do spłaty tzw. 1/12 umowy, tj. niewykonanego kontraktu w 2020 r. kiedy to nastąpiła pandemia Covid-19. NFZ wypłacił środki na realizację świadczeń, które nie mogły zostać udzielone ze względu na narzucone ograniczenia w przyjmowaniu pacjentów do leczenia szpitalnego, ale w 2021 r. NFZ zdecydował, że środki te muszą zostać zwrócone przez podmioty lecznicze. Aktualnie do spłaty pozostało ok. 800 tys. zł. Spłata ta powoduje zmniejszenie wartości przychodów z tytułu udzielanych świadczeń zdrowotnych w br. Po spłacie tego zobowiązania kondycja finansowa podmiotu ulegnie znacznej poprawie.

#### **9.4 Wydatki obciążające stronę kosztową**

Jak już wspomniane było wcześniej wydatkiem obciążającym budżet ZOZ w Końskich jest i była realizacja ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (t. j. Dz.U.2022.2139).

W/w ustawa nie zakłada wzrostu wynagrodzeń dla pracowników zawodów pomocniczych, czy administracyjnych, a ewentualny wzrost wynagrodzeń dla tych grup zawodowych bez możliwości ustawowych refundacji (np. wzrostu ryczałtu, kontraktu) powoduje pogorszenie się sytuacji finansowej spowodowanej podwyższeniem wynagrodzenia dla w/w pracowników.

Ponadto ZOZ w Końskich od 2018 roku realizował zadanie inwestycyjne dotyczące montażu odnawialnych źródeł energii, na które zmuszony był zaciągnąć kredyt z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska, co spowodowało zwiększenie kosztów finansowych w postaci odsetek od w/w kredytu w wysokości 61 000,00 zł rocznie.

### 9.3 Działania naprawcze

Osiągnięcie straty za 2022 rok spowodowało konieczność sporządzenia programu naprawczego jak wspomniane to zostało na początku niniejszego planu.

Pomimo wzrastających kosztów działalności podstawowej ZOZ w Końskich na dzień sporządzenia programu naprawczego realizuje swoje zobowiązania w wymaganych terminach i nie posiada żadnych zobowiązań wymagalnych.

W lutym br. po kilkunastu latach zlecenia podwykonawcy wykonywania badań laboratoryjnych, Dyrekcja ZOZ w Końskich postanowiła przejąć laboratorium w swoje struktury. Powodem tego była podwyżka cen jaką podwykonawca narzucił ZOZ od stycznia br.- tj. o 110% od cen dotychczasowych. Faktury za wykonane badania laboratoryjne kształtowały się na poziomie 370 tys. zł miesięcznie, a w wyniku proponowanej podwyżki faktury za badania wzrosłyby do kwoty ponad 700 tys. zł miesięcznie. Podwykonawca uzasadniał swoją decyzję m.in. tym, iż musi zapewnić wynagrodzenie minimalne diagnostom laboratoryjnym, zaś jako podmiot prywatny nie otrzymuje na to dofinansowania. ZOZ w Końskich jako podmiot publiczny natomiast otrzyma takowe dofinansowanie przez co koszty działalności laboratorium będą niższe, niż faktury z wynagrodzeniem dla podwykonawcy. Własne laboratorium to także w przyszłości wyższy ryczałt dla ZOZ w Końskich, jako wynagrodzenie za wyższą jakość i kompleksowość udzielanych świadczeń zdrowotnych.

Po przejściu laboratorium zostały zawarte umowy z podmiotami z terenu powiatu na odpłatne wykonywanie badań laboratoryjnych dla pacjentów tych podmiotów. Wykonywane także są badania komercyjne dla pacjentów indywidualnych. Działania te wygenerowały dodatkowy przychód w chwili obecnej wysokości ok. 30 tys. zł miesięcznie. W przyszłości liczymy na większą sprzedaż tych usług.

Od marca br. uruchomiona została jedyna w powiecie koneckim Poradnia Kardiologiczna dla dzieci. W sąsiednich powiatach tj. skarżyskim, opoczyńskim, przysuskim także nie ma takiej poradni (najbliższe takie poradnie znajdują się w Kielcach). W związku z tym liczymy na dużą ilość małych pacjentów, a w związku z tym zwiększone przychody.

W planach niebawem mamy otwarcie Poradni Leczenia Bólu, która także będzie jedyną w powiecie, a więc jest to kolejne działanie mające zwiększyć atrakcyjność placówki i co dalej za tym idzie- przychód. Kolejnym przedsięwzięciem, nie mniej jednak kosztownym będzie utworzenie własnej Pracowni MR. Badania MR są nielimitowane w związku z czym jest to duża szansa na przyróżtyw środków z tego tytułu.

W ubiegłym roku uruchomiona została Poradnia Osteoporozy- jedna z czterech na województwo Świętokrzyskie, a wraz z nią Pracownia Densytometryczna. Nowoczesny densytometr wykonuje także inne badania np. badanie składu ciała, które wykonywane są odpłatnie dla pacjentów (nie są objęte refundacją).

Aby zminimalizować wydatkowanie na aparaturę medyczną bądź remonty, wnioskujemy o dofinansowania we wszystkich ogłaszanych projektach przez ministerstwa, czy inne jednostki.

Przekształcona została struktura organizacyjna ZOZ w Końskich. Zlikwidowane zostały komórki niemedyce, które nieprawidłowo funkcjonowały- m.in. dział zamówień



## 9.2 Diagnoza najważniejszych problemów

Przyczyny trudnej sytuacji finansowej ZOZ w Końskich:

- niedoszacowanie procedur medycznych przez NFZ,
- brak pokrycia finansowego kosztów wykonywanych usług, rosnące zadłużenie i brak stabilności finansowej jednostek – utrata płynności finansowej,
- brak wystarczających środków finansowych na dostosowanie do wymagań rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 10 listopada 2006 roku w sprawie wymagań, jakie pod względem fachowym i sanitarnym powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia zakładów opieki zdrowotnej,
- ustawowy wzrost wynagrodzeń, bez zapewnienia pełnego finansowania wzrostu wynagrodzeń,
- zła sytuacja kadrowa w województwie świętokrzyskim wśród lekarzy i pielęgniarek, co przekłada się na wysokie wymagania finansowe w/w zawodów,
- udzielanie świadczeń zdrowotnych pożądanym społecznie, tj. świadczenia w zakładzie opiekuńczo-leczniczym oraz w hospicjum stacjonarnym, które są nisko wycenione i nieadekwatne do potrzeb społeczeństwa, natomiast ZOZ w Końskich nie ma możliwości prawnych do pozyskania dodatkowych środków finansowych na pokrycie kosztów działania tych komórek; świadczenia są słabo wycenione, zaś wymagania co do personelu medycznego są duże i brak jest na rynku specjalistów mogących udzielać świadczeń w ZOL czy hospicjum,
- wysoka inflacja,
- zwrot środków finansowych za niewykonany kontrakt w czasie pandemii Covid-19,
- zmieniające się wymagania dotyczące warunków udzielania świadczeń zdrowotnych w postaci zwiększenia ilości personelu medycznego, rodzaju sprzętu medycznego.

ZOZ w Końskich od wielu lat prowadzi politykę zmierzającą do ograniczenia kosztów w szczególności poprzez ograniczenie zatrudnienia. Staramy się pozyskać refundację kosztów wynagrodzeń np. z Biura Pracy dla nowych pracowników. Jednakże należy mieć na uwadze, że takie oszczędności można jedynie poczynić w stosunku do pracowników niemedycznych, których wynagrodzenia są stosunkowo nieduże w porównaniu do pracowników medycznych.

Ograniczane jest także bieżące zużycie materiałów biurowych poprzez elektroniczny obieg informacji, pism wewnątrz placówki; coraz częściej także elektroniczna korespondencja stosowana jest w kontaktach z urzędami. Staramy się racjonalnie korzystać z wyrobów medycznych, środków opatrunkowych, leków oraz oszczędzać wodę, energię. Można uznać, że przy ogólnych kosztach funkcjonowania placówki, takie oszczędności są niewielkie, to jednak pragniemy zaznaczyć, że każda zaoszczędzona przysłowiowa „złotówka” jest dla nas ważna i chociaż w takiej materii możemy coś zaoszczędzić.

## 9.1 Przyjęte założenia

Projekcja przyszłych wyników finansowych została sporządzona w sposób szacunkowy na bazie rzeczywistych wyników w latach ubiegłych. Przyszłe wartości oszacowano na bazie możliwego do uzyskania kontraktu z NFZ na rok 2023 z uwzględnieniem historycznych danych i trendów występujących w Zespole Opieki Zdrowotnej w Końskich, skorygowanych do wartości urealnionych, możliwych do uzyskania przychodów.

Przychody na lata przyszłe zostały oszacowane przy założeniu niezmiennych w przyszłości warunków prawnych i gospodarczych ZOZ w Końskich.

Prognoza zakłada kontynuowanie działalności ZOZ w dającej się przewidzieć przyszłości, gdyż nie istnieją przesłanki wskazujące na zagrożenie kontynuacji działania. Podmiot nie zamierza ograniczać zakresu realizowanych dotychczas świadczeń.

Nie bez znaczenia jednak pozostaje konflikt na Ukrainie oraz rozprzestrzeniający się kryzys gospodarczy na świecie i w Polsce, który w znaczący sposób wpływa na funkcjonowanie placówki, generując duże koszty utrzymania. Ponadto powoduje to braki leków na rynku farmaceutyków, a także problemy na rynku aparatury medycznej (np. brak części zamiennych do aparatury), co może spowodować przerwy w udzielaniu danych świadczeń zdrowotnych.

Niezależnie od sytuacji finansowej jednostki, podmiot leczniczy jest zobowiązany realizować ustawowy wzrost wynagrodzeń pracowników wykonujących zawody medyczne (pielęgniarki, położne, lekarze specjaliści, lekarze rezydenci, ratownicy medyczni, fizjoterapeuci i inni) oraz pozostałych pracowników zakładu w zakresie nałożonym przez obowiązujące przepisy prawa. Na skutek realizacji ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (t. j. Dz.U.2022.2139), ustawy z dnia 5 lipca 2018 r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U.2018.1532), nastąpiło stopniowe pogorszenie sytuacji finansowej ZOZ w Końskich. Wzrost minimalnego wynagrodzenia przekłada się na wyższe koszty zakupu usług takich jak: usługi pralnicze, przygotowywania posiłków, sprzątnia, napraw i konserwacji, usług informatycznych, odbioru odpadów komunalnych. Niestety wzrost kosztów nie jest waloryzowany przez płatnika - Narodowy Fundusz Zdrowia. Wskutek powyższego, jednostka poniosła w 2022 roku stratę bilansową w wysokości 6 338 337,19 zł.

Zasadniczym założeniem jakie przyjęto przy planowaniu przychodów w obszarze świadczeń medycznych to uzyskanie kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia na dotychczasowym poziomie.

Koszty rodzajowe oszacowano na bazie struktury kosztów z roku ubiegłego, zaś koszty finansowe zaplanowano na poziomie wynikającym z zawartych umów, z rezerwą na bieżące odsetki od kontrahentów. Obliczenia wykonano w wartościach nominalnych, nie uwzględniając wpływu tak wysokiej i ciągle rosnącej inflacji.



W strukturze ZOZ w Końskich działają poradnie specjalistyczne. Statystykę udzielonych porad przedstawia poniższa tabela:

Nazwa poradni	Liczba porad 2019 r.	Liczba porad 2020 r.	Liczba porad 2021 r.	Liczba porad 2022 r.
Alergologiczna dla dorosłych	2364	2068	2629	1746
Alergologiczna dla dzieci	2235	2001	1988	2189
Diabetologiczna	3620	2353	2846	2797
Endokrynologiczna	2944	2187	1934	2064
Gastrologiczna	2743	1685	2384	2500
Kardiologiczna	2064	1387	1547	1709
Nefrologiczna	1492	997	1479	1685
Dermatologiczna	3354	621	0	1379
Neurologiczna	3747	2050	2758	3095
Gruźlicy i chorób płuc	6892	5302	5281	5053
Gruźlicy i chorób płuc dla dzieci	3746	3105	2860	3080
Reumatologiczna	5968	5588	6252	6904
Rehabilitacyjna	1330	1060	788	618
Pediatryczna	10	40	196	481
Neonatologiczna	598	223	122	117
Ginekologiczno-położnicza	1220	798	998	1115
Chirurgii Ogólnej	7503	5375	6405	7494
Chirurgii Naczyniowej	3288	2328	2855	3472
Chirurgii Onkologicznej	3198	2533	2911	3202
Chirurgii Urazowo-ortopedycznej	6509	4568	5620	6646
Preluksacyjna	1444	982	1225	1248
Okulistyczna	10694	6469	6715	7052
Leczenia zęza	1366	583	979	1022
Otolaryngologiczna	5717	3870	4783	5842
Logopedyczna	753	309	512	561
Chirurgii Stomatologicznej	2362	1575	2144	2366
Urologiczna	4440	2473	3103	3881
Zdrowia psychicznego	3828	3434	3885	3991
Leczenia uzależnień	1440	1540	1455	1094
Medycyny Pracy	2856	1949	520	617
Anestezjologiczna	-	-	-	939
Osteoporozy	-	-	-	815
<b>Razem</b>	<b>99725</b>	<b>69453</b>	<b>77174</b>	<b>86774</b>

## 9. Prognoza na 2023 rok

- oddziały szpitalne zostały poinstruowane jak należy wykonywać toalety ran/odleżyn i jakie środki stosować, aby uzyskać odpowiedni rezultat niekoniernie kosztownie;
- specjalistyczne opatrunki są wydawane za zgodą ZKZS
- obszar zlecenia badań laboratoryjnych jest nadzorowany i zgodnie z pismem przekazany na oddziały szpitalne w przypadku konieczności wykonania badania poza umową kierownik oddziału kieruje wnioskiem do Dyrekcji z uzasadnieniem wykonania wnioskowanego badania;
- weryfikacja zasadności zlecenia badań laboratoryjnych diagnozowanych w SOR a następnie przyjętych do oddziałów szpitalnych (unikać powtarzalności zlecenia tych samych badań);
- ocena zasadności zlecenia próby zgodności serologicznej oraz nadzorowanie czasu podjęcia decyzji o toczeniu KKCz do 48 godzin, gdyż po tym czasie wynik badania uznawany jest za nieważny, co skutkuje ponowną potrzebą zlecenia próby zgodności serologicznej;
- należy dokonywać racjonalnych i niezbędnych zakupów artykułów gospodarczych, biurowych, technicznych; każdy pracownik ma zapewnione odpowiednie warunki pracy, a dokonywanie wymiany foteli, biurek czy innych wyposażeni gabinetów należy rozważać indywidualnie wg wskazanych wymagań i potrzeb;
- stopniowa wymiana oświetlenia na LED-owe energooszczędne.

## **10. Informacje o istotnych czynnikach ryzyka - podsumowanie**

Należy wskazać na istotne czynniki ryzyka, które mogą zaważyć na prawidłowym funkcjonowaniu ZOZ w Końskich i mieć wpływ na jego sytuację ekonomiczno-finansową w latach przyszłych.

- Sytuacja ZOZ w Końskich jest uzależniona od polityki zdrowotnej realizowanej przez Państwo i Narodowy Fundusz Zdrowia.
- Rozwój lub ograniczenie wykonywanych w przyszłości świadczeń medycznych zależy od czynników zewnętrznych, na które nie mamy wpływu. Wyceny za udzielane świadczenia nie zapewniają odpowiedniego poziomu finansowania w pełni zabezpieczającego koniecznych do poniesienia ich realizacji kosztów. W szczególności nie uwzględniają one kosztów zewnętrznego finansowania szpitala. Wobec tego nie jest możliwe zapewnienie o bieżącym utrzymaniu przez ZOZ w Końskich płynności finansowej, jeśli nadal będą ponoszone straty na podstawowej działalności.
- Systemowe rozwiązania dotyczące płacy minimalnej będą miały wpływ na wzrost wynagrodzeń w całej gospodarce. Nie jest także znany wpływ skutków regulacji płacowych w zakresie wzrostu wynagrodzenia pielęgniarek na rozszczenia płacowe kierowane przez innych pracowników.
- Nie ma pewności jak będzie wyglądał rynek usług świadczeń medycznych w Polsce w najbliższym czasie. Proponowane zmiany mogą w istotny sposób narzucić dodatkowe obciążenia podmiotom leczniczym bez zapewnienia dodatkowego finansowania. Wpływać to może zarówno na rentowność jednostki, jak i na możliwość oferowania dodatkowych usług nie objętych kontraktem z NFZ.
- ZOZ w Końskich wymaga znaczących nakładów inwestycyjnych na infrastrukturę. Będzie to miało wpływ na poziom realizowanych świadczeń.

- 2022 r. rozpoczął się wybuchem wojny na Ukrainie, która trwa nadal i pociąga za sobą ogromny kryzys gospodarczy. Ponadto z konfliktem tym wiążą się problemy z dostawą i ceną gazu, energii elektrycznej w ogromnie zwiększonych cenach, które stają się nie do udźwignięcia przez podmioty lecznicze, które to placówki nie dysponują środkami finansowymi aby pokryć i sprostać tak wysokim zobowiązaniom z tego tytułu. Wraz ze wzrostem cen energii i innych źródeł ogrzewania wzrastają ceny usług obcych takich jak: wyżywienie, pranie, sprząatanie.

DYREKTOR  
Zespołu Opieki Zorawotnej w Końskich  
*mgr Anna Gil*