

- badania EMG	0,00	0,00	0,00	37,10	496,47
- badania histopatologiczne	0,00	0,00	0,00	0,00	817,82
Marża III (% przychodów)	405 785,41	517 715,80	522 771,18	457 556,64	236 256,52
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	15,99	20,47	21,90	19,86	12,56
Marża IV	615 000,00	610 000,00	605 000,00	606 366,87	665 397,41
Marża IV (% przychodów)	-209 214,59	-92 284,20	-82 228,82	-148 812,23	-429 140,89
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	204 000,00	202 000,00	198 000,00	207 412,10	230 680,34
Marża V	-413 214,59	-294 284,20	-280 228,82	-356 224,33	-659 821,23
Marża V (% przychodów)	-16,28	-11,64	-11,74	-16,46	-36,07
Administracja i zarząd: [G]	175 000,00	170 000,00	166 400,00	145 737,58	121 787,41
Marża VI	-588 214,59	-464 284,20	-446 628,82	-501 961,91	-781 608,64
Marża VI (% przychodów)	-23,18	-18,36	-18,71	-21,79	-41,54
Amortyzacja: [H]	19 000,00	22 000,00	24 360,00	24 070,22	11 305,83
Wynik ze sprzedaży	-607 214,59	-486 284,20	-470 988,82	-526 032,13	-792 914,47
Renowność sprzedaży (% przychodów)	-23,93	-19,23	-19,73	-22,83	-42,16
Dane na temat wykorzystania łóżek:					
2019	2 018	2 017	2016	2015	
[1] Liczba łóżek	26	26	26	26	26
[2] Liczba hospitalizowanych	1 004	1 004	1 004	987	955
[3] Liczba osobodni	4 958	4 958	4 958	5 175	6 938
Wskaźnik wykorzystania łóżek [3]/([1]x365)	0,52	0,52	0,52	0,55	0,73
Średni czas hospitalizacji [3]/[2]	4,94	4,94	4,94	5,35	7,26

Dane na temat zasobów ludzkich:					
2019	2 018	2 017	2016	2015	
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	10,20	9,90	9,70	7,98	5,00
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,30	5,00	4,80	4,00	4,00
- umowy kontraktowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- rezydenci	4,90	4,90	4,90	3,98	1,00
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	4 787,00	4 529,00	4 193,00	4 237,32	4 186,31
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	12,60	12,08	11,55	11,85	13,68
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,60	11,08	10,55	10,85	13,08
- umowy kontraktowe	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 633,00	5 176,00	4 581,00	3 824,57	3 485,94
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4.6x[1]/[4]*	11,73	12,08	12,33	14,99	23,92
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4.6x[1]/[5]*	9,49	9,90	10,35	10,09	8,81
Podsumowanie danych kosztowych:					
2019	2 018	2 017	2016	2015	
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji					
[A]/[2]	2 527,58	2 518,60	2 378,11	2 382,58	1 970,05

Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację					
[C]/[2]	184,98	187,17	209,05	243,73	272,86
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów					
[C]/[A]	0,07	0,07	0,09	0,10	0,14
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację	636,68	634,44	642,86	760,32	801,44
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów	0,25	0,25	0,27	0,32	0,41
[(C) + (D)]/[A]					
Calkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji	634,31	608,10	576,96	546,96	385,46
[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]					
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)	505,36	479,63	446,38	404,79	275,14
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	333,24	330,98	330,62	332,14	258,65
[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]					
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):	1 325,12	1 262,09	1 275,43	1 291,26	1 633,51
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(6)-(H)]					
Próg rentowności (wysokość kontraktu):					
[8] x [6]	3 349 359,56	3 178 704,64	3 033 096,34	3 076 538,87	3 218 097,44

Oddział Neurologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
A47 Przemijające niedokrwienie mózgu – rozszerzona diagnostyka	207	4,5	3 848,00	181	4,6	3 848,00
A87A Inne choroby układu nerwowego >17 r.z.	84	4,9	1 585,38	68	3,8	1 535,53
A45 Choroby naczyń mózgowych – leczenie zachowawcze	80	5,2	3 131,05	93	4,6	3 041,72
A34D Guzy mózgu i rdzenia kręgowego > 3 dni	43	6,7	4 474,42	53	7,8	4 420,00
A31 Choroby nerwów obwodowych	32	3,9	1 521,00	36	4,7	1 560,00
A59 Bóle głowy	28	2,8	1 385,43	42	2,9	1 365,62

Rentowność oddziału neurologicznego

	2019	2018	2017	2016	2015
Przychody [A]	2 544 396,30	2 535 358,14	2 393 926,24	2 310 055,69	1 989 044,71
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 368 248,51	1 259 348,52	1 118 022,41	1 019 079,14	967 421,43
- usługi obce: kontrakty medyczne	1 322 048,51	1 214 748,52	1 075 022,41	977 676,14	963 205,43
	46 200,00	44 600,00	43 000,00	41 403,00	4 216,00

Marża I	1 176 147,79	1 276 009,62	1 275 903,83	1 290 976,55	1 021 623,28
Marża I (% przychodów)	46,23	50,33	53,30	55,89	51,36
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	80 300,00	78 500,00	74 050,00	49 073,75	78 797,77
Marża II	1 095 847,79	1 197 509,62	1 201 853,83	1 241 902,80	942 825,51
Marża II (% przychodów)	43,07	47,23	50,20	53,76	47,40
Koszty medycznych: [D]	347 700,00	340 600,00	338 572,00	376 499,98	383 624,83
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	10 500,00	10 100,00	9 900,00	3 601,70	1 878,32
- diagnostyka obrazowa	59 000,00	57 500,00	56 980,00	78 987,28	98 501,80
- laboratoryjne	60 000,00	60 000,00	61 500,00	64 594,97	59 730,00
- endoskopia	1 200,00	1 200,00	1 092,00	565,98	423,44
- konsultacje	215 000,00	210 000,00	207 300,00	221 266,60	215 324,30
- badania EMG	2 000,00	1 800,00	1 800,00	7 483,45	7 641,77
- badania histopatologiczne	0,00	0,00	0,00	0,00	125,20
Marża III	748 147,79	856 909,62	863 281,83	865 402,82	559 200,68
Marża III (% przychodów)	29,40	33,80	36,06	37,46	28,11
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	560 000,00	554 000,00	553 800,00	543 416,63	576 555,85
Marża IV	188 147,79	302 909,62	309 481,83	321 986,19	-17 355,17
Marża IV (% przychodów)	7,39	11,95	12,93	13,94	-0,87
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	142 000,00	140 000,00	137 400,00	133 203,65	142 715,17
Marża V	46 147,79	162 909,62	172 081,83	188 782,54	-160 070,34
Marża V (% przychodów)	1,81	6,43	7,19	8,17	-8,05
Administracja i zarząd: [G]	140 000,00	140 000,00	140 000,00	133 090,94	135 075,77
Marża VI	-93 852,21	22 909,62	32 081,83	55 691,60	-295 146,11
Marża VI (% przychodów)	-3,69	0,90	1,34	2,41	-14,84
Amortyzacja: [H]	17 900,00	18 400,00	18 400,00	18 101,24	4 859,34
Wynik ze sprzedaży	-411 752,21	4 509,62	13 681,83	37 590,36	-300 005,45
Rentowność sprzedaży (% przychodów)	-4,39	0,18	0,57	1,63	-15,08

Dane na temat wykorzystania łóżek:

	2 019	2 018	2 017	2016	2015
[1] Liczba łóżek	26	26	26	26	26
[2] Liczba hospitalizowanych	678	678	678	668	675
[3] Liczba osobodni	3 402	3 402	3 402	3342	3656
Wskaźnik łóżek [3]/([1]x365)	0,36	0,36	0,36	0,35	0,39

W sytuacji problemów z płynnością Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach – s.p.z.o.o. szczególnie istotna jest rotacja stanu zapasów. Dane ujęte w tabeli powyżej wskazują, że należałoby wzmocnić monitoring nad gospodarką lekami, nadzorowanie ilości leków przeterminowanych, wprowadzając ich kwartalną inwentaryzację na oddziałach. Ponadto weryfikacja i usprawnienia procedur zakupowych pod kątem minimalizacji zapasów pozwoli na zmniejszenie kosztów pozostałych materiałów medycznych.

Efektywność działalności poszczególnych ośrodków SPZOZ

Oddziały szpitalne:

Oddział Chorób Wewnętrznych

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016				2015			
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji		
Q66 Choroby naczyń	71	5,6	2 440,34	4	5,0	2 496,00		
E53 Niewydolność krążenia >69 r.ż. lub pw	69	6,3	2 665,57	59	9,2	2 473,97		
F16 Choroby żołądka i dwunastnicy	40	3,9	1 924,00	69	5,5	1 901,39		
F36 Choroby jelita grubego	40	4,6	2 496,00	32	5,8	2 496,00		
F34 Średnie i endoskopowe zabiegi przewodu pokarmowego	38	3,1	1 144,00	19	3,0	1 144,00		
D48 Zapalenie płuc bez pw	30	5,7	1 300,00	57	9,2	1 303,65		

Rentowność oddziału wewnętrznego		2019	2018	2017	2016	2015
		2 537 692,39	2 528 678,04	2 387 618,78	2 303 969,21	1 881 394,52
Przychody [A]		1 492 682,21	1 373 985,55	1 219 414,47	1 111 184,53	879 761,79
Koszty osobowe: [B]		1 447 682,21	1 330 185,55	1 177 214,47	1 070 584,28	870 578,79
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		45 000,00	43 800,00	42 200,00	40 600,25	9 183,00
- usługi obce: kontrakty medyczne		1 045 010,18	1 154 692,49	1 168 204,31	1 192 784,68	1 001 632,73
Marża I		41,18	45,66	48,93	51,77	53,24
Marża I (% przychodów)		185 724,77	187 916,70	209 883,13	235 691,33	260 583,15
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]		859 285,41	966 775,80	958 321,18	957 093,35	741 049,58
Marża II		33,86	38,23	40,14	41,54	39,39
Marża II (% przychodów)		453 500,00	449 060,00	435 550,00	499 536,71	504 793,06
Koszty procedur medycznych: [D]		59 500,00	59 160,00	56 280,00	69 455,37	50 144,13
- zabiegowe (blok + znieczulenia)		56 000,00	55 200,00	53 400,00	85 582,73	131 575,15
- diagnostyka obrazowa		195 000,00	192 700,00	188 900,00	192 504,53	203 546,71
- laboratoryjne		90 000,00	90 000,00	85 370,00	104 597,88	83 385,68
- endoskopia		53 000,00	52 000,00	51 600,00	47 359,10	34 827,10
- konsultacje						

w pozyskaniu wykwalifikowanej kadry. Zatrudnienie nowego pracownika fachowca wiąże się z większymi kosztami wynagrodzenia.

Zgodnie z rozporządzeniem z dnia **8 września 2015r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej** zapewniono środki finansowe na świadczenia udzielane przez pielęgniarki i położne. Wynagrodzenie dla pielęgniarek w wysokości 400 zł rocznie w kolejnych etapach spowoduje dalszy średni wzrost miesięcznego wynagrodzenia wraz z pochodnymi:

- od dnia 1 września 2017r. do 31 sierpnia 2018r. o 1.200 zł,
- od dnia 1 września 2018r. do 31 sierpnia 2019r. o 1.600 zł.

W prognozach ujęto również zaplanowane do sfinansowania wydatki w ramach ustawy z dnia 8 czerwca 2017r. **O sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych.**

Leki i materiały medyczne

Zapasy leków i materiałów medycznych w aptece centralnej i apteczkach oddziałowych:

Magazyn leków i materiałów medycznych	Stan na 31.12.2016	Zapasy na okres*
Apteka Centralna	60 632,41 zł	
Apteczka Oddziału Chorób Wewnętrznych	16 538,47 zł	44 dni
Apteczka Oddziału Neurologicznego	6 216,06 zł	46 dni
Apteczka Oddziału Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Metabolicznej i Bariatrycznej	20 421,98 zł	22 dni
Apteczka Oddziału Ginekologiczno - Położniczego z Pododdziałem Ginekologii Onkologicznej	11 431,64 zł	19 dni
Apteczka Oddziału Okulistycznego z Pododdziałem Okulistyki Dziecięcej	10 510,96 zł	14 dni
Apteczka Oddziału Neonatologicznego	4 688,84 zł	159 dni
Apteczka Izby Przyjęć Szpitala wraz z ambulatorium ogólnym i chirurgicznym	6 769,33 zł	46 dni
Apteczka Bloku Operacyjnego Okulistycznego	135 625,28 zł	19 dni
Apteczka Bloku Operacyjnego Chirurgicznego	49 673,05 zł	112 dni
Apteczka Bloku Operacyjnego Ginekologicznego	39 199,93 zł	82 dni
Apteczka Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii	24 258,79 zł	40 dni
Suma	385 966,74 zł	

* Wyliczenie zapasu odbywa się w oparciu o następujący wzór:
Wartość apteczki oddziałowej / Dzienny koszt leków i materiałów medycznych

Sredni czas hospitalizacji	5,02	5,02	5,02	5,00	5,42
[3]/[2]					

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2019	2018	2017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	4,00	3,60	3,40	3,83	5,43
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	4,00	3,60	3,40	3,83	4,60
- umowy kontraktowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- rezydenci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,83
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 429,00	5 690,00	5 185,00	4 426,71	4 231,58
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	12,75	12,75	12,75	13,25	13,25
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,00	11,00	11,00	11,50	11,50
- umowy kontraktowe	1,75	1,75	1,75	1,75	1,75
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 417,00	4 978,00	4 406,00	3 754,29	3 437,29
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale	29,90	33,22	35,18	31,23	22,03
4,5x[1]/[4]*					
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale	9,38	9,38	9,38	9,03	9,03
4,5x[1]/[5]*					

Podsumowanie danych kosztowych:

	2019	2018	2017	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji					
[A]/[2]	3 752,80	3 739,47	3 530,86	3 458,17	2 946,73
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację					
[C]/[2]	118,44	115,78	109,22	73,46	116,74
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów					
[C]/[A]	0,03	0,03	0,03	0,02	0,04
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację					
[(C) + (D)]/[2]	631,27	618,14	608,59	637,09	685,07
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów					
[(C) + (D)]/[A]	0,17	0,17	0,17	0,18	0,23
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji					
[(B)+[(C)+(D)+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	780,76	743,93	699,66	679,97	626,11
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)	654,95	620,74	578,37	552,63	499,62

(B)+[E]+[F]+[G]+[H]/[3]					
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)					
(C)+[D]+[E]+[F]+[G]+[H]/[3]	378,57	373,75	371,02	375,04	361,50
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):					
(B)+[E]+[F]+[G]+[H] / ([6]-[7])	713,80	676,56	673,32	654,68	807,65
Próg rentowności (wysokość kontraktu):					
[8] x [6]	2 678 748,22	2 529 955,45	2 377 395,06	2 263 976,28	2 379 923,53

ddział Ginekologiczno-Położniczy

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016				2015			
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji		
N01 Poród	336	4,5	1 820,00	274	4,6	1 899,71		
M15 Małe zabiegi górnej części układu rozrodczego	234	0,6	732,44	294	0,6	734,72		
M13 Duże zabiegi górnej części układu rozrodczego	146	5,2	3 538,14	116	5,5	3 536,00		
M03 Średnie zabiegi dolnej części układu rozrodczego	50	1,2	1 249,04	47	1,3	1 222,55		
M02 Duże zabiegi dolnej części układu rozrodczego	45	4,2	4 212,00	58	4,3	4 212,00		
M14 Średnie zabiegi górnej części układu rozrodczego	35	3,1	2 421,71	32	3,6	2 379,00		

Rentowność oddziału ginekologiczno-położniczego

	2019	2018	2017	2016	2015
Przychody [A]	3 424 205,95	3 412 042,54	3 221 705,85	3 108 834,27	3 618 353,24
Koszty osobowe: [B]	2 182 005,32	2 019 443,47	1 808 722,36	1 660 964,79	1 444 327,98
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 963 505,32	1 804 143,47	1 596 622,36	1 452 043,77	1 257 738,58
- usługi obce: kontrakty medyczne	218 500,00	215 300,00	212 100,00	208 921,02	186 589,40
Marża I	1 242 200,62	1 392 599,07	1 412 983,49	1 447 869,48	2 174 025,26
Marża I (% przychodów)	36,28	40,81	43,86	46,57	60,08
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	155 668,14	157 508,19	175 908,68	140 296,06	150 865,58
Marża II	1 086 532,48	1 235 090,88	1 237 074,81	1 307 573,42	2 023 159,68
Marża II (% przychodów)	31,73	36,20	38,40	42,06	55,91
Koszty procedur medycznych: [D]	2 139 500,00	2 139 500,00	2 148 600,00	2 344 840,98	2 396 562,13
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 040 000,00	2 040 000,00	2 045 000,00	2 217 255,77	2 213 908,73
- diagnostyka obrazowa	39 000,00	39 000,00	39 000,00	47 380,31	39 539,10
- laboratoryjne	52 000,00	52 000,00	54 000,00	66 380,53	66 111,21
- endoskopia	1 500,00	1 500,00	1 500,00	2 048,77	266,14
- konsultacje	7 000,00	7 000,00	9 100,00	11 775,60	16 007,00
- badania EMG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- badania histopatologiczne	0,00	0,00	0,00	0,00	60 729,95
Marża III	-1 052 967,52	-904 409,12	-911 525,19	-1 037 267,56	-373 402,45
Marża III (% przychodów)	-30,75	-26,51	-28,29	-33,37	-10,32
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	720 000,00	720 000,00	730 000,00	596 692,63	598 069,89
Marża IV	-1 772 967,52	-1 624 409,12	-1 641 525,19	-1 633 960,19	-971 472,34
Marża IV (% przychodów)	-51,78	-47,61	-50,95	-52,56	-26,85

Personel

Stan zatrudnienia w Okręgowym Szpitalu Kolejowym w Katowicach – s.p.z.o.z. na umowę o pracę, a także umowy cywilno-prawne i tzw. umowy kontraktowe

Grupa zawodowa	2019	2018	2017	2016	2015
Lekarz medycyny	54,39	53,02	50,13	34,18	33,45
Pielęgniarki i położne	116,21	116,21	119,34	68,45	68,75
Inny personel medyczny – wyższe wykształcenie	3,50	3,50	3,06	58,07	56,25
Inny personel medyczny – średnie wykształcenie	34,00	34,00	32,49	30,37	31,60
Pozostały personel medyczny	35,00	35,00	35,09	39,15	38,50
Obsługa techniczno-gospodarcza	8,00	9,00	10,53	9,31	8,75
Administracja i zarząd	23,50	23,50	25,32	23,62	24,30
SUMA	274,60	273,23	275,96	263,15	261,60

Średnie wynagrodzenie w przeliczeniu na jeden etat w Okręgowym Szpitalu Kolejowym w Katowicach - S.P.Z.O.Z wynosi:

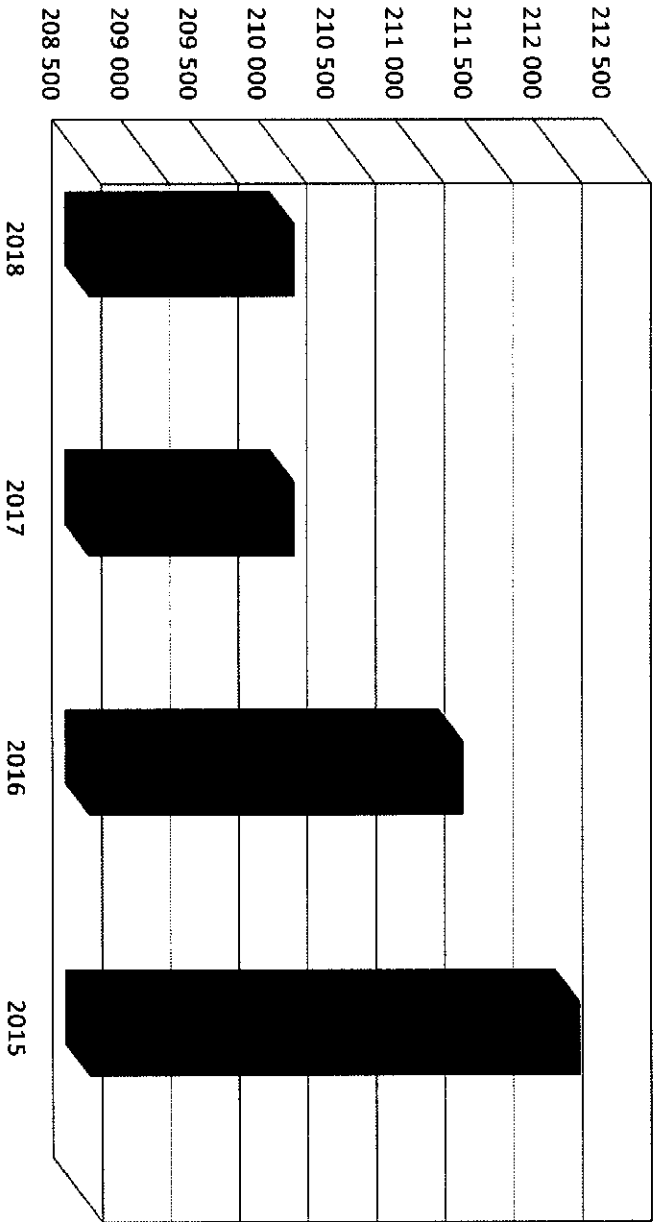
Grupa zawodowa	2019	2018	2017	2016	2015
Lekarz medycyny	6 099,60	5 604,63	4 764,12	4 747,43	4 520,23
Pielęgniarki i położne	4 757,12	4 371,09	3 788,83	3 291,27	3 525,36
Inny personel medyczny – wyższe wykształcenie	6 672,99	6 131,49	5 968,43	4 687,66	4 945,15
Inny personel medyczny – średnie wykształcenie	3 564,35	3 275,11	2 548,89	2 542,94	2 641,43
Pozostały personel medyczny	2 625,18	2 412,15	2 046,75	1 915,71	1 945,44
Obsługa techniczno-gospodarcza	3 284,79	3 018,24	2 255,52	2 245,79	2 434,26
Administracja	4 387,02	4 031,03	3 305,73	2 830,36	3 251,09
Zarząd	9 892,92	9 090,14	7 591,20	7 492,21	7 331,35
SUMA	43 302,97	39 951,88	34 286,47	31 769,37	32 609,31

Obszar zasobów ludzkich wskazuje konieczność zatrudnienia w obszarze realizowanych usług medycznych oraz rozwijanych usług medycznych. Niemniej jednak równocześnie powinna nastąpić korekta siatki płac w szczególności dla kadry medycznej obecnie zatrudnionej oraz pracowników administracji. Wieleletnie zamrożenie płac spowodowało sytuację, gdzie pojawia się zagrożenie nierównego traktowania pracowników dotychczas zatrudnionych i nowo zatrudnionych. Działania powyższe mogą destabilizować pracę Szpitala, a w dłuższej perspektywie czasowej mogą spowodować masowe odejścia wysoko wykwalifikowanej kadry. Dodatkowo w ostatnim okresie temat płac stanowił temat dyskusji ze związkami zawodowymi Szpitala, ponieważ niskie wynagrodzenia pracowników Szpitala są powodem rezygnacji z pracy, wiązą się z trudnościami

Koszty serwisowania aparatury medycznej

	2019	2018	2017	2016	2015
Wyszczególnienie					
Naprawa i przegląd aparatury medycznej	200 000	210 000	210 000	211 226	212 073

Koszty napraw i przeglądów aparatury medycznej



Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	265 000,00	265 000,00	271 000,00	290 074,24	308 515,63
Marża V	-2 037 967,52	-1 889 409,12	-1 912 525,19	-1 924 034,43	-1 279 987,97
Marża V (% przychodów)	-59,52	-55,37	-59,36	-61,89	-35,37
Administracja i zarząd: [G]	200 000,00	200 000,00	206 000,00	197 932,85	175 658,91
Marża VI	-2 237 967,52	-2 089 409,12	-2 118 525,19	-2 121 967,28	-1 455 646,88
Marża VI (% przychodów)	-65,36	-61,24	-65,76	-68,26	-40,23
Amortyzacja: [H]	35 000,00	37 800,00	39 000,00	39 410,78	16 855,05
Wynik ze sprzedaży	-2 272 967,52	-2 127 209,12	-2 157 525,19	-2 161 378,06	-1 472 501,93
Rentowność sprzedaży (% przychodów)	-66,38	-62,34	-66,97	-69,52	-40,70

Dane na temat wykorzystania

łózek:

	2 019	2 018	2 017	2016	2015
[1] Liczba łózek	22	22	22	22	22
[2] Liczba hospitalizowanych	648	648	648	1 243	1 266
[3] Liczba osobodni	1 692	1 692	1 692	4 365	4 895
Wskaźnik wykorzystania łózek [3]/([1]x365)	0,21	0,21	0,21	0,54	0,61
Średni czas hospitalizacji [3]/[2]	2,61	2,61	2,61	3,51	3,87

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2 019	2 018	2 017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	10,12	9,87	9,65	6,60	6,18
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,00	4,75	4,53	5,60	5,18
- umowy kontraktowe	5,12	5,12	5,12	1,00	1,00
- rezydenci	0,00	0,00	0,00	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 464,00	5 940,00	5 257,00	4 790,45	4 608,20
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	19,10	19,10	19,10	21,05	21,35
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	17,45	17,45	17,45	19,40	19,70
- umowy kontraktowe	1,65	1,65	1,65	1,65	1,65
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 208,00	4 785,00	4 235,00	3 834,34	3 500,24
Liczba łózek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x[1]/[4]*	10,00	10,25	10,49	15,33	16,38
Liczba łózek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x[1]/[5]*	5,30	5,30	5,30	4,81	4,74

Podsumowanie danych kosztowych:

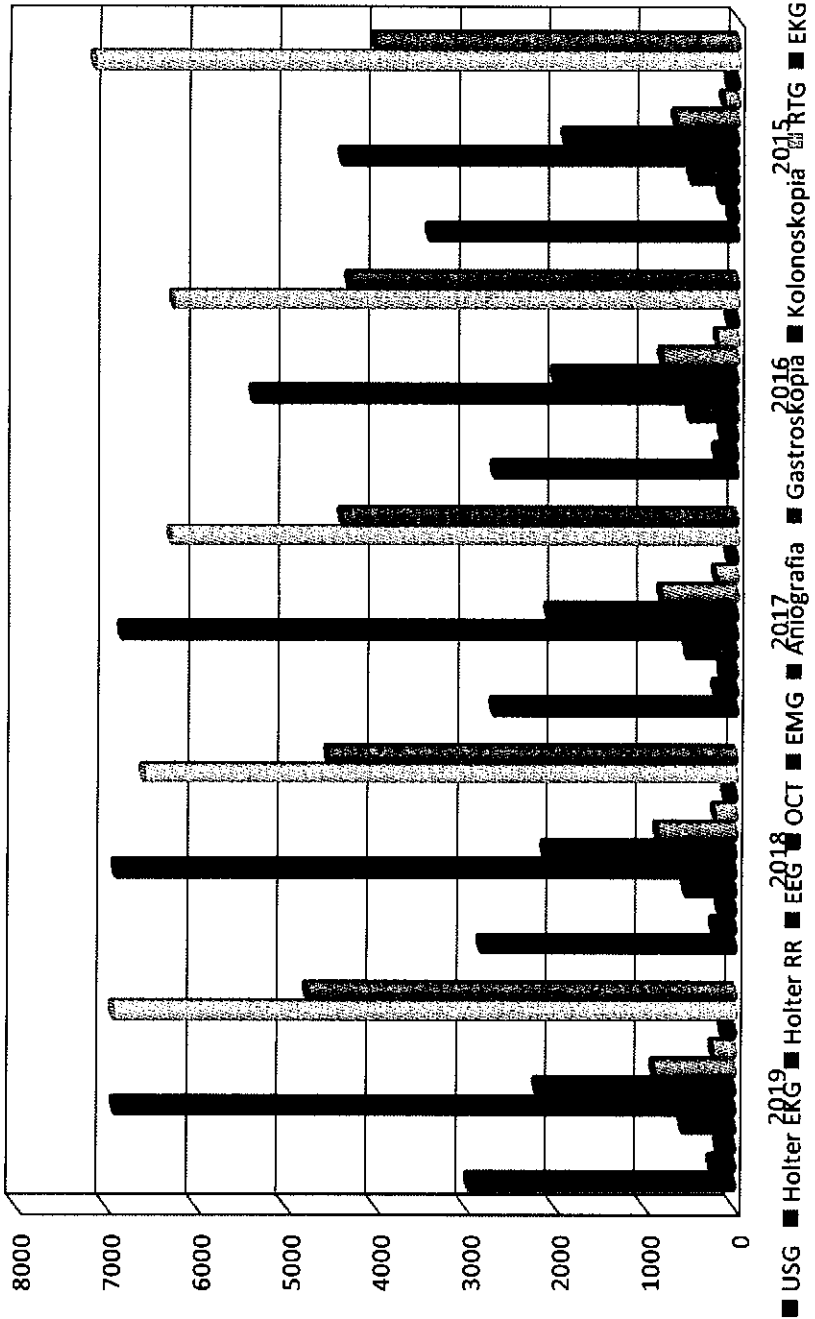
	2 019	2 018	2 017	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji	5 284,27	5 265,50	4 971,77	2 501,07	2 868,10
[A]/[2]					
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację	240,23	243,07	271,46	112,87	119,17
[C]/[2]					
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zlotówkę przychodów	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04
[C]/[A]					
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	3 541,93	3 544,77	3 587,20	1 999,31	2 012,19

Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów						
$\frac{([C] + [D])/[A]}{\text{Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji}}$	0,67	0,67	0,72	0,80	0,70	
$\frac{([B] + [C] + [D] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]}{\text{Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)}}$	3 367,12	3 273,79	3 179,21	1 207,38	1 040,01	
$\frac{([B] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]}{\text{Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)}}$	2 010,64	1 916,22	1 805,39	638,05	519,60	
$\frac{([C] + [D] + [E] + [F] + [G] + [H])/[3]}{[8] \text{ Próg rentowności (liczba hospitalizacji)}}$	2 077,52	2 080,26	2 110,23	826,86	744,95	
$\frac{([B] + [E] + [F] + [G] + [H])}{([6] - [7])}$	1 952,55	1 884,22	2 206,27	5 550,53	3 006,73	
Próg rentowności (wysokość kontraktu):						
$[8] \times [6]$	10 317 782,85	9 921 373,89	10 969 068,18	13 882 276,67	8 593 519,09	

Liczba wybranych badań w latach 2015-2019

Wyszczególnienie	2019	2018	2017	2016	2015
USG	2950	2 830	2 700	2 699	3 427
Holter EKG	250	240	230	230	82
Holter RR	182	175	170	167	188
EEG	570	550	550	526	512
OCT	6900	6 900	6 850	5 390	4 400
EMG	2200	2 126	2 100	2 026	1 914
Aniografia	900	870	840	836	690
Gastroskopia	240	230	230	219	152
Kolonoskopia	130	110	90	90	107
RTG	6921	6 592	6 300	6 279	7 161
EKG	4770	4 543	4 400	4 327	4 048

Liczba wykonanych badań w latach 2015-2019



Kadra medyczna placówki wskazuje na możliwość znacznego podniesienia jakości świadczonych usług. Korzyści płynące z realizacji zakupów nowoczesnego sprzętu medycznego stanowią podobnie, jak w przypadku infrastruktury stałej-budynków realizację celów dla wszystkich interesariuszy, tj:

- dla Urzędu Marszałkowskiego – Właściciela, nastąpi odtworzenie majątku, zmniejszenie awaryjności sprzętu medycznego i kosztów napraw,
- dla Urzędu Marszałkowskiego – Świadczeniodawcy usług medycznych, nastąpi podniesienie standardów świadczonych usług medycznych i ich znaczne rozszerzenie,
- dla Pacjentów nastąpi podniesienie jakości otrzymywanych usług i zwiększenie dostępności (ze względu na zmniejszenie awaryjności) oraz rozszerzenie zakresu realizowanych usług medycznych.
- dla Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach, nastąpi zmniejszenie kosztów związanych z awariami sprzętu medycznego, możliwość odzyskiwania środków z polis ubezpieczeniowych w przypadku awarii, możliwość rozszerzenia zakresu realizowanych usług, ze względu na innowacyjność sprzętu medycznego. Dodatkowo podniesienie renomy OSK w Katowicach jako placówki świadczącej wysokiej jakości usługi medyczne.
- Dla Pracowników nastąpi zapewnienie miejsca pracy w długiej perspektywie czasowej, uzyskania wyższych dochodów, a dodatkowo możliwość podnoszenia swoich kwalifikacji ze względu na dodatkowe szkolenia i nabycie umiejętności pracy na sprzęcie wysokospecjalistycznym.

Działania naprawcze w zakresie infrastruktury stałej i doposażenia Szpitala w sprzęt medyczny mogą zostać sfinansowane z dofinansowania z Unii Europejskiej, w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego w perspektywie finansowej 2014-2020. Poziom finansowania na poziomie 85% pozwoli OSK w Katowicach na sfinansowanie wyżej opisanych potrzeb i realizację celów wszystkich interesariuszy: Pacjentów, Pracowników i Urzędu Marszałkowskiego.

Obecnie szpital wstępnie wpisuje swoje potrzeby inwestycyjne w działania w Narodowy Program Rozwoju Medycyny Transplantacyjnej na lata 2017-2020.

Szpital prowadzi intensywne zabiegi w celu pozyskania dodatkowych źródeł finansowania koniecznych inwestycji. W latach 2014-2016 udało się pozyskać i wydatkować na ten cel blisko 10 mln zł, w formie dotacji, darowizn oraz różnego rodzaju programów pomocowych.

Oddział Okulistyczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
B18 Usunięcie zaćmy powiklanej z jednoczesnym wszczępieniem soczewki	568	2,0	2 848,46	802	2,2	2 731,49
B19 Usunięcie zaćmy powiklanej z jednoczesnym wszczępieniem soczewki	519	2,0	2 340,00	694	2,0	2 236,00
B98 Leczenie zachowawcze okulistyczne	256	2,6	1 369,06	370	2,7	1 514,04
B05 Przeszczep rogówki - kategoria II	102	5,5	7 072,00	143	6,2	7 072,00
B16 Zabiegi z wykonaniem wtrętkomii z użyciem oleju silikonowego lub dekaliny, w tym wieloproceduralne	93	3,0	8 467,05	130	2,8	8 469,60
B72 Duże zabiegi w jaskrze i na naczyniówce	80	2,8	3 985,15	69	2,8	4 108,00

Rentowność oddziału okulistycznego		2019	2018	2017	2016	2015
Przychody [A]		10 524 253,95	10 486 869,88	9 901 872,46	9 554 963,07	6 442 825,10
Koszty osobowe: [B]		1 755 507,19	1 613 245,08	1 428 039,62	1 298 956,07	1 176 704,94
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne		1 750 847,19	1 608 745,08	1 423 699,62	1 294 779,66	1 173 764,94
- usługi obce: kontrakty medyczne		4 660,00	4 500,00	4 340,00	4 176,41	2 940,00
Marta I		8 768 746,76	8 873 624,80	8 473 832,84	8 256 007,00	5 266 120,16
Marta I (% przychodów)		83,32	84,62	85,58	86,41	81,74
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]		258 606,23	261 663,04	292 231,15	278 734,24	250 627,89
Marta II		8 510 140,53	8 611 961,76	8 181 601,69	7 977 272,76	5 015 492,27
Marta II (% przychodów)		80,86	82,12	82,63	83,49	77,85
Koszty procedur medycznych: [D]		5 248 000,00	5 248 000,00	5 167 000,00	5 788 123,78	3 775 402,37
- zabiegowe (blok + znieczulenia)		4 950 000,00	4 950 000,00	4 880 000,00	5 266 947,01	3 496 264,61
- diagnostyka obrazowa		45 000,00	45 000,00	40 000,00	56 361,60	44 968,11
- laboratoryjne		85 000,00	85 000,00	82 300,00	86 944,45	64 128,96
- endoskopia		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- konsultacje		18 000,00	18 000,00	18 000,00	212 035,63	6 937,80
- bank tkanek oka + pracownie angiografii i elektrofizjologii oka		150 000,00	150 000,00	146 700,00	165 835,09	162 406,29
- badania histopatologiczne		0,00	0,00	0,00	0,00	697,60
Marta III		3 262 140,53	3 363 961,76	3 014 601,69	2 189 148,98	1 240 089,90
Marta III (% przychodów)		31,00	32,08	30,44	22,91	19,25
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]		830 000,00	830 000,00	830 000,00	782 372,65	790 697,06
Marta IV		2 432 140,53	2 533 961,76	2 184 601,69	1 406 776,33	449 392,84
Marta IV (% przychodów)		23,11	24,16	22,06	14,72	6,98
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]		420 000,00	420 000,00	415 000,00	407 117,36	355 324,57

Marża V	2 012 140,53	2 113 961,76	1 769 601,69	999 658,97	94 068,27
Marża V (% przychodów)	19,12	20,16	17,87	10,46	1,46
Administracja i zarząd: [G]	195 000,00	195 000,00	190 000,00	175 143,67	163 737,40
Marża VI	1 817 140,53	1 918 961,76	1 579 601,69	824 515,30	-69 669,13
Marża VI (% przychodów)	17,27	18,30	15,95	8,63	-1,08
Amortyzacja: [H]	480 000,00	530 000,00	580 000,00	268 466,13	236 658,81
Wynik ze sprzedaży	1 337 140,53	1 388 961,76	999 601,69	556 049,17	-306 327,94
Rentowność sprzedaży (%)	12,71	13,24	10,10	5,82	-4,75
Dane na temat wykorzystania łóżek:					
	2 019	2 018	2 017	2 016	2 015
[1] Liczba łóżek	27	27	27	27	27
[2] Liczba hospitalizowanych	3 632	3 632	3 632	3 329	1 965
[3] Liczba osobodni	7 460	7 460	7 460	7 290	4 884
Wskaźnik wykorzystania łóżek [3]/([1]x365)	0,76	0,76	0,76	0,74	0,50
Sredni czas hospitalizacji [3]/[2]	2,05	2,05	2,05	2,19	2,49

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2 019	2 018	2 017	2 016	2 015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	20,60	19,90	19,40	19,00	15,50
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	11,00	10,30	9,80	9,30	9,50
- umowy kontraktowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- rezydenci	9,60	9,60	9,60	9,70	6,00
Srednie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	5 554,00	5 265,00	4 888,00	4 217,98	4 925,50
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	14,10	13,40	12,80	11,85	12,50
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	14,00	13,30	12,70	11,75	12,50
- umowy kontraktowe	0,10	0,10	0,10	0,10	0,00
Srednie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 022,00	4 615,00	4 084,00	3 626,87	3 499,94
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x[1]/[4]*	6,03	6,24	6,40	6,54	8,01
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x[1]/[5]*	8,81	9,27	9,70	10,48	9,94

Podsumowanie danych kosztowych:

	2 019	2 018	2 017	2 016	2 015
[6] Sredni przychód z jednej hospitalizacji					
[A]/[2]	2 897,65	2 887,35	2 726,29	2 870,22	3 278,79
Sredni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]					
	71,20	72,04	80,46	83,73	127,55
Sredni koszt leków i materiałów medycznych na zlotówkę przychodów [C]/[A]	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04

Środki trwałe i wartości niematerialne i prawne na 31.12.2016r.

Wyszczególnienie	Wartość początkowa (w tys.zł)	Wartość umorzenia (w tys.zł)	Stopień umorzenia
Budynki i budowle i obiekty inż. lądowej	22 855 644	5 906 696	26
Urządzenia techniczne i maszyny	16 089 402	6 006 576	37
Środki transportowe	24 670	17 290	70
Pozostałe środki trwałe	22 920 903	13 491 159	59

Obszar sprzętu medycznego i wyposażenia.

OSK Katowice w chwili obecnej spehnia wymogi sprzętowe w zakresie realizacji kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia. W zakresie oddziału okulistyki i transplantologii okulistycznej sprzęt medyczny jest na wysokim poziomie technicznym i technologicznym. Niemniej jednak w części pozostałych oddziałów sprzęt medyczny jest już znacznie wyeksploatowany. Istnieje potrzeba zakupu nowoczesnego sprzętu medycznego, który będzie stanowił z jednej strony odnowienie majątku Szpitala, a z drugiej strony pozwoli na poszerzenie wachlarza usług oferowanych przez tą jednostkę.

29	KOLONOSKOPI (WIDEOKOLONOSKOPI)				Pracownia Endoskopowa
30	EUS - ENDOSKOP		763, 00 zł		Pracownia Endoskopowa
31	MYJKA ULTRADŹWIĘKOWA DO NARZĘDZI ENDOSKOPOWYCH				Pracownia Endoskopowa
32	SZAFKA NA ENDOSKOPI				Pracownia Endoskopowa
33	APARAT DO BADAŃ DYNAMICZNYCH (DO WYKONANIA SKOPI)				RTG
34	APARAT DO SZYBKIEGO OZNACZANIA MORFOLOGII, JONOGRAFI, GAZOMETRII				Labolatorium
35	WÓZEK WSADOWY DO MYJNI DEZYNFEKTORA				Sterylizatoria
36	ZGRZEWARKA ROTACYJNA bez drukarki/ z drukarką		13530, 00 zł		Sterylizatoria
37	MYJNIA ULTRADŹWIĘKOWA		4083, 60 zł		Sterylizatoria
38	APARAT ULTRASONOGRAFICZNY (usg)	1 szt.			Oddział Chorób Wewnętrznych
39	APARAT DO WYKONYWANIA KOLONOSKOPII	1 szt.			Oddział Chorób Wewnętrznych
40	APARAT DO WYKONYWANIA GASTROSKOPII	1 szt.			Oddział Chorób Wewnętrznych
41	APARAT DO WYKONYWANIA EKG	1 szt.	4990, 00 zł		Oddział Chorób Wewnętrznych
42	POMPY STRZYKAWKOWE JEDNORAMIENNE	3 szt.			Oddział Chorób Wewnętrznych
43	KARDIOMONITOR		4600, 00 zł		Oddział Chorób Wewnętrznych
44	PULSOXYMETR PRZENOŚNY	2 szt.	1300, 00 zł		Oddział Chorób Wewnętrznych
45	MATERACE PRZECIWMOŁEŻYNE ZMIENNOCIŚNIENIOWE	3 szt.	160, 00 zł	przewód łączący kompresor z materacem	Oddział Chorób Wewnętrznych
46	REDUKTOR TLENOWY (DO STANOWISK TLENOWYCH NA SALACH CHORYCH)	3 szt.			Oddział Chorób Wewnętrznych
47	STOLAK NA KROPLÓWKI	5 szt.	198, 00 zł		Oddział Chorób Wewnętrznych
48	SYGNALIZACJA PRZYWOŁAWCZA NA SALACH CHORYCH cały oddział				Oddział Chorób Wewnętrznych

[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację					
	1 516,14	1 516,98	1 503,09	1 822,43	2 048,87
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na zlotówkę przychodów					
	0,52	0,53	0,55	0,63	0,62
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji					
	1 231,52	1 219,56	1 193,33	1 234,42	1 381,89
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)					
	493,37	481,00	461,53	402,20	557,56
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)					
	996,19	1 003,31	1 001,91	1 056,24	1 140,96
[8] Prog rentowności (liczba hospitalizacji):					
	2 664,12	2 618,44	2 814,79	2 798,31	2 214,06
Prog rentowności (wysokość kontraktu):					
[8] x [6]	7 719 671,54	7 560 356,73	7 673 934,67	8 031 778,07	7 259 451,03

Pododdział Okulistyki Dziecięcej

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
B98 Leczenie zachowawcze okulistyczne	88	2,0	1 837,73	86	2,7	1 937,91
B05 Przeszczep rogówki – kategoria II	4	5,7	7 072,00	4	8,5	7 072,00
B52 Duże zabiegi na rogówce i twardówce	4	2,3	1 521,00	2	1,8	1 820,00
B63 Zabiegi w zakresie mięśni okoruchowych	2	2,0	2 392,00	3	3,5	2 392,00
B18 Usunięcie zaćmy powiklanej z jednoczesnym wszczepieniem soczewki	1	3,0	2 860,00	2	2,0	2 756,00
B44 Małe zabiegi na oczodole i aparacie wzroym	1	2,0	624,00	0	2,0	0,00

Rentowność oddziału okulistyki dziecięcej							
	2019	2018	2017	2016	2015		
Przychody [A]	238 493,40	237 646,23	224 389,42	216 528,00	204 490,00		
Koszty osobowe: [B]	95 836,96	88 058,64	77 929,72	70 872,97	81 352,47		
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	95 836,96	88 058,64	77 929,72	70 872,97	81 352,47		
- usługi obce: kontrakty medyczne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Marża I	142 656,45	149 587,59	146 459,70	145 655,03	123 137,53		
Marża I (% przychodów)	59,82	62,95	65,27	67,27	60,22		
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	0,00	0,00	0,00	0,00	200,30		
Marża II	142 656,45	149 587,59	146 459,70	145 655,03	122 937,23		
Marża II (% przychodów)	59,82	62,95	65,27	67,27	60,12		

Koszty procedur medycznych: [D]		4 500,00	4 500,00	4 500,00	4 500,00	39 812,39	65 247,15
Marża III		138 156,45	145 087,59	141 959,70	105 842,64		57 690,08
Marża III (% przychodów)		57,93	61,05	63,26	48,88		28,21
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]		45 800,00	45 800,00	45 800,00	32 832,67		35 822,25
Marża IV		92 356,45	99 287,59	96 159,70	73 009,97		21 867,83
Marża IV (% przychodów)		38,72	41,78	42,85	33,72		10,69
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]		52 000,00	52 000,00	52 000,00	49 814,98		52 953,90
Marża V		40 356,45	47 287,59	44 159,70	23 194,99		-31 086,07
Marża V (% przychodów)		16,92	19,90	19,68	10,71		-15,20
Administracja i zarząd: [G]		10 300,00	10 300,00	10 300,00	9 659,73		11 312,03
Marża VI		30 056,45	36 987,59	33 859,70	13 535,26		-42 398,10
Marża VI (% przychodów)		12,60	15,56	15,09	6,25		-20,73
Amortyzacja: [H]		24 900,00	26 700,00	27 450,00	27 385,09		19 081,08
Wynik ze sprzedaży		5 156,45	10 287,59	6 409,70	-13 849,83		-61 479,18
Rentowność sprzedaży (%)		2,16	4,33	2,86	-6,40		-30,06
Dane na temat wykorzystania łóżek:							
[1] Liczba łóżek		5	5	5	5		5
[2] Liczba hospitalizowanych		104	104	104	99		102
[3] Liczba osobodni		196	196	196	218		288
Wskaźnik wykorzystania łóżek [3]/([1]x365)		0,11	0,11	0,11	0,12		0,16
Średni czas hospitalizacji [3]/[2]		1,88	1,88	1,88	2,20		2,82
Dane na temat zasobów ludzkich:							
		2 019	2 018	2 017	2 016		2 015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)		1,00	1,00	1,00	1,00		1,00
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne		1,00	1,00	1,00	1,00		1,00
- umowy kontraktowe		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
- rezydenci		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)		6 653,00	6 113,00	5 410,00	4 930,40		5 659,40
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
- umowy kontraktowe		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x[1]/[4]*		23,00	23,00	23,00	23,00		23,00
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x[1]/[5]*		#DZIEL/0!	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!	#DZIEL/0!		#DZIEL/0!
Podsumowanie danych kosztowych:		2 019	2 018	2 017	2 016		2 015

Lp.	Nazwa sprzętu	Ilość	Cena jednostkowa	Wartość	Wzrost	Waga	Oddział
1	APARAT USG DO BADAŃ NACZYNIOWYCH/TRANSKRANIALNYCH/WEWNĄTRZCZASZKOWE PRZEPŁYWY W NACZYNIACH MÓZGOWYCH	1 szt.	260 000 zł				Oddział Neurologii
2	HOLTER CIŚNIENIOWY	1 szt.	7 490,00 zł		baterie alkaliczne, mankiety pomiarowy,	zalecany raz do roku, kalibracja	Oddział Neurologii
3	HOLTER EKG	1 szt.			baterie alkaliczne, kable, elektrody	zalecany raz do roku	Oddział Neurologii
4	HOLTER EEG	1 szt.	100 000 zł				Oddział Neurologii
5	WÓZEK DO PRZEWOŻENIA CHORYCH LEŻĄCYCH	2 szt.	5 000,00 zł		materac		Oddział Neurologii
6	WÓZEK DLA PACJENTÓW NIEPEŁNOSPRAWNYCH/INWALIDZKIE/	3 szt.	558,00 zł		opony koszt 30-40 zł	BRAK	Oddział Neurologii
7	ŚLIZGI DO PRZEKŁADANIA PACJENTÓW Z ŁOŻEK	5 szt.	240,00 zł				Oddział Neurologii
8	URZĄDZENIE DŹWIGOWE DO PODNOSZENIA PACJENTÓW	1 szt.	10 000,00 zł				Oddział Neurologii
9	SIEDZISKA DO ŁAZIENEK/ DO KAPIELI/ DLA PACJENTÓW NIEPEŁNOSPRAWNYCH	4 szt.	168,00 zł		BRAK	BRAK	Oddział Neurologii
10	CHODZIKI	4 szt.	300, 00 zł		hamulce		Oddział Neurologii
11	MATERAC P/ODLEŻYNOWY	6 szt.	160, 00 zł		przewód łączący kompresor z materacem	BRAK	Oddział Neurologii
12	SZAFKI PRZYLÓŻKOWE	20 szt.	600, 00 zł				Oddział Neurologii
13	SYSTEM PRZYWOŁAWCZY DLA PACJENTÓW	1 zest.					Oddział Neurologii
14	ŁÓŻKA		3600, 00 zł				Oddział Chirurgii Ogólnej
15	MATERACE PRZECIWODLEŻYNOWE		160,00 zł		przewód łączący kompresor z materacem	BRAK	Oddział Chirurgii Ogólnej
16	KARDIOMONITOR		4 600,00 zł				Oddział Chirurgii Ogólnej
17	POMPY INFUZYJNE		3 188,00 zł				Oddział Chirurgii Ogólnej
18	APARATY DO ĆWICZEŃ ODDECHOWYCH PULMOGAIN		35, 00 zł				Oddział Chirurgii Ogólnej
19	KOZETKA DO BADAŃ CHORYCH W GABINECIE ZABIEGOWYM		850,00 zł				Oddział Chirurgii Ogólnej
20	WÓZEK DO TRANSPORTU CHORYCH BLOK/ODDZIAŁ		2 500,00 zł		materac		Oddział Chirurgii Ogólnej
21	LAPAROSKOP						Blok Operacyjny Chirurgii
22	KOLUMNA LAPAROSKOPOWA						Blok Operacyjny Chirurgii
23	CHOLEDOCHOSKOP						Blok Operacyjny Chirurgii
24	APARAT DO TERMOABLACJI GUZÓW WĄTROBY COOL-TIP RF ABLATION SYSTEM E SERIES						Blok Operacyjny Chirurgii
25	DIATERMIA Z KOAGULACJĄ ARGONOWĄ						Blok Operacyjny Chirurgii
26	APARAT DO NEUROMONITORINGU W OBRĘBIE SZYJ I MIEDNICY						Blok Operacyjny Chirurgii
27	HAKI AUTOMATYCZNE		4804, 00 zł				Blok Operacyjny Chirurgii
28	GASTROSKOPY (VIDEOGASTROSKOPY)						Pracownia Endoskopowa

Stan techniczny budynków jest różny, część kwalifikuje się do wycofania z eksploatacji, w chwili obecnej pralnia, kotłownia gazowa nie spełnia od dłuższego czasu żadnych funkcji.

Budynek Szpitala oraz budynek diagnostyczno-zabiegowy stanowią trzon infrastruktury niezbędnej do prowadzenia działalności medycznej. W latach 2010-2015 dla potrzeb wyżej wymienionych budynków zrealizowano inwestycje:

- termomodernizacja budynku wraz z wymianą instalacji centralnego ogrzewania i ciepłej wody użytkowej,
- dobudowanie części budynku stanowiącej bloki operacyjne,
- zmodernizowano część budynku na potrzeby OIOM,
- zmodernizowano infrastrukturę teletechniczną na potrzeby elektronicznej dokumentacji medycznej,
- zmodernizowano Sterylizatornię Główną Szpitala.

OSK w Katowicach w miarę posiadanych środków czyni starania, aby utrzymać pomieszczenia szpitala w ciągłej eksploatacji. Niemniej jednak, istniejąca infrastruktura wymaga gruntownych nakładów. Środki finansowe powinny zostać skierowane na:

- modernizację instalacji elektrycznej,
- modernizację instalacji wodno-kanalizacyjnej,
- modernizację instalacji wentylacji mechanicznej i klimatyzacji – w obszarach wymagających tego zakresu,
- modernizację w branży architektoniczno-budowlanej, w szczególności toalet dla pacjentów,
- dostosowanie budynku do przepisów p.poż.

Dotychczasowa analiza potrzeb w zakresie inwestycji wskazuje, że dokonano modernizacji budynków z zewnątrz, a tylko utrzymywano je w eksploatacji wewnątrz. Wykonywane wewnątrz prace remontowe budynku realizowane były wyłącznie na określonych odcinkach, a nie kompleksowo. W chwili obecnej konieczne jest podejście kompleksowe do istniejącej infrastruktury. Kompleksowość realizacji działań inwestycyjnych pozwoli na podniesienie wartości budynku, zmniejszenie awaryjności przestarzałych instalacji, pełne zabezpieczenie budynku pod względem przeciwpożarowym, a co za tym idzie podniesienie standardu pomieszczeń w celu świadczenia usług medycznych. Dodatkowo w przypadku awarii będzie istniała możliwość pozyskania środków z polis ubezpieczeniowych.

[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji					
	[A]/[2]	2 293,21	2 285,06	2 157,59	2 187,15
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację					
	[C]/[2]	0,00	0,00	0,00	0,00
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów					
	[C]/[A]	0,00	0,00	0,00	0,00
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację					
	[(C) + (D)]/[2]	43,27	43,27	43,27	402,15
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na złotówkę przychodów					
	[(C) + (D)]/[A]	0,02	0,02	0,02	0,18
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji					
	[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	1 190,49	1 159,99	1 112,14	1 056,78
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)					
	[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	1 167,54	1 137,03	1 089,18	874,15
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)					
	[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	701,53	710,71	714,54	731,67
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):					
	[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(6)-(7)]	101,71	99,41	100,97	106,76
Próg rentowności (wysokość kontraktu):					
	[8] x [6]	233 237,79	227 160,08	217 848,55	233 498,07
					294 907,48

Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Metabolicznej i Bariatrycznej

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
G25 Wycięcie pęcherzyka żółciowego bez pw	201	2,4	3 268,24	103	2,6	3 272,97
F72 Operacje przepuklin jamy brzusznej z wszcepem	117	3,0	2 645,33	155	3,5	2 646,97
F34 Średnie i endoskopowe zabiegi przewodu pokarmowego	109	1,6	1 086,75	122	1,6	1 078,36
G24 Wycięcie pęcherzyka żółciowego z pw	58	2,8	3 692,00	34	3,3	3 692,00
F42 Duże zabiegi jamy brzusznej	50	11,8	6 333,60	38	7,5	6 970,74
F73 Operacje przepuklin brzusznych	42	2,7	1 914,10	44	2,5	1 924,00

Rentowność oddziału chirurgicznego						
	2019	2018	2017	2016	2015	
Przychody [A]	4 385 432,73	4 369 854,87	4 126 087,77	3 981 531,42	3 788 556,62	
Koszty osobowe: [B]	1 543 663,66	1 426 146,29	1 273 698,62	1 166 838,49	1 105 948,71	
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	1 428 223,66	1 312 306,29	1 161 358,62	1 056 194,37	796 180,54	

- usługi obce: kontrakty medyczne	115 440,00	113 840,00	112 340,00	110 644,12	309 768,17
Marża I	2 841 769,07	2 943 708,58	2 852 389,15	2 814 692,93	2 682 607,91
Marża I (% przychodów)	64,80	67,36	69,13	70,69	70,81
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]	265 187,77	268 322,37	299 668,45	337 244,59	257 006,38
Marża II	2 576 581,30	2 675 386,20	2 552 720,71	2 477 448,34	2 425 601,53
Marża II (% przychodów)	58,75	61,22	61,87	62,22	64,02
Koszty procedur medycznych: [D]	2 682 000,00	2 682 000,00	2 668 000,00	2 824 691,22	2 730 014,12
- zabiegowe (blok + znieczulenia)	2 410 000,00	2 410 000,00	2 398 000,00	2 479 564,51	2 389 051,35
- diagnostyka obrazowa	38 000,00	38 000,00	35 000,00	64 519,74	104 645,90
- laboratoryjne	95 000,00	95 000,00	95 000,00	120 638,03	103 477,70
- endoskopia	84 000,00	84 000,00	84 000,00	88 933,43	64 814,40
- konsultacje	55 000,00	55 000,00	56 000,00	71 035,51	21 398,30
- badania EMG	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- badania histopatologiczne	0,00	0,00	0,00	0,00	46 626,47
Marża III	-105 418,70	-6 613,80	-115 279,29	-347 242,88	-304 412,59
Marża III (% przychodów)	-2,40	-0,15	-2,79	-8,72	-8,04
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]	822 000,00	822 000,00	820 700,00	724 550,18	564 362,86
Marża IV	-927 418,70	-828 613,80	-935 979,29	-1 071 793,06	-868 775,45
Marża IV (% przychodów)	-21,15	-18,96	-22,68	-26,92	-22,93
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]	225 000,00	225 000,00	220 000,00	223 894,23	230 531,58
Marża V	-1 152 418,70	-1 053 613,80	-1 155 979,29	-1 295 687,29	-1 099 307,03
Marża V (% przychodów)	-26,28	-24,11	-28,02	-32,54	-29,02
Administracja i zarząd: [G]	141 000,00	141 000,00	141 800,00	142 943,81	111 879,13
Marża VI	-1 293 418,70	-1 194 613,80	-1 297 779,29	-1 438 631,10	-1 211 186,16
Marża VI (% przychodów)	-29,49	-27,34	-31,45	-36,13	-31,97
Amortyzacja: [H]	51 000,00	53 000,00	53 500,00	53 335,05	26 587,07
Wynik ze sprzedaży	-1 344 418,70	-1 247 613,80	-1 351 279,29	-1 491 966,15	-1 237 773,23
Rentowność sprzedaży (% przychodów)	-30,66	-28,55	-32,75	-37,47	-32,67
Dane na temat wykorzystania łóżek:					
[1] Liczba łóżek	28	28	28	28	28
[2] Liczba hospitalizowanych	1 294	1 294	1 294	1 174	1 100
[3] Liczba osobodni	4 844	4 844	4 844	5 007	4 817
Wskaźnik wykorzystania łóżek [3]/([1)x365)	0,47	0,47	0,47	0,49	0,47
Średni czas hospitalizacji [3]/[2]	3,74	3,74	3,74	4,26	4,38
Dane na temat zasobów ludzkich:					
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	6,12	6,12	6,12	5,83	4,89
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,00	2,00	2,00	2,83	1,77
- umowy kontraktowe	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
- rezydenci	3,00	3,00	3,00	1,88	2,00
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 264,00	5 903,00	5 433,00	4 599,60	4 309,02
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	14,20	13,60	13,00	13,00	8,66
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	13,20	12,60	12,00	12,00	7,66
- umowy kontraktowe	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Analiza zasobów Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach – s.p.z.o.o.

Budynki

S.P.Z.O.Z zlokalizowany jest w następujących obiektach:

Budynek	Powierzchnia użytkowa	Jednostki zlokalizowane w budynku	Uwagi:
Budynek łóżkowy szpitalny wraz z Blokami Operacyjnymi	7 638 m ²	<ul style="list-style-type: none"> - Poradnia Okulistyczna - Oddział Okulistyczny - Blok Operacyjny Okulistyczny - Oddział Neurologiczny - Poradnia Neurologiczna - Oddział Chorób Wewnętrzny - Sterylizacja - Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii - Oddział neonatologiczny - Oddział Ginekologiczno - Położniczy z Pododdziałem Ginekologii Onkologicznej - Blok Operacyjny Ginekologiczny - Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Metabolicznej i Bariatrycznej - Blok Operacyjny Chirurgiczny - Bank Tkanki Oka - Apteka Zakładowa - Sekcja Żywienia - Sekcja Sprzątająca 	Budynek łóżkowy jest dzierżawiony od Zgromadzenia Sióstr Służebniczek Najświętszej Marii Panny NP. - Domem Prowincjonalnym
Budynek administracyjno - zabiegowy w tym Izba Przyjęć	3 207 m ² 140 m ²	<ul style="list-style-type: none"> - Administracja - Poradnia Chirurgii Ogólnej - Poradnia Ginekologiczno - Położnicza - Poradnia POZ - Pracownia EEG - Pracownia EMG - Zespół Zakazów Szpitalnych - Pracownia RTG - Pracownia USG - Pracownia EKG - Laboratorium 	Laboratorium wydzierżawione przez OSK firmie zewnętrznej.
Kotłownia gazowa	99 m ²		
Prosektorium	104 m ²		
Garaże	267 m ²		
Warsztat	269 m ²		
Stacja transformatorowa	282 m ²		
Hotel pielęgniarek	1126 m ²		
Kotłownia gazowa	98 m ²		Nieczynna
Pralnia	356 m ²		Nieczynna

- 13) Poradnia neurologiczna,
- 14) Poradnia okulistyczna,
- 15) Poradnia medycyny pracy,
- 16) Poradnia Lekarza POZ,

Ponadto w strukturach Szpitala występują:

- 1) Pracownia RTG,
- 2) Pracownia USG,
- 3) Pracownia EEG,
- 4) Pracownia EMG,
- 5) Pracownia EKG,
- 6) Pracownia Endoskopii,
- 7) Pracownia optycznej tomografii koherentnej OCT,
- 8) Pracownia angiografii oka,
- 9) Pracownia ultrasonografii oka,
- 10) Pracownia schorzeń rogówki,
- 11) Pracownia elektrofizjologii naczyń wzroku,
- 12) Pracownia doboru pomocy optycznej dla słabowidzących,
- 13) Pracownia laserowa,
- 14) Bank Tkanek Oka,
- 15) Apteka zakładowa,
- 16) Sterylizacja,
- 17) Gabinet pielęgniarstwa środowiskowej,
- 18) Gabinet położnej środowiskowej,
- 19) Gabinet diagnostyczno-zabiegowy (okulistyka),
- 20) Gabinet diagnostyczno-zabiegowy (chirurgia ogólna),
- 21) Gabinet diagnostyczno-zabiegowy (ginekologia).

Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 489,00	5 044,00	4 464,00	3 742,62	3 728,11
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x(1)/4*	21,05	21,05	21,05	22,09	26,34
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x(1)/5*	9,07	9,47	9,91	9,91	14,87

Podsumowanie danych kosztowych:					
	2019	2018	2017	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji					
[A]/[2]	3 389,05	3 377,01	3 188,63	3 391,42	3 444,14
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację					
[C]/[2]	204,94	207,36	231,58	287,26	233,64
Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów					
[C]/[A]	0,06	0,06	0,07	0,08	0,07
[7] Średni koszt zmniejszony (leków i procedur) na hospitalizację					
[(C) + (D)]/[2]	2 277,58	2 280,00	2 293,41	2 693,30	2 715,47
Średni koszt zmniejszony (leków i procedur) na złotówkę przychodów					
[(C) + (D)]/[A]	0,67	0,68	0,72	0,79	0,79
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji					
[(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	1 182,88	1 159,68	1 130,75	1 093,17	1 043,46
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków)					
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	574,46	550,61	518,10	461,67	423,36
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale)					
[(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[3]	545,35	521,50	488,83	433,12	400,13
[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):					
[(B)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(B)-(H)]	2 503,58	2 431,28	2 803,43	3 311,11	2 798,68
Próg rentowności (wysokość kontraktu):					
[8] x [6]	8 484 774,58	8 210 479,33	8 939 109,14	11 229 386,38	9 639 040,27

Oddział Neonatologiczny

Najczęściej realizowane produkty:

Nazwa produktu	2016			2015		
	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji	Liczba	Czas hospitalizacji	Średnia wartość hospitalizacji
N25 Noworodek wymagający wzmożonego nadzoru	139	3,8	2 822,96	152	3,8	2 815,87
N20 Noworodek wymagający normalnej opieki	114	3,6	1 149,47	136	3,9	1 040,00
N24 Noworodek wymagający szczególnej opieki	22	4,8	4 509,81	51	5,1	4 463,84

Rentowność oddziału neonatologicznego		2019	2018	2017	2016	2015
Przychody [A]		891 186,92	888 021,26	690 255,27	666 072,37	809 108,00
Koszty osobowe: [B]		664 089,68	614 896,06	323 500,00	431 920,02	466 958,63
- wynagrodzenia						
ubezpieczenia społeczne		566 689,68	520 696,06	232 500,00	358 366,52	419 076,13
- usługi oboe: kontrakty		97 400,00	94 200,00	91 000,00	73 553,50	47 882,50
medyczne						
Marża I		227 097,24	273 125,20	366 755,27	234 152,35	342 149,37
Marża I (% przychodów)		25,48	30,76	53,13	35,15	42,29
Koszty leków i materiałów medycznych: [C]		12 000,00	12 000,00	10 400,00	10 748,10	9 373,22
Marża II		215 097,24	261 125,20	356 355,27	223 404,25	332 776,15
Marża II (% przychodów)		24,14	29,41	51,63	33,54	41,13
Koszty procedur medycznych: [D]		9 000,00	9 000,00	5 800,00	6 574,36	9 071,87
Marża III		206 097,24	252 125,20	350 555,27	216 829,89	323 704,28
Marża III (% przychodów)		23,13	28,39	50,79	32,55	40,01
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [E]		430 000,00	430 000,00	221 300,00	384 203,36	432 543,06
Marża IV		-223 902,76	-177 874,80	129 255,27	-167 373,47	-108 838,78
Marża IV (% przychodów)		-25,12	-20,03	18,73	-25,13	-13,45
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [F]		38 500,00	38 500,00	24 700,00	33 236,14	37 821,18
Marża V		-262 402,76	-216 374,80	104 555,27	-200 609,61	-146 659,96
Marża V (% przychodów)		-29,44	-24,37	15,15	-30,12	-18,13
Administracja i zarząd: [G]		58 700,00	58 700,00	35 300,00	49 052,96	58 764,84
Marża VI		-321 102,76	-275 074,80	69 255,27	-249 662,57	-205 424,80
Marża VI (% przychodów)		-36,03	-30,98	10,03	-37,48	-25,39
Amortyzacja: [H]		17 800,00	19 000,00	19 400,00	19 212,76	13 872,07
Wynik ze sprzedaży		-338 902,76	-294 074,80	49 855,27	-268 875,33	-219 296,87
Rentowność sprzedaży (% przychodów)		-38,03	-33,12	7,22	-40,37	-27,10
Dane na temat wykorzystania łóżek:						
		2019	2018	2017	2016	2015
[1] Liczba łóżek		19	19	19	19	19
[2] Liczba hospitalizowanych		324	324	324	275	339

- Prowadzenie działań z zakresu zdrowia publicznego, w tym profilaktyka chorób, promocja zdrowia i edukacja zdrowotna.
- Uczestniczenie w realizacji zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocją zdrowia, w tym wdrażanie nowych technologii medycznych oraz metod leczenia.
- Uczestniczenie w przygotowaniu osób do wykonywania zawodu medycznego i kształceniu osób wykonujących zawody medyczne na zasadach określonych w odrębnych przepisach regulujących kształcenie tych osób.
- Orzekanie o stanie zdrowia i czasowej niezdolności do pracy.
- Realizacja zleconych przez właściwy organ określonych zadań związanych z obroną cywilną, sprawami obronnymi i ochroną ludności.

Obszary działalności i funkcjonowania Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach.

Podstawowym dokumentem określającą organizację OSK w Katowicach jest Regulamin Organizacyjny.

Zgodnie z nim w Szpitalu funkcjonują następujące komórki organizacyjne:

- 1) Oddział Chorób Wewnętrznych,
- 2) Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Metabolicznej i Bariatrycznej,
- 3) Oddział Ginekologiczno-Położniczy z Pododdziałem Ginekologii Onkologicznej,
- 4) Oddział Neonatologiczny,
- 5) Oddział Neurologiczny,
- 6) Oddział Okulistyczny z Pododdziałem Okulistyki Dziecięcej,
- 7) Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii,
- 8) Izba Przyjęć.
- 9) Poradnia chirurgii ogólnej,
- 10) Poradnia urazowo-ortopedyczna,
- 11) Poradnia urazowo-ortopedyczna dla dzieci,
- 12) Poradnia ginekologiczno-położnicza,

Szczegółowa analiza działalności operacyjnej

Przedmiot i obszar działalności Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach. Dane identyfikacyjne Szpitala.

Okręgowy Szpital Kolejowy w Katowicach SPOZ – jest podmiotem leczniczym nie będącym przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (Dz. U. z 2016r. Poz. 1638) prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Organem tworzącym dla Szpitala jest Województwo Śląskie.

Okręgowy Szpital Kolejowy w Katowicach SPOZ wpisany jest do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą, prowadzonego przez Wojewodę Śląskiego pod numerem 000014032. Szpital posiada osobowość prawną i jest wpisanym do rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych, zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej, prowadzonej przez Sąd Rejonowy Katowice – Wschód w Katowicach, Wydział VIII Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, pod numerem 0000102533.

Okręgowy Szpital Kolejowy w Katowicach zgodnie z Statutem uchwalonym Uchwałą Nr V/12/2015 Sejmiku Województwa Śląskiego z dnia 21 września 2015 roku jest powołany w celu:

- udzielania świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia oraz inne działania medyczne wynikające z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich zbywania lub wykonywania, promocji zdrowia.
- Promocji zdrowia.

Zadania wskazane do realizacji Statutem obejmują:

- Udzielanie stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych szpitalnych.
- Udzielanie stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych innych niż szpitalne.
- Udzielanie ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych.
- Prowadzenie działalności diagnostycznej.
- Świadczenie usług farmaceutycznych.

[3] Liczba osobodni	900,00	900,00	900,00	1 048	1 374
Wskaźnik wykorzystania łóżek [3]/([1]x365)	0,13	0,13	0,13	0,15	0,20
Średni czas hospitalizacji [3]/[2]	2,78	2,78	2,78	3,81	4,05
Dane na temat zasobów ludzkich:					
	2019	2018	2017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00
- umowy kontraktowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- rezydenci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	8 396,00	7 715,00	6 828,00	6 222,28	6 470,71
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	8,00	8,00	8,00	7,30	7,20
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	5,50	5,50	5,50	5,70	5,20
- umowy kontraktowe	2,50	2,50	2,50	1,60	2,00
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4 870,00	4 310,00	3 927,00	3 774,65	3 672,19
Liczba łóżek przypadająca na 1 lekarza na oddziale 4,6x[1]/[4]*	43,70	43,70	43,70	87,40	87,40
Liczba łóżek przypadająca na 1 pielęgniarkę na oddziale 4,6x[1]/[5]*	10,93	10,93	10,93	11,97	12,14
Podsumowanie danych kosztowych:					
	2019	2018	2017	2016	2015
[6] Średni przychód z jednej hospitalizacji [A]/[2]	2 750,58	2 740,81	2 130,42	2 422,08	2 386,75
Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację [C]/[2]	37,04	37,04	32,10	39,08	27,65
Średni koszt leków i materiałów medycznych na ziotówkę przychodów [C]/[A]	0,01	0,01	0,02	0,02	0,01
[7] Średni koszt zmienny (leków i procedur) na hospitalizację ([C] + [D])/[2]	64,81	64,81	50,00	62,99	54,41
Średni koszt zmienny (leków i procedur) na ziotówkę przychodów ([C] + [D])/[A]	0,02	0,02	0,02	0,03	0,02
Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji ([B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 366,77	1 313,44	711,56	892,13	748,48
Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków) ([B]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	1 343,43	1 290,11	693,56	875,60	735,05
Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) ([C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[3]	628,89	630,22	352,11	479,99	408,62

[8] Próg rentowności (liczba hospitalizacji):	450,18	433,89	300,04	388,97	433,02
$\frac{([B]+[E]+[F]+[G]+[H])}{([6]-[7])}$					
Próg rentowności (wysokość kontraktu):	1 238 268,33	1 189 218,80	639 201,80	942 127,02	1 033 520,77
$[8] \times [6]$					

Wnioski na temat sytuacji oddziałów:

Diametralna zmiana ujemnego salda na sprzedaży w tych ośrodkach nie jest możliwa w okresie objętym Programem Naprawczym, z uwagi m.in. na zmiany przepisów dot. regulacji wynagrodzeń i braku informacji o warunkach dalszego ich finansowania oraz zmiany formy kontraktowania na ryczałtowe rozliczenia z NFZ. Realizacja Programu przyniesie pozytywny efekt w następnych okresach.

Szpital będzie dążył do osiągnięcia założonych w prognozach przychodów, co jest warunkiem koniecznym powodzenia całego przedsięwzięcia. Temu celowi będą służyć planowane działania naprawcze w obszarze przychodów z NFZ m. in. poprzez rozwój działalności leczniczej w zakresie procedur wysokospecjalistycznych, oraz uruchomieniem nowych kierunków udzielania świadczeń zdrowotnych poparte uzyskanym certyfikatem systemu jakości zarządzania ISO 9001. Planowane są również działania zwiększające przychody spoza Funduszu, polegające na zwiększeniu skali odpłatnych usług medycznych dla klientów instytucjonalnych, pacjentów indywidualnych, rozszerzenie usług najmu pomieszczeń, realizacja szkoleń dla klientów zewnętrznych.

Szczególnemu nadzorowi w zakresie kosztów poddane zostaną cztery oddziały szpitalne, w których występuje najwyższe, ujemne saldo na działalności podstawowej (sprzedaży). Dotyczy to następujących oddziałów szpitalnych:

- Oddziału Chirurgii Ogólnej.
- Oddziału Ginekologiczno – Położniczego,
- Oddziału Chorób Wewnętrznych,
- Oddziału Neonatologicznego.

PRZYCZYNY STRAT

- niedoszacowanie wyceny świadczeń medycznych przez Agencję Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji (AOTMiT) - niepokrywających istotnej części całkowitych kosztów realizowanych świadczeń
- konieczność utrzymywania kosztochłonnych zasobów, w tym w szczególności wysokospecjalistycznej aparatury i sprzętu medycznego oraz wysokiej klasy specjalistów – z uwagi na profil i charakter jednostki,
- wytworzenie tzw. „nadlimitów” - pozostających w związku z zapotrzebowaniem i oczekiwaniami społecznymi na gruncie obowiązujących przepisów prawa w zakresie dostępu do opieki zdrowotnej.

Celem programu naprawczego jest poprawa parametrów ekonomiczno – finansowych poprzez działania restrukturyzacyjne obejmujące w szczególności zwiększenie efektywności działalności operacyjnej, optymalizację zatrudnienia, majątku i zadłużenia.

W ujęciu operacyjnym celem jest ustabilizowanie sytuacji finansowej Szpitala przy zachowaniu skali, bezpieczeństwa i jakości realizowanych świadczeń zdrowotnych oraz zachowanie jakości i kondycji finansowej uzyskanej przez Szpital w obszarze medycznym.

Cele finansowe programu:

- **przywroćenie równowagi finansowej poprzez uzyskanie dodatniego wyniku operacyjnego**
- **przywroćenie zdolności płatniczych do spłaty bieżących zobowiązań i inwestycyjnych**
- **pozyskanie zewnętrznego wsparcia finansowego w postaci kredytu z Banku Gospodarstwa Krajowego na restrukturyzację zadłużenia, pozwalającego Szpitalowi w latach następnych samodzielnie regulować zobowiązania,**

Należy nadmienić, że wymienione w niniejszej dokumencie działania naprawcze będą poprzedzone pilnym wdrożeniem systemu informacji menedżerskiej związanego z wykorzystaniem pełnej funkcjonalności zintegrowanego systemu informatycznego.

Od roku 2018 (ze względu na trwający rok obrachunkowy) zostanie zmodyfikowany plan kont w systemie finansowo-księgowym oraz uruchomiony bardziej szczegółowy systemu monitorowania wykonania kontraktu ze względu na nowy sposób rozliczeń z NFZ. Na tej bazie zostanie wprowadzony system budżetowania poszczególnych komórek organizacyjnych.

Dodatkowo zostanie przeprowadzona etatyzacja mająca na celu przygotowanie realnego planu ewentualnej restrukturyzacji zatrudnienia oraz wykorzystania elastycznych form zatrudnienia.

Na podstawie przeprowadzonych działań będzie możliwe większe uszczegółowienie proponowanych działań restrukturyzacyjnych oraz bieżąca modyfikacji programu naprawczego Szpitala.

Analiza SWOT

	Mocne strony	Słabe strony
Czynniki Wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none">-Renomowany oddział okulistyczny (m.in.nowoczesny sprzęt medyczny)-Lokalizacja Szpitala — centrum aglomeracji-Wykwalifikowana, doświadczona kadra medyczna-Nowe (wybudowane) bloki operacyjne•Siostrunkowo wysokie przychody z innych źródeł niż NFZ zapewnia powierzczeni-Dobra opinia wśród pacjentów	<ul style="list-style-type: none">•Warunki lokalowe — konieczne są duże nakłady finansowe na dostosowanie oddziałów do wymogów Rozporządzenia Ministra Zdrowia,•Brak środków na nowe inwestycje•Pokożenie w oboczeniu szpitali klinicznych realizujących świadczenia o podobnym zakresie•Niepełne dostosowanie infrastruktury do wykonywania działalności leczniczej – brak własnych środków finansowych•Trudna sytuacja finansowa Szpitala (wysoki poziom pożyczek w instytucjach parafbankowych, wysoki poziom zobowiązań wymagalnych u kontrahentów)•Mającielem budynku Szpitalnego (oddziałów) jest Zgromadzenie Sióstr Szluzebniczek, pozostałe nieruchomości należą do Województwa Śląskiego•Częste zmiany na stanowiskach kierowniczych• Długi okres oczekiwania na wizytę u specjalisty• Niepełne wykorzystanie posiadanego potencjału wynikające z ograniczonych limitów kontraktowych• Nietermirowe regulowanie należności za wykonane usługi oraz zrealizowane dostawy, co skutkuje realizacją dostaw po dokonaniu przedpłaty, bądź naliczaniem; karnych odsetek przez usługodawców i dostawców;• Starzejąca się infrastruktura, wymagająca nakładów na remonty;• Pogarszające się wskaźniki efektywności finansowej
Czynniki zewnętrzne	Szanse <ul style="list-style-type: none">•Zmiany w systemie opieki zdrowotnej dotyczące sieci szpitali-Zmiany w prawie umożliwiające ustabilizowanie sytuacji finansowej-Zminirowalizowanie konkurencji ze strony Szpitali niepublicznych z uwagi na gwarantowany ryżczak-Pomoc ze strony podmiotu tworzącego w zakresie poprawy efektywności działania,-Zwiększenie nakładów na ochronę zdrowia•Wysokie koszty wejścia konkurencji na rynek usług szpitalnych-Korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne•Akceptacja organu tworzącego oraz związków zawodowych dotychczas kierunku zmian organizacyjnych Szpitala•Zapomowane zmiany dotyczące interpretacji przepisów prawa w zakresie możliwości świadczenia usług komercyjnych przez podmioty publiczne• Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych• Rozwój współpracy z uczelniami• Obniżenie kosztów działalności pomocniczej poprzez outsourcing: żywienia pacjentów, usług pralniczych i sprzątania	Zagrożenia <ul style="list-style-type: none">•Wzrost cen na rynku (w tym płacy minimalnej) przy niezmienionej, a często obniżonej wyrobie procedur•Nieprzewidywalność zmian w systemie opieki zdrowotnej (niestabilna sytuacja)•Uzależnienie od jednego płatnika —NFZ•Niewystarczające nakłady finansowe państwa na ochronę zdrowia•Niski kontrakt,•Duża liczba podmiotów (zarówno publicznych jak i niepublicznych) w województwie śląskim, co powoduje silną konkurencję na rynku•Niewystarczające środki na restrukturyzację•Ograniczenie możliwości pozyskania środków zewnętrznych na realizację programu naprawczego•Trudności w pozyskiwaniu specjalistycznej kadry medycznej (brak aktywności)•Brak na rynku pracy lekarzy iektych specjalizacji•Napiecia na tle płacowym pomiędzy różnymi grupami zawodowymi•Ograniczone możliwości pozyskania środków zewnętrznych na realizację planowanych inwestycji

Bloki operacyjne

W Okręgowym Szpitalu Kolejowym w Katowicach – s.p.z.o.z. funkcjonują trzy oddzielne bloki operacyjne mieszczące się na kondygnacjach, na których znajdują się poszczególne oddziały szpitalne: Blok Operacyjny Okulistyczny, Blok Operacyjny Chirurgiczny i Blok Operacyjny Ginekologiczny. Każdy blok posiada 2 sale operacyjne oraz ma oddzielny zespół instrumentalistów wraz z pielęgniarką koordynującą.

Blok Operacyjny ginekologiczny

Koszty:

	2019		2018		2017		2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	262 135,98	14,79%	256 996,06	14,80%	251 956,92	14,79%	174 434,98	11,06%	160 378,55	10,55%
Koszty osobowe: [B]	615 012,95	34,70%	595 158,20	34,27%	577 635,97	33,91%	581 288,02	36,84%	544 664,94	35,84%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	602 012,95	33,97%	584 158,20	33,64%	566 829,12	33,28%	539 347,41	34,18%	523 284,94	34,43%
- usługi obce: kontrakty medyczne	13 000,00	0,73%	11 000,00	0,63%	10 806,85	0,63%	41920,61	2,66%	21 380,00	1,41%
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	189 593,11	10,70%	185 875,60	10,70%	182 230,98	10,70%	179 685,22	11,39%	144 824,48	9,53%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	269 433,92	15,20%	264 150,90	15,21%	258 971,47	15,20%	225 471,71	14,29%	257 071,24	16,92%
Administracja i zarząd: [F]	91 386,40	5,16%	89 594,51	5,16%	87 837,75	5,16%	72 263,45	4,58%	71 275,82	4,69%
Amortyzacja: [G]	344 671,11	19,45%	344 671,11	19,85%	344 671,11	20,24%	344 669,40	21,85%	341 488,39	22,47%
Suma	1 772 233,46	100,00%	1 736 446,37	100,00%	1 703 304,20	100,00%	1 577 792,78	100,00%	1 519 703,42	100,00%

Efektywność bloku operacyjnego:

	2019	2018	2017	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	2	2	2	2	2
[1a] Liczba sal dyżurujących całodobowo	2	2	2	2	2
[2] Liczba zabiegów	780	750	500	574	686
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]/250	1,56	1,50	1,00	1,15	1,37
[3] Liczba godzin zabiegów	2300	2200	1500	1300	1700
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]/250	4,6	4,4	3	2,6	3,4

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2019	2018	2017	2016	2015
-----------------	------	------	------	------	------

68.49- histerektomia	241	230	170	212	187
74.10- cięcia cesarskie	168	160	80	148	203

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2019	2018	2017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,5	1,5	1	1,4	0,9
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,5	1,5	1	1,4	0,9
- umowy kontraktowe (etat)	0	0	0	0	0
- rezydenci	0	0	0	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 090,00	5 605,00	4 765,00	4 740,00	4 520,00
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	7	7	8,5	7,52	8,08
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6,5	6,5	8	7,02	7,58
- umowy kontraktowe (etat)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4683,6	4303,54	3639,05	3470,88	3213,45
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku					
[4] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku					
[5] x 140 / ([1a]x24x365 + [1]-[1a]x8x250)*	0,07	0,07	0,09	0,08	0,08

Podsumowanie danych kosztowych:

	2019	2018	2017	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg					
[A]/[2]	336,07	342,66	503,91	303,89	233,79
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu					
[A]/[3]	113,97	116,82	167,97	134,18	94,34
Całkowity koszt bloku na 1 zabieg					
[(A)+[B]÷[D]÷[E]÷[F]÷[G])/[2]	2 272,09	2 315,26	3 406,61	2 748,77	2 215,31
Całkowity koszt bloku na 1 godzinę zabiegu					
[(A)+[B]÷[D]÷[E]÷[F]÷[G])/[3]	770,54	789,29	1 135,54	1 213,69	893,94
Koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg (personel i infrastruktura)					
[(B)÷[E]÷[F]÷[G])/[2]	1 692,95	1 724,77	2 538,23	2 131,83	1 770,41
Koszt funkcjonowania bloku na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura)					
[(B)÷[E]÷[F]÷[G])/[3]	574,13	587,99	846,08	941,29	714,41
Koszt infrastruktury bloku na 1 zabieg					
[(D)÷[E]÷[F]÷[G]÷[2]	1 147,54	1 179,06	1 747,42	1 432,21	1 187,55
Koszt infrastruktury bloku na 1 godzinę zabiegu					
[(D)÷[E]÷[F]÷[G])/[3]	389,17	401,95	582,47	632,38	479,21

Analiza konkurencji

Podmiot leczniczy	Wysokość kontaktu z NFZ	w tym w zakresie realizowanym w największym stopniu przez SPZOZ (np. lecznictwo szpitalne 03/1)	Czy szpital znajduje się w sieci?
UNIWERSTECKIE CENTRUM KLINICZNE IM. PROF. K. GIBIŃSKIEGO ŚLĄSKIEGO UNIWERSYTETU MEDYCZNEGO W KATOWICACH			
SP SZPITAL KLINICZNY NR 7 ŚLĄSKIEGO UNIWERSYTETU MEDYCZNEGO W KATOWICACH GÓRNOŚLĄSKIE CENTRUM MEDYCZNE IM. PROF. LESZKA GIECA	139 636 422,14	102 446 191,45	TAK
	211 836 398,28	154 536 764,66	TAK

Szpital ze względu na swoją lokalizację posiada bardzo dużą konkurencję. W najbliższym otoczeniu znajdują się dwie duże jednostki, których kontrakty i potencjał znacznie przewyższają kontrakt Szpitala. Najważniejszym konkurentem Szpitala jest Uniwersyteckie Centrum Medyczne, które posiada w swoich strukturach większość tożsamych komórek.

W regionie Szpital wyróżnia się Oddziałem Okulistycznym, który w kręgach medycznych jest wysoko sytuowaną jednostką świadczącą usługi na wysokim poziomie. W oddziale leczeni są pacjenci z obszaru całego kraju.

Dominującą pozycją Szpitala są udzielane świadczenia w zakresie okulistyki, jednakże UCK, które jest największym konkurentem Szpitala także posiada dobrze rozwiniętą bazę okulistyczną. Wszyscy konkurenci Szpitala znajdują się w sieci szpitali.

Koszty:

	2019		2018		2017		2016		2015	
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	2 397 304,33	54,99%	2 350 298,36	54,90%	2 304 214,08	54,57%	2 564 567,67	56,92%	1 244 210,99	42,14%
Koszty osobowe: [B]	555 016,92	12,73%	538 851,38	12,59%	523 156,68	12,39%	475 629,99	10,56%	440 914,77	14,93%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	555 016,92	12,73%	538 851,38	12,59%	523 156,68	12,39%	475 629,99	10,56%	440 914,77	14,93%
- usługi obce: kontrakty medyczne	0		0		0		0		0	
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	124 174,34	2,85%	121 739,55	2,84%	119 352,50	2,83%	105 546,86	2,34%	98 925,05	3,35%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	554 348,47	12,72%	543 478,89	12,68%	532 822,44	12,62%	635 873,00	14,11%	482 005,31	16,32%
Administracja i zarząd: [F]	78 290,10	1,80%	76 755,00	1,79%	75 250,00	1,78%	63 861,53	1,42%	60 435,80	2,05%
Amortyzacja: [G]	650 000,00	14,91%	650 000,00	15,18%	667 673,43	15,81%	660 356,06	14,66%	626 195,02	21,21%
Suma	4 359 134,16	100,00%	4 281 123,18	100,00%	4 222 469,13	100,00%	4 505 835,11	100,00%	2 952 686,94	100,00%

Efektywność bloku operacyjnego:

	2019	2018	2017	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	2	2	2	2	2
[1a] Liczba sal dyżurnych całodobowo					
[2] Liczba zabiegów	3600	3500	3450	2190	1646
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]*250	7,20	7,00	6,90	4,38	3,29
[3] Liczba godzin zabiegów	2260	2100	1900	1800	1250
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]*250	4,52	4,2	3,8	3,6	2,5

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2019	2018	2017	2016	2015
13.49 – 13.71 – usunięcie ząbny	2900	2900	2800	1535	1130
11.641 - przeszczep rogówki	180	170	170	202	124
14.74 - wtrętkomia	170	160	150	160	156
12.69 - zabieg przeciwiaskrowy	180	180	180	56	30

Szpital będzie dążył do podniesienia efektywności poprzez wykonywanie umowy z NFZ zgodnie z planem rzeczowo-finansowym realizując nadwykonania jedynie na poziomie 8% co w przyszłości pozwoli na wystąpienie do NFZ z wnioskiem o renegowację wysokości ryczałtu. Obecnie występują dysproporcje w zakresie wykonania planu w poszczególnych zakresach, jedne zakresy nie są wykonywane w 100% natomiast w pozostałych występują nadwykonania. Dysproporcje są możliwe do zbilansowania w zakresie około 20% wartości kontraktu po każdym zakończonym kwartale oraz całościowo po ugodach podpisywanych z NFZ po zakończonym roku co opóźnia płatność i wpływa negatywnie na płynność finansową.

Szpital planuje zwiększyć wysokość kontraktu poprzez zakontraktowanie nowych zakresów świadczeń. Planowane jest przystąpienie do konkursu ofert w zakresie:

- anestezjologii i intensywnej terapii w celu uruchomienia Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii,
- neurologii w celu uzyskania całości kontraktu dla Oddziału Neurologicznego (w sieci szpitali zabezpieczona jest jedynie połowa wysokości kontraktu),
- ortopedii i traumatologii narządu ruchu dla dzieci (w sieć szpitali nie wchodzi Poradnia ortopedyczna dla dzieci),
- wykonywania badań endoskopowych (dotychczas Pracownia Endoskopii wykonuje badania jedynie dla pacjentów Szpitala).

Szpital znajduje się w sieci szpitali w pierwszym poziomie. Do sieci zakwalifikowano wszystkie poradnie i oddziały szpitalne poza komórkami wymienionymi w punkcie trzecim.

Poza siecią znajduje się częściowo Oddział Neurologiczny (szpital przystąpi do konkursu ofert), Pododdział Ginekologii Onkologicznej (likwidacja pododdziału), Poradnia ortopedyczna dla dzieci (szpital przystąpi do konkursu ofert).

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2019	2018	2017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	2,75	2,75	1,75	1,8	1,8
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	2,75	2,75	1,75	1,8	1,8
- umowy kontraktowe	0	0	0	0	0
- rezydenci	0	0	0	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 099,60	5 604,63	4 764,12	4 747,43	4 520,23
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	7	7	6,12	6,07	5,36
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	7	7	6,12	6,07	5,36
- umowy kontraktowe	0	0	0	0	0
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	4055,09	3726,03	3421,2	3005,11	2895,55
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x8x140)	0,10	0,10	0,06	0,06	0,06
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x8x140)	0,44	0,44	0,38	0,38	0,34

Podsumowanie danych kosztowych:

	2019	2018	2017	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	665,92	671,51	667,89	1 171,04	755,90
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	1 060,75	1 119,19	1 212,74	1 424,76	995,37
Całkowity koszt bloku na 1 zabieg ([A]+[B]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]	1 210,87	1 223,18	1 223,90	2 057,46	1 793,86
Całkowity koszt bloku na 1 godzinę zabiegu ([A]+[B]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]	1 928,82	2 038,63	2 222,35	2 503,24	2 362,15
Koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg (personel i infrastruktura) ([B]+[E]+[F]+[G])/[2]	510,46	516,88	521,42	838,23	977,86
Koszt funkcjonowania bloku na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) ([B]+[E]+[F]+[G])/[3]	813,12	861,47	946,79	1 019,84	1 287,64
Koszt infrastruktury bloku na 1 zabieg ([D]+[E]+[F]+[G])/[2]	390,78	397,71	404,38	669,24	770,09
Koszt infrastruktury bloku na 1 godzinę ([D]+[E]+[F]+[G])/[3]	622,48	662,84	734,26	814,24	1 014,05

Świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii - onkologiczna - poza pakietem	6 476	6 476	1 619	0	0,00	0,00
Świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej	88 931	88 931	95 269	86 922	86 921,70	100,00
Świadczenia zabiegowe w chirurgii ogólnej - zakres skojarzony	70 898	70 898	64 704	51 400	51 399,60	100,00
Świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej - diagnostyka onkologiczna	20 087	20 087	17 541	17 087	17 081,58	100,00
Świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej - diagnostyka onkologiczna - poza pakietem	11 636	11 636	2 909	0	0,00	0,00
Świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu	55 837	55 837	51 873	48 728	49 039,00	101,00
Świadczenia zabiegowe w ortopedii i traumatologii narządu ruchu - zakres skojarzony	6 600	6 600	7 230	6 693	6 692,80	100,00
Świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu dla dzieci	7 742	7 742	7 507	8 384	8 379,35	100,00
Świadczenia zabiegowe w ortopedii i traumatologii narządu ruchu dla dzieci - zakres skojarzony	558	558	585	214	209,15	98,00
Świadczenia w zakresie okulistyki	1 022 448	1 022 448	913 678	959 064	1 029 505,90	107,00
Świadczenia zabiegowe w okulistyce - zakres skojarzony	87 634	87 634	114 970	150 314	150 310,10	100,00
Podstawowa opieka zdrowotna	825 721	825 721	825 721	897 526	897 525,90	100,00
Podstawowa opieka zdrowotna - nocna i świąteczna opieka zdrowotna	1 219 307	1 219 307	304 827	0	0,00	0,00
RAZEM	23 048 445	23 048 445	23 689 263	21 949 428	22 256 954,62	

Blok Operacyjny chirurgiczny

Koszty:

	2019	2018	2017	2016	2015					
	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych	Kwota	% kosztów całkowitych				
Koszty leków i materiałów medycznych: [A]	254 686,12	13,66%	249 692,28	13,66%	244 796,35	13,65%	161 068,76	10,12%	211 305,42	13,98%
Koszty osobowe: [B]	647 568,24	34,73%	627 317,52	34,31%	607 697,11	33,90%	490 413,97	30,82%	428 078,72	28,33%
- wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne	598 430,98	32,09%	579 611,45	31,70%	561 380,54	31,31%	467 384,52	29,37%	388 698,72	25,72%
- usługi obce: kontrakty medyczne	49 137,26	2,64%	47 706,07	2,61%	46 316,57	2,58%	23 029,45	1,45%	39 379,00	2,61%
Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka: [D]	167 324,07	8,97%	164 043,20	8,97%	160 828,67	8,97%	152 981,84	9,61%	310 772,89	20,57%
Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji): [E]	314 686,30	16,88%	308 515,98	16,87%	302 466,65	16,87%	333 592,62	20,96%	121 045,16	8,01%
Administracja i zarząd: [F]	89 779,69	4,81%	88 019,31	4,81%	86 293,44	4,81%	62 677,75	3,94%	53 536,57	3,54%
Amortyzacja: [G]	390 715,35	20,95%	390 715,35	21,37%	390 715,35	21,79%	390 486,93	24,54%	386 412,45	25,57%
Suma	1 864 759,78	100,00%	1 828 303,65	100,00%	1 792 795,57	100,00%	1 591 221,87	100,00%	1 511 151,21	100,00%

Efektywność bloku operacyjnego:

	2019	2018	2017	2016	2015
[1] Liczba sal, w tym:	2	2	2	2	2
[1a] Liczba sal dyżurnujących całodobowo	2	2	2	2	2
[2] Liczba zabiegów	1134	1031	937	852	806
Średnia dzienna liczba zabiegów na 1 salę [2]/[1]250	2,27	2,06	1,87	1,70	1,61
[3] Liczba godzin zabiegów	2926	2662	2420	2200	2080
Średni czas realizacji zabiegów w sali operacyjnej na dzień [3]/[1]250	5,852	5,324	4,84	4,4	4,16

Najczęściej realizowane procedury:

Nazwa procedury	2019	2018	2017	2016	2015
51.03 - laparoskopowa cholecystektomia	184	175	167	247	262
53.03-53.04 - jednostronna operacja przepukliny pachwinowej prostej lub skośnej z wszczepem	104	99	94	147	96
54.11 - laparotomia	80	77	73	72	50

Okulistyka - hospitalizacja - B18, B19 (zaczemny)	3 521 740	3 521 740	4 134 595	3 681 756	3 725 228,00	101,00
Okulistyka - hospitalizacja - B04, B05, B06 (rogówki)	1 577 840	1 577 840	1 376 740	1 517 152	1 517 152,00	100,00
Okulistyka - dziecięca - hospitalizacja - B18, B19 (zaczemny)	180 276	180 276	127 021	182 728	182 728,00	100,00
Okulistyka - dziecięca - hospitalizacja - B04, B05, B06 (rogówki)	5 732	5 732	4 189	5 512	5 512,00	100,00
Okulistyka - dziecięca - hospitalizacja - B04, B05, B06 (rogówki)	29 420	29 420	24 099	28 288	28 288,00	100,00
Izba przyjęć	782 040	782 040	727 340	610 067	610 067,10	100,00
Program lekowy - leczenie neowaskularnej (wysiękowej) postaci zwyrodnienia siwizyjnego z wiekiem (AMD)	485 816	485 816	468 086	654 212	654 177,16	100,00
Leki w programie lekowym - leczenie neowaskularnej (wysiękowej) postaci zwyrodnienia siwizyjnego z wiekiem (AMD)	664 652	664 652	679 757	979 563	979 562,14	100,00
Świadczenia w zakresie neurologii	91 940	91 940	78 948	78 124	78 186,50	100,00
Świadczenia w zakresie neurologii - świadczenia pierwszorazowe	7 631	7 631	19 423	18 183	18 177,36	100,00
Świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii	78 637	78 637	68 031	91 897	91 868,70	100,00
Pobranie materiału z szyjki macicy do przesiewowego badania cytologicznego - zakres skojarzony	1 757	1 757	2 875	2 444	0,00	0,00
Świadczenia zabiegowe w położnictwie i ginekologii - zakres skojarzony	48 899	48 899	51 125	46 035	46 030,70	100,00
Świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii - diagnostyka onkologiczna	14 378	14 378	16 091	12 685	12 678,84	100,00

Dane na temat zasobów ludzkich:

	2019	2018	2017	2016	2015
[4] Liczba lekarzy (przeliczone na etaty)	1,6	1,6	1,1	1,1	1,1
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	1,5	1,5	1	1	1
- umowy kontraktowe (etat)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
- rezydenci	0	0	0	0	0
Średnie wynagrodzenie lekarza (przeliczone na 1 etat)	6 090,00	5 605,00	4 760,00	4 740,00	4 500,00
[5] Liczba pielęgniarek (przeliczone na etaty)	7	7	7,8	7,75	6,96
- umowa o pracę i umowy cywilno-prawne	6,5	6,5	7,3	7,25	6,46
- umowy kontraktowe	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Średnie wynagrodzenie pielęgniarki (przeliczone na 1 etat)	5 116,20	4 701,04	3 867,06	3 791,47	3 025,26
Czas pracy lekarzy przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [4] x 140 / ([1a]x24x360 + [1]-[1a]x8x250)*	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Czas pracy pielęgniarek przypadający na 1 teoretyczną godzinę pracy bloku [5] x 140 / ([1a]x24x360 + [1]-[1a]x8x250)*	0,07	0,07	0,08	0,08	0,07

Podsumowanie danych kosztowych:

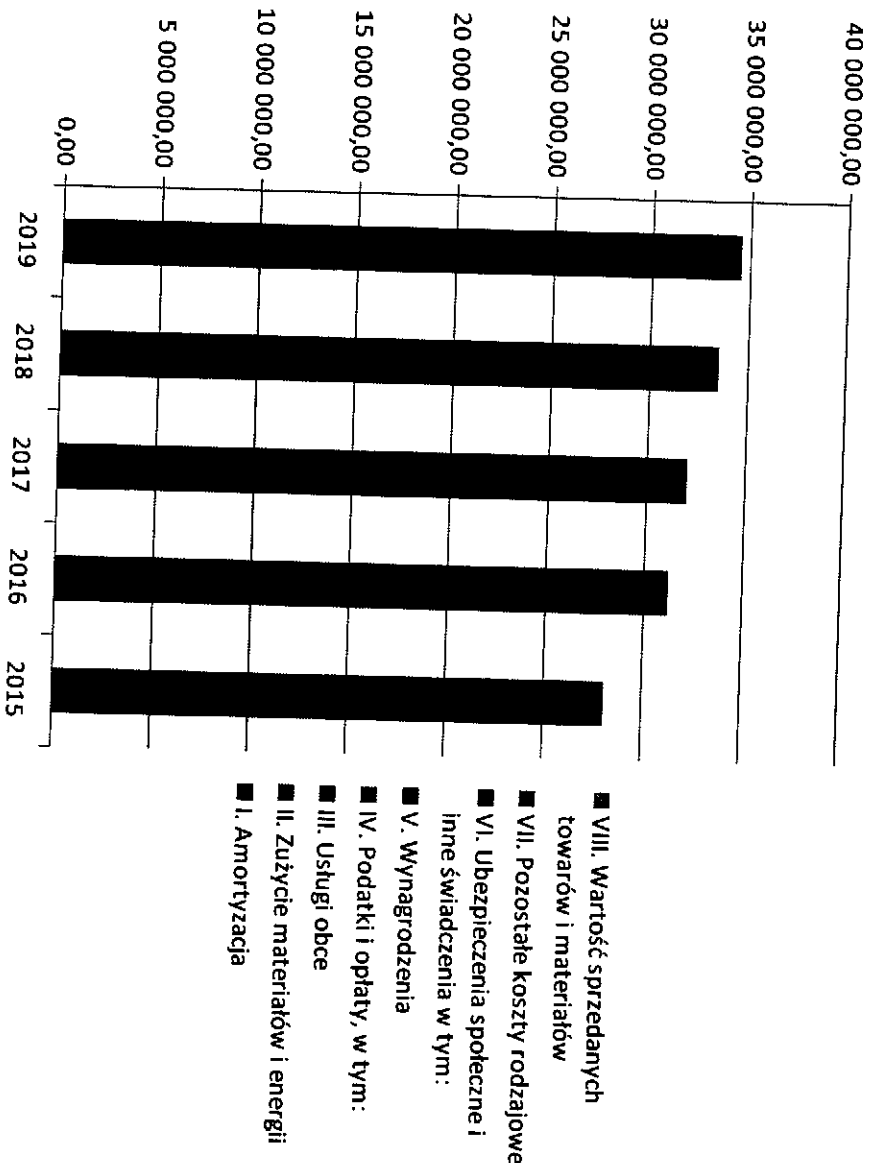
	2019	2018	2017	2016	2015
Średni koszt leków i materiałów medycznych na zabieg [A]/[2]	224,59	242,18	261,26	189,05	262,17
Średni koszt leków i materiałów medycznych na godzinę zabiegu [A]/[3]	87,04	93,80	101,16	73,21	101,59
Całkowity koszt bloku na 1 zabieg ([A]+[B]+[D]+[E]+[F]+[G])/[2]	1 644,41	1 773,33	1 913,34	1 867,63	1 874,88
Całkowity koszt bloku na 1 godzinę zabiegu ([A]+[B]+[D]+[E]+[F]+[G])/[3]	637,31	686,82	740,82	723,28	726,52
Koszt funkcjonowania bloku na 1 zabieg (personel i infrastruktura) ([B]+[E]+[F]+[G])/[2]	1 272,27	1 372,04	1 480,44	1 499,03	1 227,14
Koszt funkcjonowania bloku na 1 godzinę zabiegu (personel i infrastruktura) ([B]+[E]+[F]+[G])/[3]	493,08	531,39	573,21	580,53	475,52
Koszt infrastruktury bloku na 1 zabieg ([D]+[E]+[F]+[G])/[2]	848,77	922,69	1 003,52	1 102,98	1 081,60
Koszt infrastruktury bloku na 1 godzinę zabiegu ([D]+[E]+[F]+[G])/[3]	328,95	357,36	388,55	427,15	419,12

Analiza strony przychodowej

Najważniejszy udział w strukturze całkowitych przychodów mają przychody z tytułu kontaktów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia. Zestawienie informacji na temat wysokości i wykonania kontraktów:

Nazwa zakresu	2019		2018		2017		2016	
	Plan		Plan		Plan		Wykonanie	%
Choroby wewnętrzne – hospitalizacja	2 053 012		2 053 012		2 508 285		2 206 847	100,00
Neurologia – hospitalizacja	1 136 206		1 136 206		1 640 888		1 885 104	101,00
Ginekologia onkologiczna – hospitalizacja	0		0		811 668		525 239,52	111,00
Ginekologia onkologiczna – hospitalizacja – pakiet onkologiczny	0		0		366 548		221 936	100,00
Neonatalogia – hospitalizacja	0		0		468		0	0,00
Neonatalogia – hospitalizacja – N20, N24, N25	858 196		858 196		248 089		622 648	100,00
Położnictwo i ginekologia – hospitalizacja	1 586 155		1 586 155		1 365 715		1 655 888	100,00
Położnictwo i ginekologia – hospitalizacja – N01, N20	701 476		701 476		224 509		524 264	100,00
Położnictwo i ginekologia – hospitalizacja – pakiet onkologiczny	14 440		14 440		26 594		13 884	100,00
Położnictwo i ginekologia – hospitalizacja – pakiet onkologiczny – poza pakietem onkologicznym	95 684		95 684		23 921		0	0,00
Chirurgia – ogólna – hospitalizacja	3 231 137		3 231 137		3 648 544		3 642 600	100,00
Chirurgia – ogólna – hospitalizacja – pakiet onkologiczny	218 544		218 544		218 800		209 508	100,00
Chirurgia – ogólna – hospitalizacja – pakiet onkologiczny – poza pakietem onkologicznym	293 032		293 032		73 258		0	0,00
Okulistyka – hospitalizacja	1 945 933		1 945 933		2 345 223		2 564 120	104,00

Struktura kosztów operacyjnych



W badanym okresie struktura kosztów rodzajowych uległa nieznacznym zmianom. W 2015 r. dominującym elementem kosztów rodzajowych były wynagrodzenia (40,7%), drugim usługi obce (22,7%), trzecim zużycie materiałów i energii (14,6%), a najmniejszym podatki i opłaty (1,2%). W kolejnym latach udziały wynagrodzeń wzrosły do 44,9%. Powodem tego jest regulacja wynagrodzeń m.in. w związku z Ustawą z dnia 8 czerwca 2017r. O sposobie ustalania **najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych**. Ryczałtowe finansowanie w ramach sieci szpitali ryczałt nie uwzględniła wzrostu kosztów funkcjonowania szpitali, w tym gwarantowanych przepisami podwyżek płac dla pracowników.

Wnioski na temat sytuacji bloków operacyjnych:

Ze względu na specyfikę Szpitala zakłada się utworzenie dwóch zespołów instrumentariuszek: Zespół Okulistyczny oraz Zespół Ginekologiczny — Chirurgiczny. Zakłada się pozostawienie zespołu okulistyckiego w obecnym kształcie. Zespół ginekologiczny — chirurgiczny będzie obsługiwał Blok Chirurgiczny i Blok Ginekologiczny. W zespole tym połączona zostanie funkcja pielęgniarki koordynującej oraz zmniejszone zostanie zatrudnienie pielęgniarek o 3 etaty. Powyższe działania nie będą miały negatywnego wpływu na możliwość realizacji zwiększonej liczby świadczeń na Oddziale Ginekologii Onkologicznej. Ze względu na deficyt personelu medycznego na rynku (pielęgniarek anestezjologicznych) planuje się zaproponowanie dwóm pielęgniarkom instrumentariuszkom podniesienie kwalifikacji zawodowych w ramach kursu dla pielęgniarek anestezjologicznych.

Przewidywane oszczędności to ok. 70 000 zł. rocznie. Zakładane oszczędności w ramach przedstawionych działań kształtują się następująco:

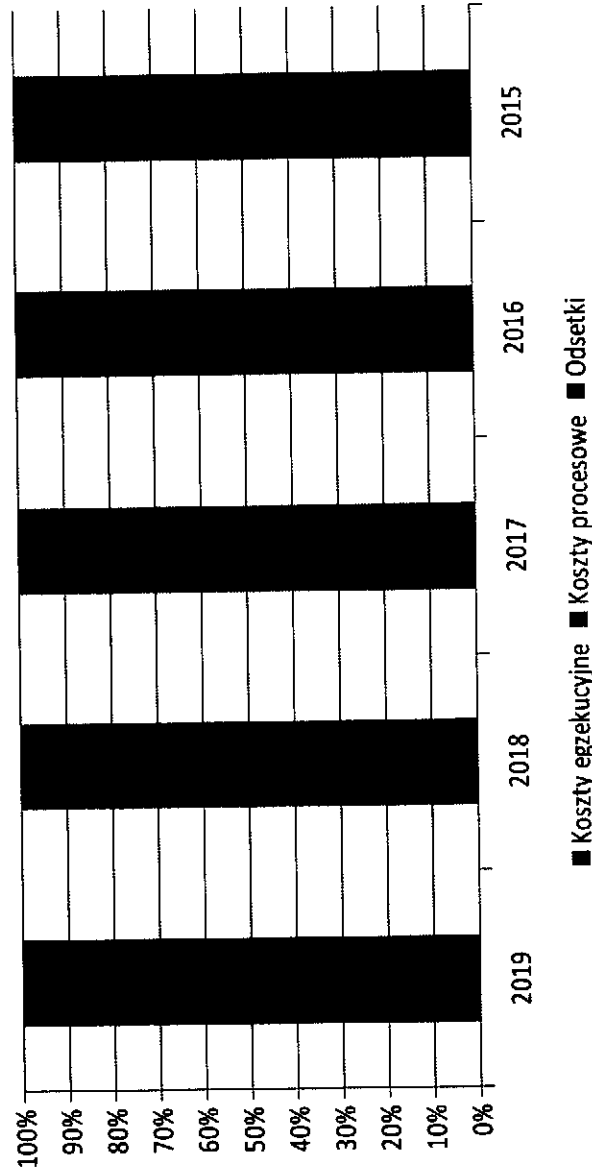
- w roku 2017 10 000 zł.
- w roku 2018 70 000 zł.
- w roku 2019 70 000 zł.

Od 2018r. istnieje możliwość wynajmowania (dzierżawy) bloków operacyjnych z uwagi na zakończenie trwania projektu w ramach IZ RPO.

Wykorzystanie Bloku Operacyjnego - liczba zabiegów

Wyszczególnienie	2019	2018	2017	2016	2015
Blok Operacyjny Ginekologiczny	780	750	500	574	686
Blok Operacyjny Chirurgiczny	1134	1 031	937	852	806
Blok Operacyjny Okulistyczny	3600	3 500	3 450	2 190	1 646

Koszty obsługi zobowiązań

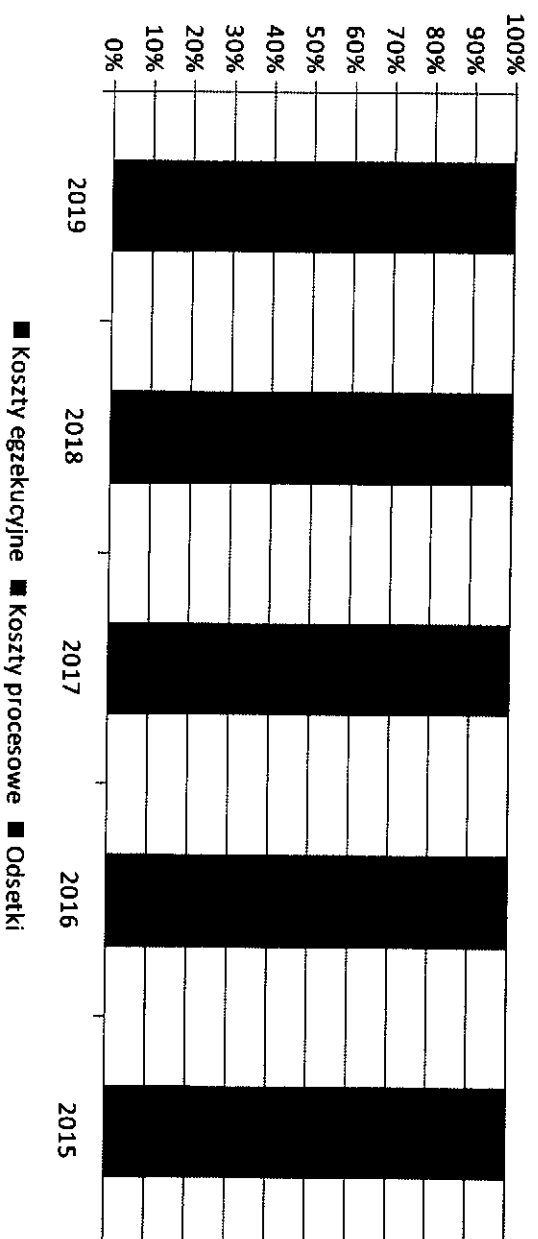


Skrócony rachunek zysków i strat:

	2019	2018	2017	2016	2015
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	30 790 361	30 680 988	28 969 486	27 954 548	24 479 161
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	30 790 361	30 680 988	28 969 486	28 079 108	24 545 329
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	0	0	0	-124 560,00	-66 168,00
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0	0	0	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0	0	0	0,00	0,00
B. Koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji)	31 768 818	30 197 200	28 345 528	27 513 258	24 949 568
II. Zużycie materiałów i energii	4 230 000	4 280 000	4 780 000	5 368 040	4 099 499
III. Usługi obce	6 933 000	6 933 000	6 693 000	6 763 309	6 373 677
IV. Podatki i opłaty, w tym:	322 000	322 000	322 000	303 275	345 465
V. Wynagrodzenia	16 397 200	15 067 000	13 335 500	12 151 743	11 413 641
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia w tym:	3 582 836	3 291 418	2 911 246	2 623 815	2 414 436
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	303 782	303 782	303 782	303 076	302 850
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0	0	0
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (przed amortyzacją)	-978 457	483 788	623 958	441 290	-470 407
marża (% przychodów)	-3,18	1,58	2,15	1,58	-1,92
I. Amortyzacja	2 759 612	3 307 763	3 700 000	3 714 899	3 123 246
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	-3 738 069	-2 823 975	-3 076 042	-3 273 609,00	-3 593 653,00
marża (% przychodów)	-12,14	-9,20	-10,62	-11,71	-14,68
D. Pozostałe przychody operacyjne	3 700 000	3 950 000	4 900 000	4 833 569	4 909 400
E. Pozostałe koszty operacyjne	1 510 000	1 510 000	1 510 000	1 592 064	2 134 231
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-1 548 069,00	-383 975,00	313 958,00	-32 104	-818 484
marża (% przychodów)	-5,03	-1,25	1,08	-0,11	-3,34
G. Przychody finansowe	100 000	75 000	65 000,00	811 696	15 315
H. Koszty finansowe	624 281	764 110	838 665,00	1 325 372	2 599 808
I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)	-2 072 350,00	-1 073 085,00	-459 707,00	-545 780	-3 402 977
marża (% przychodów)	-6,73	-3,50	-1,59	-1,95	-13,90
J. Podatek dochodowy	0	0	80 000	0	0
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0	0	0	0	0
L. Zysk (strata) netto (I-J-K)	-2 072 350	-1 073 085	-539 707,00	-545 780	-3 402 977
marża (% przychodów)	-6,73	-3,50	-1,86	-1,95	-13,90

Na podstawie szczegółowej analizy przedstawionej na lata 2015 -2019 w pierwszej części programu Szpital w 2017r. osiągnie zysk na działalności operacyjnej w kwocie 313 958 zł, jednak w latach 2018-2019 będzie generował stratę z uwagi na wysokie koszty wynagrodzenia z uwagi na przepisy tj. ustawa z dnia 8 czerwca 2018r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 14 października 2015r. zmieniające rozporządzenie w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej.

Koszty obsługi zobowiązań



Zaangażowanie finansowe budżetu Województwa Śląskiego udzielone Szpitalowi w latach 2015 – 2017 pożyczki przedstawia się następująco:

- umowa nr 2936/ZD/2015 z dnia 22.12.2015r. na kwotę 8.070.000 zł,
- umowa nr 2881/ZD/2017 z dnia 30.08.2017r. na kwotę 8.000.000 zł

miało na celu uregulowanie zobowiązań wymagalnych, zaś celem tych działań było ograniczenie, a następnie eliminacja sądowych nakazów zapłaty oraz przymusowej egzekucji wierzytelności dostawców poprzez zewnętrzne firmy finansowe, a w efekcie windykacje komornicze. Dzięki otrzymanej pożyczki z budżetu Województwa Śląskiego zostały zredukowane zobowiązania wymagalne

Sytuacja ekonomiczna Szpitala wymaga wprowadzenia istotnych zmian w funkcjonowaniu jednostki zarówno w sferze ekonomicznej jak i organizacyjnej w celu doprowadzenia do uzyskania pozytywnego bilansu. Wpływ na złą kondycję Szpitala mają niskie poziomy wskaźników płynności oraz wysoki poziom wskaźnika ogólnego zadłużenia. Z analizy wskaźnikowej oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej wynika, iż w latach 2014-2015 łączna wartość punktów wynosiła 4 oraz 5, zaś w kolejnych latach wynosi średnio punktów. Przyczyniło się to do konieczności zaciągnięcia w okresach ubiegłych pożyczek długoterminowych w instytucjach parbankowych. Kolejnym czynnikiem braku rentowności były różnego rodzaju zmiany organizacyjne (zawieszenia i likwidacje oddziałów), które to działania przyniosły skutki odwrotne, pogłębiając jeszcze bardziej deficyt jednostki. Nie przeprowadzono natomiast w kontekście reorganizacji systemu służby zdrowia istotnych zmian mający na celu uzyskanie jak najwyższego poziomu finansowania w systemie ryczałtowym oraz wpływów z procedur nieilnitowanych (np. porody, zaćmy). Zamknięcie oddziału noworodkowego i zawieszenie części położniczej Oddziału Ginekologiczno-Położniczego przyczyniło się do braku wpływów z kontraktu a zarazem zamykało drogę do uzyskania wpływów pozaryczatowych. Nie zostały podjęte działania mające na celu wyższą kwalifikację Szpitala w nowym systemie, narażając szpital na utratę wpływów z najbardziej rentownej części szpitala tj. okulistyki. Kolejnym czynnikiem wpływającym na kondycję finansową jednostki był brak właściwego nadzoru nad poszczególnymi działami jednostki, przez co wystąpiły znacznego stopnia niedowwykonania przy równoczesnym wzroście kosztów utrzymania. Zamykania i zawieszania oddziałów miały istotny wpływ na obecne zwiększenie kosztów utrzymania poprzez ponowne zatrudnienia personelu (ze względu na braki personelu medycznego na ogólnym rynku pracy nastąpiło zwiększenie kosztów wynagrodzeń w celu pozyskania pracowników).

Zmiana systemu opieki zdrowotnej, a zwłaszcza jej finansowania (z systemu kontraktowania na system ryczałtowy), konieczność dokonania zgodnie z wytycznymi ministerialnymi zmian wynagrodzeń, nażucenie nowych, kosztochłonnych obszarów działalności (NiŚOZ) oraz zwlekanie kontraktowaniu części procedur (neurologia) i oddziałów (OIOM) daje końcowy, negatywny wynik finansowy. W związku z powyższym w celu zapobieżenia pogłębiania ujemnego wyniku ekonomicznego zostaną podjęte działania zarówno naprawcze jak i rozwojowe jednostki.

Działania naprawcze oraz strategia rozwoju jednostki zostanie zrealizowana poprzez:

1. Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej
2. Poprawa efektywności zarządzania jednostką
3. Działania rozwojowe
4. Działania na rzecz finansowania.

Podobnie jak w latach poprzednich zaprezentowane wyżej prognozy zestawień bilansowych wskazują, że na sytuację ekonomiczną Szpitala w badanych okresach podobnie istotnie wpływają następujące czynniki:

Aktywa trwałe, których udział w aktywach ogółem Szpitala w latach 2015 – 2019 kształtuje się odpowiednio: 90,64%, 89,98%, 90,60%, 88,52%, 89,17%. Tak wysoki udział aktywów trwałych w strukturze aktywów jest wynikiem przeprowadzonych inwestycji w ramach projektów dofinansowywanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Kapitał podstawowy, którego wartość od 2012 roku jest stały i wynosi 8.886.500 zł. Udział tego składnika w pasywach ogółem Szpitala w latach 2015 – 2019 będzie się wahać od 21,2% do 35,8 %.

W przypadku uregulowania przez Województwo Śląskie stanu własności gruntów (nieodpłatne przekazanie gruntów przez podmiot tworzący), które zaliczane są do środków trwałych, lecz nie podlegają amortyzacji, równowartość tych składników majątkowych zwiększyłaby wartość funduszu założycielskiego s.p.z.o.z., który odzwierciedla wartość majątku tego zakładu, zwiększając tym samym wartość kapitału własnego Szpitala

Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania, których prognozowany udział w pasywach ogółem Szpitala wyniesie w latach 2017 – 2019 odpowiednio: 190,8%, 165,9%, 152,7%.

Koszty obsługi zobowiązań (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2019	2018	2017	2016	2015
Koszty egzekucyjne	50 000	70 000	150 000	103 805	350 160
Koszty procesowe	100 000	120 000	190 000	176 231	370 603
Odsetki	624 281	764 110	838 665	1 325 372	2 599 808
w tym odsetki od kredytów i pożyczek	623 281	763 110	833 665	1 239 899	2 515 130

Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej

Realizacja powyższego celu nastąpi poprzez:

1. Podstawowym zadaniem w nadchodzącym okresie będą negocjacje w zakresie zwiększenia wysokości ryczałtu oraz uzyskanie kontraktów na jednostki organizacyjne szpitala nie posiadające finansowania (OIOM) lub które są finansowane w pomniejszonym zakresie (Neurologia). Zaproponowany plan rzeczowo-finansowy przez NFZ został ustalony na podstawie wyników finansowych z roku 2015, co przyczyni się do obniżenia wpływów o 20%. W związku z powyższym niezbędne będą po pierwszym okresie rozliczeniowym negocjacje mające na celu zwiększenie ryczałtu. Podobna sytuacja występuje w zakresie neurologii, która została zakontraktowana w ryczałcie na poziomie 1/2 wartości z 2015 roku, natomiast pozostała część kontraktu będzie możliwa do otrzymania na drodze kontraktowej. Nieprzystąpienie do konkursu i zamknięcie oddziału skutkować będzie utratą całości kontraktu i pomniejszeniem wpływów. Podjęte zostały negocjacje w celu uzyskania finansowania Oddziału Intensywnej Opieki Medycznej, który został wybudowany i wyposażony ze środków publicznych. Obecnie oddział nie świadczy usług medycznych, nie przynosi dochodów, natomiast generuje straty poprzez konieczność utrzymania pomieszczeń i konserwacji sprzętu.
2. Położony zostanie nacisk na zwiększenie przychodów z realizacji świadczeń poza ryczałtem, nielimitowanych np: okulistyka-zaćmy, przeszczepy rogówek, procedury onkologiczne, porody oraz wynikające z artykułu 19 (ustawowy, bezwzględny wymóg natychmiastowego udzielenia świadczenia zdrowotnego obejmuje zarówno sytuacje, gdy nieudzielanie natychmiastowe takiego świadczenia może skutkować utratą życia, jak i te, gdy nieudzielanie natychmiastowe świadczenia medycznego może skutkować utratą zdrowia).
3. Zaprzestanie działalności w obszarach które generowały dotychczas straty i były kosztochłonne – Kliniczny Oddział Ginekologii Onkologicznej (procedury będą realizowane w ramach podstawowego Oddziału Ginekologiczno-Onkologicznego) lub ich głęboka reorganizacja zwłaszcza w przypadku konieczności posiadania ich w strukturze jednostki: np. Izba Przyjęć, Ginekologia-Położnictwo, Chirurgia.
4. Poprzez systematyczny nadzór nad oddziałami nastąpiło skracanie czasu pobytu pacjentów na oddziałach do niezbędnego minimum, wymagalnego przepisami a zwłaszcza stanem zdrowia pacjenta.
5. Dostosowane bazy łóżkowej, zwłaszcza zwiększenia elastyczności w tym zakresie (przesunięcia w przypadkach zwiększonego zapotrzebowania na innych oddziałach)

wskaźników świadczy o trudnej sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Struktura bilansu:

AKTYWA	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2015
A. AKTYWA TRWAŁE	22 094 166	27 427 276	33 236 461	37 719 260	38 080 479
I. Wartości niematerialne i prawne	155 607	276 949	398 291	519 633	640 975
II. Rzeczowe aktywa trwałe	21 938 559	27 150 327	32 838 170	37 199 627	37 433 187
III. Należności długoterminowe	0	0	0	0	0
IV. Inwestycje długoterminowe	0	0	0	0	0
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0	0	0	0	6 317
B. AKTYWA OBROTOWE	2 682 000	3 558 000	3 448 000	4 200 606	3 930 539
I. Zapasy	250 000	280 000	320 000	385 967	283 046
II. Należności krótkoterminowe	2 312 000	3 112 000	2 962 000	3 648 021	3 275 819
III. Inwestycje krótkoterminowe	30 000	76 000	76 000	78 058	163 747
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	90 000	90 000	90 000	88 560	207 927
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0	0	0	0	0
D. Udziały (akcje) własne	0	0	0	0	0
SUMA AKTYWÓW	24 776 166	30 985 276	36 684 461	41 919 866	42 011 018
PASYWA					
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	-22 490 834	-20 418 484	-19 345 399	-18 805 692	-18 539 645
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	8 886 493	8 886 493	8 886 493	8 886 493	8 886 493
II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	0	0	0	0	0
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:	0	0	0	0	0
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:	0	0	0	0	0
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-29 304 977	-28 231 892	-27 692 185	-27 146 406	-24 023 160
VI. Zysk (strata) netto	-2 072 350	-1 073 085	-539 707	-545 779	-3 402 978
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0	0	0	0	0
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	47 267 000	51 403 760	56 029 860	60 725 558	60 550 663
I. Zobowiązania i rezerwy krótkoterminowe	12 327 000	14 544 160	14 427 000	14 363 476	10 252 617
1. Zobowiązania	11 717 000	13 934 160	13 717 000	13 649 206	8 916 022
2. Rezerwy	610 000	610 000	710 000	714 270	1 336 595
II. Zobowiązania i rezerwy długoterminowe	3 310 000	4 750 000	8 871 500	13 090 916	17 471 580
1. Zobowiązania	2 160 000	3 600 000	7 711 500	11 927 087	16 097 177
2. Rezerwy	1 150 000	1 150 000	1 160 000	1 163 829	1 374 403
IV. Rozliczenia międzyokresowe	31 630 000	32 109 600	32 731 360	33 271 166	32 826 466
SUMA PASYWÓW	24 776 166	30 985 276	36 684 461	41 919 866	42 011 018

co przyczyni się do zwiększenia wykorzystania bazy łóżkowej a zarazem zwiększenia rentowności..

- Zwiększenie stopnia wykorzystania bloku operacyjnego między innymi poprzez uruchomienie świadczeń krótkoterminowych, jednodniowych (np. zaćmy, termocablacja itp.) bądź pracy zmianowej w przypadku zwiększenia zapotrzebowania na dane usługi medyczne.
- Optymalizacja kadrową, która w początkowym okresie ze względu na zmiany systemu opieki zdrowotnej będzie musiała zostać powiększona o personel medyczny niezbędny do prowadzenia działalności zgodnie z wytycznymi ministerialnymi oraz w związku z uruchomieniem nowych obszarów działania: OIOM, NIŚOZ, itp.
- Optymalizacja polityki lekowej poprzez wprowadzenie elektronicznej dystrybucji leków zgodnie z ordynacją dla poszczególnych pacjentów a nie jednostki.
- Systematyczna kontrola kosztów badań diagnostycznych poprzez racjonalną ich ordynację oraz poprzez negocjację dotychczasowych umów z podmiotami realizującym badania (MRI, TK).
- Ograniczenie kosztów utrzymania jednostki poprzez negocjacje przy zakupie mediw, wysokości czynszu, zakupu procedur medycznych, ściślejszy nadzór nad polityką lekową, diagnostyczną, kadrową..
- Reorganizacja w ramach istniejących lokalizacji: otwarcie gabinetu NIŚOZ, przebudowa IP w celu zapewnienia jej prawidłowego funkcjonowania, uruchomienie dodatkowej bazy łóżkowej dla okulistyki.
- Reorganizacja działalności administracyjnej poprzez rozsądne scalanie poszczególnych działów mające na celu zwiększenie efektywności ich działania.
- Outsourcing usług pomocniczych: informatyczne, transport, wyjazdowe wizyty domowe w ramach NIŚOZ, catering, diagnostyka kosztochłonna.

Poprawa efektywności zarządzania jednostką PROPOZYCJE DZIAŁAŃ:

- Opracowanie nowej struktury organizacyjnej. Powstała struktura powinna jasno określać kompetencje i obowiązki, nie może być zbyt rozrośnięta, a jej istotne elementy oparte byłyby na koncepcji zadaniowej. Niedopuszczalne jest dublowanie lub tworzenie nadmiarowych stanowisk.
- podjęcie działań zmierzających do zrównoważenia budżetu, tak aby nie narastało zadłużenie.
- Bieżące i cykliczne przeprowadzanie szczegółowych analiz działania całego szpitala na poziomie globalnym, poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych, a także realizowanych zadań i procedur. Podstawowym elementem będzie porównawcza analiza

- Brak efektywności ściągania należności od pacjentów oraz zakładów pracy

Prognoza wartości wskaźników ekonomiczno – finansowych wraz z podsumowaniem wyników prognozy wskaźnikowej projekcji sytuacji ekonomiczno – finansowej na lata 2017, 2018 i 2019

TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ													
Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika				Ocena							
		2016	2017 - prognoza	2018 - prognoza	2019 - prognoza	2016	2017 - prognoza	2018 - prognoza	2019 - prognoza				
1. Wskaźniki zyskowności	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-1,62	-1,59	-3,09	-5,99	0	0	0	0				
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,10	0,93	-1,11	-4,49	0	3	0	0				
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-1,30	-1,37	-3,17	-7,43	0	0	0	0				
		1. Razem:				0	3	0	0				
2. Wskaźniki płynności	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,29	0,25	0,24	0,21	0	0	0	0				
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,26	0,23	0,22	0,19	0	0	0	0				
		2. Razem:				0	0	0	0				
3. Wskaźniki efektywności	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	42	39	34	30	3	3	3	3				
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	71	91	86	85	4	0	4	4				
		3. Razem:				7	3	7	7				
4. Wskaźniki zadłużenia	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	65	62	62	63	3	3	3	3				
	2) wskaźnik wypłacalności	-1,46	-1,18	-0,95	-0,70	0	0	0	0				
		4. Razem:				3	3	3	3				
		Łączna wartość punktów				10	9	10	10				

Zasadniczym celem działania podmiotów leczniczych realizujących usługi w całości finansowane lub dofinansowane ze środków NFZ jest zaspokajanie w sposób ciągły i trwały potrzeb obywateli w zakresie ochrony zdrowia w ramach gwarantowanych przez państwo świadczeń zdrowotnych. Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów nieodpłatnie, za częściową lub całkowitą odpłatnością. Opłaty za świadczenia zdrowotne udzielone odpłatnie, w sytuacjach, w których ustawa oraz przepisy odrębne dopuszczają taką odpłatność ustalane są w oparciu o rzeczywiste koszty związane z realizacją procedur medycznych.

Celem ekonomicznym samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej jest równoważenie kosztów z przychodami. W związku z powyższym uzyskanie w 2016 r i określenie w prognozach na lata 2017-2019 14,28% możliwych do uzyskania punktów w kategorii analizowanych

finansowo-ekonomiczna, która wskaże na poziom budżetu, uzyskiwane wyniki finansowe, strukturę budżetu z jego niewralgicznymi i wrażliwymi elementami, rodzaje i strukturę przychodów oraz kosztów, strukturę majątku, a także poziom zobowiązań i należności. Analizie szczegółowej będą również podlegać:

- Umowy na świadczenia zdrowotne oraz ich realizację • Wykorzystanie infrastruktury i zasobów szpitala (m.in. budynki, sprzęt i aparatura medyczna, kadra)
- Obłożenie łóżek, czas pobytu na oddziale, czas oczekiwania na zabieg
- Strukturę realizowanych świadczeń • Warunki rynkowe pod kątem potencjalnych zasobów (np. kadra medyczna), klientów, konkurencji, a także możliwości rozwoju świadczenia nowych usług
- Poziom zużycia sprzętu jednorazowego użytku oraz leków
- Poziom i strukturę realizowanych badań diagnostycznych • Poziom i strukturę zapasów w magazynie oraz na oddziałach
- Receptariusz szpitalny pod kątem zapewnienia taniego i efektywnego leczenia • Liczbę oraz strukturę leczonych pacjentów

4. Rozwijanie i wspieranie działalności opłacalnych, a ograniczanie do niezbędnego minimum działalności nieopłacalnych.

5. Prowadzona przez szpital polityka powinna się opierać na zasadzie zwiększania przychodów przy jednoczesnej optymalizacji i obniżaniu poziomu kosztów. W tym zakresie pomocne jest wprowadzanie norm, standardów, procedur oraz limitów, a także prowadzenie na bieżąco analizy porównawczej na poziomie ogólnym i szczegółowym (rozpoznanie, procedur, personel).

6. wprowadzenie nowych zakresów realizowanych w bardzo wąskim zakresie, w ramach opłacalnych procedur medycznych

7. Dopasowanie kosztów, w tym przede wszystkim wynagrodzeń, do poziomu adekwatnego do wysokości uzyskiwanych przychodów.

8. Ograniczenie kosztów diagnostyki na oddziałach (TK, MR)

9. Ograniczenie zatrudnienia do poziomu niezbędnego do realizacji zadań.

10. Analiza opłacalności umów na realizację usług zewnętrznych

Aktualna sytuacja finansowa

Wskaźniki i sprawozdanie finansowe

Poniżej przedstawiono wyniki analizy wskaźnikowej za trzy ostatnie lata w układzie zgodnym z raportem z sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki:

	2016		2015		2014	
	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-1,62%	0	-11,55%	0	-15,28%
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-0,10%	0	-2,78%	0	-10,78%
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-1,30%	0	-8,14%	0	-10,90%
	SUMA		0		0	
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,29	0	0,37	0	0,26
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,26	0	0,34	0	0,24
	SUMA		0		0	
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	42	3	51	2	61
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	71	4	114	0	155
	SUMA		7		2	1
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	65%	3	66%	3	66%
	Wskaźnik wypłacalności	-1,46	0	-1,5	0	-1,65
	SUMA		3		3	
	ŁĄCZNIE		10		5	4

Z przedstawionych wielkości wynika, że najważniejsze problemy Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach – s.p.z.o.z. dotyczą:

- Dostosowania posiadanego majątku ruchomego i nieruchomego do rodzaju skali realizowanych zadań oraz uzasadnionego zapotrzebowania s.p.z.o.z. , z uwzględnieniem sposobu rozporządzenia niedostatecznie wykorzystywanymi składnikami majątku,
- Redukcji zadłużenia, tak aby na koniec okresu realizacji programu naprawczego relacja sumy zobowiązań krótkoterminowych i krótkoterminowych rozliczeń międzyokresowych ujmowanych w pasywach do aktywów obrotowych i środków trwałych w budowie, wynikających z bilansu , nie przekraczała poziomu 1.0
- Utraty zdolności do regulowania bieżących zobowiązań,

Plan działań

Cel	Założenie	Metody	Wykaskadniki	Zakładany wynik	Odpowiedzialność/Na dzior
1. Podniesienie jakości	Wprowadzenie polityki jakości opartej na ISO 9001, na początku w zakresie pomiarów, analizy, działań korygujących i zapobiegawczych oraz doskonalenia aby poprawić wyniki. Bliskie i odległe.	1. Pomiar wyników leczenia – prowadzenie zletelnego follow-up u typu „out-patient”) oraz analiza skuteczności leczenia 2. Analiza powikłań i zgodów zakończona podejmowaniem działań korygujących z przypisaniem personalnym/ szlanowskimym odpowiedzialności	1. Zmniejszenie ilości powikłań i śmiertelności 2. Skrócenie czasu hospitalizacji w szpitalu 3. Wzrost liczby nowych pacjentów kierowanych przez inne kliniki, szpitale, lekarzy rodzinnych 4. Stopniowe wdrażanie zasad systemu zarządzania jakością – poddanie się audytowi wewnętrznemu szpitala	1. Nieznany poziom obecny, planowana poprawa o 25 % w pierwszym roku 2. Skrócenie pobytu w szpitalu str. o 1,5 doby 3. Wzrost o 15% nowych pacjentów w obrębie celów strategicznych	Kierownik Oddziału, Kierownik Kliniki
2. Zwiększenie wydajności	Optymalne wykorzystanie zasobów budżetowych i infrastrukturalnych: a. skrócenie czasu hospitalizacji b. zwiększenie wykorzystania sali operacyjnych c. skrócenie czasu między operacjami, dyscyplina realizacji rozpisu operacyjnego	a. właściwe przygotowywanie chorych do operacji w systemie „out-patient”, zwiększenie ilości łóżek pooperacyjnych, stosowanie metod małoinwazyjnych, skrócenie do niezbędnego minimum czasu hospitalizacji i uruchomienie follow-up u w systemie „out-patient”, wprowadzenie procedur jednodniowych, zmniejszenie ilości powikłań b. wydłużenie pracy bloku operacyjnego, adekwatne wynagradzania pracowników uzależnione od wykonywanej procedury, doposażenie w zestawy instrumentalne np. taçe laparoskopowe, wprowadzenie komercyjnych lub pół-komercyjnych procedur c. przypisanie anestezjologów do kliniki/oddziałów, doposażyć instrumentarium operacyjne, skrócić procedury sterylizacyjne, wykozystać punkty wprowadzenia do znieczulenia na blokach,	1. Zwiększenie ilości wykonywanych procedur 2. Optymalizacja wykorzystania łóżek oddziału kliniki 3. Podniesienie współczynnika wykorzystania bloku operacyjnego 4. Poprawa bilansu finansowego oddziału/kliniki	1. Zwiększenie ilości wykonywanych procedur o 20% w pierwszym roku 2. wykorzystanie 80% łóżek 3. wykorzystanie 60% bloku operacyjnego 4.poprwa o 15% do końca roku	Kierownik Kliniki, Kierownik Kliniki Anestezjologii, Kierownik Bloku Operacyjnego, Kierownik Zaopatrzenia Medycznego

Wstęp

W dzisiejszych burzliwych czasach organizacje 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. Dotychczasowe zmiany funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce nie przyniosły spodziewanych rezultatów i nie rozwiązały pojawiających się licznych problemów tym zakresie. W przededniu wejścia w życie funkcjonowania tzw. sieci szpitali sytuacja wielu jednostek w dalszym ciągu pozostaje niepewna. Niespójne prawo, niestabilna sytuacja finansowa jednostek, ograniczony dostęp pacjentów zwłaszcza do usług specjalistycznych i drogich procedur to tylko wybrane problemy funkcjonowania w warunkach sektora ochrony zdrowia w Polsce.

Dodatkowo pojawia się kwestia coraz większej roszczeniowości pacjentów oraz wzrastające oczekiwania społeczności lokalnej dotyczącej większej dostępności do świadczeń medycznych, co w powiązaniu z coraz trudniejszą sytuacją na rynku pracy zawodów medycznych, kreuje trudny kontekst zarządzcy publicznych jednostek ochrony zdrowia na poziomie powiatowym i wojewódzkim.

Prezentowany dokument zawiera program naprawczy dla Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach. Opracowanie składa się z dwóch zasadniczych części. Pierwsza część zawiera analizę bieżącej sytuacji Jednostki ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji finansowej. Analiza finansowa Jednostki została wykonana na poziomie całości działalności syntetycznie (bilans, rachunek zysków i strat) oraz na poziomie poszczególnych oddziałów i bloków operacyjnych(analiza przychodów i kosztów, analiza struktury kosztów wraz z analizą wykonania kontraktu na świadczenia medyczne). Dodatkowo analizę finansową powiązaną z sytuacją kadrową Szpitala. Całość diagnozy została podsumowana w formie klasycznej analizy SWOT. Druga część opracowania zawiera wskazania możliwych do podjęcia działań naprawczych wraz z oceną ich skutków finansowych.

3. Redukcja kosztów	Minimalizacja kosztów	1. Kontrakcja usług wewnętrznych na zasadach zadaniowych, w tym usług anestezjologów, radiologów etc.; 2. Wykonywanie części badań i procedur radiologicznych własnymi zasobami 3. Szkolenie personelu kliniki celem zmniejszenia konsultacji z innych klinik 4. Przeniesienie kosztów badań dodatkowych na kierujące do operacji jednostki zewnętrzne i wewnętrzne 5. Redukcja ilości badań dodatkowych 6. Outsourcing usług higienicznych, sanitarnych, epidemiologicznych, pralni, cateringu etc 7. Przerzucenie obowiązków nadzoru na oddziałowe 8. Przesunięcie kosztów leków na pacjentów poprzez skrócenie czasu hospitalizacji 9. Optymalizacja doboru leków, racjonalizacja zleceń wg opracowanych procedur 10. Zmniejszenie ilości powikłań 11. Ocena ryzyka operacyjnego – dobór pacjentów	1. Zmniejszenie kosztów usług wewnętrznych 2. zmniejszenie ilości wydatków na leki 3. zmniejszenie kosztów usług zewnętrznych	1. Redukcja kosztów o 30% w pierwszym roku	Ordynator Oddziału Kierownik Kliniki, Konsultant Regionalny Chirurgii Ogólnej
---------------------	-----------------------	---	---	--	---

Działania rozwojowe

Planowane jest uruchomienie oddziałów leczenia krótkoterminowego w zakresie okulistyki, chirurgii oraz ginekologii mających na celu zapewnienie specjalistycznych procedur, bez konieczności długotrwałego pobytu pacjenta na oddziałach poprzez rozpoczęcie realizacji nowych świadczeń w ramach istniejących obszarów tj. leczenia zaćm, bądź w nowych obszarach np. termoablacji w chirurgii, na które to procedury jest znaczne zapotrzebowanie, bądź nie są wykonywane w okolicznych jednostkach.

Po zakończeniu trwałości projektów planowany jest uruchomienie i rozwój komercyjnych świadczeń medycznych z zakresu okulistyki, chirurgii oraz położnictwa i ginekologii.

Szpital w dalszym ciągu czyni kroki mające na celu wzrost przychodów z działalności niemedycznej – dzierżawa terenów (planowany parking na nieużytkach pod koniec roku 2017), dzierżawa pomieszczeń: po byłym Hotelu Pielęgniarskim (przetarg), miejsc na reklamy, pod bankomat, pod urządzenia gastronomiczne oraz działalność diagnostyczno-leczniczą.

Zarząd Szpitala kontynuuje i poszerza działania promujące naszą jednostkę: białe soboty, szkoła rodzenia, telewizja, wywiady, reklamy.

Działania na rzecz finansowania

Szpital prowadzi działania w celu pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania, zwłaszcza w zakresie inwestycji (infrastruktury stałej i doposażenia Szpitala w sprzęt medyczny). Działania naprawcze Szpitala w zakresie będą realizowane z dofinansowania m.in. z Ministerstwa Zdrowia, programów badawczych, programów lekowych oraz zdrowotnych zarówno ogólnokrajowych jak i regionalnych.

Prowadzone są negocjacje z dostawcami w zakresie umarzania naliczonych odsetek, ewentualnie rozłożenia płatności na raty oraz podpisywania uгод ograniczających (eliminujących) występowanie wierzycieli na drogę sądową i egzekucje komornicze.

W wyniku uzyskania pożyczki od Organu Założycielskiego – Urzędu Marszałkowskiego zostały uregulowane zobowiązania wymagalne eliminując przez to częściowo wydatki związane z odsetkami, sprawami sądowymi i zajęciami komorniczymi, pozostałe są spłacane sukcesywnie bądź zostały na drodze uгод rozłożone na dogodne raty.

Podjęmowane są starania w celu obniżenia oprocentowania zobowiązań z tytułu kredytu długoterminowego zaciągniętego w przeszłości w instytucją niebankową (tzw. parabanków) – MAGELLAN.

Zakładane oszczędności w ramach przedstawionych działań kształtują się następująco:

- w roku 2018	55 000 zł.
- w roku 2019	42 000 zł.

Skutki finansowe proponowanych działań naprawczych w latach 2017-2019

Ip	Zakres	Szacowana kwota oszczędności / dodatkových przychodów	Inne korzyści
1.	Likwidacja prosektorium	Oszczędności: w 2018r. — 7 000 zł. w 2019r. — 7 000 zł.	Brak konieczności realizacji programu dostosowawczego
2.	Reorganizacja pracy na bloku operacyjnym	Oszczędności: w 2017r. — 10 000 zł. w 2018r. — 70 000 zł. w 2019r. — 70 000 zł.	
3.	Reorganizacja lokalowa Oddziału Okulistycznego i Poradni Okulistycznej. Zwiększenie kontraktu z NFZ	Dod. przychody: w 2017r. — 116 000 zł. w 2018r. — 416 000 zł. w 2019r. — 416 000 zł.	Możliwość realizacji programu dostosowawczego dla Oddziału Okulistycznego wyłącznie poprzez remont/ modernizację pomieszczeń, bez konieczności budowy nowego budynku
4.	Dzierżawa dodatkowych pomieszczeń (sklepek, automaty)	Dod. przychody: w 2017r. — 10 000 zł. w 2018r. — 20 000 zł. w 2019r. — 20 000 zł.	
5.	Renegocjacja oprocentowania pożyczek	Oszczędności: w 2018r. — 55 000 zł. w 2019r. - 42 000 zł.	
Razem kwota dodatkowych przychodów		998 000 zł. , w tym: w 2017r. — 126 000 zł. w 2018r. — 436 000 zł. w 2019r. — 436 000 zł.	
Razem kwota oszczędności		261 000 zł. , w tym: w 2017r. — 10 000 zł. w 2018r. — 132 000 zł. w 2019r. — 119 000 zł.	

Spis treści:

Wstęp.....	5
Aktualna sytuacja finansowa.....	6
Wskaźniki i sprawozdanie finansowe.....	6
Prognoza wartości wskaźników ekonomiczno – finansowych wraz z podsumowaniem wyników prognozy wskaźnikowej projekcji sytuacji ekonomiczno – finansowej na lata 2017, 2018 i 2019.....	7
Analiza strony przychodowej.....	13
Analiza konkurencji.....	17
Analiza SWOT.....	18
Szczegółowa analiza działalności operacyjnej.....	20
Przedmiot i obszar działalności Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach. Dane identyfikacyjne Szpitala.....	20
Analiza zasobów Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach – s.p.z.o.z.....	23
Budynki.....	23
Efektywność działalności poszczególnych ośrodków SPZOZ.....	33
Oddziały szpitalne.....	33
Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej.....	60
Poprawa efektywności zarządzania jednostką.....	61
Plan działań.....	63
Działania rozwojowe.....	64
Działania na rzecz finansowania.....	65

Wnioski końcowe

Wizerunek Szpitala jest rezultatem netto interakcji wszystkich doświadczeń, wierzeń, odczuć i wiedzy, jaką ma o nim otoczenie. Wiedza, że wizerunek nie jest obrazem rzeczywistym, ale zbiorem wielu szczegółów, pozwala na stwierdzenie, iż jego kształtowanie jest procesem długookresowym, wymagającym ogromnego wysiłku ze strony Szpitala i może stać się podstawą przewagi konkurencyjnej na rynku usług medycznych. Każdy pacjent dokonuje oceny wizerunku przez pryzmat własnych subiektywnych kryteriów. Jednak można sprecyzować wspólne kryteria oceny dla wszystkich pacjentów. W tym przypadku są to:

- działania rynkowe placówki ochrony zdrowia,
- marka placówki,
- polityka cenowa,
- poziom obsługi,
- promocja,
- świadczone usługi,
- opinia pacjentów.

Opinia pacjentów, ich pozytywne nastawienie oraz uznanie i zaufanie pozwolą na osiągnięcie przez placówkę sukcesu na rynku usług medycznych. Dzięki odpowiednio ukształtowanemu wizerunkowi wyróżni się ona na tle konkurencyjnych jednostek. Dążenie do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej jest nowym procesem, którego podstawą powinien być wizerunek. Pojawienie się zjawiska konkurencyjności na rynku usług medycznych spowodowane jest rosnącą liczbą prywatnych placówek ochrony zdrowia, dlatego też pozytywny wizerunek jest ważnym narzędziem do walki konkurencyjnej. To właśnie dzięki niemu pozycja jednostki stanie się mocniejsza i pozwoli na osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej.

Działania naprawcze OSK powiązane bezpośrednio z realizacją strategii wynikającej z modelu nowej organizacji opieki zdrowotnej, opartej na wykwalifikowanej kadrze medycznej, zmodernizowanej infrastrukturze, stabilnych i czytelnych powiązaniach przyczynowo-skutkowych istniejących procesów pozwolą na wdrożenie strategii rozwojowej Okręgowego Szpitala Kolejowego w Katowicach w dłuższej perspektywie czasowej. Dzięki wprowadzeniu modelu zarządzania poprzez projekty, realizacja zadań Szpitala będzie określona w czasie, zasobach i finansach.

Okręgowy Szpital Kolejowy w Katowicach- s.p.z.o.o.

ul.Panewnicka 65

40-760 Katowice

Program naprawczy

Opracował:
Sławomir Janas
Pełnomocnik ds. restrukturyzacji

Katowice, wrzesień 2017