

**UCHWAŁA Nr XXXI/244/2017**  
**RADY POWIATU INOWROCŁAWSKIEGO**  
**z dnia 29 września 2017 r.**

**w sprawie zatwierdzenia Programu naprawczego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu**

Na podstawie art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2016 r. poz. 814, z późn. zm.<sup>1</sup>) i art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2016 r. poz. 1638, z późn. zm.<sup>2</sup>) w związku z § 14 ust. 7 Statutu Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu stanowiącego załącznik do Uchwały nr IX/74/2015 Rady Powiatu Inowrocławskiego z dnia 28 sierpnia 2015 r. w sprawie dokonania zmian w Statucie Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu (Dz. Urz. Woj. Kuj.-Pom. z 4 września 2015 r. poz. 2651) uchwala się, co następuje:

§ 1. Zatwierdzić Program naprawczy Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierzyć Przewodniczącemu Rady Powiatu Inowrocławskiego.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Przewodniczący**  
**Rady Powiatu Inowrocławskiego**

**Ryszard Jagodziński**



---

<sup>1</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2016 r. poz. 1579 i poz. 1948 oraz z 2017 r. poz. 730 i poz. 935.

<sup>2</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2016 r. poz. 1948 i poz. 2260.

**UZASADNIENIE DO UCHWAŁY Nr XXXI/244/2017**  
**RADY POWIATU INOWROCŁAWSKIEGO**  
**z dnia 29 września 2017 r.**

**w sprawie zatwierdzenia Programu naprawczego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu**

Podjęcie przedmiotowej uchwały uzasadniają następujące okoliczności faktyczne.

Dyrektor Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu wystąpił do Rady Powiatu Inowrocławskiego z wnioskiem o zatwierdzenie Programu naprawczego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu.

Rada Powiatu Inowrocławskiego 30 czerwca br. podjęła uchwałę nr XXIX/231/2017 w sprawie zatwierdzenia rocznego sprawozdania finansowego oraz zatwierdzenia sposobu pokrycia straty Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu za rok 2016.

W sprawozdaniu finansowym, o którym mowa wyżej została wykazana strata netto za 2016 r. w kwocie 6 217 740,95 PLN (słownie: sześć milionów dwieście siedemnaście tysięcy siedemset czterdzieści 95/100 PLN). Z uwagi na powyższe Dyrektor Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu był zobowiązany, w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego, sporządzić program naprawczy. Jednocześnie jak wynika z wniosku, o którym mowa wyżej Rada Społeczna zapoznała się z treścią ww. Programu na posiedzeniu 18 września 2017 r.

Podstawę prawną podjęcia przedmiotowej uchwały stanowią: art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2016 r. poz. 814, z późn. zm.) i art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2016 r. poz. 1638, z późn. zm.) w związku z § 14 ust. 7 Statutu Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu.

Przepisy te stanowią w szczególności, że jeżeli w sprawozdaniu finansowym wystąpiła strata netto kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego, sporządza program naprawczy, z uwzględnieniem raportu, o którym mowa w art. 53a ust. 1, na okres nie dłuższy niż 3 lata, i przedstawia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia. Natomiast § 14 ust. 7 Statutu Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu stanowi, że sprawozdanie finansowe Szpitala, po zaopiniowaniu przez Radę Społeczną, zatwierdza Rada Powiatu Inowrocławskiego.

W związku z powyższym należy przyjąć, że decyzję w sprawie zatwierdzenia Programu naprawczego Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błażka w Inowrocławiu powinna również podjąć Rada Powiatu Inowrocławskiego.

  
Przewodniczący  
Rady Powiatu Inowrocławskiego  
Ryszard Łogodziński

# Program naprawczy Szpitala Włoszpialistycznego im. dr. L. Błażka w Inowrocławiu

Program naprawczy Szpitala Włoszpialistycznego im. dr. L. Błażka w Inowrocławiu

## Spis treści:

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Spis treści:                                                                                    | 2  |
| 1. Aktualna sytuacja finansowa                                                                  | 5  |
| 1.1 Wskaźniki i sprawozdania finansowe                                                          | 5  |
| 1.1.1 Analiza wskaźnikowa                                                                       | 5  |
| 1.1.2 Bilans (wersja skrócona) I półrocze 2017, 2016, 2015, Dynamika 2016/2015                  | 5  |
| 1.1.3 Rachunek zysków i strat (wersja skrócona) I półrocze 2017, 2016, 2015, Dynamika 2016/2015 | 5  |
| 2. Analiza strony przychodowej                                                                  | 7  |
| 2.1 Przychody w latach 2015-2016 i za I półrocze 2017                                           | 8  |
| 2.2 Prognoza sytuacji finansowej szpitala w kolejnych latach                                    | 9  |
| 2.2.1 Zestawienie przychodów z NFZ za 2016 rok i prognoza na 2017 rok                           | 9  |
| 2.2.2 Prognoza sytuacji w latach następnych                                                     | 10 |
| 2.2.3 Analiza otoczenia zewnętrznego w zakresie świadczonych usług medycznych                   | 12 |
| 2. Analiza SWOT                                                                                 | 14 |
| 3. Szczegółowa analiza działalności operacyjnej                                                 | 14 |
| 3.1 Struktura organizacyjna                                                                     | 14 |
| 3.1.1 Wzrostowa zakładu                                                                         | 14 |
| 3.2. Działalność zakładu                                                                        | 15 |
| 3.2.1 Szpitalnictwo                                                                             | 15 |
| 3.2.2 Przychodnia Przyszpitalna                                                                 | 16 |
| 3.2.3 Zakład Pomocy Doradźnej i Ratownictwa Medycznego                                          | 17 |
| 3.2.4 Zakład Rehabilitacji Lecznicy                                                             | 18 |
| 3.2.5 Stacjonarne i całonocne świadczenia zdrowotne inne niż szpitalne                          | 18 |
| 3.2.6 Usługi pomocnicze                                                                         | 18 |
| 3.2.7 Profilaktyczne programy zdrowotne                                                         | 18 |
| 3.2.8 Usługi w zakresie wydzielonej działalności gospodarczej                                   | 18 |
| 3.3 Współpraca z innymi placówkami medycznymi                                                   | 19 |
| 3.4 Outsourcing                                                                                 | 19 |
| 4. Analiza zasobów                                                                              | 19 |
| 4.1 Aktywa trwałe                                                                               | 19 |
| 4.2 Aktywa obrotowe (zapasy)                                                                    | 19 |
| 4.3 Personel                                                                                    | 20 |
| 4.3.1 Zatrudnienie                                                                              | 21 |
| 4.3.1.1 Umowy o pracę                                                                           | 21 |
| 4.3.1.2 Umowy cywilno-prawne                                                                    | 21 |
| 4.3.2 Przeciężne wynagrodzenie                                                                  | 21 |
| 4.3.2.1 Umowy o pracę                                                                           | 21 |
| 4.3.2.2 Umowy cywilno-prawne                                                                    | 22 |
| 5 Efektywność działalności ośrodków Szpitala                                                    | 22 |
| 5.1 Oddziały szpitalne                                                                          | 22 |
| 5.1.1 Leczenie i oszczędności                                                                   | 22 |
| 5.1.2 Średni pobyt i % wykorzystania łóżek                                                      | 22 |
| 5.1.3 Przychody z NFZ za świadczenia usług medycznych w oddziałach szpitalnych                  | 23 |
| 5.1.4 Koszty działalności oddziałów szpitalnych                                                 | 24 |
| 5.1.5 Wynik finansowy oddziałów szpitalnych                                                     | 24 |
| 5.1.6 Marża pokrycia                                                                            | 25 |
| 5.1.6.1 Oddziały związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                                  | 25 |
| 5.1.6.2 Oddziały innych specjalizacji zachowawczych                                             | 27 |
| 5.1.6.3 Oddziały opieki nad matką i dzieckiem                                                   | 28 |
| 5.1.6.4 Oddziały o specjalnościach zabiegowych                                                  | 29 |
| 5.1.6.5 Oddział Palatowy                                                                        | 31 |
| 5.1.6.6 Stacja Dializ                                                                           | 31 |
| 5.1.6.7 Szpitalny Oddział Ratunkowy                                                             | 32 |
| 5.2 Lecznictwo ambulatoryjne                                                                    | 33 |

|                                                                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.2.1. Poradnie specjalistyczne związane ze specjalizacją choroby wewnętrzne                                                                                                                  | 33 |
| 5.2.2. Poradnia Walki z Bolem, Zespół Wyjazdowy Opieki Palliatywnej (Hospicjum Domowe)                                                                                                        | 34 |
| 5.2.3. Poradnie związane z opieką nad matką i dzieckiem                                                                                                                                       | 34 |
| 5.2.4. Poradnie związane z innymi specjalizacjami zachowawczymi                                                                                                                               | 35 |
| 5.2.5. Poradnie związane z psychologią, chorobami psychicznymi                                                                                                                                | 36 |
| 5.2.6. Poradnia Chirurgii Stomatologicznej                                                                                                                                                    | 37 |
| 5.2.7. Poradnie związane ze specjalnościami zabiegowymi                                                                                                                                       | 38 |
| 5.2.8. Poradnia Medycyny Pracy                                                                                                                                                                | 40 |
| 5.3. Blok operacyjny i sale operacyjne (operacyjno-zabiegowe/zabiegowe)                                                                                                                       | 41 |
| 5.3.1. Anestezjologia                                                                                                                                                                         | 42 |
| 5.4. Pracownia Rehabilitacji                                                                                                                                                                  | 42 |
| 5.5. Medyczne laboratoria diagnostyczne i pracownie diagnostyczne                                                                                                                             | 43 |
| 5.5.1. Medyczne laboratoria diagnostyczne                                                                                                                                                     | 43 |
| 5.5.1.1. Centralne Laboratorium Analityczne                                                                                                                                                   | 43 |
| 5.5.1.2. Zakład Mikrobiologii Lekarskiej                                                                                                                                                      | 43 |
| 5.5.1.3. Pracownia Serologiczna                                                                                                                                                               | 44 |
| 5.5.1.4. Zakład Anatomii Patologicznej (Pracownia Histopatologiczna, Cytodiagnostyczna, Pracownia Biopsji Cienkoigłowej (BAC))                                                                | 44 |
| 5.5.1.5. Zakład Diagnostyki Obrazowej                                                                                                                                                         | 45 |
| 5.5.1.6. Pracownia Echokardiograficzna                                                                                                                                                        | 45 |
| 5.5.1.7. Pracownia Elektrodiagnostyki (EKG)                                                                                                                                                   | 46 |
| 5.5.1.8. Pracownia Elektrodiagnostyki (EEG, WP, EMG)                                                                                                                                          | 46 |
| 5.5.2. Pracownie diagnostyczno-zabiegowe                                                                                                                                                      | 47 |
| 5.5.2.1. Pracownia Endoskopii Gastroenterologicznej                                                                                                                                           | 47 |
| 5.5.2.2. Pracownia Elektrofizjologii i Stymulacji Serca                                                                                                                                       | 48 |
| 5.5.2.3. Pracownia Hemodynamiki                                                                                                                                                               | 48 |
| 5.6. Zakład Pomocy Doraźnej i Ratownictwa Medycznego                                                                                                                                          | 49 |
| 5.6.1. Zespoły Ratownictwa Medycznego                                                                                                                                                         | 49 |
| 5.6.2. Nocna i świąteczna opieka zdrowotna                                                                                                                                                    | 50 |
| 5.7. Ośrodki działalności pomocniczej                                                                                                                                                         | 50 |
| 6. Działania naprawcze                                                                                                                                                                        | 51 |
| 6.1. Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej                                                                                                                                          | 51 |
| 6.1.1. Oszczędności w gospodarce lekami i sprzętem jednorazowym                                                                                                                               | 51 |
| 6.1.2. Kontrola jakości i liczby wykonywanych badań diagnostycznych                                                                                                                           | 51 |
| 6.1.3. Zastępowanie drogich technologii, sposobów wykonywania świadczonej usługi medycznych i niemedycznych tańszymi, jeżeli nie wpływa to na skuteczność i jakość wykonywanej usługi         | 51 |
| 6.1.4. Identyfikacja procedur kosztochłonnych w celu znalezienia przyczyn ich kosztochłonności                                                                                                | 51 |
| 6.1.5. Ciągły nadzór nad stanem technicznym sprzętu medycznego, technicznego, infrastruktury budowlanej w celu planowania niezbędnych zakupów, napraw i remontów w perspektywie kolejnych lat | 51 |
| 6.1.6. Reorganizacja w ramach istniejącej lokalizacji                                                                                                                                         | 52 |
| 6.1.8. Obniżenie kapitału obrotowego                                                                                                                                                          | 52 |
| 6.2. Poprawa efektywności zarządzania jednostką                                                                                                                                               | 52 |
| 6.2.1. Wdrożenie stałych, powtarzalnych okresowo analiz ekonomicznych w odniesieniu do oddziałów szpitalnych                                                                                  | 52 |
| 6.2.2. Kontrola sprawozdawczości                                                                                                                                                              | 52 |
| 6.2.3. Zmiany w strukturze organizacyjnej                                                                                                                                                     | 52 |
| 6.2.4. Wdrożenie procedur obiegu dokumentacji                                                                                                                                                 | 52 |
| 6.2.5. Optymalizacja procesów zakupu                                                                                                                                                          | 52 |
| 6.2.6. Dalsza informatyzacja Szpitala                                                                                                                                                         | 52 |
| 6.2.7. Wdrożenie polityki zarządzania zobowiązaniami handlowymi i działaniami na rzecz finansowania zobowiązań                                                                                | 52 |
| 6.3. Działania rozwojowe                                                                                                                                                                      | 53 |
| 6.3.1. Wzrost przychodów z działalności niemedycznej                                                                                                                                          | 53 |

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6.3.2. Realizacja standardu organizacyjnego opieki zdrowotnej w dziedzinie anestezjologii i intensywnej terapii | 53 |
| 6.3.3. Zwiększenie realizacji świadczeń medycznych w ramach istniejących obszarów                               | 53 |
| 6.4. Działania na rzecz finansowania                                                                            | 53 |
| 6.4.1. Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji                                                 | 53 |
| 6.4.2. Działania na rzecz poprawy wskaźników ekonomiczno-finansowych                                            | 53 |
| 6.4.2.1. Wskaźniki zyskowności                                                                                  | 53 |
| 6.4.2.2. Wskaźniki płynności                                                                                    | 53 |
| 6.4.2.3. Wskaźniki efektywności                                                                                 | 53 |
| 6.4.2.4. Wskaźniki zadłużenia                                                                                   | 53 |
| 6.4.2.5. Podsumowanie                                                                                           | 54 |

# 1. Aktualna sytuacja finansowa

## 1.1. Wskaźniki i sprawozdania finansowe

### 1.1.1. Analiza wskaźnikowa

| Grupa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Wskaźniki                                            | Optymalne*   | I półrocie 2017 | całe 2017 | 2016   | 2015 | Ocenę 2015 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------|-----------------|-----------|--------|------|------------|
| 1. Wskaźniki zyskowności                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1) wskaźnik zyskowności netto (%)                    | >4,0%        | -6,83%          | 0         | -4,76% | 0    | -1,02%     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) | >5,0%        | -6,44%          | 0         | -4,41% | 0    | -0,64%     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)                  | >4,0%        | -6,88%          | 0         | -9,22% | 0    | -2,01%     |
| 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| I. Razem:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| Wskaźniki zyskowności w badanych latach przyjęły wartości ujemne i wynikają z zalecanych przez Szpital strat. Ujemna wartość wskaźnika zyskowności wskazuje na brak zdolności Szpitala do generowania zysków w tym okresie                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 2. Wskaźniki płynności                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1) wskaźnik bieżącej płynności                       | >1,5 do 3,0  | 0,59            | 0         | 0,66   | 4    | 0,89       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2) wskaźnik szybkiej płynności                       | >1,0 do 2,5  | 0,48            | 0         | 0,55   | 8    | 0,77       |
| 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 2. Razem:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| Wskaźniki płynności w I połowie 2017 roku ukształtowały się na poziomie niższym od zalecanych. Takie poziomy wskaźników płynności wskazują na trudności Szpitala z terminową spłatą zobowiązań krótkoterminowych. Zasadniczą przyczyną tego stanu rzeczy jest niewspółmierność wzrostu wydatków w stosunku do wzrostu wpływów środków pieniężnych                                                                                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 3. Wskaźniki efektywności                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)            | <45 dni      | 32              | 3         | 36     | 3    | 35         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)            | <60 dni      | 38              | 7         | 34     | 7    | 27         |
| 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 3. Razem:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| Wskaźniki efektywności w I połowie 2017 roku ukształtowały się na niekorzystnym poziomie. Wskaźnik rotacji należności wyniósł 32 dni, a wskaźnik rotacji zobowiązań 38 dni. Oznacza to, że Szpital średnio oczekuje na uzyskanie należności za świadczone usługi 32 dni, natomiast na zapłatę swoich zobowiązań krótkoterminowych Szpital potrzebuje około 38 dni. Oba wskaźniki utrzymują się na dobrym poziomie                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 4. Wskaźniki zadłużenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)                   | <40%         | 55,01%          | 8         | 48,2%  | 8    | 44,13%     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2) wskaźnik wypłacalności                            | 0,00 do 0,50 | 2,42            | 4         | 1,72   | 6    | 1,26       |
| 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 4. Razem:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| Wskaźnik zadłużenia aktywów w I połowie 2017 roku ukształtował się na poziomie 55,01 %, oznacza to, że 55,01 % rotacji finansowania Szpitala stanowią kapitały obce. Wskaźnik wypłacalności w I połowie 2017 roku ukształtował się na poziomie 2,42, oznacza to, że na jednostkę kapitału własnego przypadła 2,42 jednostek kapitału obcego. Wskaźnik wypłacalności wzrósł w porównaniu do 2016 roku o 0,70 i odzwierciedla narastanie problemów z wypłacalnością Szpitala |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| 4. Interpretacja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| % rotacji finansowania Szpitala stanowią kapitały obce. Wskaźnik wypłacalności w I połowie 2017 roku ukształtował się na poziomie 2,42, oznacza to, że na jednostkę kapitału własnego przypadła 2,42 jednostek kapitału obcego. Wskaźnik wypłacalności wzrósł w porównaniu do 2016 roku o 0,70 i odzwierciedla narastanie problemów z wypłacalnością Szpitala                                                                                                              |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
| Łączna wartość punktów                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                      |              |                 |           |        |      |            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                      |              | 22              | 36        | 36     | 36   | 36         |

\*Opis mała na podstawie Rozporządzenia MZ z 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej

### 1.1.2. Bilans (wersja skrócona) I półrocze 2017, 2016, 2015, Dynamika 2016/2015

| Wyszczególnienie                                  | 30.06.2017      | 31.12.2016      | 31.12.2015      | Odczytania 2017/2016 | Odczytania 2016/2015 |
|---------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------------|
| w tys. zł                                         |                 |                 |                 |                      |                      |
| <b>A. AKTYWA TRWAŁE</b>                           |                 |                 |                 |                      |                      |
| I Wartości niematerialne i prawne                 | 47 765,0        | 50 757,7        | 46 156,4        | -2 992,7             | -5,9                 |
| II Rzeczowe aktywa trwałe                         | 349,6           | 700,7           | 1 407,5         | -53,1                | -50,1                |
| III Należności długoterminowe                     | 47 415,3        | 50 057,0        | 44 748,6        | -2 641,6             | -5,3                 |
| IV Inwestycje długoterminowe                      |                 |                 |                 |                      |                      |
| V Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe       |                 |                 |                 |                      |                      |
| <b>B. AKTYWA OBROTOWE</b>                         |                 |                 |                 |                      |                      |
| I Zapasy                                          | 17 269,4        | 17 475,0        | 20 531,8        | -205,5               | -1,2                 |
| II Należności krótkoterminowe                     | 3 101,9         | 2 964,1         | 2 673,2         | 137,8                | 4,7                  |
| III Inwestycje krótkoterminowe                    | 12 382,2        | 13 935,7        | 14 873,7        | -1 553,6             | -11,2                |
| IV Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe     | 1 491,0         | 450,6           | 2 844,0         | 1 040,4              | 2 395,4              |
| C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy | 294,4           | 124,5           | 140,9           | 169,9                | 136,5                |
| D. Udziały (akcje) własne                         |                 |                 |                 |                      |                      |
| <b>SUMA AKTYWÓW</b>                               | <b>65 034,4</b> | <b>68 232,7</b> | <b>66 687,9</b> | <b>-3 198,3</b>      | <b>-4,7</b>          |
|                                                   |                 |                 |                 |                      | <b>1 544,8</b>       |
|                                                   |                 |                 |                 |                      | <b>2,3</b>           |

### Ciąg dalszy tabeli Bilans

| Wyszczególnienie                                                   | 30.06.2017      | 31.12.2016      | 31.12.2015      | Odczytania 2017/2016 | Odczytania 2016/2015 |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------------|
| <b>A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY</b>                                 |                 |                 |                 |                      |                      |
| I Kapitał (fundusz) podstawowy                                     | 14 795,5        | 19 378,1        | 23 380,6        | -4 582,6             | -23,7                |
| II Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:                              | 39 605,8        | 39 605,8        | 37 390,6        |                      | 2 215,2              |
| III Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny                        |                 |                 |                 |                      |                      |
| IV Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe                         |                 |                 |                 |                      |                      |
| V Zysk (strata) z lat ubiegłych                                    | -20 227,7       | -14 010,0       | -12 736,6       | -6 217,8             | 44,4                 |
| VI Zysk (strata) netto                                             | -4 582,6        | -6 217,7        | -1 273,4        | 1 635,2              | -20,3                |
| VII Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna) |                 |                 |                 |                      | -4 944,4             |
| <b>B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA</b>                   | <b>50 238,9</b> | <b>48 854,6</b> | <b>43 307,3</b> | <b>2,8</b>           | <b>5 547,3</b>       |
| I Zobowiązania i rezerwy krótkoterminowe                           | 28 658,6        | 26 140,8        | 22 983,1        | 2 517,9              | 9,6                  |
| II Zobowiązania i rezerwy długoterminowe                           | 27 605,5        | 25 087,7        | 21 887,2        | 2 517,9              | 10,0                 |
| 2. Rezerwy                                                         | 1 053,1         | 1 053,1         | 1 096,0         |                      | -42,9                |
| III Zobowiązania                                                   | 7 114,9         | 7 114,9         | 6 458,4         |                      | 656,5                |
| 2. Rezerwy                                                         | 2 179,7         | 2 179,7         | 1 904,3         |                      | 275,5                |
| IV Rozliczenia międzyokresowe                                      | 4 935,2         | 4 935,2         | 4 554,1         |                      | 381,1                |
| <b>SUMA PASYWÓW</b>                                                | <b>65 034,4</b> | <b>68 232,7</b> | <b>66 687,9</b> | <b>-3 198,3</b>      | <b>-4,7</b>          |
| <b>Zobowiązania wymagalne</b>                                      | <b>4 404,00</b> | <b>4 116,00</b> | <b>3 226,00</b> | <b>294,0</b>         | <b>883,1</b>         |
| Udział % zobowiązań wymagalnych do zobowiązań krótkoterminowych    | 16,0%           | 16,4%           | 14,7%           |                      | 27,4                 |

Suma bilansowa na koniec I półrocza 2017 roku ukształtowała się na poziomie 65 034,4 tys. zł i była o 3 198 tys. zł niższa w porównaniu do stanu na 31.12.2016 roku.

| Analiza struktury                                       | 30.06.2017 | 31.12.2016 | 31.12.2015 |
|---------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Aktywa trwałe aktywów ogółem (%)                        | 73,4       | 74,4       | 69,2       |
| Aktywa obrotowe/aktywa ogółem (%)                       | 26,6       | 25,6       | 30,8       |
| Kapitał własny/pasywa ogółem (%)                        | 22,8       | 28,4       | 35,1       |
| Kapitał obcy/pasywa ogółem (%)                          | 77,2       | 71,6       | 64,9       |
| Udział zobowiązań krótkoterminowych w kapitałach obcych | 54,9       | 51,4       | 50,5       |

Z analizy struktury porówny bilansu wynika, że największy udział w majątku Szpitala w badanych latach mają aktywa trwałe (73,4 % za I półrocze 2017 roku). Aktywa obrotowe natomiast w I połowie 2017 roku stanowiły 26,6 % majątku Szpitala. W 2016 roku struktura aktywów kształtowała się podobnie.

Głównym źródłem finansowania Szpitala są kapitały obce, które w I połowie 2017 roku stanowiły 77,2 % pasywów ogółem, natomiast udział kapitałów własnych wyniósł w tym okresie 22,8 %.

Jak widać, na podstawie prezentowanych danych, struktura pasywów ulega każdego roku zmianom, przy czym kapitał własny ma tendencję malejącą, natomiast wzrasta udział kapitałów obcych.

Na wielkość kapitału własnego bezpośrednio wpływa wynik finansowy Szpitala w dwóch ostatnich latach działalności zamyka stratą, która stopniowo pomniejsza wartość kapitału własnego. Na zwiększanie udziału kapitałów obcych w pasywach mają również wpływ zobowiązania krótkoterminowe, które stanowią ponad połowę kapitałów obcych (54,9 % w I połowie 2017 roku). Wzrost udziału kapitałów obcych w finansowaniu działalności Szpitala przekłada się na pogorszenie jego płynności finansowej.

### 1.1.3. Rachunek zysków i strat (wersja skrócona) I półrocze 2017, 2016, 2015, Dynamika 2016/2015

| Wyszczególnienie                                                                          | w tys. zł    |              |                                      |                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
|                                                                                           | I-VI<br>2017 | I-VI<br>2016 | Odechnięta<br>2017-2016<br>Kwota (%) | Odechnięta<br>2016-2015<br>Kwota (%) |
| <b>A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>                          | 65 475,6     | 61 500,5     | 6,4                                  | 127 185,4                            |
| I. Przychody netto ze sprzedaży produktów                                                 | 65 303,9     | 61 418,2     | 6,3                                  | 127 539,7                            |
| II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodania, zmniejszenie - wartość ujemna) | 169,9        | 142,4        | 27,6                                 | -354,5                               |
| III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki                             |              |              |                                      |                                      |
| IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów                                     | 1,7          |              | 1,7                                  | 0,1                                  |
| <b>B. Koszt działalności operacyjnej (bez amortyzacji)</b>                                | 67 176,0     | 63 242,7     | 6,2                                  | 127 848,5                            |
| I. Zużycie materiałów i energii                                                           | 16 668,9     | 15 533,2     | 7,3                                  | 30 743,3                             |
| II. Usługi obce                                                                           | 21 355,3     | 19 870,4     | 7,5                                  | 40 635,1                             |
| III. Podatki i opłaty                                                                     | 507,2        | 497,2        | 10,0                                 | 1 003,3                              |
| IV. Wynagrodzenia                                                                         | 23 034,6     | 21 931,8     | 5,0                                  | 44 895,7                             |
| V. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia w tym:                                      | 5 150,3      | 4 943,9      | 4,2                                  | 9 964,1                              |
| VII. Pozostałe koszty rodzajowe                                                           | 459,7        | 466,2        | -1,4                                 | 607,1                                |
| VIII. Wartości sprzedanych towarów i materiałów                                           |              |              |                                      |                                      |
| <b>C. Zysk (strata) ze sprzedaży (przed amortyzacją)</b>                                  | -1 700,4     | -1 682,2     | 1,1                                  | -663,1                               |
| <b>D. Zysk (strata) ze sprzedaży (po amortyzacji)</b>                                     | -2,6         | -2,7         | -0,5                                 | 3,2                                  |
| I. Amortyzacja                                                                            | 4 162,3      | 3 958,8      | 5,1                                  | 8 173,5                              |
| <b>E. Zysk (strata) ze sprzedaży</b>                                                      | -5 862,7     | -5 641,0     | 3,9                                  | -8 836,6                             |
| <b>F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D+E)</b>                                | -4 307,1     | -4 263,0     | 1,0                                  | -799,0                               |
| <b>G. Przychody finansowe</b>                                                             | 7,6          | 21,5         | -13,9                                | 39,6                                 |
| H. Koszt finansowy                                                                        | 234,4        | 215,5        | 8,8                                  | 492,3                                |
| <b>I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)</b>                                                    | -4 533,8     | -4 457,0     | 1,7                                  | -6 217,7                             |
| <b>J. Zysk (strata) netto (I+J-K)</b>                                                     | -4 582,6     | -4 506,6     | 1,7                                  | -6 217,7                             |
| <b>K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia strat)</b>                    |              |              |                                      |                                      |
| <b>L. Zysk (strata) netto (I+J+K)</b>                                                     | -4 582,6     | -4 506,6     | 1,7                                  | -6 217,7                             |

## Struktura kosztów operacyjnych

| Wyszczególnienie                                | w tys. zł    |              |               |               |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
|                                                 | I-VI<br>2017 | I-VI<br>2016 | I-XII<br>2016 | I-XII<br>2015 |
| <b>B. Koszt działalności operacyjnej ogółem</b> | 71 338,3     | 67 201,5     | 136 022,0     | 124 779,4     |
| I. Amortyzacja                                  | 4 162,3      | 3 958,8      | 8 173,5       | 6 990,4       |
| II. Zużycie materiałów i energii                | 16 668,9     | 15 533,2     | 30 743,3      | 28 865,4      |
| III. Usługi obce                                | 5 894,4      | 5 355,2      | 10 825,5      | 9 998,4       |
| IV. Podatki i opłaty                            | 507,2        | 497,2        | 1 003,3       | 986,7         |
| V. Wynagrodzenia                                | 23 034,6     | 21 931,8     | 44 895,7      | 41 549,7      |
| VII. Pozostałe koszty rodzajowe                 | 459,7        | 466,2        | 607,1         | 594,9         |
| VIII. Wartości sprzedanych towarów i materiałów |              |              |               |               |

W analizowanych okresach największy udział w kosztach operacyjnych stanowiły koszty pracy, za nimi zużycie materiałów i energii, usługi obce.

Znaczącą część kosztów działalności operacyjnej stanowią również koszty zużycia materiałów i energii. W okresie analizowanych lat stanowią w I półroczu 2017 roku 23,4% kosztów działalności operacyjnej, w 2016 roku 22,6%, a w 2015 roku 23,1%. Największy wpływ na te koszty mają materiały zużywane bezpośrednio w procesie leczenia pacjentów (jednorazowy sprzęt medyczny, leki, krew, implanty, opatrunki, odczynniki, środki dezynfekcyjne).

Koszty pracy, tj. wynagrodzenia z umów o pracę, umów zlecenia, świadczeń na rzecz pracownika i umów cywilno-prawnych wyniosły w I półroczu 2017 roku 61,2% kosztów ogółem działalności operacyjnej, w 2016 roku 62,2%, natomiast w 2015 roku 62,0%.

Koszty usług obcych (usługi gastronomiczne, porządkowe, zakup badań diagnostycznych, obsługa informacyjna, usługi nadzoru technicznego, ochrona mienia) stanowiły w analizowanych latach około 8% kosztów działalności operacyjnej.

Koszty amortyzacji kształtują się na poziomie 5,6% w 2015 do 5,8% kosztów działalności operacyjnej w I półroczu 2017 roku. Podatki i opłaty (podatek od nieruchomości, opłata na PFRON) wyniosły 0,8%, a pozostałe koszty rodzajowe, tj. przede wszystkim ubezpieczenia majątkowe i odpowiedzialności cywilnej wyniosły od 0,5% w 2015 roku do 0,6% kosztów działalności operacyjnej w I półroczu 2017 roku.

### 1.2. Analiza strony przychodowej 1.2.1. Przychody w latach 2015-2016 i za I półrocze 2017

| Lp                                                                                   | Wyszczególnienie | 2017     |          | 2016      |           | 2015    |        | Odechnięta I-VI<br>2017-2016 |       | Odechnięta I-VI<br>2016-2015 |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------|----------|-----------|-----------|---------|--------|------------------------------|-------|------------------------------|--------|
|                                                                                      |                  | I-VI     | I-XII    | I-VI      | I-XII     | rok     | rok    | wartość                      | %     | wartość                      | %      |
| <b>Ogółem</b>                                                                        |                  | 66 882,4 | 62 862,6 | 130 429,6 | 124 635,3 | 4 419,8 | 6,0    | 5 794,3                      | 4,4   | 5 193,0                      | 4,1    |
| <b>I. Działalność operacyjna</b>                                                     |                  | 65 305,7 | 61 418,4 | 127 201,6 | 122 008,6 | 3 887,3 | 6,0    | 5 193,0                      | 4,1   | 4 512,3                      | 4,6    |
| 1. Narodowy Fundusz Zdrowia                                                          |                  | 61 920,9 | 58 079,1 | 120 838,3 | 115 346,0 | 3 841,8 | 6,2    | 5 121,3                      | 4,4   | 4 512,3                      | 4,6    |
| a. Świadczenie usług medycznych, w tym:                                              |                  | 59 466,3 | 56 785,8 | 117 515,9 | 114 236,5 | 2 680,5 | 4,5    | 3 279,4                      | 2,8   | 2 680,5                      | 2,8    |
| SZP - Leczenie szpitalne                                                             |                  | 38 635,8 | 38 532,6 | 79 153,3  | 78 359,0  | 83,2    | 0,2    | 796,3                        | 1,0   | 83,2                         | 0,2    |
| ASZ - Ambulatoryjna opieka specjalistyczna                                           |                  | 4 288,6  | 4 129,3  | 8 826,9   | 8 091,2   | 159,3   | 3,7    | 735,7                        | 8,3   | 159,3                        | 3,7    |
| ASDK - Ambulatoryjna opieka specjalistyczna                                          |                  | 607,9    | 538,1    | 1 266,4   | 1 116,2   | 69,8    | 1,5    | 150,2                        | 11,9  | 69,8                         | 1,5    |
| SGZ - Leczenie szpitalne świadczenia długoterminowe kosztowne                        |                  | 843,1    | 840,7    | 1 701,0   | 1 720,6   | 2,4     | 0,3    | -19,6                        | -1,2  | 2,4                          | 0,3    |
| RGH - Rehabiliacja lecznicza                                                         |                  | 1 170,0  | 747,1    | 1 811,8   | 1 696,5   | 422,9   | 36,1   | 115,3                        | 6,4   | 115,3                        | 6,4    |
| OPD - Opieka paliatywna i hospicyjna                                                 |                  | 577,3    | 522,2    | 1 096,3   | 1 088,6   | 55,1    | 9,5    | 7,7                          | 0,7   | 55,1                         | 9,5    |
| PSM - Psychoterapia i psychologia                                                    |                  | 108,0    | 107,7    | 221,1     | 220,7     | 0,3     | 0,3    | 0,4                          | 0,2   | 0,3                          | 0,4    |
| STM - Leczenie stomatologiczne w zakresie chirurgii stomatologicznej                 |                  | 2 024,2  | 2 041,0  | 4 283,7   | 4 365,6   | -16,8   | -0,8   | -79,9                        | -1,9  | -16,8                        | -0,8   |
| SOZ - Świadczenia zdrowotne odrębnie kwalifikowane (farmakologiczne)                 |                  | 171,2    | 140,8    | 375,9     | 76,4      | 30,4    | 17,8   | 299,5                        | 79,7  | 30,4                         | 17,8   |
| SZP-PT - Leczenie szpitalne programy terapeutyczne (leżowne)                         |                  | 711,0    | 325,5    | 975,7     | 689,6     | 385,5   | 54,2   | 286,1                        | 29,3  | 385,5                        | 54,2   |
| SZPCH - Leczenie szpitalne chemioterapia                                             |                  | 5 163,5  | 3 640,0  | 7 344,7   | 6 411,5   | 1 523,5 | 20,5   | 933,2                        | 12,7  | 1 523,5                      | 20,5   |
| SGR - Szpitalny Oddział Ratunkowy                                                    |                  | 45,7     | 42,6     | 98,1      | 133,4     | 3,1     | 6,8    | -35,3                        | -36,0 | 3,1                          | 6,8    |
| PRO - Profilaktyczne programy zdrowotne                                              |                  | 3 709,4  | 3 743,7  | 7 528,6   | 7 430,7   | 34,3    | 0,9    | 97,9                         | 1,3   | 34,3                         | 0,9    |
| RTM - Ratownictwo medyczne i transport                                               |                  |          |          |           |           |         |        |                              |       |                              |        |
| POZT - Podstawowa opieka zdrowotna w zabiegach noznej i wyłączonej opieki zdrowotnej |                  | 1 410,6  | 1 414,5  | 2 828,4   | 2 836,3   | -3,9    | -0,3   | -8,1                         | -0,3  | -3,9                         | -0,3   |
| POZT - Podstawowa opieka zdrowotna świadczenia gwarantowane                          |                  |          |          |           |           |         |        |                              |       |                              |        |
| <b>b. Podwyżki wynagrodzeń od 1.09.2015 r.</b>                                       |                  | 2 503,7  | 1 249,4  | 3 334,9   | 832,9     | 1 254,3 | 50,1   | 2 502,0                      | 75,0  | 1 254,3                      | 50,1   |
| <b>c. Koszty z tytułu obiegów</b>                                                    |                  | 49,1     | 43,9     | 7,5       | 276,6     | -23,0   | -189,4 | -269,1                       | -30,5 | -23,0                        | -189,4 |
| <b>2. Refundacja staży podopiecznych</b>                                             |                  | 579,6    | 718,2    | 1 329,6   | 1 735,5   | -138,6  | -23,9  | -405,9                       | -30,5 | -138,6                       | -23,9  |
| a. Rezydenci                                                                         |                  | 579,6    | 696,9    | 1 295,0   | 1 650,1   | -111,3  | -20,2  | -355,1                       | -27,4 | -111,3                       | -20,2  |
| b. Szacunki - Lekarze                                                                |                  | 21,3     | 34,6     | 85,4      | 21,3      | -50,8   | -50,8  | -50,8                        | -50,8 | -50,8                        | -50,8  |
| <b>3. Przychody własne, w tym:</b>                                                   |                  | 2 805,2  | 2 621,1  | 5 351,9   | 5 092,3   | 184,1   | 6,6    | 259,6                        | 4,9   | 184,1                        | 6,6    |
| a. Medycyna Pracy                                                                    |                  | 309,2    | 303,3    | 627,1     | 575,1     | 5,9     | 1,9    | 52,0                         | 8,3   | 5,9                          | 1,9    |
| b. Usługi medyczne (diagnostyka i pozostałe)                                         |                  | 1 306,6  | 1 194,1  | 2 417,8   | 2 125,5   | 8,6     | 5,1    | 0,2                          | 0,2   | 8,6                          | 5,1    |
| c. Usługi niemedyczne i diagnostyka                                                  |                  | 1 189,4  | 1 123,7  | 2 307,0   | 2 104,5   | 65,7    | 3,5    | 202,5                        | 8,8   | 65,7                         | 3,5    |
| 4. Wartości dodane, zmniejszenia-wartości ujemna                                     |                  |          | -338,2   | -165,2    |           |         |        | -173,0                       |       |                              |        |
| <b>III. Pozostała działalność operacyjna</b>                                         |                  | 1 569,1  | 1 422,7  | 3 188,3   | 2 553,1   | 146,4   | 9,3    | 635,2                        | 19,9  | 146,4                        | 9,3    |
| <b>IV. Działalność finansowa</b>                                                     |                  | 7,6      | 21,5     | 39,7      | 73,6      | -13,9   | -182,9 | -33,9                        | -85,4 | -13,9                        | -182,9 |

Przychody Szpitala w Inowrocławu w analizowanych okresach wykazują tendencję wzrostową. Wzrost przychodów dotyczy przede wszystkim przychodów z Narodowego Funduszu Zdrowia. Przychody z tego źródła w 2016 roku wyniosły 120 858,3 tys. zł i były wyższe o 5 512,3 tys. zł niż w 2015 roku. Na wzrost 5 512,3 tys. zł w 2016 roku składają się wyższe przychody o 3 279,4 tys. zł za świadczenie usług medycznych wg stawek określonych w umowach oraz podwyżki dla pielęgniarek i położnych w wysokości 2 502,0 tys. zł. Przychody za I półrocze 2017 z NFZ wyniosły 61 920,9 tys. zł i są wyższe o 3 841,8 tys. zł niż w analogicznym okresie 2016 roku, w tym, za świadczenie usług medycznych wg stawek określonych w umowach 2 680,5 tys. zł. Finansowa nie poszczególnych działalności szpitala jest na porównywalnym poziomie w analizowanych okresach. Jedyną istotną wzrost finansowania dotyczy dobowej gotowości w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym które wyniosło od I do VI 2015 roku – 15 tys. zł, od VII 2015 do XII 2016 roku 20,0 tys. zł, od I 2017 roku 28,5 tys. zł.

## 1.2.2. Prognoza sytuacji finansowej szpitala na 2017 rok

### 1.2.2.1. Zestawienie przychodów z NFZ za 2016 rok i prognoza na 2017 rok

| Wyszczególnienie                                                                                       | 2016            |                 |                  |                 | 2017            |                  |                 |                | 2017-2016 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|----------------|-----------|
|                                                                                                        | I-III           |                 | IV               |                 | I-III           |                  | IV              |                |           |
|                                                                                                        | kwartał         | kwartał         | kwartał          | kwartał         | kwartał         | kwartał          | kwartał         | kwartał        |           |
| <b>Ogółem</b>                                                                                          | <b>85 406,5</b> | <b>32 109,4</b> | <b>117 515,9</b> | <b>91 696,6</b> | <b>30 864,8</b> | <b>122 563,4</b> | <b>90 645,5</b> | <b>5 047,5</b> |           |
| <b>SZP - Leczenie szpitalne</b>                                                                        | <b>63 119,5</b> | <b>23 380,1</b> | <b>86 499,6</b>  | <b>67 757,3</b> | <b>22 888,2</b> | <b>122 563,4</b> | <b>90 645,5</b> | <b>4 145,9</b> |           |
| Oddział I ortopedyczny                                                                                 | 1 001,0         | 626,9           | 2 527,9          | 2 114,4         | 638,5           | 2 752,9          | 2 225,0         | 225,0          |           |
| Oddział Okulistyczny                                                                                   | 2 963,2         | 911,1           | 3 874,3          | 3 710,3         | 1 147,7         | 4 858,0          | 983,7           | 983,7          |           |
| hospitalizacja                                                                                         |                 |                 |                  | 781,2           | 141,2           | 922,4            | 922,4           | 922,4          |           |
| B16, B17, B18, B19                                                                                     |                 |                 |                  | 2 929,1         | 1 006,5         | 3 935,6          | 3 935,6         | 3 935,6        |           |
| Oddział Neurologiczny, Oddział Ułokowy, Oddział Ułokowy i Onkologiczny, Oddział Ułokowy i Onkologiczny | 4 681,6         | 1 577,0         | 6 258,6          | 4 482,1         | 1 625,0         | 6 107,1          | 5 479,9         | 1 627,9        |           |
| Oddział Chirurgii Onkologicznej                                                                        | 3 453,8         | 1 372,7         | 4 826,5          | 3 927,3         | 1 327,1         | 5 254,7          | 4 279,9         | 1 974,6        |           |
| II Oddział Chirurgii Wewnętrznej                                                                       | 5 201,1         | 1 463,1         | 6 664,2          | 4 219,5         | 1 355,2         | 5 574,7          | 355,6           | 355,6          |           |
| Oddział Kardiologii, Oddział Nefrologii, Oddział Kardiologii                                           | 3 672,8         | 1 501,5         | 5 174,3          | 4 219,5         | 1 355,2         | 5 574,7          | 355,6           | 355,6          |           |
| Oddział Kardiologii, Oddział Nefrologii, Oddział Kardiologii                                           | 12 262,6        | 4 107,7         | 16 370,3         | 11 098,6        | 3 391,7         | 14 490,3         | 1 880,0         | 1 880,0        |           |
| hospitalizacja                                                                                         |                 |                 |                  | 2 059,6         | 2 059,6         |                  |                 |                |           |
| E10, E11, E12, E15                                                                                     |                 |                 |                  | 1 289,1         | 430,0           |                  |                 |                |           |
| Oddział Chirurgii, Oddział Onkologii, Oddział Onkologii                                                | 5 760,4         | 2 502,9         | 8 263,3          | 6 911,9         | 1 289,1         | 9 126,1          | 862,8           | 862,8          |           |
| hospitalizacja                                                                                         |                 |                 |                  | 3 383,3         | 1 070,6         | 4 453,9          | 4 453,9         | 4 453,9        |           |
| Oddział Chirurgii, Oddział Onkologii, Oddział Onkologii                                                |                 |                 |                  | 3 528,7         | 1 143,6         | 4 672,3          | 4 672,3         | 4 672,3        |           |
| hospitalizacja                                                                                         |                 |                 |                  | 7 940,6         | 2 971,2         | 10 911,8         | 30,8            | 30,8           |           |
| Oddział Onkologii, Oddział Onkologii                                                                   | 3 624,0         | 1 442,4         | 5 066,4          | 3 786,0         | 1 352,9         | 5 138,9          | 72,5            | 72,5           |           |
| hospitalizacja                                                                                         |                 |                 |                  | 2 172,7         | 744,5           | 2 917,2          | 2 917,2         | 2 917,2        |           |
| N01, N02, N03, N20                                                                                     |                 |                 |                  | 1 613,4         | 608,4           | 2 221,8          | 2 221,8         | 2 221,8        |           |
| Oddział Neurologiczny                                                                                  | 1 242,0         | 510,1           | 1 752,1          | 1 714,2         | 445,9           | 1 620,1          | 1 620,1         | 1 620,1        |           |
| Oddział Onkologii                                                                                      | 3 243,3         | 1 205,9         | 4 449,2          | 3 591,8         | 1 208,3         | 4 800,1          | 3 590,9         | 3 590,9        |           |
| Oddział Onkologii i Intensywnej Terapii                                                                | 2 938,8         | 1 571,1         | 4 509,9          | 2 781,1         | 1 121,9         | 3 903,0          | 606,9           | 606,9          |           |
| SOE/NFZ, dobowe gotowości                                                                              | 3 480,0         | 1 861,7         | 5 341,7          | 7 880,0         | 2 773,4         | 10 573,4         | 3 228,7         | 3 228,7        |           |
| <b>SZPCH - Leczenie szpitalne - chemioterapia</b>                                                      | <b>495,2</b>    | <b>480,5</b>    | <b>975,7</b>     | <b>1 189,7</b>  | <b>465,3</b>    | <b>1 655,0</b>   | <b>679,3</b>    | <b>679,3</b>   |           |
| Oddział Chemii, Oddział Onkologii - Chemioterapia                                                      | 452,8           | 352,1           | 804,9            | 938,5           | 370,3           | 1 308,8          | 503,9           | 503,9          |           |
| hospitalizacja                                                                                         | 42,4            | 128,4           | 170,8            | 251,2           | 95,0            | 346,2            | 75,4            | 75,4           |           |
| <b>Leczenie szpitalne - programy terapeutyczne (chemie)</b>                                            | <b>248,4</b>    | <b>127,5</b>    | <b>375,9</b>     | <b>358,9</b>    | <b>109,0</b>    | <b>467,9</b>     | <b>92,0</b>     | <b>92,0</b>    |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 5,3             | 2,8             | 8,1              | 5,6             | 2,2             | 7,8              | 7,8             | 7,8            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 31,5            | 19,8            | 51,3             | 32,1            | 10,7            | 42,8             | 8,5             | 8,5            |           |
| Stacja Dializy-Programy terapeutyczne                                                                  | 211,6           | 104,9           | 316,5            | 321,2           | 96,1            | 417,3            | 100,8           | 100,8          |           |
| OK - Leczenie szpitalne - chemioterapia                                                                | <b>6 257,4</b>  | <b>2 509,8</b>  | <b>8 767,2</b>   | <b>6 648,0</b>  | <b>2 207,3</b>  | <b>8 855,3</b>   | <b>728,1</b>    | <b>728,1</b>   |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 212,0           | 102,7           | 314,7            | 245,3           | 80,8            | 336,1            | 11,4            | 11,4           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 79,9            | 75,1            | 155,0            | 125,2           | 44,9            | 170,1            | 15,1            | 15,1           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 77,7            | 24,8            | 102,5            | 67,7            | 26,9            | 94,6             | -7,9            | -7,9           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 383,5           | 125,4           | 508,9            | 440,7           | 196,1           | 636,8            | 127,9           | 127,9          |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 735,3           | 287,4           | 1 022,7          | 739,0           | 235,9           | 974,9            | -47,8           | -47,8          |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 338,5           | 130,5           | 469,0            | 385,4           | 110,0           | 495,4            | 26,4            | 26,4           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 137,1           | 54,4            | 191,5            | 148,7           | 44,4            | 193,1            | 1,6             | 1,6            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 160,0           | 65,9            | 225,9            | 121,3           | 61,9            | 183,2            | -42,7           | -42,7          |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 631,7           | 228,3           | 860,0            | 709,6           | 258,2           | 968,8            | 98,8            | 98,8           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 461,6           | 189,8           | 651,4            | 535,1           | 134,8           | 670,9            | 28,5            | 28,5           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 308,4           | 166,7           | 475,1            | 359,1           | 114,2           | 477,3            | 2,2             | 2,2            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 400,6           | 127,1           | 527,7            | 403,2           | 148,2           | 547,4            | 19,7            | 19,7           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 29,5            | 15,3            | 44,8             | 32,9            | 13,4            | 46,3             | -0,3            | -0,3           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 123,2           | 52,8            | 176,0            | 129,2           | 46,5            | 175,7            | 0,5             | 0,5            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 51,1            | 23,0            | 74,1             | 62,3            | 20,5            | 82,8             | 8,7             | 8,7            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 494,1           | 180,0           | 674,1            | 513,7           | 158,9           | 672,6            | -1,5            | -1,5           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 72,0            | 119,1           | 191,1            | 86,6            | 33,0            | 119,6            | 0,5             | 0,5            |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 37,6            | 15,1            | 52,7             | 35,8            | 16,2            | 52,0             | -0,7            | -0,7           |           |
| Programy terapeutyczne                                                                                 | 141,6           | 60,1            | 201,7            | 165,2           | 49,1            | 214,3            | 12,6            | 12,6           |           |

w tys. zł

## Ciąg dalszy tabeli: Zestawienie przychodów z NFZ za 2016 rok i prognoza na 2017 rok

| Wyszczególnienie                                                           | 2016           |                |                |                | 2017           |                |               |                | 2017-2016     |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                                                                            | I-III          |                | IV             |                | I-III          |                | IV            |                |               |
|                                                                            | kwartał        | kwartał        | kwartał        | kwartał        | kwartał        | kwartał        | kwartał       | kwartał        |               |
| Poradnia Produktacyjna                                                     | 9,8            | 2,1            | 11,9           | 10,2           | 14,1           | 56,3           | 19,0          | 19,0           | -1,7          |
| Poradnia Farmakologiczna                                                   | 408,0          | 136,3          | 544,3          | 422,2          | 144,1          | 563,3          | 19,0          | 19,0           | -18,8         |
| Poradnia Dietetyczna                                                       | 439,6          | 161,0          | 600,6          | 424,5          | 137,3          | 581,8          | -30,3         | 19,9           | -18,8         |
| Poradnia Neurologii i Zdrzewot                                             | 111,3          | 42,5           | 153,8          | 120,4          | 36,3           | 156,7          | 2,9           | 2,9            | 2,9           |
| Poradnia Chirurgii Narządów                                                | 127,1          | 34,0           | 161,1          | 76,5           | 37,9           | 76,5           | -84,6         | 76,5           | -84,6         |
| Poradnia Onkologiczna                                                      | 25,0           | 7,9            | 32,9           | 25,4           | 12,5           | 37,9           | 5,0           | 5,0            | 5,0           |
| Poradnia Hematologiczna                                                    | 116,7          | 84,1           | 200,8          | 133,9          | 46,2           | 180,1          | -20,7         | 180,1          | -20,7         |
| Poradnia Onkologiczna z (zabiegów) laserowych i Tomografi Komputerowej OCT | 144,5          | 130,4          | 274,9          | 147,9          | 147,9          | 147,9          | -127,0        | 147,9          | -127,0        |
| Poradnia Chirurgii Stomatologicznej                                        | 162,0          | 59,1           | 221,1          | 162,0          | 54,0           | 216,0          | -5,1          | 216,0          | -5,1          |
| <b>AOSD - Ambulatoryjne świadczenia diagnostyczne kosztów</b>              | <b>832,1</b>   | <b>434,4</b>   | <b>1 266,5</b> | <b>926,0</b>   | <b>330,1</b>   | <b>1 256,1</b> | <b>-10,4</b>  | <b>330,1</b>   | <b>-10,4</b>  |
| OSD - Poradnia TK                                                          | 398,6          | 164,7          | 563,3          | 395,2          | 137,8          | 533,0          | -30,3         | 137,8          | -30,3         |
| NEZ - poradnia onkologicznej gastroenterologii                             | 433,5          | 269,7          | 703,2          | 530,8          | 192,3          | 723,1          | 19,9          | 723,1          | 19,9          |
| <b>OPR - Opieka polikliniczna i ambulatoryjna</b>                          | <b>1 292,4</b> | <b>510,3</b>   | <b>1 811,7</b> | <b>1 757,2</b> | <b>585,4</b>   | <b>2 342,6</b> | <b>530,9</b>  | <b>585,4</b>   | <b>477,8</b>  |
| Oddział Onkologii Paliatywnej                                              | 866,6          | 311,2          | 1 177,8        | 1 241,8        | 413,8          | 1 655,6        | 53,1          | 413,8          | 687,0         |
| Poradnia Wzroku i Bólów i Opieka Paliatywna                                | 425,8          | 208,1          | 633,9          | 515,4          | 171,6          | 687,0          | 18,1          | 171,6          | 18,1          |
| Programy onkologiczne                                                      | 65,5           | 32,7           | 98,2           | 87,2           | 29,1           | 116,3          | 105,2         | 116,3          | 105,2         |
| Suma i Świadczenia Opieki Lekarskiej i Podległości, Transport              | 2 118,8        | 709,5          | 2 828,3        | 2 220,9        | 710,6          | 2 931,5        | 105,2         | 710,6          | 105,2         |
| <b>PSY - Psychoterapia i psychologia</b>                                   | <b>792,3</b>   | <b>304,0</b>   | <b>1 096,3</b> | <b>878,9</b>   | <b>300,2</b>   | <b>1 179,1</b> | <b>82,8</b>   | <b>300,2</b>   | <b>82,8</b>   |
| Poradnia Psychologiczna                                                    | 128,0          | 46,9           | 174,9          | 155,7          | 53,2           | 208,9          | 34,0          | 53,2           | 34,0          |
| Poradnia Zdrawia Psychicznego                                              | 664,3          | 257,1          | 921,4          | 723,2          | 247,0          | 970,2          | 48,8          | 247,0          | 48,8          |
| <b>REH - Rehabilitacja Lecznicza</b>                                       | <b>1 256,1</b> | <b>444,9</b>   | <b>1 701,0</b> | <b>1 264,7</b> | <b>430,5</b>   | <b>1 695,2</b> | <b>-5,8</b>   | <b>430,5</b>   | <b>-5,8</b>   |
| Pracownia Rehabilitacji sprzętowa                                          | 1 206,7        | 439,7          | 1 646,4        | 1 251,7        | 426,2          | 1 677,9        | 8,5           | 426,2          | 1 677,9       |
| Poradnia Rehabilitacyjna                                                   | 9,4            | 5,2            | 14,6           | 13,0           | 4,3            | 17,3           | 2,7           | 4,3            | 2,7           |
| <b>RTM - Ratownictwo medyczne i transport</b>                              | <b>5 636,1</b> | <b>1 892,5</b> | <b>7 528,6</b> | <b>5 401,8</b> | <b>1 692,4</b> | <b>7 094,2</b> | <b>-434,4</b> | <b>1 692,4</b> | <b>-434,4</b> |
| Specjalizacyjna Zespół Ratownictwa Medycznego "S"                          | 2 251,7        | 756,1          | 3 007,8        | 1 839,2        | 356,1          | 2 195,3        | -812,5        | 356,1          | -812,5        |
| Pracownia Zespołu Ratownictwa Medycznego "P"                               | 3 384,4        | 1 136,4        | 4 520,8        | 3 562,6        | 1 336,3        | 4 898,9        | 378,1         | 1 336,3        | 4 898,9       |
| <b>Stacja Dializy</b>                                                      | <b>3 130,7</b> | <b>1 155,1</b> | <b>4 285,8</b> | <b>3 046,0</b> | <b>1 062,7</b> | <b>4 108,7</b> | <b>-177,1</b> | <b>1 062,7</b> | <b>-177,1</b> |

Szpital w Inowrocławu prognozuje, że wartość świadczeń medycznych objętych umową z NFZ na koniec 2017 roku może ukształtować się na poziomie 122 563,4 tys. zł. Na podstawie Zarządzenia Nr 57/2017/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia z 26 lipca 2017 roku, Szpital w Inowrocławu uwzględnił w wymienio-nej kwocie wzrost wartości świadczeń jako obowiązujący na 30.06.2017 roku o 2% od 1 lipca 2017 roku i o 4% od 1 października 2017 roku (dotyczy to świadczeń zdrowotnych z zakresu SZP - AOS ASDK).

Szpital w prognozie przychodów w 2017 roku szacuje, że NFZ zapłaci za wykonane nadlimity w III kwartale. Prognozowana kwota nadlimity, przede wszystkim za świadczenia ratujące życie może wynieść około 1 500 tys. zł.

## 1.2.2.2. Prognoza sytuacji w latach następnych

Na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 13 czerwca 2017 roku w sprawie określania szcze- gółowych kryteriów kwalifikacji świadczeniodawców do poszczególnych poziomów systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2017 roku, poz. 1165), Szpital Wielospecjal-istyczny im. dr. Ludwika Białego w Inowrocławu został zakwalifikowany do poziomu szpitali II stopnia. Szpital gwarantuje ciągłość i kompleksowość udzielanych świadczeń oraz wykonywanie świadczeń o znacznym pozo- mie skomplikowania, tj. udzielania rodzajów świadczeń opieki zdrowotnej oraz realizowania profilu w ramach posiadanych oddziałów i poradni.

Na podstawie art. 2 ust. 4 ustawy z dnia 23 marca 2017 r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdro- wotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2017 roku, poz. 844), świadczenia wykonywane przez szpital mają być finansowane w IV kwartale 2017 roku i latach następnych wg następujących zasad:

1. Podstawowy system zabezpieczenia (pszw) w formie ryczałtu:

- Anestezjologia i intensywna terapia,
- Chirurgia ogólna,
- Choroby wewnętrzne,
- Kardiologia,
- Neonatologia,
- Neurologia,
- Okulistyka,
- Ortopedia i traumatologia narządu ruchu,
- Otorinolaryngologia,
- Pediatria,
- Położnictwo i ginekologia,
- Urologia,

• **zakres świadczeń porad specjalistycznych w poradniach przyszpitalnych odpowiadające profilom:**

- **lomi:**
  - Porada specjalistyczna – alergologia
  - Porada specjalistyczna – alergologia dla dzieci
  - Porada specjalistyczna – chirurgia dziecięca
  - Porada specjalistyczna – chirurgia ogólna
  - Porada specjalistyczna – chirurgia onkologiczna
  - Porada specjalistyczna – dermatologia i wenerologia
  - Porada specjalistyczna – diabetologia
  - Porada specjalistyczna – endokrynologia
  - Porada specjalistyczna – gastroenterologia
  - Porada specjalistyczna – ginekologia
  - Porada specjalistyczna – kardiologia
  - Porada specjalistyczna – leczenie bólu
  - Porada specjalistyczna – neurologia
  - Porada specjalistyczna – neurologia dziecięca
  - Porada specjalistyczna – okulistyka
  - Porada specjalistyczna – ortopedia i traumatologia narządu ruchu
  - Porada specjalistyczna – otolaryngologia
  - Porada specjalistyczna – położnictwo i ginekologia
  - Porada specjalistyczna – reumatologia
  - Porada specjalistyczna – urologia

2. **Świadczenia finansowane odrębnie w psz, tj. z wyjątkiem tych, które zostały wyłączone z ryczałtu, ambulatoryjne w zakresie:**

- **zakres świadczeń ambulatoryjnej opieki specjalistycznej:**
  - Badania endoskopowe przewodu pokarmowego (gastroskopia, kolonoskopia),
  - Tomografia komputerowa,
- **świadczenia diagnostyki leczenia onkologicznego – pakiet onkologiczny, specjalistyczne poradnie ambulatoryjne w zakresie:**
  - endokrynologii,
  - gastroenterologii,
  - nefrologii,
  - dermatologii i wenerologii,
  - neurologii
  - gruczoły i chorób płuc,
  - położnictwa i ginekologii,
  - chirurgii ogólnej, dziecięcej i onkologicznej,
  - okulistyki,
  - otolaryngologii,
  - urologii,
- **świadczenia diagnostyki leczenia onkologicznego – pakiet onkologiczny, oddziały szpitalne w zakresie:**
  - chirurgii ogólnej,
  - urologii,
- **świadczenia diagnostyki leczenia onkologicznego poza pakietem onkologicznym, specjalistyczne poradnie ambulatoryjne w zakresie:**
  - endokrynologii,
  - gastroenterologii,
  - dermatologii i wenerologii,
  - neurologii
  - gruczoły i chorób płuc,
  - położnictwa i ginekologii,
  - chirurgii ogólnej i onkologicznej,
  - okulistyki,
  - otolaryngologii,
  - urologii,
- **świadczenia diagnostyki leczenia onkologicznego poza pakietem onkologicznym, oddziały szpitalne w zakresie:**
  - chirurgii ogólnej,
  - urologii,
- **zakres świadczeń diagnostyki i leczenia onkologicznego w profilach psz w zakresach lub rodzajach, w których w dniu kwalifikacji do systemu zabezpieczenia świadczenia te były finansowane w sposób wskazany w art. 136 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych.**

świadczenia endoprotezoplastyki stawu biodrowego lub kolanowego (pierwotnej lub rewidzanej), świadczenia szpitalne w zakresie związanym z porodem i opieką nad noworodkami, świadczenia szpitalne w leczeniu ostrego zawału serca,

- **zakres świadczeń wykonywanych w celu realizacji programów lekowych, w tym leki, środki spożywcze specjalnego przeznaczenia żywieniowego objęte tymi programami:**
  - leczenie nowotworów (wysiękowej) postaci z wyrośniętymi plamkami związanego z wiekiem (AMD) (ICD-10 H35.3),
  - leczenie neurogennej nad reaktywności wypręca (ICD-10 N31),
  - leczenie niedokrwistości w przebiegu przewlekłej niewydolności nerek (ICD-10 N18),
- **zakres świadczeń chemioterapii**
  - w warunkach ambulatoryjnych, w trybie jednodniowym i hospitalizacja z zakresem skojarzonym, substancje czynne w chemioterapii,
- **zakres świadczeń okulistyki**
  - hospitalizacja B18, B19 (świadczenia zabiegowe w zakresie usunięcia zacięty),
- **świadczenia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej,**
- **świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym.**
- 3. **Świadczenia finansowane na podstawie przeprowadzonych postępowań konkursowych bądź aneksów przedłużających umowy**
  - Leczenie Stomatologiczne (STM), umowa od 01.07.2017r. do 30.06.2022r.,
  - Profilaktyczne Programy Zdrowotne (PRO), umowa od 01.07.2017r. do 30.06.2022r.,
  - Świadczenia Zdrowotne Kontraktowane Odrębnie (SOK), umowa od 01.07.2017r. do 30.06.2022r.,
  - Opieka Paliatywna i Hospicyjna (OPH), umowa od 01.07.2017r. do 30.06.2022r.,
  - Opieka Psychiatryczna i Leczenie Uzależnień (PSY), umowa od 01.01.2017r. do 30.06.2018r.,
  - Ratownictwo Medyczne (RTM), umowa od 01.01.2017r. do 30.06.2018r.,
  - Podst. Opieka Zdrowotna – Transport Sanitarny (POZT), umowa na czas nieokreślony,
  - Rehabilitacja Lecznicza (REH) (podpis, oświadczenie z NFZ o przedłużeniu umowy na okres od 01.10.2017r. do 31.03.2018r.),
  - Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna (AOS), poradnia neurochirurgiczna, onkologiczna i hematologiczna (podpisane oświadczenie z NFZ o przedłużeniu umowy na te poradnie od 01.10.2017r. do 30.06.2018r.).

Wartość ryczałtu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia (psz) na pierwszy okres rozliczeniowy, wyliczona została w oparciu o przepisy Rozporządzenia Ministra Zdrowia, z dnia 20 czerwca 2017 roku, wydanego na podstawie art. 5 ust. 4 ustawy z dnia 23 marca 2017 roku, o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych. Przedmiotowy ryczałt oraz określony odrębnym rozporządzeniem) wykaz świadczeń podlegających odrębnemu finansowaniu, stanowiąc będą formę rozliczania kosztów świadczeń opieki zdrowotnej ze świadczeniodawcami, którzy znaleźli się w pierwszych wykazach podmiotów zakwalifikowanych do systemu zabezpieczenia, w pierwszym okresie rozliczeniowym. W rozporządzeniu, na podstawie wyliczeń zawartych w upoważnieniu ustawowym, określono szczegółowy wzór wyliczania ryczałtu systemu zabezpieczenia na pierwszy okres rozliczeniowy.

Natomiast wartość ryczałtu PSZ na drugi i na kolejne okresy rozliczeniowe wyliczona będzie w oparciu o przepisy Rozporządzenia Ministra Zdrowia, wydanego na podstawie art. 136 c, ust. 6 pkt 1 Ustawy o świadczeniach, przy czym do wyliczenia ww. ryczałtu PSZ przyjmuje się świadczenia prawidłowo sprawozdawane. Wyliczenie wartości ryczałtu PSZ, o którym mowa wyżej, na kolejny okres rozliczeniowy następuje w terminie 90 dni od dnia zakończenia poprzedniego okresu rozliczeniowego, przy czym do czasu wyliczenia i wprowadzenia do umowy wartości ryczałtu PSZ, stosuje się ryczałt w wysokości obowiązującej w poprzednim okresie rozliczeniowym, z uwzględnieniem długości okresów rozliczeniowych. O wartości ryczałtu dyrektor Oddziału Funduszu informuje świadczeniodawcę za pośrednictwem serwisów internetowych lub usług informatycznych udostępnionych przez Fundusz.

W przypadku wyliczenia i wprowadzenia do umowy wartości ryczałtu PSZ, skutki tej zmiany uwzględnia się począwszy od okresu sprawozdawczego, w którym dokonano zmiany.

1.2.3. **Analiza otoczenia zewnętrznego w zakresie świadczonych usług medycznych**

W najbliższym otoczeniu powiatu Inowrocławskiego, na którego terenie jest położony Szpital w Inowrocławiu, znajdują się:

- w powiecie Mogileńskim (46,8 tys. mieszkańców) Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Mogilnie, w tym Szpital filia w Strzelnie,
- w powiecie Żnińskim (69,7 tys. mieszkańców) Państwkie Centrum Zdrowia Spółka z o.o. w Żnieniu,
- w powiecie Radziejewskim (42,2 tys. mieszkańców) Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Radziejowie

| Wyszczególnienie                                                                                                                                       | SAMODZIELNY<br>PUBLICZNY ZA-<br>KLAD OPIEKI<br>ZDROWOTNEJ W<br>MOGIELNE | PALUCKIE CEN-<br>TRUM ZDROWIA<br>SPÓŁKA z o.o. -<br>ZNN | SAMODZIELNY<br>PUBLICZNY ZAKŁAD<br>OPIEKI ZDROWOT-<br>NEJ - RADZISZÓW |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Kontrakt - 2016 rok</b>                                                                                                                             | <b>17 482,02</b>                                                        | <b>28 300,76</b>                                        | <b>27 476,61</b>                                                      |
| <b>Kontrakt - od 1 do IX 2017 roku</b>                                                                                                                 | <b>15 076,07</b>                                                        | <b>22 308,56</b>                                        | <b>22 512,74</b>                                                      |
| % kontraktu w ww podmiotach do kontraktu Szpitala w<br>Inowrocławu                                                                                     | 16%                                                                     | 23%                                                     | 23%                                                                   |
| <b>Leczenie szpitalne (SZP), w tym:</b>                                                                                                                | <b>9 093,12</b>                                                         | <b>16 671,48</b>                                        | <b>9 390,28</b>                                                       |
| Świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym                                                                                                           |                                                                         | 3 057,60                                                |                                                                       |
| Izba Przyjęć                                                                                                                                           | 1 070,43                                                                |                                                         | 395,85                                                                |
| Choroby wewnętrzne - hospitalizacja                                                                                                                    | 3 245,79                                                                | 2 721,94                                                | 2 682,68                                                              |
| Chirurgia ogólna - hospitalizacja                                                                                                                      | 1 693,0                                                                 | 2 503,6                                                 | 1 623,0                                                               |
| Chirurgia ogólna - hospitalizacja - pakiet onkologiczny                                                                                                |                                                                         | 198,6                                                   |                                                                       |
| Onkologia i traumatologia narządu ruchu - hospitalizacja -<br>zabieg endoprotezoplastyki H01, H02, H09, H10, H11, H13,<br>H14, H15, H16, H17, H18, H19 |                                                                         | 2 104,2                                                 |                                                                       |
| Pediatria - hospitalizacja                                                                                                                             | 668,6                                                                   | 1 434,9                                                 | 1 023,0                                                               |
| Ortopedia i trauma narz ruchu - hospitalizacja                                                                                                         |                                                                         | 1 190,9                                                 |                                                                       |
| Pediatria i ginekologia - hospitalizacja                                                                                                               | 863,0                                                                   | 775,5                                                   | 1 181,7                                                               |
| Położnictwo i ginekologia - hospitalizacja - N01, N20                                                                                                  | 951,0                                                                   | 603,3                                                   | 601,1                                                                 |
| Anestezjologia i intensywna terapia - hospitalizacja                                                                                                   |                                                                         | 840,4                                                   |                                                                       |
| Reumatologia - hospitalizacja                                                                                                                          |                                                                         |                                                         | 1 197,8                                                               |
| Neonatologia - hospitalizacja - N20, N24, N25                                                                                                          |                                                                         | 4,7                                                     | 0,5                                                                   |
| Koszty świadczeń wynikające z Rozporządzenia antenajlar-<br>czego OWU leczenia szpitalne - odd./inb. szpitalne                                         | 601,3                                                                   | 383,0                                                   | 548,4                                                                 |
| Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (AOS)                                                                                                             |                                                                         | 852,9                                                   | 676,2                                                                 |
| Ratownictwo medyczne (RTM)                                                                                                                             | 1 268,9                                                                 | 1 083,7                                                 | 1 936,1                                                               |
| Rehabilitacja lecznicza (RELH)                                                                                                                         | 2 570,5                                                                 | 3 702,8                                                 | 2 537,7                                                               |
| Ambulatoryjna opieka specjalistyczna (ASDK)                                                                                                            | 341,6                                                                   | 331,3                                                   | 1 960,3                                                               |
| Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień (PSY)                                                                                                      | 78,4                                                                    | 186,2                                                   | 93,6                                                                  |
| Podstawowa Opieka Zdrowotna (POZN)                                                                                                                     | 252,5                                                                   | 333,1                                                   | 2 739,6                                                               |
| Profilaktyczne programy zdrowotne (PRO)                                                                                                                | 552,9                                                                   |                                                         | 519,1                                                                 |
| Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze (SPO)                                                                                                           | 391,0                                                                   |                                                         | 13,5                                                                  |
| Leczenie stomatologiczne (STM)                                                                                                                         | 79,2                                                                    |                                                         | 999,4                                                                 |
| <b>Ściek szpitali (poziom)</b>                                                                                                                         | <b>1</b>                                                                | <b>1</b>                                                | <b>1</b>                                                              |

Na podstawie danych statystycznych Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Inowrocławu w okresie od stycznia do sierpnia 2016 roku świadczenia zdrowotne szpitalne udzielone zostały dla pacjentów z następujących powiatów:

|                | Wyszczególnienie | Razem oddatki | udział %      |
|----------------|------------------|---------------|---------------|
| <b>Razem</b>   |                  | <b>17 525</b> | <b>100,0%</b> |
| Aleksandrowski |                  | 57            | 0,3%          |
| Bydgoski       |                  | 248           | 1,4%          |
| Gnieźnieński   |                  | 90            | 0,5%          |
| Inowrocławski  |                  | 13 668        | 78,0%         |
| Konarski       |                  | 107           | 0,6%          |
| Mogileński     |                  | 1 334         | 7,6%          |
| Radziejowski   |                  | 727           | 4,1%          |
| Torunski       |                  | 81            | 0,5%          |
| Włocławski     |                  | 61            | 0,3%          |
| Ziński         |                  | 649           | 3,7%          |
| Pozostałe      |                  | 503           | 2,9%          |

Z powyższych danych wynika, że Szpital w Inowrocławiu świadczy usługi medyczne nie tylko mieszkańcom powiatu inowrocławskiego, ale ze względu na położenie i bazę medyczną również pacjentom z powiatów ościennych i innych.

## 2. Analiza SWOT

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Mocne strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Słabe strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  | <p>strategiczne położenie - jedyny taki długi i wyposażony, świadczący specjalistyczne usługi medyczne podmiot leczniczy w powiecie nowowawskim.</p> <p>wieloletnia pozycja na rynku medycznym - wieloletnia współpraca z NFZ, szpitalami ościennymi, organizacjami rządowymi i pozarządowymi.</p> <p>wysokiej jakości sprzęt i aparatura medyczna, wykwalifikowana oraz doświadczona kadra medyczna, certyfikacja i akredytacja potwierdzające wysoką jakość świadczonej usługi.</p> <p>zmodernizowany system obiegu dokumentacji (w perspektywie kolejnych lat osiągnięty 100% zautomatyzowanie systemu obiegu dokumentacji)</p>                                                                                              | <p>niski poziom finansowania NFZ,</p> <p>wzrastające koszty świadczonej usług medycznych przy stałym, niezmierniejącym się finansowaniu z NFZ,</p> <p>braki kadrowe (szczególnie wśród lekarzy i pielęgniarek),</p> <p>nisze wynagrodzenia, słabnie wynagrod do średniej krajowej,</p> <p>starzejący się personel medyczny,</p> <p>konieczność podnoszenia stawek dla lekarzy, ze względu na brak możliwości pozyskania lekarzy danej specjalizacji,</p> <p>mała elastyczność personelu Szpitala w obsłudze konieczności,</p> <p>uwspółcześnianiu zmian ograniczających nierentowność działalności.</p> <p>brak środków pieniężnych na wymaganie wyeksplloatowanego sprzętu i urządzeń medycznych,</p> <p>rosnące koszty leczenia przy utrzymującej się liczbie pacjentów</p> <p>ograniczenie możliwości finansowego motywowania personelu szpitala,</p> <p>konieczność finansowania z własnych środków zakupów większości sprzętu i aparatury medycznej.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|  | Szanse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Zagrożenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p>Szpital jest jedynym w powiecie nowowawskim (brak konkurencyjnych szpitali),</p> <p>uwzględnienie Szpitala w sieci szpitali w II poziomie referencyjności,</p> <p>uzyskanie środków z funduszy UE na rozwój infrastruktury Szpitala (zakup nowego sprzętu i aparatury medycznej),</p> <p>pozytywny odbiór Szpitala przez władze lokalne,</p> <p>przedsiębiorców oraz społeczność (troska o losy Szpitala),</p> <p>brak realnego zagrożenia ewentualną likwidacją (monopolistyczny charakter Szpitala w powiecie),</p> <p>poszerzenie zakresu usług medycznych o Stacjonarną Opiekę Psychiatryczną - budowa Centrum Zdrowia Psychicznego i Leczenia Uzależnień</p> <p>utworzenie Izby Wycieczek przez Starostwo Powiatowe</p> | <p>niestabilność, rozwijanie systemowych i bardzo częste, nieoczekiwane zmiany otoczenia prawnego</p> <p>pogłębiające się niedobory wykwalifikowanej kadry medycznej (pogłębiająca się luka pokoleniowa) w skali całego kraju</p> <p>starzenie się społeczeństwa, skutkujące wzrostem zapotrzebowania na opiekę intensywną i długoterminową, które bieżąco nie może być pokryte przy obecnym stanie zasobów szpitala, podobnie jak innych placówek w całym kraju. Ten rodzaj świadczeń od kilku lat już jest dla Szpitala, używając języka SWOT tzw., trudnym dziedzikiem, którego nie sposób zrehabilitować ani zredukować, a tym bardziej zlikwidować</p> <p>wzrost kosztów serwisu i napraw wyeksploatowanego sprzętu i aparatury medycznej,</p> <p>niski poziom dofinansowania niezbędnych zakupów sprzętu i aparatury medycznej z źródeł zewnętrznych,</p> <p>niekorzystne trendy w obszarze wyceń procedur medycznych, sukcesywne spadki poziomu rentowności, w szczególności inwestycyjnego leczenia zawałów serca, operacji jaskry oraz endoprotezoplastyki stawów (od 2016 r. od 10% do 40%).</p> <p>brak jasnych zapisów prawnych umożliwiających finansowanie procedur medycznych z innych źródeł niż środki z powszechnego ubezpieczenia zdrowotnego tj. NFZ,</p> <p>brak Izby Wycieczek „wpływający” upojonych alkoholem w obszar Szpitalnego Oddziału Ratunkowego, generujący m.in. dla Szpitala dodatkowe koszty, dla państwowej wyjątkowo niekorzystne warunki pobytu</p> <p>podwyższanie minimalnego wynagrodzenia bez wskazania źródła finansowania (przeniesienie ciężaru finansowania skutków wzrostu najniższego wynagrodzenia w przypadku umów na usługi outsourcingowe dla Szpitala, np. sprzątnięcie, żywienie, ochrona)</p> |

### 3. Szczegółowa analiza działalności operacyjnej

### 3.1. Struktura organizacyjna

### 3.1.1. Wizytówka zakładu

Nazwa:

**Pełna nazwa zakładu:** Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Ludwika Błazka w Inowrocławiu (do dnia 8 maja 2013 r. działający pod nazwą: Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Inowrocławiu)<sup>1</sup>

**Skrócona nazwa zakładu:** Szpital Wielospecjalistyczny im. dr L. Błazka w Inowrocławiu

<sup>1</sup> zmiana nazwy podmiotu leczniczego na podstawie Uchwały Nr XXIX/292/2013 z 29 marca 2013 r. w sprawie nadania Statutu Szpitalowi Wielospecjalistycznemu im. dr. Ludwika Błazka w Inowrocławiu

Adres siedziby zakładu: 88-100 Inowrocław, ul. Poznańska 97

#### Dane kontaktowe:

Numer telefonu zakładu: 52-354-55-00

Numer faksu zakładu: 52-357-42-30

Adres poczty elektronicznej zakładu: sekret@szpitalino.pl

Adres witryny internetowej zakładu: www.szpitalino.pl

Forma prawna/forma gospodarki finansowej zakładu: samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej

Szczególna forma prawna: powiatowa samorządowa jednostka organizacyjna

Własność: samorządowa Szpital należy do jednego właściciela – jednostki samorządu terytorialnego Powiatu Inowrocławskiego, w ogólnej wartości kapitału udział własności Powiatu Inowrocławskiego stanowi 100%

Data rozpoczęcia działalności przez zakład: 04.12.1998 r.

#### Przedmiot działalności zakładu:

- 1) udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywróceniu lub poprawie zdrowia oraz inne działania medyczne wynikające z procesu leczenia lub przepisów regulujących zasady ich wykonywania,
- 2) promocja zdrowia,
- 3) realizacja zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocją zdrowia, w tym wdrażaniem nowych technologii medycznych oraz metod leczenia.

#### Rodzaj przeważającej działalności wg Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD 2007):

8610 Z - Działalność Szpitali

Numer księgi rejestrowej w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą: 000000002232

Organ rejestrowy: Wojewoda Kujawsko-Pomorski

Numer w Krajowym Rejestrze Sądowym: 0000002494

Sąd Rejestrowy: Sąd Rejonowy w Bydgoszczy, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego w Bydgoszczy

Numer REGON: 092358780

Numer NIP: 556-22-39-217

Podmiot tworzący: Rada Powiatu Inowrocławskiego

Organy zakładu: Dyrektor, Rada Społeczna

Dyrektor jest organem zarządzającym; kieruje zakładem i reprezentuje go na zewnątrz

Od 01.12.2012 r. na stanowisko Dyrektora powołany został dr n. med. Eligiusz Patałas (uchwała Nr 376/2012 Zarządu Powiatu w Inowrocławiu z dnia 26.11.2012 r.)

Rada Społeczna jest organem doradczym Dyrektora oraz organem inicjującym i opiniującym organem założycielskiego - Powiatu Inowrocławskiego. Powoływana jest na 4 letnią kadencję, przez Radę Powiatu Inowrocławskiego.

Podstawową ustawę, na której opiera się działalność Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. Ludwika Błazka w Inowrocławiu, stanowi ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz. U. z 2016 poz. 1638 z późn. zm.)

#### 3.2. Działalność zakładu

Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Ludwika Błazka w Inowrocławiu (dalej: Szpital w Inowrocławiu) prowadzi działalność za pomocą następujących zakładów leczniczych:

- 1) Szpital Powiatowy, pod adresem: ul. Poznańska 97, 88-100 Inowrocław;
- 2) Przychodnia Przystępna, pod adresem: ul. Poznańska 97, 88-100 Inowrocław;
- 3) Zakład Pomocy Doradźnej i Ratownictwa Medycznego, pod adresem: Toruńska 32, 88-100 Inowrocław;
- 4) Zakład Rehabilitacji Leczniczej, pod adresem: ul. Poznańska 97, 88-100 Inowrocław;
- 5) Zakład Opieki Długoterminowej i Paliatywno-Hospicyjnej, pod adresem: ul. Poznańska 97, 88-100 Inowrocław

#### 3.2.1. Szpitalnictwo

Świadczenia szpitalne udzielane są w trybie leczenia szpitalnego, leczenia „jednego dnia”, przez zakład leczniczy - szpital wielospecjalistyczny o nazwie: **Szpital Powiatowy**, w tym 17 oddziałów szpitalnych: **503 łóżka** (w tym 8 łóżek szpitalnego oddziału ratunkowego, 35 łóżek dla noworodków [w tym 6 inkubatorów w Oddziale Neonatologicznym], 1 inkubator w Oddziale Dziecięcym) oraz **15 stanowisk dializacyjnych**. W poniższej tabeli przedstawiono Oddziały z podziałem na charakter leczenia pacjentów

| Nazwa Oddziału                                                                                             | VIII część kodu resor-towego | liczba łóżek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych</b>                                                       |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                                                              | 4000                         | 42 łóżka, spośród których wyodrębnić się 1 łóżko IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                                                             | 4000                         | 42 łóżka, spośród których wyodrębnić się 1 łóżko IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Oddział Radiologiczny                                                                                      | 4100                         | 42 łóżka, spośród których wyodrębnić się 5 łóżek INK**                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Oddział Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego                                                              | 4106                         | 12 łóżek INK**                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Stacja Dializ                                                                                              | 4132                         | 15 stanowisk do dializ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Inne specjalizacje zachowawcze</b>                                                                      |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Oddział Neurologiczny                                                                                      | 4220                         | 18 łóżek, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Oddział Uładowy                                                                                            | 4222                         | 18 łóżek, spośród których wyodrębnić się 4 łóżka IOM* i 14 łóżek wczesnej rehabilitacji neurologicznej (udarowej)                                                                                                                                                                                                                                |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                                                               | 4260                         | 7 łóżek intensywnej terapii                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Specjalności zabiegowe</b>                                                                              |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Oddział Larngologiczny                                                                                     | 4610                         | 25 łóżek (w tym 4 łóżka dziecięce z 4 miejscami hotelowymi dla opiekunów dzieci), spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                    |
| Oddział Okulistyczny                                                                                       | 4600                         | 18 łóżek, spośród których wyodrębnić z 2 miejscami hotelowymi dla opiekunów dzieci), spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                 |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                                                                  | 4640                         | 23 łóżka, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                                                                     | 4580                         | 33 łóżka (w tym 2 łóżka dziecięce z 2 miejscami hotelowymi dla opiekunów dzieci), spośród których wyodrębnić się 3 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                    |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii                                         | 4500                         | 79 łóżek (w tym 4 łóżka dziecięce z 4 miejscami hotelowymi dla opiekunów dzieci)                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| - oddział chirurgii ogólnej i onkologicznej                                                                |                              | 40 łóżek, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| - oddział chirurgii ogólnej i onkologicznej oraz chemioterapii                                             |                              | 39 łóżek, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM* i 4 łóżka chemioterapii                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Uwagi: Do dnia 31.10.2016 r. - 1 Oddział Chirurgii Ogólnej i Onkologicznej, - II Oddział Chirurgii Ogólnej |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Specjalności związane z opieką nad matką i dzieckiem</b>                                                |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Oddział Polozniczo-Ginekologiczny                                                                          | 4450                         | 85 łóżek, w tym:<br>35 łóżek dla kobiet, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM oraz 23 dla kobiet, spośród których wyodrębnić się 2 łóżka IOM* oraz 2 łóżka dla noworodków                                                                                                                                                                  |
| - oddział polozniczy                                                                                       |                              | 8 łóżek dla noworodków (w tym 6 inkubatorów), spośród których wyodrębnić się 2 łóżka stanowiąca intensywną terapię noworodka (Uwagi: Zabezpieczenie opieki neonatologicznej w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym stanowi 25 odrębnych łóżek dla noworodków na oddziale polozniczym oraz 2 odrębne łóżka dla noworodków na oddziale ginekologii) |
| Oddział Neonatologiczny                                                                                    | 4421                         | 43 łóżka (w tym 1 inkubator), spośród których wyodrębnić się 1 łóżko IOM*                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Oddział Dziecięcy                                                                                          | 4401                         | 19 łóżek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| - oddział dla dzieci starszych                                                                             |                              | 23 łóżka (z 12 miejscami hotelowymi dla opiekunów dzieci)                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| - oddział dla niemowląt                                                                                    |                              | - spośród których wyodrębnić się 1 łóżko intensywnej opieki medycznej (wzmacnianego nadzoru)                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Opieka doraźna - ratownictwo medyczne</b>                                                               |                              | 1 inkubator, używany adekwatnie do potrzeb zdrowotnych dzieci                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Szpitalny Oddział Ratunkowy                                                                                | 4902                         | 8 łóżek, w tym 2 łóżka intensywnej terapii i 6 łóżek obserwacyjnych                                                                                                                                                                                                                                                                              |

#### 3.2.2. Przychodnia Przystępna

Przychodnia Przystępna, zlokalizowana w Inowrocławiu przy ul. Poznańskiej 97, w której wyodrębni-nych jest 36 komórek organizacyjnych, w tym 34 poradnie specjalistyczne oraz Zespół Wyjazdowy Opieki Paliatywnej Domowej (Hospicjum Domowe) i Szkoła Rodzenia. Do zadań poradni należy m.in. podstawowa diagnostyka i leczenie pacjentów w trybie ambulatoryjnym, w Hospicjum Domowym oraz wykonywanie innych usług medycznych w zakresie niżej wymienionych specjalności:

##### • związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych:

- Poradnia Alergologiczno-Pulmonologiczna dla Dorosłych [1010],
- Poradnia Alergologiczno-Pulmonologiczna dla Dzieci [1011],
- Poradnia Diabetologiczna [1020],
- Poradnia Endokrynologiczna [1030],
- Poradnia Gastroenterologiczna [1050],
- Poradnia Hematologiczna [1070],
- Poradnia Kardiologiczna [1100],
- Poradnia Nefrologiczna [1130],
- Poradnia Medycyny Pracy [1160],
- Poradnia Pracownicza [1160],

- Poradnia Walki z Bólem i Opieki Palliatywnej [1180],
  - Zespół Wyjazdowy Opieki Palliatywnej Domowej (Hospicjum Domowe) [2180],
  - **innych specjalizacji zachowawczych:**
    - Poradnia Anestezjologiczna i Leczenia Bólu [1222],
    - Poradnia Chorób Płuc, Gruźlicy i Alergikowo-Infekcyjna [1270],
    - Poradnia Dermatologiczna [1200],
    - Poradnia Neurologiczna [1220],
    - Poradnia Neurologii Dziecięcej [1221],
    - Poradnia Onkologiczna [1240],
    - Poradnia Reumatologiczna [1280],
    - Poradnia Rehabiliacyjna [1300],
  - **związanych z opieką nad matką i dzieckiem:**
    - Poradnia Położniczo-Ginekologiczna [1450],
    - Szkoła Rodzenia [1472],
    - Poradnia Profilaktyczna [1474],
  - **specjalności zabiegowych:**
    - Poradnia Chirurgiczna Ogólna [1500],
    - Poradnia Chirurgiczna Ogólna dla Dzieci [1501],
    - Poradnia Chirurgii Onkologicznej [1540],
    - Poradnia Chirurgii Naczyniowej [1530],
    - Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej, Wad Postawy i Preluksacyjna [1580],
    - Poradnia Okulistyczna [1600],
    - Poradnia Okulistyczna (z Gabinetem Laseroterapii i Gabinetem Laserowej Tomografii OCT) [1600],
    - Poradnia Laryngologiczna z Pracownią Audiometriczną [1610],
    - Poradnia Urologiczna [1640],
    - Poradnia Neurochirurgiczna [1570],
  - **związanych z psychologią, chorobami psychicznymi, uzależnieniami:**
    - Poradnia Zdrowia Psychicznego [1700],
    - Poradnia Psychologiczna [1790],
  - **stomatologicznych:**
    - Poradnia Chirurgii Stomatologicznej [1840],
- 3.2.3. Zakład Pomocy Doradziej i Ratownicwa Medycznego**
- Zakład leczniczy: Zakład Pomocy Doradziej i Ratownicwa Medycznego zlokalizowany jest w Inowrocławiu przy ul. Toruńskiej 32 i składa się z jednostek organizacyjnych: Pomoc Doradza i Transport Medyczny oraz Zespoły Ratownicwa Medycznego w skład Zakładu Pomocy Doradziej i Ratownicwa Medycznego wchodzi następujące komórki organizacyjne:
- Zespół Ratownicwa Medycznego – specjalistyczny [3114], z miejscem wyzyskiwania w Inowrocławiu przy ul. Toruńskiej 32,
  - Zespół Ratownicwa Medycznego – podstawowy [3112], z miejscem wyzyskiwania w Inowrocławiu przy ul. Poznańskiej 97,
  - Zespół Ratownicwa Medycznego – podstawowy [3112], z miejscem wyzyskiwania w Inowrocławiu przy ul. Toruńskiej 32,
  - Zespół Ratownicwa Medycznego – podstawowy [3112], z miejscem wyzyskiwania w Inowrocławiu przy ul. Niepodległości 47,
  - Zespół Ratownicwa Medycznego – podstawowy [3112], z miejscem wyzyskiwania w Gnieźnie przy ul. Piasta 7A,
  - Zespół Ratownicwa Medycznego – podstawowy [3112], z miejscem wyzyskiwania w Janikowie przy ul. Główniej 35D,
  - Zespół Wyjazdowy Ogólny [9000], świadczący usługi z zakresu nocnej i świątecznej wyjazdowej pomocy lekarskiej i pielęgnacyjnej w podstawowej opiece zdrowotnej,
  - Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej [9016] (zlokalizowana od dnia 1.09.2017 r. w miejscu Ambulansu Ogólnego [z Wyjazdową Pomocą Lekarską] zlokalizowana w Inowrocławiu przy ul. Poznańskiej 97, świadcząca usługi z zakresu nocnej i świątecznej ambulatoryjnej pomocy lekarskiej i pielęgnacyjnej w podstawowej opiece zdrowotnej,
  - Zespół Transportu Medycznego [9250], świadczący usługi z zakresu transportu medycznego udzielane w specjalistycznym środku transportu, oraz z zakresu transportu sanitarnego, czyli przewożenia osób albo materiałów biologicznych i materiałów wykorzystywanych do udzielania świadczeń zdrowotnych, wymagających specjalnych warunków transportu, ale nie stanowiący udzielania świadczeń zdrowotnych,
  - Dyspozycyjna Medyczna-zakładowa [9800], do zadań której należy (m. in.) dysponowanie zespołami transportu medycznego - specjalistycznego (obsługa transportu pacjentów hospitalizowanych - do i ze

szpitala) i innymi zespołami transportu medycznego/sanitarnego oraz zespołami nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej (POZ)

### 3.2.4. Zakład Rehabilitacji Leczniczej

Jednostką organizacyjną wyodrębnioną z Zakładu leczniczego: Zakład Rehabilitacji Leczniczej jest Pracownia Rehabilitacji posiadająca jedną komórkę organizacyjną: Pracownia Fizjoterapii [1310]. Świadczy ona usługi dla pacjentów hospitalizowanych w oddziale szpitalnym, pacjentów ambulatoryjnych, oraz – w uzasadnionych przypadkach – w domu chorego, w ramach umowy z Narodowym Funduszem Zdrowia

### 3.2.5. Stacjonarne i całonocne świadczenia zdrowotne inne niż szpitalne

Stacjonarne i całonocne świadczenia zdrowotne inne niż szpitalne udzielane są w 25-lóżkowym Oddziale Opieki Palliatywnej [4180], funkcjonującym w jednostce organizacyjnej: Stacjonarna Opieka Palliatywno-Hospicyjna, wchodzącej w skład Zakładu leczniczego: Zakład Opieki Długoterminowej i Palliatywno-Hospicyjnej.

### 3.2.6. Usługi pomocnicze

Usługi pomocnicze w szpitalnictwie i lecznictwie ambulatoryjnym, świadczone są przez następujące komórki organizacyjne:

- Izba Przyjęć [4900],
- Izba Przyjęć Położniczo-Ginekologiczna [4900],
- Blok Operacyjny [4910],
- Apteka Szpitalna [4922],
- Zakład Anatomii Patologicznej [7300],
- Bank Krwi [8500],
- Pracownia diagnostyczna, w tym:
  - pracownia diagnostyki laboratoryjnej („medyczne laboratoria diagnostyczne”, z dniem 01.10.2004 r. wpisane do ewidencji prowadzonej przez Krajową Radę Diagnostów Laboratoryjnych),
- Centralne Laboratorium Analityczne [7100],
- Zakład Mikrobiologii Lekarskiej [7120],
- Pracownia Serologiczna [7130],
- Pracownia Histopatologiczna, BAC, Cytologiczna – znajdujące się w strukturze organizacyjnej Zakładu Anatomii Patologicznej [7300],

- pracownia diagnostyki obrazowej:

- Pracownia: Rentgenowska, Ultrasonograficzna, Mammograficzna, Tomografii Komputerowej, Densytometrii (od dnia 1.02.2016 r.) – znajdujące się w strukturze organizacyjnej Zakładu Diagnostyki Obrazowej [7998],
- Pracownia Echokardiograficzna [7210],
- Pracownia Hemodynamiki [7232],

- pracownie endoskopi:

- Pracownia Endoskopi Gastroenterologicznej [7910],
- Pracownia Bronchoskopii [7910],

- pracownie inne:

- Pracownia Elektrodagnostyki (EEG, WP, EMG) [7234],
- Pracownia Elektrodagnostyki (EEG, WP, EMG) [7234],
- Pracownia Elektrofizjologii i Stymulacji Serca [7234],
- Stanowisko ds. Ochrony Radiologicznej [9202],
- Dział Zakazów Szpitalnych i Monitorowania Jakości [9200],
- Dział Żywności [9220]

### 3.2.7. Profilaktyczne programy zdrowotne

W oparciu o zasoby poradni specjalistycznych i bazy diagnostycznej w ramach umowy z Oddziałem Wschodnim NFZ w Bydgoszczy, Szpitala realizował w 2016 roku program wykrywania raka piersi metodą mammografii przesiewowej, dla kobiet w wieku od 50 do 69 roku życia (945 pacjentek). W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości wykazanych w badaniu mammograficznym, pacjenci są kierowani do wykonania pogłębięcej diagnostyki składającej się z: ponownego badania mammograficznego, USG piersi oraz biopsji aspiracyjnej cienkoigłowej i gruboigłowej. W 2016 roku pogłębią diagnostykę wykonano dla 91 pacjentek.

W ramach profilaktycznych programów lekowych w Szpitalu realizowany jest również program profilaktyki schorzeń nowotworowych szyjki macicy, dla kobiet w wieku od 25 do 59 roku życia (53 badania).

### 3.2.8. Usługi w zakresie wydzielonej działalności gospodarczej

Szpital prowadzi również pozostałą działalność gospodarczą w innym zakresie niż udzielanie świadczeń zdrowotnych i promocja zdrowia. Działalność ta obejmuje:

- wynajem, dzierżawę nieruchomości, sprzętu i aparatury medycznej,
- usługi pralnie,

- usługi w zakresie sterylizacji sprzętu medycznego i kosmetycznego,
- usługi transportowe,
- usługi naprawy i serwisu sprzętu medycznego,
- sprzedaż miejsc pobytu dla opiekunów osób hospitalizowanych,
- usługi przechowywania zwłok,
- usługi szkoleniowe (organizowanie konferencji naukowych, warsztatów szkoleniowych),
- działalność wydawnicza (wydawanie książek).

### 3.3. Współpraca z innymi placówkami medycznymi

By zapewnić właściwą realizację świadczeń zdrowotnych Szpital w Inowrocławiu zawarł stosowne umowy z podmiotami zewnętrznymi na usługi medyczne wymagane przy świadczeniu usług specjalistycznych, których nie jest w stanie zrealizować samodzielnie.

Jednocześnie Szpital w Inowrocławiu wykonuje na rzecz innych podmiotów wykonujących działalność leczniczą świadczenia zdrowotne z zakresu specjalności posiadanych pracowników diagnostycznych i zabiegowych (diagnostyki laboratoryjnej, mikrobiologicznej i serologicznej, diagnostyki patomorfologicznej, w tym z zakresu cytologii, histopatologii i technik specjalnych, diagnostyki obrazowej, w tym z zakresu USG, tomografii komputerowej, rentgenodiagnosticskiej ogólnej, mammografii pacjentek w innym przedziale wiekowym niż określony przez NFZ, echokardiografi, elektrofizjologii/elektrodiagnostyki: EKG, EEG, endoskopi).

### 3.4. Outsourcing

W ramach umów outsourcingowych dla Szpitala świadczone są usługi w zakresie:

- kompleksowej usługi żywienia (system tacowy),
- usług ochrony osób i mienia,
- usług kompleksowego utrzymania porządku, czystości i dezynfekcji oraz transportu wewnętrznego wraz z czynnościami pomocniczymi przy pacjentach w pomieszczeniach szpitala,
- usług obsługi prawnej,
- usług informatycznych.

### 4. Analiza zasobów

#### 4.1. Aktywa trwałe

#### Aktywa trwałe stan na dzień 30 czerwca 2017 roku

| Kod GUS                  | Nazwa grupy GUS                                                                                                        | Wartość brutto | Wartość netto (wartość bilansowa) | w % z    |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------|----------|
| 0                        | Grunt                                                                                                                  | 3 683,6        | 3 683,6                           | 0,0      |
| 1                        | Budynki i lokale oraz spółdzielcze prawo do lokalu użytkowego i spółdzielcze własnościowe prawo do lokalu mieszkalnego | 32 265,2       | 24 028,5                          | 8 336,7  |
| 2                        | Obiekty inżynierii lądowej i wodnej                                                                                    | 9 351,1        | 5 429,0                           | 3 922,1  |
| 3                        | Kotły i maszyny energetyczne                                                                                           | 907,4          | 0,0                               | 907,4    |
| 4                        | Maszyny, urządzenia i aparaty ogólnego zastosowania                                                                    | 5 940,1        | 1 480,4                           | 4 459,7  |
| 5                        | Specjalistyczne maszyny, urządzenia i aparaty                                                                          | 4 296,3        | 835,7                             | 3 460,5  |
| 6                        | Urządzenia techniczne                                                                                                  | 3 345,7        | 644,7                             | 2 701,1  |
| 7                        | Środki transportu                                                                                                      | 48 668,0       | 10 578,3                          | 38 089,8 |
| 8                        | Narzędzia, przybory, ruchomości i wyposażenie                                                                          | 2 325,9        | 349,6                             | 1 974,3  |
| 9                        | Wartości niematerialne i prawne                                                                                        | 727,5          | 727,5                             | 0,0      |
| Wartość Aktywów Trwałych |                                                                                                                        | 111 656,8      | 47 765,0                          | 63 891,9 |

Tabela „Aktywa trwałe stan na dzień 30 czerwca 2017 roku” przedstawia stan według wartości inwentaryzacyjnej Aktywów trwałych, którymi zarządza Szpital Wielospecjalistyczny im. dr. Ludwika Błazka w Inowrocławiu. Wartość netto Aktywów trwałych w wysokości 47 765,0 tys. zł przedstawia ich wartość bilansowa, która stanowi 42,8% ich wartości inwentaryzacyjnej (wartość brutto). Majątek trwały, którym dysponuje Szpital w Inowrocławiu ulega stałemu wyeksploatowaniu oraz technologicznemu starzeniu się i wymaga ciągłego inwestowania. Każdego roku Szpital w Inowrocławiu dokonuje zakupów inwestycyjnych, mających na celu wymianę najbardziej wyeksploatowanego majątku na nowy. Zakupy inwestycyjne finansowane są ze środków własnych, środków zewnętrznych (leasing operacyjny lub finansowy) pozyskanych dotacji od organu założycielskiego, jednostek samorządów terytorialnych i funduszy Unii Europejskiej.

Na Szpitalu w Inowrocławiu ciąży obowiązek dostosowania infrastruktury szpitala do wymogów określonych w przepisach rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 26 czerwca 2012 roku w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą (Dz. U. z 2012 roku, poz. 739). Szpital przedłożył 20 grudnia 2016 roku do Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego w Bydgoszczy Program dostosowawczy, w którym wymienione zostały obszary inwestycji dostosowawczych do wykonania do 31 grudnia 2017 roku. Z przedstawionych w tym programie zadań

Szpital wykonał w 2017 roku inwestycje w Zakładzie Anatomii Patologicznej w zakresie uzyskania służby szpitalowej dla prosekury. Do końca 2017 roku Szpital planuje wydzielić w strukturalnym Oddziale Dzielącym i Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Opieki izolatki dla pacjentów. W pozostałym zakresie prac wymienionych w programie dostosowawczym Szpital do końca 2017 roku wystąpi do Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego w Bydgoszczy z pismem informacją na temat braku konieczności realizacji pozostałych założeń wymienionych w programie dostosowawczym z powodu zmiany wymagań w tym zakresie.

W 2016 roku nowelizacja ustawy o działalności leczniczej umożliwiła wprowadzenie do majątku trwałego Szpitala nieruchomości o wartości: 2 215 185,43 zł, które organ założycielski przekazał Szpitalowi w nieodpłatnie użytkowanie. Nieruchomości, w skład których wchodzi: grunty (1 783 568,74 zł), budynki i budowle (431 616,69 zł) zwiększyły wartość aktywów trwałych w korespondencji ewidencyjnej z Funduszem Załościskim Szpitala. Istotną informacją jest fakt, że aktywa trwałe wykazywane w bilansie Szpitala w Inowrocławiu są majątkiem, który Szpital wykorzystuje do generowania przychodów przy wykonywaniu działalności statutowej, ale także generuje koszty w postaci amortyzacji, przeglądów technicznych, remontów, napraw itp.

Celem Szpitala w Inowrocławiu na lata 2017-2019 jest dążenie do ciągłego odnawiania majątku Szpitala szczególnie z dużym udziałem zewnętrznych źródeł finansowych: dotacje z budżetu państwa i Unii Europejskiej. Finansowanie środków trwałych z dotacji budżetowych i unijnych powoduje, że amortyzacja tych środków trwałych nie pogarsza wyniku finansowego, gdyż koresponduje ewidencyjnie z pozostałymi przychodami operacyjnymi, zgodnie z art. 41 ustawy o rachunkowości.

#### 4.2. Aktywa obrotowe (zapasy)

| LP             | NAZWA MAGAZYNU                                                     | Stan na 31.12.2015 | Stan na 30.06.2016 | Stan na 30.06.2017 |
|----------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1.             | Magazyn - Apteka Szpitalna                                         | 503,5              | 493,6              | 464,3              |
| 2.             | Magazyn Medyczny                                                   | 432,9              | 457,5              | 351,7              |
| 3.             | Magazyn Techniczny                                                 | 228,8              | 223,2              | 275,8              |
| 4.             | Magazyn - Bank Krvn                                                | 21,6               | 21,1               | 25,2               |
| 5.             | Magazyn Pracownia Serologiczna                                     | 6,5                | 10,7               | 12,3               |
| 6.             | Magazyn - Histopatologia                                           | 13,1               | 13,2               | 9,1                |
| 7.             | Magazyn Żywnienie Pozajelitowe                                     | 13,1               | 14,7               | 15,2               |
| 8.             | Magazyn - Centralne Laboratorium                                   | 159,2              | 156,9              | 108,4              |
| 9.             | Magazyn - Blok Operacyjny                                          | 354,5              | 457,8              | 362,4              |
| 10.            | Magazyn - Bakteriologia                                            | 4,0                | 4,3                | 7,2                |
| 11.            | Magazyn - Blok Operacyjny Okulistyka                               | 79,4               | 111,4              | 92,9               |
| 12.            | Magazyn - Blok Operacyjny-Sala Endoskopowa                         | 33,8               | 43,1               | 26,3               |
| 13.            | Magazyn - Blok Operacyjny-Sala Ginekologiczna                      | 25,3               | 15,1               | 19,1               |
| 14.            | Magazyn - Blok Operacyjny-Sala Larwngologiczna                     | 28,4               | 26,8               | 25,0               |
| 15.            | Magazyn - Blok Operacyjny-Gastroenterologiczny                     | 62,8               | 53,9               | 66,4               |
| 16.            | Magazyn - Pracownia Hemodijalizacji                                | 148,9              | 190,9              | 155,5              |
| 17.            | Magazyn - Blok Operacyjny-Sala Cięż                                | 14,0               | 20,8               | 19,1               |
| 18.            | Magazyn - Pracownia Elektrofizjologii i Stymulacji Kardiologicznej | 0,0                | 100,5              | 0,0                |
| 19.            | Magazyn apteczek oddziałowych                                      | 728,3              | 718,5              | 728,3              |
| 20.            | Zapasy materiałów do przerobu                                      | 3,5                | 2,7                | 20,2               |
| 21.            | Odczytania od cen ewidencyjnych materiałów                         | -1,4               | -1,7               | -1,4               |
| 22.            | Odpis aktualizujący zapasy materiałów                              | -187,0             | -171,1             | -187,0             |
| 23.            | Zaliczka na dostawy                                                | 0,0                | 0,1                | 8,0                |
| Stan magazynów |                                                                    | 2 673,2            | 2 964,0            | 2 606,8            |
|                |                                                                    |                    |                    | 3 101,8            |

Z analizy powyższej tabeli przedstawiającej stany zapasów materiałów (leków, sprzętu jednorazowego) na przestrzeni lat 2015 do 2017 wynika ciągły wzrost stanu zapasów materiałowych. Przeprowadzone kontrole inwentaryzacyjne na wybranych Apteczkach Oddziałowych i wybranych materiałach, pozwoliły wysnuć wnioski, że należy zrewiduować limity materiałowe funkcjonujące w Szpitalu oraz usprawnić i zoptymalizować proces zamawiania leków z Apteki Szpitalnej. Aby osiągnąć zmniejszenie stanów zapasów konieczne jest już na etapie planowania zakupów materiałowych racjonalne ich szacowanie. W tym celu Szpital w Inowrocławiu zamierza skutecznie wdrożyć program komputerowy obsługujący zamówienia publiczne w powiązaniu z magazynami, a jego funkcjonalność posłuży analizowaniu na bieżąco nie tylko stopnia realizacji zakupów materiałów z umów przetargowych, ale także eliminację przy planowaniu przetargów na kolejne okresy asortymentów materiałów przetargowych, czy tych których ilość została w zamówieniu przeszacowana lub niedoszacowana.

Ponadto w wyniku planowanego połączenia Magazynów Technicznych z Magazynem Medycznym w jednej lokalizacji planuje się eliminację zapasów materiałów zbędnych lub zalegających powyżej jednego roku poprzez ich sprzedaż lub likwidację. Zmiana ta powinna przynieść również korzyść w zakresie obniżenia stanu zapasów.

### 4.3. Personel

#### 4.3.1. Umowy o pracę

| Wyszczególnienie                                  | 1 półrocze 2017 | 2016           | 2015           | Dynamika    |             |
|---------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------|
|                                                   |                 |                |                | 2017/2016   | 2016/2015   |
| <b>Ogółem</b>                                     | <b>1 047,9</b>  | <b>1 036,4</b> | <b>1 022,5</b> | <b>11,8</b> | <b>13,6</b> |
| <b>Personel działalności podstawowej, w tym:</b>  | <b>845,4</b>    | <b>834,8</b>   | <b>823,5</b>   | <b>10,6</b> | <b>11,8</b> |
| Leczące medycyny                                  | 52,1            | 53,3           | 66,3           | -3,2        | -11,2       |
| w tym: rezydent                                   | 26              | 27,7           | 36,2           | -1,1        | -9,1        |
| Personel medycyny innej, z wyjątkiem wyszkoleniem | 41,5            | 40,0           | 36,0           | 1,5         | 4,0         |
| Pozostali personel średni medycyny                | 236,3           | 230,4          | 209,0          | 5,9         | 21,4        |
| Pielęgniarki i położne                            | 483,7           | 477,6          | 470,5          | 6,1         | 7,1         |
| Niszy medycyny                                    | 31,8            | 31,5           | 41,0           | 0,3         | -9,5        |
| Administracja                                     | 88,0            | 86,9           | 90,6           | 1,1         | -3,7        |
| Gospodarcy i obsługi                              | 114,5           | 114,4          | 108,9          | 0,1         | 5,5         |

Zatrudnienie w Szpitalu na umowach o pracę za I półrocze wyniosło 1 047,9 etatów i było wyższe od zatrudnienia w 2016 roku o 11,8 etatów. Wyższe zatrudnienie pielęgniarek związane jest między innymi z dostosowaniem do norm zatrudnienia pielęgniarek w oddziałach szpitalnych, ustalenia zgodne z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 29 grudnia 2012 roku w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami (Dz. U. z 2012, poz. 1545), jak również z rozszerzeniem działalności z zakresu chemioterapii. Realizacja Ustawy z 25 września 2015 roku (D.U. z 2015 r., poz. 1887) o Państwowym Ratownictwie Medycznym dała możliwość przekwalifikowania pracowników niższego personelu medycznego zatrudnionego w oddziałach szpitalnych na ratowników medycznych.

#### 4.3.1.2. Umowy cywilno-prawne

| Wyszczególnienie                                  | Przeciętne zatrudnienie |            |            |           | Dynamika  |        |
|---------------------------------------------------|-------------------------|------------|------------|-----------|-----------|--------|
|                                                   | 1 półrocze 2017         | 2016       | 2015       | 2017/2016 | 2016/2015 | (tęty) |
| <b>Ogółem</b>                                     | <b>239</b>              | <b>248</b> | <b>233</b> | <b>-9</b> | <b>15</b> |        |
| <b>Personel działalności podstawowej, w tym:</b>  | <b>239</b>              | <b>248</b> | <b>233</b> | <b>-9</b> | <b>15</b> |        |
| Leczące medycyny                                  | 122                     | 130        | 113        | -8,0      | 16,6      |        |
| Personel medycyny innej, z wyjątkiem wyszkoleniem | 10                      | 10         | 10         | 0,0       | 0,0       |        |
| Pielęgniarki i położne                            | 47                      | 47         | 51         | 0,0       | -4,0      |        |
| Pozostali personel średni medycyny                | 60                      | 61         | 59         | -1,0      | 2,1       |        |

#### 4.3.2. Przeciętne wynagrodzenie

##### 4.3.2.1. Umowy o pracę

| Wyszczególnienie                                                                                     | Umowy o pracę                                            |                                                          |                                                          |                                                          |                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                                                                                                      | 1 półrocze 2017                                          | 2016                                                     |                                                          | 2015                                                     |                                                          |
|                                                                                                      | Przeciętne wynagrodzenie (bez podwyżek dla pielęgniarek) | Przeciętne wynagrodzenie (bez podwyżek dla pielęgniarek) | Przeciętne wynagrodzenie (bez podwyżek dla pielęgniarek) | Przeciętne wynagrodzenie (bez podwyżek dla pielęgniarek) | Przeciętne wynagrodzenie (bez podwyżek dla pielęgniarek) |
| <b>Ogółem</b>                                                                                        | <b>3 639,9</b>                                           | <b>3 332,2</b>                                           | <b>3 591,8</b>                                           | <b>3 385,1</b>                                           | <b>3 544,7</b>                                           |
| Leczące medycyny                                                                                     | 6 197,7                                                  | 6 437,2                                                  | 6 437,2                                                  | 5 934,0                                                  | 5 934,0                                                  |
| inny medycyny z wyjątkiem wyszkoleniem                                                               | 4 468,1                                                  | 4 211,0                                                  | 4 388,7                                                  | 4 510,6                                                  | 4 501,4                                                  |
| Pozostali personel średni medycyny                                                                   | 2 751,7                                                  | 2 676,4                                                  | 2 735,7                                                  | 2 773,5                                                  | 2 770,8                                                  |
| Pielęgniarki i położne                                                                               | 4 086,5                                                  | 3 486,0                                                  | 3 492,4                                                  | 3 464,0                                                  | 3 353,3                                                  |
| Niszy medycyny                                                                                       | 2 469,7                                                  | 2 469,7                                                  | 2 434,4                                                  | 2 253,6                                                  | 2 253,6                                                  |
| Administracja                                                                                        | 3 410,1                                                  | 3 509,7                                                  | 3 475,4                                                  | 3 462,6                                                  | 3 160,4                                                  |
| Gospodarcy i obsługi                                                                                 | 2 623,8                                                  | 2 623,8                                                  | 2 621,3                                                  | 2 615,8                                                  | 2 615,8                                                  |
| Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej                                                      |                                                          | 4 263,0                                                  |                                                          | 4 047,2                                                  |                                                          |
| % udziału przeciętnego wynagrodzenia w Szpitalu do przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej |                                                          | 78,2%                                                    |                                                          | 83,6%                                                    |                                                          |
|                                                                                                      |                                                          |                                                          |                                                          |                                                          | 84,7%                                                    |

Przeciętne wynagrodzenie w analizowanych latach w ramach umowy o pracę kształtuje się na podobnym poziomie. W Szpitalu ostatnia podwyżka o 110 zł do pięciu zasadniczej dla wszystkich pracowników na umowę o pracę była dokonana od 1 lipca 2015 roku. Wzrost przeciętnego wynagrodzenia w kolejnych latach (tabela 21)

Wyżej jest związany z realizacją rozporządzenia Ministra Zdrowia o podwyżkach dla pielęgniarek i położnych od 1 lipca 2015 roku.

Od 1 lipca 2017 roku Szpital jest zobowiązany do wdrożenia Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Skutki finansowe realizacji ustawy dla pracowników medycznych oszacowane zostały na kwotę 201,6 tys. zł rocznie. Szpital zdecydował o podwyższeniu najniższego wynagrodzenia również dla pracowników niemedyceńskich, którego skutki finansowe oszacowano na 120,5 tys. zł rocznie.

#### 4.3.2.2. Umowy cywilno-prawne

| Wyszczególnienie                       | Umowy cywilno-prawne |                |                |      |
|----------------------------------------|----------------------|----------------|----------------|------|
|                                        | 1 półrocze 2017      | 2016           |                | 2015 |
| <b>Ogółem</b>                          | <b>6 750,6</b>       | <b>6 717,0</b> | <b>6 098,0</b> |      |
| Leczące medycyny                       | 9 233,4              | 9 179,9        | 8 330,2        |      |
| inny medycyny z wyjątkiem wyszkoleniem | 5 751,3              | 5 727,9        | 5 511,9        |      |
| Średni                                 | 3 494,0              | 3 488,4        | 3 435,9        |      |
| Pielęgniarki i położne                 | 4 640,2              | 4 618,6        | 4 463,2        |      |

Przeciętne wynagrodzenie brutto w ramach umów cywilno-prawnych zostało ustalone na I etapie przetargowym na podstawie pracodawcy godzin i stawek za I półrocze. W 2015 roku przeciętne wynagrodzenie na I etapie przetargowym wyniosło 6 098,0 zł. W 2016 roku nastąpił wzrost przeciętnego wynagrodzenia do wysokości 6 717,0 zł. Wzrost dotyczy przede wszystkim grupy lekarzy medycyny. Poziom przeciętny wynagrodzeń w I półroczu 2017 roku jest porównywalny do wynagrodzeń za 2016 roku.

### 5. Efektywność działalności ośrodków Szpitala

#### 5.1. Oddziały szpitalne

##### 5.1.1. Leczenie i osłabienie

| Oddziały                                                           | Leczenie      |               |                 |                 | Osłabienie     |                |                 |                 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
|                                                                    | 2015          | 2016          | 1 półrocze 2017 | 1 półrocze 2016 | 2015           | 2016           | 1 półrocze 2017 | 1 półrocze 2016 |
| <b>Ogółem bez Oddziału Neonatologicznego</b>                       | <b>27 353</b> | <b>27 157</b> | <b>14 844</b>   | <b>13 816</b>   | <b>124 770</b> | <b>113 975</b> | <b>63 273</b>   | <b>62 535</b>   |
| Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                      | 8 344         | 8 552         | 4 310           | 4 237           | 52 894         | 50 773         | 27 265          | 27 935          |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                      | 2 554         | 2 542         | 1 358           | 1 240           | 15 211         | 14 659         | 7 966           | 8 347           |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                     | 2 389         | 2 339         | 1 231           | 1 167           | 14 730         | 13 334         | 7 340           | 7 677           |
| Oddział Kardiologiczny, Oddziałowego Nadzoru Kardiologicznego      | 3 171         | 3 278         | 1 725           | 1 611           | 17 555         | 17 156         | 9 573           | 8 989           |
| Oddział Opieki Palliatywnej                                        | 430           | 393           | 196             | 219             | 5 026          | 5 406          | 2 942           | 2 942           |
| Innych specjalizacji z zakresu chorób wewnętrznych                 | 1 967         | 1 744         | 910             | 799             | 14 737         | 13 657         | 7 308           | 7 359           |
| Oddział Neurologiczny, o/Udany Terapii                             | 1 836         | 1 644         | 856             | 765             | 12 786         | 11 652         | 6 236           | 6 182           |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                       | 131           | 100           | 54              | 34              | 2 305          | 1 162          | 1 177           | 1 177           |
| Opieki nad matką i dzieckiem                                       | 6 389         | 6 671         | 3 331           | 3 308           | 22 897         | 19 616         | 11 382          | 11 636          |
| Oddział Polonizmo-Ginekologiczny - oddział położniczy              | 1 546         | 1 565         | 775             | 796             | 9 978          | 9 435          | 2 995           | 2 958           |
| Oddział Polonizmo-Ginekologiczny - oddział ginekologiczny          | 1 659         | 1 707         | 850             | 906             | 4 764          | 4 206          | 2 348           | 2 674           |
| Oddział Dziecięcy                                                  | 2 244         | 2 251         | 1 139           | 1 109           | 8 315          | 6 488          | 4 089           | 3 988           |
| Oddział Dziecięcy                                                  | 1 131         | 1 148         | 567             | 587             | 3 840          | 3 397          | 1 930           | 2 016           |
| Specjalności z zakresu chorób wewnętrznych                         | 11 393        | 11 338        | 5 969           | 5 969           | 38 082         | 33 524         | 19 138          | 17 607          |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii | 4 663         | 4 459         | 2 279           | 2 255           | 18 619         | 16 174         | 9 199           | 7 724           |
| Oddział Chirurgii Torakowej i Onkologii                            | 1 514         | 1 641         | 823             | 865             | 6 624          | 5 777          | 3 250           | 3 579           |
| Oddział Okulistyczny                                               | 1 735         | 1 996         | 1 007           | 1 146           | 7 107          | 2 932          | 1 615           | 1 596           |
| Oddział Laryngologiczny                                            | 1 645         | 1 401         | 747             | 707             | 5 800          | 4 400          | 2 592           | 2 498           |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                          | 1 836         | 1 931         | 1 004           | 996             | 4 578          | 4 241          | 2 502           | 2 204           |

##### 5.1.2. Średni pobyt i % wykorzystania łóżek

| Oddziały                                                      | Średni pobyt (dni) |            |                 |                 | Wykorzystanie łóżek (%) |             |                 |                 |
|---------------------------------------------------------------|--------------------|------------|-----------------|-----------------|-------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
|                                                               | 2015               | 2016       | 1 półrocze 2017 | 1 półrocze 2016 | 2015                    | 2016        | 1 półrocze 2017 | 1 półrocze 2016 |
| <b>Ogółem bez Oddziału Neonatologicznego</b>                  | <b>6,2</b>         | <b>6,2</b> | <b>4,2</b>      | <b>4,5</b>      | <b>64,6</b>             | <b>59,2</b> | <b>67,8</b>     | <b>67,3</b>     |
| Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                 | 6,6                | 5,9        | 6,0             | 6,6             | 88,9                    | 84,7        | 92,0            | 94,8            |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                 | 6,0                | 5,8        | 5,9             | 6,7             | 99,2                    | 104,2       | 109,8           | 109,8           |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                | 6,2                | 5,7        | 6,0             | 6,6             | 96,1                    | 86,7        | 96,0            | 101,0           |
| Oddział Kardiologiczny, Oddziałowego Nadzoru Kardiologicznego | 5,5                | 5,2        | 5,5             | 5,6             | 89,1                    | 86,8        | 97,4            | 92,0            |
| Oddział Opieki Palliatywnej                                   | 12,6               | 12,8       | 12,3            | 13,4            | 59,2                    | 54,9        | 52,9            | 65,0            |
| Innych specjalizacji z zakresu chorób wewnętrznych            | 7,5                | 8,0        | 8,7             | 9,2             | 93,9                    | 88,7        | 94,5            | 94,6            |
| Oddział Neurologiczny, Oddział Udany                          | 7,0                | 7,1        | 7,3             | 8,1             | 97,3                    | 88,4        | 95,2            | 94,9            |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                  | 14,9               | 23,1       | 21,5            | 34,6            | 76,4                    | 90,0        | 91,2            | 92,9            |
| Opieki nad matką i dzieckiem                                  | 3,5                | 2,9        | 3,4             | 3,4             | 48,6                    | 41,5        | 48,5            | 49,8            |
| Oddział Polonizmo-Ginekologiczny - oddział położniczy         | 3,9                | 3,5        | 3,9             | 3,7             | 46,8                    | 42,4        | 47,0            | 46,7            |
| Oddział Polonizmo-Ginekologiczny - oddział ginekologiczny     | 2,9                | 2,8        | 2,8             | 3,0             | 56,7                    | 51,0        | 56,1            | 64,2            |
| Oddział Dziecięcy                                             | 3,7                | 2,9        | 3,6             | 3,6             | 54,2                    | 42,2        | 53,5            | 52,5            |
| Oddział Dziecięcy                                             | 3,4                | 3,0        | 3,4             | 3,4             | 36,3                    | 32,0        | 36,9            | 38,4            |

Ciąg dalszy tabeli: Średni pobyt i % wykorzystania łóżek

| Oddziały                                                           | Średni pobyt (dni) |      |      |      |      | Wykorzystanie łóżek (%) |      |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------|------|------|------|------|-------------------------|------|------|------|------|
|                                                                    | 2015               | 2016 | 2017 | 2017 | 2017 | 2015                    | 2016 | 2017 | 2017 | 2017 |
| Specjalności zabiegowych                                           | 3,3                | 3,0  | 3,3  | 3,3  | 3,3  | 56,4                    | 56,4 | 59,1 | 54,6 | 54,6 |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii | 4,0                | 3,6  | 4,0  | 3,4  | 64,6 | 55,9                    | 64,0 | 54,0 | 59,9 | 59,9 |
| Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                             | 4,4                | 3,5  | 3,9  | 4,1  | 55,0 | 47,8                    | 54,1 | 49,9 | 49,0 | 49,0 |
| Oddział Okulistyczny                                               | 1,4                | 1,5  | 1,6  | 1,4  | 27,0 | 44,5                    | 49,3 | 49,0 | 49,0 | 49,0 |
| Oddział Laryngologiczny                                            | 3,5                | 3,1  | 3,5  | 3,5  | 63,6 | 48,1                    | 57,0 | 55,2 | 55,2 | 55,2 |

W 2016 roku hospitalizowano w oddziałach Szpitala 27 157 chorých oraz 1 148 noworodków. Najwięcej pacjentów leczono w oddziałach o specjalnościach zabiegowych, w których w 2016 roku hospitalizowano 11 338 chorých, co stanowi 41,7% leczonych pacjentów. W następnej kolejności według liczby pacjentów hospitalizowanych należą wskazać oddziały związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych: 8 552 chorých (31,4% leczonych pacjentów), dalej oddziały opieki nad matką i dzieckiem 6 671 pacjentów oraz oddziały innych specjalizacji zachowawczych 1 744 leczonych. W I półroczu 2017 roku hospitalizowano 13 816 chorých i 587 noworodków. W tym okresie w oddziałach o specjalnościach zabiegowych leczono o 109 pacjentów więcej niż w I półroczu 2016 roku i 67 pacjentów w oddziałach opieki nad matką i dzieckiem. W oddziałach ze specjalnością chorób wewnętrznych i specjalizacji zachowawczych leczono mniej o 384 pacjentów niż w analogicznym okresie 2016 roku.

Średnie wykorzystanie łóżek w 2016 roku w Szpitalu bez Oddziału Neonatologicznego wynosiło 219 dni (59,8%), a w 2015 roku 237 dni (64,6%). Średnie wykorzystanie łóżek za I półrocze 2017 roku wyniosło 67,3% (59,8%), a w 2015 roku 4,6 dnia. Wg danych w tabeli wyżej w I półroczu 2017 roku wydłużono średni pobyt do 4,5 dnia we wszystkich oddziałach. Dłuższy pobyt w I półroczu 2017 roku w porównaniu do roku poprzedniego był w oddziałach ze specjalizacją chorób wewnętrznych i innych specjalizacji zachowawczych.

### 5.1.3. Przychody z NFZ za świadczenia usług medycznych w oddziałach szpitalnych

| Wyszczególnienie                                                                            | I półrocze 2017 | 2016          | 2015          | Odstąpienia 2016 do 2015 |             | Struktura % |             | W DŁ. zł    |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                             |                 |               |               | Kwota                    | %           | Kwota       | %           | 2017        | 2015        |
| <b>Ogółem</b>                                                                               | <b>41 935</b>   | <b>85 330</b> | <b>84 524</b> | <b>806</b>               | <b>0,9%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |
| Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                                               | 12 547          | 26 746        | 25 935        | 817                      | 3,0%        | 29,9%       | 31,3%       | 30,7%       | 30,7%       |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                                               | 2 732           | 5 201         | 5 051         | 150                      | 2,9%        | 6,5%        | 6,1%        | 6,0%        | 6,0%        |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                                              | 2 734           | 5 174         | 4 671         | 503                      | 9,7%        | 6,5%        | 6,1%        | 5,8%        | 5,8%        |
| Oddział Kardiologiczny, Oddział Neurologiczny, Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii | 7 081           | 16 370        | 16 213        | 158                      | 1,0%        | 16,9%       | 19,2%       | 19,2%       | 19,2%       |
| Innych specjalizacji zachowawczych                                                          | 4 771           | 10 769        | 10 574        | 195                      | 1,8%        | 11,4%       | 12,6%       | 12,5%       | 12,5%       |
| Oddział Neurologiczny, Oddział Udarowy                                                      | 2 930           | 6 259         | 6 259         | 0                        | 0,0%        | 7,0%        | 7,3%        | 7,4%        | 7,4%        |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                                                | 1 842           | 4 510         | 4 315         | 195                      | 4,3%        | 4,4%        | 5,3%        | 5,1%        | 5,1%        |
| Opieki nad matką i dzieckiem                                                                | 5 347           | 11 268        | 11 218        | 50                       | 0,4%        | 12,8%       | 13,2%       | 13,3%       | 13,3%       |
| Oddział Polonitczno Ginekologiczny                                                          | 2 337           | 5 066         | 4 943         | 124                      | 2,4%        | 5,6%        | 5,9%        | 5,8%        | 5,8%        |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                                                   | 667             | 1 752         | 1 665         | 87                       | 5,0%        | 1,6%        | 2,1%        | 2,0%        | 2,0%        |
| Oddział Neonatologiczny                                                                     | 2 344           | 4 449         | 4 610         | -160                     | -3,6%       | 5,6%        | 5,2%        | 5,5%        | 5,5%        |
| Specjalności zabiegowych                                                                    | 16 418          | 31 084        | 31 188        | -104                     | -0,3%       | 39,2%       | 36,4%       | 36,0%       | 36,0%       |
| Oddział Larngologiczny                                                                      | 1 372           | 2 528         | 2 450         | 78                       | 3,1%        | 3,3%        | 3,0%        | 2,9%        | 2,9%        |
| Oddział Okulistyczny                                                                        | 2 374           | 3 874         | 3 993         | -118                     | -3,1%       | 5,7%        | 4,5%        | 4,7%        | 4,7%        |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                                                   | 2 528           | 4 827         | 4 727         | 100                      | 2,1%        | 6,0%        | 5,7%        | 5,6%        | 5,6%        |
| Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                                                      | 4 400           | 8 263         | 8 278         | -15                      | -0,2%       | 10,5%       | 9,7%        | 9,8%        | 9,8%        |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii                          | 5 745           | 11 592        | 11 740        | -149                     | -1,3%       | 13,7%       | 13,6%       | 13,9%       | 13,9%       |
| Oddział Opieki Palliatywnej                                                                 | 828             | 1 178         | 1 244         | -66                      | -5,6%       | 2,0%        | 1,4%        | 1,5%        | 1,5%        |
| Strata Dział                                                                                | 2 024           | 4 286         | 4 366         | -80                      | -1,9%       | 4,8%        | 5,0%        | 5,2%        | 5,2%        |

Przychody z NFZ za świadczenia usług medycznych w ww. oddziałach szpitalnych w 2016 roku wynosiły 85 330 tys. zł, które były wyższe o 806 tys. zł w porównaniu do przychodów z poprzedniego roku. W I półroczu 2017 roku zmieniła się struktura osiągniętych przychodów przez poszczególne oddziały w przychodach ogółem. Przychody oddziałów o specjalnościach zabiegowych uzyskały 39,2% przychodów wszystkich ww. oddziałów, a w okresach poprzednich około 36%. W I półroczu 2017 roku niższe przychody o 829 tys. zł w porównaniu do analogicznego okresu 2016 roku uzyskał Oddział Kardiologiczny. W przychodach za I półrocze 2017 roku nie zostały uwzględnione przychody za wykonane nadmiary świadczeń wykonanych w II kwartale 2017 roku, które na podstawie zbliżonych wniosków w NFZ wynosiły 803,9 tys. zł oraz przychody w wysokości 824,1 tys. zł Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii za wykonane w I półroczu 2017 roku nadmiary za stany zagrożenia życia (świadczenia objęte skalą TIS 28)

### 5.1.4. Koszty działalności oddziałów szpitalnych

| Wyszczególnienie                                                                            | I półrocze 2017 | 2016          | 2015          | Odstąpienia 2016 do 2015 |             | Struktura % |             | W DŁ. zł    |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                             |                 |               |               | Kwota                    | %           | Kwota       | %           | 2017        | 2015        |
| <b>Ogółem</b>                                                                               | <b>48 706</b>   | <b>94 871</b> | <b>88 955</b> | <b>5 916</b>             | <b>6,2%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |
| Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                                               | 15 839          | 31 428        | 28 643        | 2 785                    | 8,9%        | 32,5%       | 33,1%       | 32,2%       | 32,2%       |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                                               | 3 746           | 7 102         | 6 606         | 496                      | 7,0%        | 7,7%        | 7,5%        | 7,4%        | 7,4%        |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                                              | 3 827           | 7 352         | 6 279         | 1 073                    | 14,6%       | 7,9%        | 7,1%        | 7,1%        | 7,1%        |
| Oddział Kardiologiczny, Oddział Neurologiczny, Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii | 8 266           | 16 975        | 15 759        | 1 216                    | 7,2%        | 17,0%       | 17,9%       | 17,7%       | 17,7%       |
| Innych specjalizacji zachowawczych                                                          | 5 263           | 10 164        | 9 324         | 840                      | 8,3%        | 10,7%       | 10,9%       | 10,9%       | 10,9%       |
| Oddział Neurologiczny, Oddział Udarowy                                                      | 3 036           | 5 968         | 5 764         | 204                      | 3,4%        | 6,2%        | 6,3%        | 6,5%        | 6,5%        |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                                                | 2 227           | 4 196         | 3 560         | 636                      | 15,2%       | 4,6%        | 4,4%        | 4,0%        | 4,0%        |
| Opieki nad matką i dzieckiem                                                                | 6 833           | 13 181        | 12 668        | 513                      | 3,9%        | 14,0%       | 13,9%       | 14,2%       | 14,2%       |
| Oddział Polonitczno Ginekologiczny                                                          | 3 577           | 6 919         | 6 573         | 346                      | 5,0%        | 7,3%        | 7,3%        | 7,4%        | 7,4%        |
| Oddział Neonatologiczny                                                                     | 1 020           | 2 003         | 1 893         | 111                      | 5,5%        | 2,1%        | 2,1%        | 2,1%        | 2,1%        |
| Oddział Dziecięcy                                                                           | 2 236           | 4 259         | 4 203         | 56                       | 1,3%        | 4,6%        | 4,5%        | 4,7%        | 4,7%        |
| Specjalności zabiegowych                                                                    | 17 439          | 33 787        | 32 093        | 1 694                    | 5,0%        | 35,8%       | 35,6%       | 36,1%       | 36,1%       |
| Oddział Larngologiczny                                                                      | 1 558           | 2 995         | 2 699         | 299                      | 10,0%       | 3,2%        | 3,2%        | 3,0%        | 3,0%        |
| Oddział Okulistyczny                                                                        | 2 429           | 4 493         | 4 005         | 488                      | 10,9%       | 5,0%        | 4,7%        | 4,5%        | 4,5%        |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                                                   | 2 546           | 5 009         | 4 543         | 466                      | 9,3%        | 5,2%        | 5,3%        | 5,1%        | 5,1%        |
| Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                                                      | 4 519           | 8 185         | 7 773         | 412                      | 5,0%        | 9,3%        | 8,6%        | 8,7%        | 8,7%        |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii                          | 6 386           | 13 106        | 13 077        | 29                       | 0,2%        | 13,1%       | 13,8%       | 14,7%       | 14,7%       |
| Oddział Opieki Palliatywnej                                                                 | 1 088           | 2 032         | 1 867         | 165                      | 8,1%        | 2,2%        | 2,1%        | 2,1%        | 2,1%        |
| Strata Dział                                                                                | 2 244           | 4 270         | 4 360         | -81                      | -1,9%       | 4,6%        | 4,5%        | 4,9%        | 4,9%        |

Koszty działalności ww. oddziałów szpitalnych (bez kosztów podwyżek pielęgniarek i położnych) w 2016 roku wyniosły 94 871 tys. zł i były wyższe o 5 916 tys. zł w porównaniu do kosztów poprzedniego roku. Największy wzrost kosztów w 2016 roku w porównaniu do kosztów ubiegłego roku jest widoczny w oddziałach związanych ze specjalizacją chorób wewnętrznych (2 785 tys. zł). W 2015 roku był przeprowadzany remont I Oddziału Chorób Wewnętrznych, a w 2016 roku remont II Oddziału Chorób Wewnętrznych. Koszty w tym zakresie to około 200 tys. zł. Struktura kosztów poszczególnych oddziałów jest odmienna od struktury pozyskiwanych przychodów. Przykładem mogą być oddziały opieki nad matką i dzieckiem, gdzie przychody za I półrocze 2017 roku wynoszą 12,7% w ogółem - natomiast koszty 14,0% w ogółem. Udział % kosztów oddziałów opieki nad matką i dzieckiem w kosztach ogółem w analizowanych latach kształtuje się na podobnym poziomie.

### 5.1.5. Wynik finansowy oddziałów szpitalnych

| Wyszczególnienie                                                                            | I półrocze 2017 | 2016          | 2015          | Odstąpienia 2016 do 2015 |               | Struktura % |             | W DŁ. zł    |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|--------------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                                             |                 |               |               | Kwota                    | %             | Kwota       | %           | 2017        | 2015        |
| <b>Ogółem</b>                                                                               | <b>-6 771</b>   | <b>-9 541</b> | <b>-4 431</b> | <b>-5 110</b>            | <b>-53,6%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |
| Związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych                                               | -3 293          | -4 682        | -2 708        | -1 974                   | -42,2%        | 48,6%       | 49,1%       | 61,1%       | 61,1%       |
| I Oddział Chorób Wewnętrznych                                                               | -1 015          | -1 900        | -1 555        | -346                     | -18,2%        | 15,0%       | 19,9%       | 35,1%       | 35,1%       |
| II Oddział Chorób Wewnętrznych                                                              | -1 093          | -2 177        | -1 608        | -570                     | -26,2%        | 16,1%       | 22,8%       | 36,3%       | 36,3%       |
| Oddział Kardiologiczny, Oddział Neurologiczny, Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii | -1 185          | -605          | -454          | -1 058                   | -175,0%       | 17,5%       | 6,3%        | 10,2%       | 10,2%       |
| Innych specjalizacji zachowawczych                                                          | -491            | 605           | 1 250         | -645                     | -106,7%       | 7,3%        | 4,3%        | 28,2%       | 28,2%       |
| Oddział Neurologiczny, Oddział Udarowy                                                      | -107            | 291           | 495           | -204                     | -70,3%        | 1,6%        | 3,0%        | 11,2%       | 11,2%       |
| Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii                                                | -385            | 314           | 755           | -441                     | -140,5%       | 5,7%        | 3,3%        | 17,0%       | 17,0%       |
| Opieki nad matką i dzieckiem                                                                | -1 485          | -1 913        | -1 451        | -462                     | -24,2%        | 21,9%       | 20,0%       | 32,7%       | 32,7%       |
| Oddział Polonitczno Ginekologiczny                                                          | -1 240          | -1 852        | -1 630        | -222                     | -12,0%        | 18,3%       | 19,4%       | 36,8%       | 36,8%       |
| Oddział Neonatologiczny                                                                     | -353            | -251          | -228          | -23                      | -9,3%         | 5,2%        | 2,6%        | 5,1%        | 5,1%        |
| Oddział Dziecięcy                                                                           | 108             | 190           | 407           | -217                     | -113,8%       | -1,6%       | -2,0%       | -9,2%       | -9,2%       |
| Specjalności zabiegowych                                                                    | -1 021          | -2 703        | -906          | -1 798                   | -66,5%        | 15,1%       | 28,3%       | 20,4%       | 20,4%       |
| Oddział Larngologiczny                                                                      | -186            | -467          | -246          | -221                     | -47,3%        | 2,8%        | 4,9%        | 5,5%        | 5,5%        |
| Oddział Okulistyczny                                                                        | -56             | -619          | -12           | -606                     | -98,0%        | 0,8%        | 6,5%        | 0,3%        | 0,3%        |
| Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                                                   | -18             | -183          | 183           | -366                     | -200,3%       | 0,3%        | 1,9%        | -4,1%       | -4,1%       |
| Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                                                      | -119            | 79            | 506           | -427                     | -543,1%       | 1,8%        | -0,8%       | -11,4%      | -11,4%      |
| Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii                          | -641            | -1 514        | -1 336        | -178                     | -11,7%        | 9,5%        | 15,9%       | 30,2%       | 30,2%       |
| Strata Dział                                                                                | -261            | -854          | -623          | -232                     | -27,9%        | 3,9%        | 9,0%        | 14,1%       | 14,1%       |
| Strata Dział                                                                                | -220            | 7             | 6             | -1                       | -16,9%        | 3,3%        | -0,1%       | -0,1%       | -0,1%       |

Odzwierciedleniem uzyskiwanych przychodów i ponoszonych kosztów w oddziałach szpitalnych jest wynik finansowy, który w 2016 roku uległ pogorszeniu o 5 110 tys. zł. Największą stratą obciążone są oddziały związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych, w których strata za I półrocze wynosi 3 293 tys. zł, a oddziały opie-

ki nad matką i dzieckiem na poziomie 1 485 tys. zł. Od I do VI 2017 roku większą stratę niż o okresach poprzednich uzyskał Oddział Chirurgii Urazowej i Onkologii, co ma bezpośredni związek z przeszacowanymi przez NFZ przede wszystkim świadczeniami z zakresu endoprotezoplastyki. Należności obniżenie wyceny punktowej świadczeń z zakresu kardiologii inwazyjnej wpłynęło na pogorszenie wyniku w Oddziale Kardiologicznym.

### 5.1.6. Marża pokrycia

Marża pokrycia pokazuje możliwość pokrycia kosztów przychodami, czyli na którym etapie kosztów brakuje przychodów.

### 5.1.6.1. Oddziały związane ze specjalizacją chorób wewnętrznych

| Lp                                  | Wyszczególnienie                                                            | I-VI 2017 | 2016     | 2015      |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|-----------|
|                                     |                                                                             |           |          | w tys. zł |
| A                                   | Przychody zafakturowane                                                     | 12 547    | 26 746   | 25 935    |
| B                                   | Koszty osobowe                                                              | 4 358     | 8 787    | 7 951     |
| -                                   | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracownika                             | 2 897     | 5 965    | 5 882     |
| -                                   | usługi inne kontrakt                                                        | 1 461     | 2 822    | 2 069     |
| Marża I                             | (% przychodów)                                                              | 8 189     | 17 959   | 17 984    |
| Marża I (%) przychodów              |                                                                             | 65,3%     | 67,1%    | 69,3%     |
| C                                   | Koszty leków i materiałów medycznych                                        | 2 320     | 4 133    | 3 587     |
| Marża II                            | (% przychodów)                                                              | 5 870     | 13 826   | 14 397    |
| Marża II (%) przychodów             |                                                                             | 46,8%     | 51,7%    | 55,5%     |
| D                                   | Koszty procedur medycznych                                                  | 5 616     | 11 450   | 10 547    |
| - zabiegowe (blok + znieczulenie)   |                                                                             | 89        | 167      | 132       |
| - diagnostyka obrazowa              |                                                                             | 504       | 917      | 740       |
| - laboratoryjne                     |                                                                             | 722       | 1 290    | 1 140     |
| - endoskopia                        |                                                                             | 212       | 407      | 338       |
| - elektrokardiografia               |                                                                             | 44        | 89       | 83        |
| - elektroencefalografia             |                                                                             | 3 754     | 6 873    | 6 776     |
| - patomorfologia                    |                                                                             | 107       | 205      | 166       |
| - zespół ds. leczenia żywieniowego  |                                                                             | 14        | 27       | 20        |
| - badania zlecone na zewnątrz       |                                                                             | 171       | 1 475    | 1 151     |
| Marża III                           | (% przychodów)                                                              | 254       | 2 376    | 3 853     |
| Marża III (%) przychodów            |                                                                             | 2,0%      | 8,9%     | 14,8%     |
| E                                   | Pozostałe koszty bezpośrednie                                               | 560       | 1 171    | 1 086     |
| Marża IV                            | (% przychodów)                                                              | -306      | 1 205    | 2 765     |
| Marża IV (%) przychodów             |                                                                             | -2,4%     | 4,5%     | 10,7%     |
| F                                   | Pozostałe koszty pośrednie                                                  | 2 153     | 4 068    | 3 747     |
| Marża V                             | (% przychodów)                                                              | -2 459    | -2 862   | -2 882    |
| Marża V (%) przychodów              |                                                                             | -19,6%    | -10,7%   | -11,3%    |
| G                                   | Administracja i zarząd                                                      | 710       | 1 468    | 1 335     |
| Marża VI                            | (% przychodów)                                                              | -3 169    | -4 330   | -2 318    |
| Marża VI (%) przychodów             |                                                                             | -25,3%    | -16,2%   | -8,9%     |
| H                                   | Amortyzacja                                                                 | 124       | 353      | 391       |
| Wynik ze sprzedaży                  |                                                                             | -3 293    | -4 682   | -2 708    |
| Rentowność sprzedaży (% przychodów) |                                                                             | -26,2%    | -17,5%   | -10,4%    |
| Dane na temat wykorzystania łóżek   |                                                                             |           |          |           |
| 1                                   | Liczba łóżek                                                                | 138,0     | 138,0    | 138,0     |
| 2                                   | Liczba hospitalizowanych                                                    | 4 018,0   | 8 159,0  | 8 114,0   |
| 3                                   | Wskaźnik wykorzystania łóżek (3/1/365)                                      | 25 013,0  | 46 923,0 | 47 114,0  |
| 4                                   | Średni czas hospitalizacji (3/2)                                            | 100%      | 93%      | 94%       |
| 5                                   | Średni koszt jednej hospitalizacji (A/2)                                    | 6,2       | 5,8      | 5,9       |
| 6                                   | Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację (C/2)          | 3 122,6   | 3 278,1  | 3 196,3   |
| 7                                   | Średni koszt leków i materiałów medycznych na zlotowe przychodów (C/A)      | 577,3     | 506,5    | 442,1     |
| 8                                   | Średni koszt zabiegów (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)          | 0,18      | 0,15     | 0,14      |
| 9                                   | Średni koszt zabiegów (leków i procedur) na zlotowe przychodów (C+D/A)      | 1 975,0   | 1 909,9  | 1 741,9   |
| 10                                  | Średni koszt zabiegów (leków i procedur) na zlotowe przychodów (C+D/A)      | 0,63      | 0,58     | 0,54      |
| 11                                  | Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H/3)                  | 669,8     | 669,8    | 603,1     |
| 12                                  | Koszt osobodnia (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) | 316,0     | 337,7    | 305,5     |
| 13                                  | Koszt hotelowy osobodnia (pobyt na oddziale) (E+F+G+H/3)                    | 141,8     | 150,4    | 138,1     |
| 14                                  | Prog rentowności hospitalizacji (B+E+F+G+H)/(4-5)                           | 6 887     | 9 976    | 9 976     |
| 15                                  | Prog rentowności (wysokość kontraktu) (Aks o) (tys. zł)                     | 21 506    | 37 964   | 31 887    |

Do oddziałów związanych ze specjalizacją chorób wewnętrznych zaliczane są I i II Oddział Chorób Wewnętrznych i Oddział Kardiologiczny. W Oddziale Kardiologicznym i Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego wykonywane są między innymi tzw. świadczenia wyspecjalizowane z zakresu kardiologii inwazyjnej. Z powyższych tabel wynika, że grupa oddziałów związanych z chorobami wewnętrznymi we wszystkich badanych latach zanika się ujemnym wynikiem finansowym.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek. W I połowie 2017 roku skumulowana działalność oddziałów w ww. zakresie zanika się stratą w wysokości 3 293,0 tys. zł.

Obliczone za I półrocze 2017 roku w tabeli marze I, II i III obrazujące kształtowanie się wyniku z ujęciem kosztów bezpośrednio związanych z udzielanymi świadczeniami (koszty osobowe, leki, materiały medyczne oraz wykonane procedury medyczne) pokazuje, że już na tym poziomie w badanych latach pozostaje tylko 2% zysku z przychodów za udzielane świadczenia. W 2016 roku marża I wynosiła 8,9%, a w 2015 14,8%.

na poziomie marży II wynosiła 46,8% (w tym koszty osobowe, leki i materiały medyczne, procedury medyczne),

na poziomie marży III wynosiła 2% (w tym koszty osobowe, leki i materiały medyczne, procedury medyczne). Mając na

uwadze, że specyfika świadczonego usług jest inna w Oddziale Kardiologicznym niż w oddziałach wewnętrz-

nych poniżej w tabeli zestawiono marze I, II, III analitycznie w analizowanych oddziałach

| Wyszczególnienie         | I półrocze 2017                | 2016  | 2015   |
|--------------------------|--------------------------------|-------|--------|
|                          |                                |       |        |
| Marża I                  | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 1 643 | 2 979  |
| Marża I                  | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 1 427 | 2 620  |
| Marża I                  | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 5 119 | 12 360 |
| Marża I                  | Razem                          | 8 189 | 17 959 |
| Marża I (%) przychodów   | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 60,2% | 57,3%  |
| Marża I (%) przychodów   | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 52,2% | 50,6%  |
| Marża I (%) przychodów   | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 72,3% | 75,5%  |
| Marża I (%) przychodów   | Razem                          | 65,3% | 67,1%  |
| Marża II                 | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 806   | 1 473  |
| Marża II                 | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 613   | 1 215  |
| Marża II                 | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 4 450 | 11 138 |
| Marża II                 | Razem                          | 5 870 | 13 826 |
| Marża II (%) przychodów  | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 29,5% | 28,3%  |
| Marża II (%) przychodów  | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 22,4% | 23,5%  |
| Marża II (%) przychodów  | Oddział Kardiologiczny         | 62,8% | 68,0%  |
| Marża II (%) przychodów  | Razem                          | 46,8% | 51,7%  |
| Marża III                | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 77    | 51     |
| Marża III                | II Oddział Chorób Wewnętrznych | -56   | 74     |
| Marża III                | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 233   | 2 250  |
| Marża III                | Razem                          | 254   | 2 376  |
| Marża III (%) przychodów | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 2,8%  | 1,0%   |
| Marża III (%) przychodów | II Oddział Chorób Wewnętrznych | -2,0% | 1,4%   |
| Marża III (%) przychodów | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 3,3%  | 13,7%  |
| Marża III (%) przychodów | Razem                          | 2,0%  | 8,9%   |

Na tym etapie można zauważyć, że na wysokość marży mają wpływ wykorzystane przychody, jak również poziom poniesionych kosztów bezpośrednio związanych z udzielaniem świadczeń zdrowotnych. W Oddziale Kardiologicznym od I lipca 2016 roku NFZ obniżył wycenę procedur z zakresu kardiologii inwazyjnej, co na bezpośredni wpływ na obniżenie rentowności tych świadczeń i całego oddziału.

Szczegółowa analiza kosztów oddziałów związanych ze specjalizacją chorób wewnętrznych pokazuje, że duży wpływ na wynik finansowy mają koszty osobowe (stanowiące 34,7% przychodów z NFZ), koszty procedur medycznych 44,78% przychodów z NFZ. Udział kosztów leków i materiałów medycznych wynosi 18,5%. Poniżej w tabeli zestawiono strukturę udziału ww. kosztów w przychodach analitycznie dla analizowanych oddziałów.

| Wyszczególnienie                     | I-VI 2017                      | 2016  | 2015   | Struktura % do przychodów |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------|--------|---------------------------|
|                                      |                                |       |        |                           |
| Koszty osobowe                       | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 1 088 | 2 222  | 39,8%                     |
| Koszty osobowe                       | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 1 307 | 2 250  | 47,8%                     |
| Koszty osobowe                       | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 1 963 | 3 606  | 27,7%                     |
| Koszty osobowe                       | Razem                          | 4 358 | 8 787  | 34,7%                     |
| Koszty leków i materiałów medycznych | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 837   | 1 506  | 30,6%                     |
| Koszty leków i materiałów medycznych | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 1 405 | 1 226  | 29,8%                     |
| Koszty leków i materiałów medycznych | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 668   | 1 222  | 9,4%                      |
| Koszty leków i materiałów medycznych | Razem                          | 2 320 | 3 587  | 18,5%                     |
| Koszty procedur medycznych           | I Oddział Chorób Wewnętrznych  | 730   | 1 422  | 26,7%                     |
| Koszty procedur medycznych           | II Oddział Chorób Wewnętrznych | 669   | 1 141  | 24,5%                     |
| Koszty procedur medycznych           | Oddział Kardiologiczny, ONK    | 4 218 | 8 491  | 59,6%                     |
| Koszty procedur medycznych           | Razem                          | 5 616 | 10 547 | 44,8%                     |

Marża IV, V, VI uwzględniają pozostałe koszty bezpośrednie, pośrednie, koszty ogólnozakładowe i amortyzacji, czyli koszty stale występujące w Szpitalu obrazuje, że osiągnięte przychody w ww. zakresie nie gwarantują ich pokrycia.

Z wyliczonego progu rentowności wynika, że aby pokryć wszystkie poniesione koszty w I połowie 2017 roku w grupie oddziałów związanych z chorobami wewnętrzными należałoby udzielić 6 887 hospitalizacji, czyli o 2 869 hospitalizacji więcej niż faktycznie zrealizowano i tym samym niezbędna wartość przychodów z NFZ dla pokrycia kosztów musiałaby się ukształtować na poziomie 21 506 tys. zł (8 960 tys. zł więcej niż faktycznie osiągnięto).

### 5.1.6.2. Oddziały innych specjalizacji zachowawczych

| Lp.                                   | Wyszczególnienie                                                                         | I półrocze 2017 | 2016    | 2015    |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|---------|
| w tys. zł                             |                                                                                          |                 |         |         |
| A                                     | Przychody zafakturowane                                                                  | 5 596           | 10 769  | 10 574  |
| B                                     | Koszty osobowe                                                                           | 2 588           | 4 763   | 4 519   |
| -                                     | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracownika                                          | 1 771           | 3 588   | 3 205   |
| -                                     | usługi obce kontrakty                                                                    | 816             | 1 176   | 1 314   |
| Marża I                               |                                                                                          | 3 008           | 6 005   | 6 055   |
| Marża I (% przychodów)                |                                                                                          | 53,8%           | 55,8%   | 57,3%   |
| C                                     | Koszty leków i materiałów medycznych                                                     | 938             | 1 886   | 1 426   |
| Marża II                              |                                                                                          | 2 070           | 4 120   | 4 628   |
| Marża II (% przychodów)               |                                                                                          | 37,0%           | 38,3%   | 43,8%   |
| D                                     | Koszty procedur medycznych                                                               | 472             | 974     | 933     |
| -                                     | zabiegowe (blok + znieczulenia)                                                          | 12              | 44      | 34      |
| -                                     | diagnostyka obrazowa                                                                     | 143             | 273     | 292     |
| -                                     | laboratoryjne                                                                            | 106             | 220     | 192     |
| -                                     | endoskopia                                                                               | 4               | 8       | 5       |
| -                                     | elektrokardiografia                                                                      | 24              | 49      | 36      |
| -                                     | elektroencefalografia                                                                    | 0               | 0       | 0       |
| -                                     | patomorfologia                                                                           | 8               | 32      | 27      |
| -                                     | zespół ds. leczenia żywieniowego                                                         | 23              | 41      | 21      |
| -                                     | rehabilitacji                                                                            | 2               | 3       | 3       |
| -                                     | badania zlecone na zewnątrz                                                              | 150             | 304     | 323     |
| Marża III                             |                                                                                          | 1 598           | 3 146   | 3 696   |
| Marża III (% przychodów)              |                                                                                          | 29%             | 29%     | 35%     |
| E                                     | Pozostałe koszty bezpośrednie                                                            | 275             | 502     | 468     |
| Marża IV                              |                                                                                          | 1 322           | 2 644   | 3 227   |
| Marża IV (% przychodów)               |                                                                                          | 23,6%           | 24,6%   | 30,5%   |
| F                                     | Pozostałe koszty pośrednie                                                               | 668             | 1 345   | 1 279   |
| Marża V                               |                                                                                          | 655             | 1 298   | 1 948   |
| Marża V (% przychodów)                |                                                                                          | 12%             | 12%     | 18%     |
| G                                     | Administracja i zarząd                                                                   | 239             | 480     | 436     |
| Marża VI                              |                                                                                          | 415             | 819     | 1 513   |
| Marża VI (% przychodów)               |                                                                                          | 7,4%            | 7,6%    | 14,3%   |
| H                                     | Amortyzacja                                                                              | 83              | 214     | 263     |
| Wynik ze sprzedaży                    |                                                                                          | 333             | 605     | 1 250   |
| Rentowność sprzedaży (% przychodów)   |                                                                                          | 5,9%            | 5,6%    | 11,8%   |
| Dane na temat wykorzystania łóżek     |                                                                                          |                 |         |         |
| 1                                     | Liczba łóżek                                                                             | 43              | 43      | 43      |
| 2                                     | Liczba hospitalizowanych                                                                 | 799             | 1 744   | 1 967   |
| 3                                     | Liczba osobodni                                                                          | 7 359           | 14 355  | 14 737  |
|                                       | Wskaźnik wykorzystania łóżek (3/1/365)                                                   | 47%             | 91%     | 94%     |
|                                       | Sredni czas hospitalizacji (3/2)                                                         |                 |         |         |
| Podsumowanie danych kosztowych (w zł) |                                                                                          |                 |         |         |
| 4                                     | Sredni przychód z jednej hospitalizacji (A/2)                                            | 7 003,1         | 6 174,6 | 5 375,6 |
|                                       | Sredni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację (C/2)                       | 1 174,4         | 1 081,3 | 725,1   |
|                                       | Sredni koszt leków i materiałów medycznych na zlotowskie przychodów (C/A)                | 0,17            | 0,18    | 0,13    |
| 5                                     | Sredni koszt zmiany (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)                         | 1 765,1         | 1 639,7 | 1 199,3 |
|                                       | Sredni koszt zmiany (leków i procedur) na zlotowskie przychodów (C+D/A)                  | 0,30            | 0,30    | 0,20    |
|                                       | Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H)/6                               | 715,2           | 708,0   | 632,7   |
|                                       | Koszt osobodni (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) (B+E+F+G+H)/3 | 523,5           | 508,8   | 472,6   |
|                                       | Koszt hotelowy osobodni (pobyt na oddziale) (E+F+G+H)/3                                  | 171,9           | 177,0   | 165,9   |
|                                       | Prog rentowności (liczba hospitalizacji) (B+E+F+G+H)/(4-5)                               | 736             | 1 611   | 1 668   |
| 6                                     | Prog rentowności (wysokość kontraktu) (4 x 5) (w tys. zł)                                | 5 151           | 9 945   | 8 965   |

W skład oddziałów o innych specjalizacjach zachowawczych zaliczono: Oddział Neurologiczny wraz z Oddziałem Udarowym, Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarów. W przychodach Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii za I półrocze 2017 roku została doliczona kwota 824 t.ys. zł wykonanych nadlimitów w tym okresie, które nie zostały jeszcze rozliczone.

Oddziały związane z innymi specjalizacjami zachowawczymi we wszystkich badanych latach łącznie generowały dodatni wynik finansowy. Wynik finansowy w 2016 roku jest niższy o 645 tys. zł od wyniku w 2015 roku i wynosił 605 tys. zł. Na obniżenie wyniku finansowego w 2016 roku wpływają wyższe koszty leczenia, np. kosztów osobowych o 220 tys. zł, kosztów leków i materiałów medycznych o 460 tys. zł w porównaniu do 2015 roku.

W 2016 roku i I półroczu 2017 roku leżono mniej pacjentów niż w roku poprzednim. W związku z tym, przy podwyższeniu kosztów i mniejszej liczbie hospitalizowanych wzrosł między innymi średni koszt zmiany (leków i procedur medycznych) do poziomu 1 765,1 zł w I półroczu 2017 roku. W 2015 roku wynosił 1 199,3 zł.

### 5.1.6.3. Oddziały opieki nad matką i dzieckiem

| Lp.                                   | Wyszczególnienie                                                          | I półrocze 2017 | 2016    | 2015    |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|---------|
| w tys. zł                             |                                                                           |                 |         |         |
| A                                     | Przychody zafakturowane                                                   | 5 912           | 11 268  | 11 218  |
| B                                     | Koszty osobowe                                                            | 3 240           | 6 399   | 6 196   |
| -                                     | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracownika                           | 2 189           | 4 290   | 4 285   |
| -                                     | usługi obce kontrakty                                                     | 1 052           | 2 109   | 1 911   |
| Marża I                               |                                                                           | 2 672           | 4 869   | 5 022   |
| Marża I (% przychodów)                |                                                                           | 45,2%           | 43,2%   | 44,8%   |
| C                                     | Koszty leków i materiałów medycznych                                      | 577             | 1 094   | 1 065   |
| Marża II                              |                                                                           | 2 094           | 3 775   | 3 956   |
| Marża II (% przychodów)               |                                                                           | 35,4%           | 33,5%   | 35,3%   |
| D                                     | Koszty procedur medycznych                                                | 927             | 1 723   | 1 586   |
| -                                     | zabiegowe (blok + znieczulenia)                                           | 550             | 1 004   | 939     |
| -                                     | diagnostyka obrazowa                                                      | 81              | 157     | 101     |
| -                                     | laboratoryjne                                                             | 185             | 363     | 363     |
| -                                     | endoskopia                                                                | 5               | 12      | 7       |
| -                                     | elektrokardiografia                                                       | 14              | 28      | 22      |
| -                                     | patomorfologia                                                            | 57              | 91      | 101     |
| -                                     | zespół ds. leczenia żywieniowego                                          | 0               | 1       | 1       |
| -                                     | rehabilitacji                                                             | 1               | 1       | 1       |
| -                                     | badania zlecone na zewnątrz                                               | 34              | 65      | 51      |
| Marża III                             |                                                                           | 1 167           | 2 053   | 2 371   |
| Marża III (% przychodów)              |                                                                           | 19,7%           | 18,2%   | 21,1%   |
| E                                     | Pozostałe koszty bezpośrednie                                             | 595             | 1 041   | 932     |
| Marża IV                              |                                                                           | 572             | 1 011   | 1 439   |
| Marża IV (% przychodów)               |                                                                           | 9,7%            | 9,0%    | 12,8%   |
| F                                     | Pozostałe koszty pośrednie                                                | 1 089           | 2 110   | 2 068   |
| Marża V                               |                                                                           | 517             | 1 099   | 629     |
| Marża V (% przychodów)                |                                                                           | 8,7%            | 9,7%    | 5,6%    |
| G                                     | Administracja i zarząd                                                    | 313             | 625     | 593     |
| Marża VI                              |                                                                           | 829             | 1 724   | 1 222   |
| Marża VI (% przychodów)               |                                                                           | 14,0%           | 15,3%   | 10,9%   |
| H                                     | Amortyzacja                                                               | 91              | 189     | 229     |
| Wynik ze sprzedaży                    |                                                                           | 921             | 1 913   | 1 451   |
| Rentowność sprzedaży (% przychodów)   |                                                                           | 15,6%           | 17,0%   | 12,9%   |
| Dane na temat wykorzystania łóżek     |                                                                           |                 |         |         |
| 1                                     | Liczba łóżek                                                              | 151             | 151     | 151     |
| 2                                     | Liczba hospitalizowanych                                                  | 3 398           | 6 671   | 6 580   |
| 3                                     | Liczba osobodni                                                           | 11 636          | 21 014  | 22 897  |
|                                       | Wskaźnik wykorzystania łóżek (3/1/365)                                    | 21%             | 38%     | 42%     |
|                                       | Sredni czas hospitalizacji (3/2)                                          | 3,4             | 3,2     | 3,5     |
| Podsumowanie danych kosztowych (w zł) |                                                                           |                 |         |         |
| 4                                     | Sredni przychód z jednej hospitalizacji (A/2)                             | 1 739,8         | 1 689,1 | 1 704,8 |
|                                       | Sredni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację (C/2)        | 169,9           | 164,0   | 161,9   |
|                                       | Sredni koszt leków i materiałów medycznych na zlotowskie przychodów (C/A) | 0,10            | 0,10    | 0,09    |

| Lp. | Wyszczególnienie                                                                         | 1 półrocze 2017 | 2016   | 2015   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|--------|
| 5   | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)                         | 442,7           | 422,3  | 402,9  |
|     | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na zlotówkę przychodów (C+D/A)                    | 0,30            | 0,30   | 0,20   |
|     | Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H)/5                               | 587,2           | 627,2  | 553,3  |
|     | Koszt osobodni (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) (B+E+F+G+H)/3 | 457,9           | 493,2  | 437,5  |
|     | Koszt hotelowy osobodni (pobyt na oddziale) (E+F+G+H)/3                                  | 179,4           | 188,7  | 166,9  |
| 6   | Prog. rentowności leczenia (liczba hospitalizacji) (B+E+F+G+H)/(4+5)                     | 4 108           | 8 181  | 7 694  |
|     | Prog. rentowności (wysokość kontraktacji) (4 x 6) (w tys. zł)                            | 7 147           | 13 819 | 13 117 |

W skład oddziałów opieki nad matką i dzieckiem zaliczono: Oddział Neonatologiczny, Oddział Dziecięcy, Oddział Polozniczy - Ginekologiczny.

Z powyższej tabeli wynika, że grupa oddziałów opieki nad matką i dzieckiem we wszystkich badanych latach zanika się ujemnym wynikiem finansowym. Jedynie Oddział Dziecięcy uzyskał w badanych okresach wynik dodatni na poziomie około 100 tys. zł za 2016 rok i podobnie za I półrocze 2017 roku.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek. W przychodach Oddziału Neonatologicznego za I półrocze 2017 roku została dołączona kwota 224,5 tys. zł wykonanych nadlimitów w tym okresie, które nie zostały jeszcze rozliczone, a w Oddziale Polozniczo - Ginekologicznym 340,1 tys. zł.

Jak wynika ze wskaźnika rentowności sprzedaży, w I półroczu 2017 roku koszty przewyższyły przychody o 15,6%. Uzyskiwane przychody oddziałów opieki nad matką i dzieckiem zabezpieczają ich koszty na poziomie marży IV, tj. w zakresie kosztów osobowych, leków, materiałów medycznych, procedur medycznych, pozostałych kosztów bezpośrednich. Na pozostałe koszty związane z utrzymaniem powierzchni i amortyzacji w ww. oddziałach braknie finansowania.

Obliczony prog. rentowności wskazuje, że aby nie osiągnąć straty w analizowanych oddziałach w I półroczu 2017 roku należałoby leczyć 4 108 pacjentów, tj. więcej o 710 niż rzeczywiście leczono i tym samym niezbędna wartość przychodów z NFZ dla pokrycia kosztów musiałaby się ukształtować na poziomie 7 147 tys. zł (1 235 tys. zł więcej niż faktycznie osiągnięto).

#### 5.1.6.4. Oddziały o specjalnościach zabiegowych

| Lp. | Wyszczególnienie                                 | 1 półrocze 2017 | 2016   | 2015   |
|-----|--------------------------------------------------|-----------------|--------|--------|
| A   | Przychody zakładowane                            | 16 418          | 31 084 | 31 188 |
| B   | Koszty osobowe                                   | 4 851           | 9 701  | 9 522  |
|     | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracowników | 2 995           | 6 002  | 5 846  |
|     | usługi obce kontrakt                             | 1 857           | 3 699  | 3 476  |
| C   | Marża I (%) (przychodów)                         | 11 567          | 21 383 | 21 866 |
|     |                                                  | 70,5%           | 68,8%  | 70,1%  |
| D   | Koszty leków i materiałów medycznych             | 3 803           | 7 175  | 7 026  |
|     | Marża II (%) (przychodów)                        | 7 765           | 14 208 | 14 840 |
|     |                                                  | 47,3%           | 45,7%  | 47,6%  |
|     | Koszty procedur medycznych                       | 4 787           | 9 016  | 8 230  |
|     | zabiegowe (blok + amputacja)                     | 3 896           | 7 098  | 6 292  |
|     | diagnostyka obrazowa                             | 228             | 470    | 429    |
|     | laboratoryjne                                    | 401             | 822    | 830    |
|     | endoskopia                                       | 54              | 152    | 191    |
|     | elektrokardiografia                              | 1               | 3      | 3      |
|     | patomorfologia                                   | 131             | 270    | 284    |
|     | zespół do leczenia żywieniowego                  | 18              | 50     | 57     |
|     | rehabilitacji                                    | 4               | 15     | 18     |
|     | badania lekcyjne na zewnątrz                     | 56              | 137    | 127    |
|     | Marża III (%) (przychodów)                       | 2 978           | 5 192  | 6 610  |
|     |                                                  | 18,1%           | 16,7%  | 21,2%  |
| E   | Pozostałe koszty bezpośrednie                    | 789             | 1 484  | 1 425  |
|     | Marża IV (%) (przychodów)                        | 2 188           | 3 708  | 5 185  |
|     |                                                  | 13,3%           | 11,9%  | 16,6%  |
| F   | Pozostałe koszty pośrednie                       | 2 198           | 4 468  | 4 221  |
|     | Marża V (%) (przychodów)                         | -10             | -760   | 964    |
|     |                                                  | -0,1%           | -2,4%  | 3,1%   |
| G   | Administracja i zarząd                           | 782             | 1 578  | 1 496  |
|     | Marża VI (%) (przychodów)                        | -791            | -2 338 | -531   |
|     |                                                  | -4,8%           | -7,5%  | -1,7%  |

| H | Amortyzacja                                                                              | 229     | 365     | 374     |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
|   | Wzrost ze sprzedaży                                                                      | -1 021  | -2 703  | -905    |
|   | Rentowność sprzedaży (%) (przychodów)                                                    | -6,2%   | -8,7%   | -2,9%   |
| 1 | Dane na temat wykorzystania bloków                                                       |         |         |         |
| 2 | Liczba łóżek                                                                             | 157     | 157     | 164     |
| 3 | Liczba hospitalizowanych                                                                 | 5 969   | 11 338  | 11 393  |
|   | Liczba osobodni                                                                          | 17 601  | 35 518  | 38 082  |
|   | Wskaźnik wykorzystania łóżek (3/1/365)                                                   | 30,7%   | 62,0%   | 63,6%   |
|   | Średni czas hospitalizacji (3/2)                                                         | 2,9     | 3,1     | 3,3     |
| 4 | Podsumowanie danych kosztowych (w tys. zł)                                               |         |         |         |
|   | Średni przychód z jednej hospitalizacji (A/2)                                            | 2 750,6 | 2 741,6 | 2 737,4 |
|   | Średni koszt leków i materiałów medycznych na zlotówkę przychodów (C/A)                  | 637,0   | 632,9   | 616,7   |
|   | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)                         | 0,23    | 0,23    | 0,23    |
| 5 | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na zlotówkę przychodów (C+D/A)                    | 1 439,0 | 1 428,1 | 1 339,1 |
|   | Całkowity koszt na 1 dobę hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H)/7                               | 0,50    | 0,50    | 0,50    |
|   | Koszt osobodni (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) (B+E+F+G+H)/3 | 990,8   | 951,3   | 842,7   |
|   | Koszt hotelowy osobodni (pobyt na oddziale) (E+F+G+H)/3                                  | 502,8   | 495,4   | 442,1   |
| 6 | Prog. rentowności leczenia (liczba hospitalizacji) (B+E+F+G+H)/(4+5)                     | 227,2   | 222,3   | 197,3   |
|   | Prog. rentowności (wysokość kontraktacji) (4 x 6) (w tys. zł)                            | 6 747   | 13 396  | 12 041  |
|   |                                                                                          | 18 559  | 36 727  | 32 961  |

W skład oddziałów o specjalnościach zabiegowych zaliczono: Oddział Laryngologiczny, Oddział Okulistyczny, Oddział Urologii i Onkologii, Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii, Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek. Oddziały związane ze specjalnościami zabiegowymi w badanych okresach generowały ujemny wynik finansowy. Zauważyć można, że strata w 2016 roku wzrosła w porównaniu do poprzedniego roku. Wskaźnik rentowności wówczas wyniósł -18,7%, a w 2015 roku -12,9%, natomiast już w I półroczu 2017 roku -16,2%.

Jak wynika ze wskaźnika rentowności sprzedaży, koszty przewyższyły przychody o 6,2% za I półrocze 2017 roku. Ponizej zestawiono w tabeli wskaźniki rentowności na poziomie marży VI w oddziałach wchodzących do grupy oddziałów o specjalnościach zabiegowych. Oddział Urologii i Onkologii w I półroczu 2017 roku uzyskał rentowność na poziomie 2,1%, przy wyniku finansowym 53 tys. zł. Oddział Okulistyczny poprawił wynik finansowy za I półrocze 2017 roku w porównaniu do 2016 roku. W związku z tym, że NFZ obniżył od I stycznia 2017 roku wyłączenie świadczeń z zakresu endoprotez, to świadczenia wykonywane w Oddziale Chirurgii Urazowej i Ortopedii stały się mniej rentowne, co widoczne jest w ujemnym wyniku finansowym za I półrocze w wysokości (-)100 tys. zł. Od wielu lat świadczenia z zakresu Oddziału Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii wykonywane są ze stratą, która kształtuje się na podobnym poziomie.

| Lp.                       | Wyszczególnienie                                                   | 1 półrocze 2017 | 2016   | 2015   |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|--------|
| Marża VI                  | Oddział Laryngologiczny                                            | -136            | -438   | -213   |
| Marża VI                  | Oddział Okulistyczny                                               | -13             | -513   | 127    |
| Marża VI                  | Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                          | 53              | -104   | 227    |
| Marża VI                  | Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                             | -100            | 136    | 551    |
| Marża VI                  | Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii | -594            | -1 419 | -1 223 |
| Marża VI                  | Razem                                                              | -791            | -2 338 | -531   |
| Marża VI (%) (przychodów) | Oddział Laryngologiczny                                            | -2,9%           | -17,3% | -8,7%  |
| Marża VI (%) (przychodów) | Oddział Okulistyczny                                               | -0,6%           | -13,2% | 3,2%   |
| Marża VI (%) (przychodów) | Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej                          | 2,1%            | -2,2%  | 4,8%   |
| Marża VI (%) (przychodów) | Oddział Chirurgii Urazowej i Ortopedii                             | -2,3%           | 1,6%   | 6,7%   |
| Marża VI (%) (przychodów) | Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii | -10,3%          | -12,2% | -10,4% |
| Marża VI (%) (przychodów) | Razem                                                              | -4,8%           | -7,5%  | -1,7%  |

Uzyskiwane przychody oddziałów o specjalnościach zabiegowych zabezpieczają ich koszty na poziomie marży IV, tj. w zakresie kosztów osobowych, leków, materiałów medycznych, procedur medycznych, pozostałych kosztów bezpośrednich. Na pozostałe koszty ponoszone w ww. zakresie braknie finansowania.

Jak wynika z obliczonego prog. rentowności aby nie osiągnąć straty w analizowanych oddziałach w I półroczu 2017 roku należałoby leczyć 6 747 pacjentów, tj. więcej o 778 niż rzeczywiście leczono, i tym samym niezbędna wartość przychodów z NFZ dla pokrycia kosztów musiałaby się ukształtować na poziomie 18 559 tys. zł (2 141 tys. zł więcej niż faktycznie osiągnięto).

### 5.1.6.5. Oddział Palliatywny

| Lp.                                   | Wyszczególnienie                                                                         | I półrocze 2017 | 2016    | 2015    |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|---------|
| A                                     | Przychody zafakturowane                                                                  | 998             | 1 178   | 1 244   |
| B                                     | Koszty osobowe                                                                           | 618             | 1 160   | 1 071   |
| -                                     | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracownika usługi obce kontrakty                    | 540             | 1 020   | 924     |
| -                                     | Marża I                                                                                  | 78              | 140     | 147     |
| C                                     | Koszty leków i materiałów medycznych                                                     | 380             | 18      | 174     |
| -                                     | Marża II                                                                                 | 146             | 241     | 234     |
| -                                     | Marża III (% przychodów)                                                                 | 234             | -223    | -60     |
| D                                     | Koszty procedur medycznych                                                               | 23,4%           | -18,9%  | -4,8%   |
| -                                     | Marża III                                                                                | 227             | -232    | -69     |
| -                                     | Marża IV (% przychodów)                                                                  | 22,7%           | -19,7%  | -5,6%   |
| E                                     | Pozostałe koszty bezpośrednie                                                            | 115             | 217     | 189     |
| -                                     | Marża IV                                                                                 | 112             | -449    | -259    |
| F                                     | Pozostałe koszty pośrednie                                                               | 142             | 267     | 252     |
| -                                     | Marża V                                                                                  | -30             | -717    | -511    |
| -                                     | Marża VI (% przychodów)                                                                  | -3,0%           | -60,8%  | -41,1%  |
| G                                     | Amortyzacja i zarząd                                                                     | 50              | 97      | 88      |
| -                                     | Marża VI                                                                                 | -80             | -813    | -599    |
| -                                     | Marża VI (% przychodów)                                                                  | -8,0%           | -69,1%  | -48,1%  |
| H                                     | Amortyzacja                                                                              | 10              | 41      | 24      |
| I                                     | Wynik ze sprzedaży                                                                       | -90             | -854    | -623    |
| -                                     | Rentowność sprzedaży (% przychodów)                                                      | -9,0%           | -72,5%  | -50,0%  |
| Dane na temat wykorzystania łóżek     |                                                                                          |                 |         |         |
| 1                                     | Liczba łóżek                                                                             | 25              | 25      | 25      |
| 2                                     | Liczba hospitalizowanych                                                                 | 219             | 393     | 430     |
| 3                                     | Liczba osobodni                                                                          | 2 942           | 5 026   | 5 398   |
| -                                     | Wskaźnik wykorzystania łóżek (31/365)                                                    | 32%             | 53%     | 59%     |
| -                                     | Średni czas hospitalizacji (3/2)                                                         | 13,4            | 12,8    | 12,6    |
| Podsumowanie danych kosztowych (w zł) |                                                                                          |                 |         |         |
| 5                                     | Średni przychód z jednej hospitalizacji (A/2)                                            | 4 538,0         | 2 996,9 | 2 893,5 |
| -                                     | Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację (C/2)                       | 668,5           | 612,6   | 543,2   |
| -                                     | Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów (C/A)                  | 0,10            | 0,20    | 0,20    |
| 6                                     | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)                         | 700,0           | 635,1   | 564,4   |
| -                                     | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na złotówkę przychodów (C+D/A)                    | 0,20            | 0,20    | 0,20    |
| -                                     | Całkowity koszt na 1 dobie hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H)/3                              | 369,9           | 404,3   | 345,8   |
| -                                     | Koszt osobodni (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) (B+E+F+G+H)/3 | 317,8           | 354,7   | 300,8   |
| -                                     | Koszt holowni osobodni (pobyt na oddziale) (E+F+G+H)/3                                   | 107,7           | 123,8   | 102,5   |
| -                                     | Prog. rentowności (wysokość kontraktu) (4 x 6) (w tys. zł)                               | 242             | 755     | 697     |
| 7                                     | Prog. rentowności (wysokość kontraktu) (4 x 6) (w tys. zł)                               | 1 105           | 2 262   | 2 018   |

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgnarek.

Oddział Palliatywny w badanych okresach generował ujemny wynik finansowy. Strata w I półroczu 2017 roku uległa zmniejszeniu i rentowność sprzedaży wynosi (-) 9%. Od 1 stycznia 2017 roku zmieniło się finansowanie przez NFZ świadczeń w ww. oddziale, które kształtuje się na poziomie około 340 zł za jeden osobodzien, w latach wcześniejszych 234,4 zł za jeden osobodzien

### 5.1.6.6. Stacja Dializ

| Lp. | Wyszczególnienie                                                      | I półrocze 2017 | 2016  | 2015  |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-------|
| A   | Przychody zafakturowane                                               | 2 024           | 4 286 | 4 366 |
| B   | Koszty osobowe                                                        | 541             | 1 114 | 1 031 |
| -   | wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracownika usługi obce kontrakty | 178             | 339   | 357   |
| -   | Marża I                                                               | 1 306           | 2 833 | 2 978 |
| C   | Marża I (% przychodów)                                                | 64,5%           | 66,1% | 68,2% |
| -   | Koszty leków i materiałów medycznych                                  | 577             | 1 143 | 1 148 |
| -   | Marża II                                                              | 728             | 1 690 | 1 830 |
| -   | Marża II (% przychodów)                                               | 36,0%           | 39,4% | 41,9% |

### ciąg dalszy tabeli - Stacja Dializ

| Lp.                               | Wyszczególnienie                                                                         | I półrocze 2017 | 2016   | 2015   |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|--------|
| D                                 | Koszty procedur medycznych                                                               | 42              | 71     | 76     |
| -                                 | Marża III                                                                                | 686             | 1 620  | 1 754  |
| -                                 | Marża III (% przychodów)                                                                 | 33,9%           | 37,8%  | 40,2%  |
| E                                 | Pozostałe koszty bezpośrednie                                                            | 222             | 409    | 393    |
| -                                 | Marża IV                                                                                 | 464             | 1 211  | 1 361  |
| -                                 | Marża IV (% przychodów)                                                                  | 22,9%           | 28,3%  | 31,2%  |
| F                                 | Pozostałe koszty pośrednie                                                               | 538             | 952    | 942    |
| -                                 | Marża V                                                                                  | -94             | 259    | 419    |
| -                                 | Marża V (% przychodów)                                                                   | -4,6%           | 6,1%   | 9,6%   |
| G                                 | Amortyzacja i zarząd                                                                     | 100             | 199    | 203    |
| -                                 | Marża VI                                                                                 | -194            | -60    | 216    |
| -                                 | Marża VI (% przychodów)                                                                  | -9,6%           | 1,4%   | 4,9%   |
| H                                 | Amortyzacja                                                                              | 26              | 53     | 210    |
| -                                 | Wynik ze sprzedaży                                                                       | -220            | 7      | 6      |
| Dane na temat wykorzystania łóżek |                                                                                          |                 |        |        |
| 1                                 | Liczba stanowiąc                                                                         | 15              | 15     | 15     |
| 2                                 | Liczba hospitalizowanych                                                                 | 3 086           | 10 352 | 10 545 |
| 5                                 | Podsumowanie danych kosztowych (w zł)                                                    |                 |        |        |
| -                                 | Średni przychód z jednej hospitalizacji (A/2)                                            | 398,0           | 414,0  | 414,0  |
| -                                 | Średni koszt leków i materiałów medycznych na hospitalizację (C/2)                       | 113,5           | 110,4  | 108,8  |
| -                                 | Średni koszt leków i materiałów medycznych na złotówkę przychodów (C/A)                  | 0,30            | 0,30   | 0,30   |
| 6                                 | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na hospitalizację (C+D/2)                         | 121,8           | 117,2  | 116,0  |
| -                                 | Średni koszt zmiany (leków i procedur) na złotówkę przychodów (C+D/A)                    | 0,30            | 0,30   | 0,30   |
| -                                 | Całkowity koszt na 1 dobie hospitalizacji (B+C+D+E+F+G+H)/3                              | 441,3           | 413,3  | 413,5  |
| -                                 | Koszt osobodni (opieka medyczna i pobyt na oddziale, bez leków i procedur) (B+E+F+G+H)/3 | 319,5           | 296,1  | 297,4  |
| -                                 | Koszt holowni osobodni (pobyt na oddziale) (E+F+G+H)/3                                   | 178,2           | 135,8  | 165,8  |
| -                                 | Prog. rentowności (wysokość kontraktu) (B+E+F+G+H)/(4-5)                                 | 5 883           | 10 329 | 10 525 |
| 7                                 | Prog. rentowności (wysokość kontraktu) (4-6)                                             | 2 341           | 4 276  | 4 357  |

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgnarek.

Stacja Dializ w I półroczu 2017 roku zaczęła generować ujemny wynik finansowy. W okresie poprzednim rentowność sprzedaży była dodatnia. Od 1 stycznia 2017 roku NFZ obniżył finansowanie świadczeń w Stacji Dializ z 414 zł za jedną hemodializę na 398 zł. Obecnie NFZ finansuje Stację Dializ w stawki za hemodializę ambulatoryjną, mimo, że Szpital utrzymuje gotowość w trzeciej zmianie. Wzrostowi uległy koszty zmienne przypadające na jedno świadczenie. Średni koszt zmiany (leki, materiały medyczne, procedury medyczne) na 1 hemodializę w I półroczu wyniósł 121,8 zł i był wyższy o 4,6 zł niż w 2016 roku

### 5.1.6.7. Szpitalny Oddział Ratunkowy

W Szpitalnym Oddziale Ratunkowym czas pobytu pacjentów jest ograniczony do niezbędnych konsultacji i diagnostyki w warunkach tego oddziału i czas pobytu (hospitalizacji) w tym Oddziale może być wydłużony maksymalnie do 24 godzin.

Dane statystyczne działalności Szpitalnego Oddziału Ratunkowego

| Rok         | Ogółem | Planowe | Nagle | Porady ambulatoryjne w SOR | Liczba pacjentów w SOR na 1000 | Średnia liczba pacjentów w SOR na dobę |
|-------------|--------|---------|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|
| 1           | 3      | 3       | 4     | 5                          | 6                              | 9                                      |
| 2015        | 29 125 | 11 525  | 39,6% | 17 600                     | 60,4%                          | 159,9                                  |
| 2016        | 29 346 | 9 932   | 33,8% | 19 414                     | 66,2%                          | 155,9                                  |
| 2017 (I-VI) | 14 983 | 5 687   | 38,0% | 9 296                      | 62,0%                          | 150,4                                  |

W 2016 roku liczba pacjentów przyjętych w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym wyniosła 56 908. W porównaniu do roku 2015 przyjęto o 1 455 pacjentów mniej. Do oddziałów szpitalnych w 2016 roku przyjęto 29 346 pacjentów i jest to o 221 więcej w porównaniu do 2015 roku, w tym:

- w trybie nagłym przyjęto 19 414 pacjentów, o 1 814 więcej w porównaniu do 2015 roku,

- w trybie planowym przyjęto 9 932 pacjentów, o 1 593 mniej w porównaniu do 2015 roku

W I półroczu 2017 roku w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym udzielono 17 929 porad pacjentom których stan zdrowia nie wymagał leczenia w oddziałach szpitalnych. Porady specjalistyczne w SOR połączone były z pakietem świadczeń z zakresu diagnostyki laboratoryjnej i obrazowej NFZ finansuje w formie ryczałtu (dobową gotowość) za utrzymanie potencjału do udzielania świadczeń medycznych przede wszystkim pacjentom nie

wymagającym leczenia w oddziałach szpitalnych. Od 1 stycznia 2017 roku ryczałt za dobową gotowość wynosi 28,5 tys. zł.

## 5.2. Lecznictwo ambulatoryjne

### 5.2.1. Poradnie specjalistyczne związane ze specjalizacją choroby wewnętrzne

| [I] Liczba porad                                           |  | Wyszczególnienie |                |                |
|------------------------------------------------------------|--|------------------|----------------|----------------|
|                                                            |  | I-VI 2017        | 2016           | 2015           |
|                                                            |  | (w tys. zł)      |                |                |
| <b>Przychody [A]</b>                                       |  | <b>1 170,2</b>   | <b>2 433,8</b> | <b>2 054,4</b> |
| Koszty osobowe [B]                                         |  | 628,5            | 1 352,3        | 1 236,4        |
| - wymagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                  |  | 127,2            | 314,1          | 347,0          |
| - usługi obce: kontrakty medyczne                          |  | 501,3            | 1 038,2        | 889,4          |
| <b>Marża I</b>                                             |  | <b>541,7</b>     | <b>1 081,5</b> | <b>818,0</b>   |
| <b>Marża I (%) przychodów</b>                              |  | <b>46,3</b>      | <b>44,4</b>    | <b>39,8</b>    |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                   |  | 55,0             | 93,5           | 85,1           |
| <b>Marża II</b>                                            |  | <b>486,7</b>     | <b>988,0</b>   | <b>732,9</b>   |
| <b>Marża II (%) przychodów</b>                             |  | <b>41,6</b>      | <b>40,6</b>    | <b>35,7</b>    |
| Koszty procedur medycznych [D]                             |  | 138,1            | 252,4          | 180,6          |
| <b>Marża III</b>                                           |  | <b>348,6</b>     | <b>735,6</b>   | <b>552,3</b>   |
| <b>Marża III (%) przychodów</b>                            |  | <b>29,8</b>      | <b>30,2</b>    | <b>26,9</b>    |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                  |  | 60,9             | 118,9          | 100,2          |
| <b>Marża IV</b>                                            |  | <b>287,7</b>     | <b>616,7</b>   | <b>452,1</b>   |
| <b>Marża IV (%) przychodów</b>                             |  | <b>24,6</b>      | <b>25,3</b>    | <b>22,0</b>    |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F] |  | 263,7            | 506,7          | 342,3          |
| <b>Marża V</b>                                             |  | <b>24,0</b>      | <b>110,0</b>   | <b>109,8</b>   |
| <b>Marża V (%) przychodów</b>                              |  | <b>2,1</b>       | <b>4,5</b>     | <b>5,3</b>     |
| Administracja i zarząd [G]                                 |  | 54,4             | 115,1          | 96,8           |
| <b>Marża VI</b>                                            |  | <b>-30,4</b>     | <b>-5,1</b>    | <b>13,0</b>    |
| <b>Marża VI (%) przychodów</b>                             |  | <b>-2,6</b>      | <b>-0,2</b>    | <b>0,6</b>     |
| Amortyzacja [H]                                            |  | 10,1             | 23,3           | 28,4           |
| <b>Marża VII</b>                                           |  | <b>-40,5</b>     | <b>-28,4</b>   | <b>-15,4</b>   |
| <b>Marża VII (%) przychodów</b>                            |  | <b>-3,5</b>      | <b>-1,2</b>    | <b>-0,7</b>    |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                  |  | <b>-3,5</b>      | <b>-1,2</b>    | <b>-0,7</b>    |
| <b>Rentowność sprzedaży (%) przychodów</b>                 |  | <b>-3,5</b>      | <b>-1,2</b>    | <b>-0,7</b>    |

|                                                                        |         |         |         |
|------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| [4] Średni przychód z jednej porady [A]/[I]                            | 53      | 53      | 45      |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradzie [C]/[I]         | 2       | 2       | 2       |
| [5] Średni koszt zabiegów (leków i procedur) na poradzie [C] + [D]/[I] | 9       | 7       | 6       |
| Całkowity koszt na 1 poradzie [(B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H])/[I]        | 55      | 53      | 46      |
| [6] Prog. rentowności (liczba porad): [(B)+[E]+[F]+[G]+[H])/([4]-[5])  | 23 128  | 46 004  | 46 259  |
| Prog. rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]            | 1 225,8 | 2 438,2 | 2 081,7 |

W skład poradni związanych ze specjalizacją chorób wewnętrznych wchodzi: Poradnia Chorób Płuc, Gruźlicy i Amylnokowowa, Poradnia Kardiologiczna, Poradnia Gastroenterologiczna, Poradnia Diabetologiczna, Poradnia Alergologiczna dla Dzieci, Poradnia Alergologiczna dla Dorosłych, Poradnia Anestezjologiczna i Leczenia Ból, Poradnia Endokrynologiczna i Poradnia Hematologiczna.

Z powyższej tabeli wynika, że grupa poradni związanych z chorobami wewnętrznymi we wszystkich badanych latach zanika się ujemnym wynikiem finansowym. Poradniami zanikającymi w I półroczu 2017 roku swoją działalność z dodatkowym wynikiem finansowym są poradnie: Alergiczno-Pulmonologiczna dla Dzieci, Kardiologiczna, Gastroenterologiczna.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyższania dla pielęgniarek. W I połowie 2017 roku skumulowana działalność poradni związanych z chorobami wewnętrznymi zanika się stratą w wysokości 40,5 tys. zł.

Obliczone w tabeli marże I, II i III obrazujące kształtowanie się wyniku z ujęciem kosztów bezpośrednio związanych z udzielanymi poradami (koszty osobowe, leki, materiały medyczne oraz wykonane procedury medyczne) pokazuje, że już na tym poziomie w badanych latach pozostaje około 30,0 % zysku z przychodów za udzielane świadczenia. Sytuacja ma się podobnie we wszystkich badanych latach. Oznacza to, że największy wpływ na wynik finansowy mają koszty osobowe (stanowiące 53,7 % przychodów z NFZ), koszty procedur medycznych (stanowiące 11,8 % przychodów z NFZ). Znikomy wpływ na wynik finansowy mają koszty leków i materiałów medycznych (stanowią 4,7 % przychodów z NFZ) co jest normalnym zjawiskiem w poradniach. W latach 2016 i 2015 sytuacja ma się podobnie.

Wpływ na rentowność poradni mają również pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie (bez administracji), będące kosztami utrzymania poradni, tzn. kosztami stałymi, które stanowią 27,7 % przychodów z NFZ.

Z wyliczonego programu rentowności wynika, że aby pokryć wszystkie pomieszczone koszty w I połowie 2017 roku w grupie związanej z chorobami wewnętrznymi należałoby udzielić 23 128 porad, czyli o 1 099 porad więcej niż faktycznie zrealizowano i tym samym niezbędna wartość przychodów z NFZ dla pokrycia kosztów musiałaby się układać na poziomie 1 225,8 tys. zł (55,6 tys. zł więcej niż faktycznie osiągnięto).

### 5.2.2. Poradnia Walki z Bólem, Zespół Wyjazdowy Opieki Paliatywnej (Hospicjum Domowe)

| [I] Liczba porad                                           |  | Wyszczególnienie |              |              |
|------------------------------------------------------------|--|------------------|--------------|--------------|
|                                                            |  | I-VI 2017        | 2016         | 2015         |
|                                                            |  | (w tys. zł)      |              |              |
| <b>Przychody [A]</b>                                       |  | <b>342,5</b>     | <b>633,9</b> | <b>452,4</b> |
| Koszty osobowe [B]                                         |  | 178,2            | 330,5        | 279,4        |
| - wymagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                  |  | 96,2             | 195,3        | 231,7        |
| - usługi obce: kontrakty medyczne                          |  | 82,0             | 135,2        | 47,7         |
| <b>Marża I</b>                                             |  | <b>164,3</b>     | <b>303,4</b> | <b>173,0</b> |
| <b>Marża I (%) przychodów</b>                              |  | <b>48,0</b>      | <b>47,9</b>  | <b>38,2</b>  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                   |  | 1,7              | 3,7          | 2,7          |
| <b>Marża II</b>                                            |  | <b>162,6</b>     | <b>299,7</b> | <b>170,3</b> |
| <b>Marża II (%) przychodów</b>                             |  | <b>47,5</b>      | <b>47,3</b>  | <b>37,6</b>  |
| Koszty procedur medycznych [D]                             |  | 1,1              | 1,6          | 1,0          |
| <b>Marża III</b>                                           |  | <b>161,5</b>     | <b>298,1</b> | <b>169,3</b> |
| <b>Marża III (%) przychodów</b>                            |  | <b>47,2</b>      | <b>47,0</b>  | <b>37,4</b>  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                  |  | 14,8             | 27,6         | 27,9         |
| <b>Marża IV</b>                                            |  | <b>146,7</b>     | <b>270,5</b> | <b>141,4</b> |
| <b>Marża IV (%) przychodów</b>                             |  | <b>42,8</b>      | <b>42,2</b>  | <b>31,3</b>  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F] |  | 38,7             | 85,3         | 64,2         |
| <b>Marża V</b>                                             |  | <b>108,0</b>     | <b>185,2</b> | <b>77,2</b>  |
| <b>Marża V (%) przychodów</b>                              |  | <b>31,5</b>      | <b>29,2</b>  | <b>17,1</b>  |
| Administracja i zarząd [G]                                 |  | 11,5             | 22,7         | 18,6         |
| <b>Marża VI</b>                                            |  | <b>96,5</b>      | <b>162,5</b> | <b>58,6</b>  |
| <b>Marża VI (%) przychodów</b>                             |  | <b>28,2</b>      | <b>25,6</b>  | <b>13,0</b>  |
| Amortyzacja [H]                                            |  | 1,3              | 2,6          | 0,9          |
| <b>Marża VII</b>                                           |  | <b>95,2</b>      | <b>159,9</b> | <b>57,7</b>  |
| <b>Marża VII (%) przychodów</b>                            |  | <b>27,8</b>      | <b>25,2</b>  | <b>12,8</b>  |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                  |  | <b>27,8</b>      | <b>25,2</b>  | <b>12,8</b>  |
| <b>Rentowność sprzedaży (%) przychodów</b>                 |  | <b>27,8</b>      | <b>25,2</b>  | <b>12,8</b>  |

Z powyższej tabeli wynika, że Poradnia Walki z Bólem, Zespół Wyjazdowy Opieki Paliatywnej (Hospicjum Domowe) we wszystkich badanych latach zanika się dodatnim wynikiem finansowym.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyższania dla pielęgniarek. W I połowie 2017 roku działalność poradni zanika się zyskiem w wysokości 95,2 tys. zł, co oznacza zwiększenie poradni na poziomie 27,8 %. Jak wynika z badanych lat rentowność sprzedaży przedstawia tendencję rosnącą z czego największy wzrost nastąpił między latami 2015-2016 gdzie wskaźnik rentowności wzrósł o 12 p.p.

Obliczone w tabeli marże I, II i III przedstawiające kształtowanie się wyniku z ujęciem kosztów bezpośrednio związanych z udzielanymi poradami (koszty osobowe, leki, materiały medyczne oraz wykonane procedury medyczne) pokazuje, że na tym poziomie w latach 2017 (I połowa)-2016 pozostaje około 47,0 % zysku z przychodów za udzielane świadczenia. Z czego rentowność na poziomie marży I w I połowie 2017 roku wynosiła 48,0 % (do zysku brane są pod uwagę tylko koszty osobowe), na poziomie marży II wyniosła 47,5 % (w tym: koszty osobowe, leki i materiały medyczne). Oznacza to, że największy wpływ na wynik finansowy mają koszty osobowe (stanowiące 52,0 % przychodów z NFZ). Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie (bez administracji), będące kosztami utrzymania poradni, tzn. kosztami stałymi oraz koszty transportu związane z wyjazdami do pacjentów w ramach hospicjum domowego stanowiły 15,6 % przychodów z NFZ przypadających na Poradnię Walki z Bólem.

W I półroczu 2017 roku udzielono 208 porad w poradni Walki z Bólem, a zespół wyjazdowy w ramach hospicjum domowego zaoopatrzyl w niezbędne świadczenia medyczne około 70 pacjentów miesięcznie.

### 5.2.3. Poradnie związane z opieką nad matką i dzieckiem

| [I] Liczba porad                          |  | Wyszczególnienie |              |              |
|-------------------------------------------|--|------------------|--------------|--------------|
|                                           |  | I-VI 2017        | 2016         | 2015         |
|                                           |  | (w tys. zł)      |              |              |
| <b>Przychody [A]</b>                      |  | <b>82,6</b>      | <b>166,9</b> | <b>165,2</b> |
| Koszty osobowe [B]                        |  | 60,4             | 102,3        | 94,7         |
| - wymagrodzenia + ubezpieczenia społeczne |  | 22,0             | 44,9         | 46,1         |
| - usługi obce: kontrakty medyczne         |  | 38,4             | 57,4         | 48,6         |
| <b>Marża I</b>                            |  | <b>22,2</b>      | <b>64,6</b>  | <b>70,5</b>  |
| <b>Marża I (%) przychodów</b>             |  | <b>26,9</b>      | <b>38,7</b>  | <b>42,7</b>  |

| Wyszczególnienie                                                            |              |              |              |  |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--|
|                                                                             | I-VI 2017    | 2016         | 2015         |  |
| <b>Marża II</b>                                                             | 21,9         | 64,4         | 70,1         |  |
| <b>Marża II (% przychodów)</b>                                              | 26,5         | 38,6         | 42,4         |  |
| Koszty procedur medycznych [D]                                              | 8,3          | 12,5         | 22,4         |  |
| <b>Marża III</b>                                                            | 13,6         | 51,9         | 47,7         |  |
| <b>Marża III (% przychodów)</b>                                             | 16,5         | 31,1         | 28,9         |  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                                   | 4,9          | 9,3          | 9,8          |  |
| <b>Marża IV</b>                                                             | 8,7          | 42,6         | 37,9         |  |
| <b>Marża IV (% przychodów)</b>                                              | 10,5         | 25,5         | 22,9         |  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F]                  | 42,3         | 76,8         | 59,6         |  |
| <b>Marża V</b>                                                              | -33,6        | -34,2        | -21,7        |  |
| <b>Marża V (% przychodów)</b>                                               | -40,7        | -20,5        | -13,1        |  |
| Administracja i zarząd [G]                                                  | 5,8          | 11,3         | 9,2          |  |
| <b>Marża VI</b>                                                             | -39,4        | -45,5        | -30,9        |  |
| <b>Marża VI (% przychodów)</b>                                              | -47,7        | -27,3        | -18,7        |  |
| Amortyzacja [H]                                                             | 1,8          | 1,1          | 1,1          |  |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                                   | -41,2        | -46,6        | -32,0        |  |
| <b>Marża VII</b>                                                            | -49,9        | -27,9        | -19,4        |  |
| <b>Marża VII (% przychodów)</b>                                             |              |              |              |  |
| [4] Średni przychód z jednej porady [A]/[I]                                 | 41           | 45           | 36           |  |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[I]                |              |              |              |  |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradę [(C) + (D)]/[I]        | 4            | 3            | 5            |  |
| Całkowity koszt na 1 poradę [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[I]               | 61           | 38           | 43           |  |
| <b>[6] Prog rentowności (liczba porad): [(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[(4)-(5)]</b> | <b>3 111</b> | <b>4 780</b> | <b>5 630</b> |  |
| <b>Prog rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]</b>           | <b>127,6</b> | <b>215,1</b> | <b>202,7</b> |  |

W skład poradni związanych z opieką nad matką i dzieckiem wchodzi: Poradnia Polozniczo-Ginekologiczna i Poradnia Proktologiczna.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

Z tabeli wynika, że grupa poradni związanych z opieką nad matką i dzieckiem we wszystkich badanych latach zanika się ujemnym wynikiem finansowym. W I połowie 2017 roku działalność poradni związanych z opieką nad matką i dzieckiem zanika się stratą w wysokości 41,2 tys. zł. Jak wynika ze wskaźnika rentowności sprzedaży koszty przewyższyły przychody o 49,9 %.

Na kształtowanie się wyniku finansowego największy wpływ w badanych latach mają koszty osobowe, które w I połowie 2017 roku stanowiły 73,1 % przychodów z NFZ za świadczone usługi. Koszty procedur medycznych stanowią 10,0 % przychodów. Jak wynika z obliczonego prognozy rentowności aby nie osiągnąć straty w analizowanej poradni należałoby wykonać 3 111 porad, a przychody z NFZ na poziomie nie niższym niż 127,6 tys. zł.

#### 5.2.4. Poradnie związane z innymi specjalizacjami zachowawczymi

| Wyszczególnienie                                           |               |                |                |                  |
|------------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|------------------|
|                                                            | I-VI 2017     | 2016           | 2015           |                  |
| <b>[I] Liczba porad</b>                                    | <b>18 731</b> | <b>39 043</b>  | <b>41 470</b>  | <b>w tys. zł</b> |
| <b>Przychody [A]</b>                                       | <b>750,8</b>  | <b>1 533,0</b> | <b>1 547,6</b> |                  |
| Koszty osobowe [B]                                         | 283,3         | 554,6          | 603,1          |                  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                  | 55,1          | 100,7          | 142,7          |                  |
| - usługi obce, kontrakty medyczne                          | 228,2         | 453,9          | 460,4          |                  |
| <b>Marża I</b>                                             | <b>467,5</b>  | <b>978,4</b>   | <b>944,5</b>   |                  |
| <b>Marża I (% przychodów)</b>                              | <b>62,3</b>   | <b>63,8</b>    | <b>61,0</b>    |                  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                   | 2,0           | 4,0            | 3,1            |                  |
| <b>Marża II</b>                                            | <b>465,5</b>  | <b>974,4</b>   | <b>941,4</b>   |                  |
| <b>Marża II (% przychodów)</b>                             | <b>62,0</b>   | <b>63,6</b>    | <b>60,8</b>    |                  |
| Koszty procedur medycznych [D]                             | 114,1         | 189,0          | 147,7          |                  |
| <b>Marża III</b>                                           | <b>351,4</b>  | <b>785,4</b>   | <b>793,7</b>   |                  |
| <b>Marża III (% przychodów)</b>                            | <b>46,8</b>   | <b>51,2</b>    | <b>51,3</b>    |                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                  | 25,3          | 48,8           | 43,3           |                  |
| <b>Marża IV</b>                                            | <b>326,1</b>  | <b>736,6</b>   | <b>750,4</b>   |                  |
| <b>Marża IV (% przychodów)</b>                             | <b>43,4</b>   | <b>48,0</b>    | <b>48,5</b>    |                  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F] | 206,2         | 405,8          | 308,3          |                  |
| <b>Marża V</b>                                             | <b>119,9</b>  | <b>330,8</b>   | <b>442,1</b>   |                  |
| <b>Marża V (% przychodów)</b>                              | <b>16,0</b>   | <b>21,6</b>    | <b>28,6</b>    |                  |

#### ciąg dalszy tabeli. Poradnie związane z innymi specjalizacjami zachowawczymi

| Wyszczególnienie                                                            |               |                |                |  |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|--|
|                                                                             | I-VI 2017     | 2016           | 2015           |  |
| <b>Administracja i zarząd [G]</b>                                           | <b>28,9</b>   | <b>38,1</b>    | <b>54,1</b>    |  |
| <b>Marża VI</b>                                                             | <b>91,0</b>   | <b>272,7</b>   | <b>388,0</b>   |  |
| <b>Marża VI (% przychodów)</b>                                              | <b>12,1</b>   | <b>17,8</b>    | <b>25,1</b>    |  |
| Amortyzacja [H]                                                             | 2,0           | 5,8            | 3,8            |  |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                                   | <b>89,0</b>   | <b>266,9</b>   | <b>384,2</b>   |  |
| <b>Marża VII</b>                                                            | <b>11,9</b>   | <b>17,4</b>    | <b>24,8</b>    |  |
| <b>Marża VII (% przychodów)</b>                                             |               |                |                |  |
| [4] Średni przychód z jednej porady [A]/[I]                                 | 40            | 39             | 37             |  |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[I]                | 0             | 0              | 0              |  |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradę [(C) + (D)]/[I]        | 6             | 5              | 4              |  |
| Całkowity koszt na 1 poradę [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[I]               | 35            | 32             | 28             |  |
| <b>[6] Prog rentowności (liczba porad): [(B)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[(4)-(5)]</b> | <b>16 051</b> | <b>31 561</b>  | <b>30 681</b>  |  |
| <b>Prog rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]</b>           | <b>642,0</b>  | <b>1 230,9</b> | <b>1 135,2</b> |  |

W skład poradni o innych specjalizacjach zachowawczych zaliczono: Poradnię Reumatologiczną, Poradnię Neurologiczną, Poradnię Nefrologiczną, Poradnię Rehabilitacyjną, Poradnię Dermatologiczną, Poradnię Neurologii Dziecięcej.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

Poradnie związane z innymi specjalizacjami zachowawczymi we wszystkich badanych latach łącznie generowały dodatni wynik finansowy. Jedynie Poradnia Rehabilitacyjna i Poradnia Neurologii Dziecięcej generowały ujemny wynik finansowy. Największy wpływ na wynik finansowy ma Poradnia Neurologiczna, która w I połowie 2017 roku generowała 53,8% łącznego zysku poradni związanych z innymi specjalizacjami zachowawczymi.

Z powyższej tabeli wynika, że duży wpływ na wynik finansowy w poradniach związanych z innymi specjalizacjami zachowawczymi mają koszty osobowe. Rentowność z ujemnym tylko kosztów osobowych kształtowała się na poziomie 62,3 % w I połowie 2017 roku, co oznacza że koszty te pochłaniały 37,7 % przychodów z NFZ przypadających na te poradnie. Warte uwagi są również koszty procedur medycznych, które stanowią 15,2 % przychodów z NFZ w I połowie 2017 roku oraz koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka, stanowiące 30,8 % przychodów z NFZ w I połowie 2017 roku. Po dodaniu kosztów osobowych, kosztów leków i materiałów medycznych, pozostałe koszty medycznych oraz kosztów pomocniczych rentowność kształtuje się na poziomie 16,0 %. Pozostałe koszty (koszty administracji, zarządu oraz amortyzacji) mają niewielki wpływ na kształtowanie się wyniku finansowego (stanowią 4,1 % przychodów w I połowie 2017 roku), co obrazuje wskaźnik rentowności sprzedaży z ujemnym wszystkich kosztów, który w 2017 roku kształtował się na poziomie 11,9 %.

Jak wynika z obliczonego prognozy rentowności aby nie osiągnąć straty w ww. poradniach w I połowie 2017 roku można było wykonać 16 051, czyli o 2 680 porad mniej.

#### 5.2.5. Poradnie związane z psychologią, chorobami psychicznymi

| Wyszczególnienie                                           |              |                |                |                  |
|------------------------------------------------------------|--------------|----------------|----------------|------------------|
|                                                            | I-VI 2017    | 2016           | 2015           |                  |
| <b>[I] Liczba porad</b>                                    | <b>9 213</b> | <b>17 691</b>  | <b>18 186</b>  | <b>w tys. zł</b> |
| <b>Przychody [A]</b>                                       | <b>577,3</b> | <b>1 096,3</b> | <b>1 088,6</b> |                  |
| Koszty osobowe [B]                                         | 351,4        | 650,5          | 645,6          |                  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                  | 86,1         | 169,3          | 168,1          |                  |
| - usługi obce, kontrakty medyczne                          | 265,3        | 481,2          | 477,5          |                  |
| <b>Marża I</b>                                             | <b>225,9</b> | <b>445,8</b>   | <b>443,0</b>   |                  |
| <b>Marża I (% przychodów)</b>                              | <b>39,1</b>  | <b>40,7</b>    | <b>40,7</b>    |                  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                   | 4,9          | 0,8            | 0,4            |                  |
| <b>Marża II</b>                                            | <b>221,0</b> | <b>445,0</b>   | <b>442,6</b>   |                  |
| <b>Marża II (% przychodów)</b>                             | <b>38,3</b>  | <b>40,6</b>    | <b>40,7</b>    |                  |
| Koszty procedur medycznych [D]                             | 0,1          |                |                |                  |
| <b>Marża III</b>                                           | <b>220,9</b> | <b>445,0</b>   | <b>442,6</b>   |                  |
| <b>Marża III (% przychodów)</b>                            | <b>38,3</b>  | <b>40,6</b>    | <b>40,7</b>    |                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                  | 16,5         | 32,2           | 21,0           |                  |
| <b>Marża IV</b>                                            | <b>204,4</b> | <b>412,8</b>   | <b>421,6</b>   |                  |
| <b>Marża IV (% przychodów)</b>                             | <b>35,4</b>  | <b>37,7</b>    | <b>38,7</b>    |                  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F] | 66,8         | 118,4          | 86,3           |                  |
| <b>Marża V</b>                                             | <b>137,6</b> | <b>294,4</b>   | <b>335,3</b>   |                  |
| <b>Marża V (% przychodów)</b>                              | <b>23,8</b>  | <b>26,9</b>    | <b>30,8</b>    |                  |

Ciężkość choroby: Poradnie związane z psychologią, chorobami psychicznymi

| Wyszczególnienie                                                                |  | I-VI 2017 | 2016   | 2015   |
|---------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|--------|--------|
| w tys. zł                                                                       |  |           |        |        |
| Administracja i zarząd [G]                                                      |  | 20,3      | 39,1   | 36,9   |
| <b>Marża VI</b>                                                                 |  | 117,3     | 255,3  | 298,4  |
| <b>Marża VI (% przychodów)</b>                                                  |  | 20,3      | 23,3   | 27,4   |
| Amortyzacja [H]                                                                 |  | 1,7       | 3,7    | 2,7    |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                                       |  | 115,6     | 251,6  | 295,7  |
| <b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>                                      |  | 20,0      | 22,9   | 27,2   |
|                                                                                 |  |           |        |        |
| [4] Średni przychód z jednej poradni [A]/[I]                                    |  | 63        | 62     | 60     |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradnię [C]/[I]                  |  | 1         | 0      | 0      |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradnię [C] + [D]/[I]            |  | 1         | 0      | 0      |
| Całkowity koszt na 1 poradnię (B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H]/[I]                   |  | 50        | 48     | 44     |
| <b>[6] Prog. rentowności (liczba poradni): (B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])</b> |  | 7 313     | 13 622 | 13 213 |
| <b>Prog. rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]</b>              |  | 460,7     | 844,6  | 792,8  |

W skład poradni związanych z psychologią i chorobami psychicznymi zaliczono: Poradnię Psychologiczną i Poradnię Zdrowia Psychicznego.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

We wszystkich badanych latach poradnie związane z psychologią i chorobami psychicznymi łącznie generowały dodatni wynik finansowy. Poradnia Zdrowia Psychicznego, wpływająca na wynik finansowy w 73,1% poradni w tej grupie. Rentowność sprzedaży poradni związanych z psychologią i chorobami psychicznymi w I połowie 2017 wyniosła 20,0 % i była mniejsza niż w 2016 roku o 2,9 p.p. i o 7,2 p.p. mniejsza w porównaniu do 2015 roku.

Z powyższej tabeli wynika że największy wpływ na wynik finansowy poradni związanych z psychologią i chorobami psychicznymi mają koszty osobowe. Rentowność z ujęciem tylko kosztów osobowych kształtowała się na poziomie 39,1 % w I połowie 2017 roku, co oznacza że koszty te pochłaniały 60,9 % przychodów z NFZ przypadających na te poradnie. Znikomy udział w kosztach poradni związanych z psychologią i chorobami psychicznymi stanowiły koszty procedur medycznych, tj. 0,02 % w I połowie 2017 roku.

Jak wynika z obliczonego prognozy rentowności aby nie osiągnąć straty w poradniach związanych z psychologią i chorobami psychicznymi w I połowie 2017 roku można było wykonać 7 313 poradni.

## 5.2.6. Poradnia Chirurgii Stomatologicznej

| Wyszczególnienie                                           |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|------------------------------------------------------------|--|-----------|-------|-------|
| w tys. zł                                                  |  |           |       |       |
| [1] Liczba poradni                                         |  | 1 046     | 2 736 | 2 445 |
| <b>Przychody [A]</b>                                       |  | 108,0     | 221,1 | 220,7 |
| Koszty osobowe [B]                                         |  | 39,7      | 79,5  | 78,9  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                  |  | 19,0      | 37,9  | 35,9  |
| - usługi inne: kontrakty medyczne                          |  | 20,7      | 41,6  | 43,0  |
| <b>Marża I</b>                                             |  | 68,3      | 141,6 | 141,8 |
| <b>Marża I (% przychodów)</b>                              |  | 63,2      | 64,0  | 64,3  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                   |  | 4,3       | 7,3   | 9,1   |
| <b>Marża II</b>                                            |  | 64,0      | 134,3 | 132,7 |
| <b>Marża II (% przychodów)</b>                             |  | 59,3      | 60,7  | 60,1  |
| Koszty procedur medycznych [D]                             |  | 0,1       | 0,2   | 0,3   |
| <b>Marża III</b>                                           |  | 63,9      | 134,1 | 132,4 |
| <b>Marża III (% przychodów)</b>                            |  | 59,2      | 60,7  | 60,0  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                  |  | 4,0       | 8,0   | 8,9   |
| <b>Marża IV</b>                                            |  | 59,9      | 126,1 | 123,5 |
| <b>Marża IV (% przychodów)</b>                             |  | 55,5      | 57,0  | 56,0  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F] |  | 30,5      | 61,6  | 56,1  |
| <b>Marża V</b>                                             |  | 29,4      | 64,5  | 67,4  |
| <b>Marża V (% przychodów)</b>                              |  | 27,2      | 29,2  | 30,5  |
| Administracja i zarząd [G]                                 |  | 3,7       | 7,8   | 8,0   |
| <b>Marża VI</b>                                            |  | 25,7      | 56,7  | 59,4  |
| <b>Marża VI (% przychodów)</b>                             |  | 23,8      | 25,6  | 26,9  |
| Amortyzacja [H]                                            |  | 2,4       | 4,9   | 10,5  |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                  |  | 23,3      | 51,8  | 48,9  |

Ciężkość choroby: Poradnia Chirurgii Stomatologicznej

| Wyszczególnienie                                                                |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|---------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|-------|-------|
| w tys. zł                                                                       |  |           |       |       |
| <b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>                                      |  | 21,6      | 23,4  | 22,2  |
|                                                                                 |  |           |       |       |
| [4] Średni przychód z jednej poradni [A]/[I]                                    |  | 103       | 81    | 90    |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradnię [C]/[I]                  |  | 4         | 3     | 4     |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradnię [C] + [D]/[I]            |  | 4         | 3     | 4     |
| Całkowity koszt na 1 poradnię (B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H]/[I]                   |  | 81        | 62    | 70    |
| <b>[6] Prog. rentowności (liczba poradni): (B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])</b> |  | 811       | 2 075 | 1 889 |
| <b>Prog. rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]</b>              |  | 83,5      | 168,1 | 170,0 |

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

We wszystkich analizowanych latach Poradnia Chirurgii Stomatologicznej przynosiła zysk finansowy. Rentowność sprzedaży w I połowie 2017 roku wyniosła 21,6 %, kształtowała się na podobnym poziomie w latach poprzednich.

Duży wpływ na kształtowanie się wyniku finansowego mają koszty osobowe, które jak wynika z obliczonej marży I pozostawiają 63,2% zysku w I połowie 2017 roku, co oznacza że koszty te stanowią 36,8 % przychodów z NFZ przypadających na Poradnię Chirurgii Stomatologicznej. Po skorygowaniu marży I o koszty leków i materiałów medycznych oraz kosztów procedur medycznych pozostaje 59,2% zysku, co oznacza że koszty te mają niewielki wpływ na kształtowanie się wyniku finansowego analizowanej poradni. Spórą część zysku zajmują też koszty ponoszone bezpośrednie i pośrednie związane z utrzymaniem poradni, stanowiące 32,0% przychodów Poradni.

Jak wynika z obliczonego prognozy rentowności aby nie osiągnąć straty w Poradni Chirurgii Stomatologicznej w I połowie 2017 roku można było wykonać 811 poradni.

## 5.2.7. Poradnie związane ze specjalnościami zabiegowymi

| Wyszczególnienie                                                                |  | I-VI 2017 | 2016    | 2015    |
|---------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|---------|---------|
| w tys. zł                                                                       |  |           |         |         |
| [1] Liczba poradni                                                              |  | 43 122    | 89 363  | 90 605  |
| <b>Przychody [A]</b>                                                            |  | 2 142,7   | 4 432,9 | 4 125,5 |
| Koszty osobowe [B]                                                              |  | 1 275,2   | 2 521,4 | 2 317,4 |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                                       |  | 265,6     | 532,5   | 555,7   |
| - usługi inne: kontrakty medyczne                                               |  | 1 009,6   | 1 988,9 | 1 764,0 |
| <b>Marża I</b>                                                                  |  | 867,5     | 1 911,5 | 1 808,8 |
| <b>Marża I (% przychodów)</b>                                                   |  | 40,5      | 43,1    | 43,8    |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                                        |  | 59,1      | 117,9   | 117,4   |
| <b>Marża II</b>                                                                 |  | 808,4     | 1 793,6 | 1 688,4 |
| <b>Marża II (% przychodów)</b>                                                  |  | 37,7      | 40,5    | 40,9    |
| Koszty procedur medycznych [D]                                                  |  | 385,3     | 560,3   | 449,5   |
| <b>Marża III</b>                                                                |  | 422,9     | 1 233,3 | 1 238,9 |
| <b>Marża III (% przychodów)</b>                                                 |  | 19,7      | 27,8    | 30,0    |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                                       |  | 72,6      | 139,6   | 113,9   |
| <b>Marża IV</b>                                                                 |  | 350,3     | 1 093,7 | 1 125,0 |
| <b>Marża IV (% przychodów)</b>                                                  |  | 16,3      | 24,7    | 27,3    |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F]                      |  | 530,7     | 1 064,7 | 781,2   |
| <b>Marża V</b>                                                                  |  | -200,4    | 29,0    | 343,8   |
| <b>Marża V (% przychodów)</b>                                                   |  | -9,4      | 0,7     | 8,3     |
| Administracja i zarząd [G]                                                      |  | 110,8     | 220,5   | 187,6   |
| <b>Marża VI</b>                                                                 |  | -311,2    | -191,5  | 156,2   |
| <b>Marża VI (% przychodów)</b>                                                  |  | -14,5     | -4,3    | 3,8     |
| Amortyzacja [H]                                                                 |  | 35,6      | 66,1    | 59,7    |
| <b>Wynik ze sprzedaży</b>                                                       |  | -346,8    | -257,6  | 96,5    |
| <b>Rentowność sprzedaży (% przychodów)</b>                                      |  | -16,2     | -5,8    | 2,3     |
|                                                                                 |  |           |         |         |
| [4] Średni przychód z jednej poradni [A]/[I]                                    |  | 50        | 50      | 46      |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradnię [C]/[I]                  |  | 1         | 1       | 1       |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradnię [C] + [D]/[I]            |  | 10        | 8       | 6       |
| Całkowity koszt na 1 poradnię (B)+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H]/[I]                   |  | 58        | 52      | 44      |
| <b>[6] Prog. rentowności (liczba poradni): (B)+[E]+[F]+[G]+[H]) / ([4]-[5])</b> |  | 51 121    | 95 530  | 86 553  |
| <b>Prog. rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]</b>              |  | 2 556,1   | 4 776,5 | 3 981,4 |

W skład poradni o specjalnościach zabiegowych zaliczono: Poradnię Chirurgiczną Ogólną, Poradnię Chirurgiczną dla Dzieci, Poradnię Chirurgii Onkologicznej, Poradnię Onkologiczną, Poradnię Okulistyczną, Poradnię Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej, Wad Postawy i Pieluszczyńską, Poradnię Urologiczną, Poradnię Neurochirurgiczną, Poradnię Laryngologiczną, Poradnię Chirurgii Naczyniowej.

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

Poradnie związane ze specjalnościami zabiegowymi w I połowie 2017 roku i w 2016 roku generowały ujemny wynik finansowy, zauważyć można ze strata ma tendencję rosnącą i tak w 2016 wskaźnik rentowności wyniósł (-) 5,8 %, natomiast już w I połowie 2017 roku (-) 16,2 %. W 2015 roku poradnie związane ze specjalizacjami zabiegowymi osiągnęły zysk, a rentowność wyniosła 2,3 %.

Z powyższej tabeli wynika że największy wpływ na wynik finansowy ww. poradni mają koszty osobowe. Rentowność z ujemnym wynikiem kosztów osobowych kształtowała się na poziomie 40,5 % w I połowie 2017 roku, co oznacza że koszty te pochłaniały 59,5 % przychodów z NFZ przypadających na te poradnie. Warto uwagi są również koszty procedur medycznych, które pochłaniały 18,0 % przychodów z NFZ w I połowie 2017 roku, a ich udział w przychodach wykazuje tendencję rosnącą. Koszty bezpośrednie i pośrednie pomocnicze, stanowiły 29,1 % przychodów z NFZ w I połowie 2017 roku. Jak wynika z obliczonego progu rentowności aby poradnie o specjalnościach zabiegowych nie przynosiły straty musiałyby w I połowie 2017 roku wykonać 8 tys. porad i 413,4 tys. zł przychodów więcej niż rzeczywiście wykonano.

#### 5.2.8. Poradnia Okulistyczna z Gabinetem Laserowej Tomografii Komputerowej OCT

| Wyszczególnienie                                                               |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|-------|--------|
| [1] Liczba porad                                                               |  | 768       | 1 674 | 810    |
| Przychody [A]                                                                  |  | 150,9     | 274,9 | 120,4  |
| Koszty osobowe [B]                                                             |  | 124,8     | 254,6 | 163,8  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                                      |  | 44,1      | 81,8  | 85,7   |
| - usługi obce: kontrakty medyczne                                              |  | 80,7      | 172,8 | 78,1   |
| Marża I                                                                        |  | 26,1      | 20,3  | -43,4  |
| Marża I (% przychodów)                                                         |  | 17,3      | 7,4   | -36,0  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                                       |  | 12,2      | 15,1  | 8,8    |
| Marża II                                                                       |  | 13,9      | 5,2   | -52,2  |
| Marża II (% przychodów)                                                        |  | 9,2       | 1,9   | -43,4  |
| Koszty procedur medycznych [D]                                                 |  | 0,4       | 0,4   | 1,6    |
| Marża III                                                                      |  | 13,9      | 4,8   | -53,8  |
| Marża III (% przychodów)                                                       |  | 9,2       | 1,7   | -44,7  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                                      |  | 19,5      | 17,8  | 14,7   |
| Marża IV                                                                       |  | -5,6      | -13,0 | -68,5  |
| Marża IV (% przychodów)                                                        |  | -3,7      | -4,7  | -56,9  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F]                     |  | -33,2     | -64,0 | 7,2    |
| Marża V                                                                        |  | 27,6      | 51,0  | -75,7  |
| Marża V (% przychodów)                                                         |  | 18,3      | 18,6  | -62,9  |
| Administracja i zarząd [G]                                                     |  | 8,6       | 17,1  | 13,3   |
| Marża VI                                                                       |  | 19,0      | 33,9  | -89,0  |
| Marża VI (% przychodów)                                                        |  | 12,6      | 12,3  | -73,9  |
| Amortyzacja [H]                                                                |  | 61,1      | 123,8 | 73,0   |
| Wynik ze sprzedaży                                                             |  | -42,1     | -89,9 | -162,0 |
| Rentowność sprzedaży (% przychodów)                                            |  | -27,9     | -32,7 | -134,6 |
| [4] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]                                    |  | 197       | 164   | 149    |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[1]                   |  | 16        | 9     | 11     |
| [5] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradę [(C) + (D)]/[1]           |  | 16        | 9     | 13     |
| Całkowity koszt na 1 poradę [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[1]                  |  | 251       | 218   | 349    |
| [6] Próg rentowności (liczba porad): [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(4)-[5]] |  | 999       | 2 253 | 2 000  |
| Próg rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [6] x [4]                     |  | 196,8     | 369,5 | 298,0  |

Analizowana tabela przedstawia przychody i koszty bez podwyżek dla pielęgniarek.

W badanych latach Poradnia Okulistyczna z Gabinetem Laserowej Tomografii Komputerowej OCT generowała straty finansowe. Wskaźnik rentowności sprzedaży w I połowie 2017 roku wyniósł (-) 27,9 %, co oznacza że koszty w Poradni Okulistycznej przewyższyły przychody z NFZ o 27,9 %.

W ww. poradni wykonywana jest również diagnostyka (kwalifikacja) do leczenia nowotworów (wysiękowej) postaci zwyrodnienia plamki związanej z wiekiem (AMD), realizowanego jako program lekowy w Od-

dziale Okulistycznym. Koszty związane z realizacją programu widoczne są w pozycji pozostałe koszty pośrednie.

Na niską rentowność poradni wpływają koszty amortyzacji związane z doposażeniem poradni w wyposażenie specjalistycznej aparatury medycznej w ostatnich latach.

#### 5.2.8. Poradnia Medycyny Pracy

Poradnia Medycyny Pracy wykonuje badania wstępne, okresowe i kontrolne pracowników, badania kierowców oraz kandydatów na kierowców, badania wysokościowe, w narażeniu na hałas, badania wynikające z chorób zawodowych, para zawodowych oraz koniecznych do wykonania na skutek wypadków przy pracy i nagłych zachorowań, badania osób ubiegających się o posiadanie broni oraz posiadających broń. W ramach badań profilaktycznych, na podstawie których wystawiane są orzeczenia lekarskie, wykonywane są konsultacje specjalistyczne (laryngologa, okulisty, neurologa), oraz pobranie materiału do badań laboratoryjnych, badania EKG, badania spirometryczne i audiometryczne oraz badania radiologiczne.

Poradnia jako jedyna w regionie posiada w swojej strukturze Poradnię dla Młodocianych, która wykonuje badania dotyczące oceny możliwości pobierania nauki przez kandydatów do szkół ponadpodstawowych i wyższych oraz uczniów tych szkół, którzy w trakcie praktycznej nauki zawodu są narażeni na działanie czynników szkodliwych, uczęszczających lub niebezpiecznych dla zdrowia.

| Wyszczególnienie                                                               |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|-------|-------|
| [1] Liczba porad                                                               |  | 4 837     | 9 834 | 9 727 |
| Przychody [A]                                                                  |  | 309,2     | 627,1 | 575,1 |
| Koszty osobowe [B]                                                             |  | 207,1     | 420,6 | 407,1 |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne                                      |  | 152,5     | 306,9 | 303,7 |
| - usługi obce: kontrakty medyczne                                              |  | 54,6      | 113,7 | 103,4 |
| Marża I                                                                        |  | 102,1     | 206,5 | 168,0 |
| Marża I (% przychodów)                                                         |  | 33,0      | 32,9  | 29,2  |
| Koszty leków i materiałów medycznych [C]                                       |  | 5,9       | 9,1   | 8,8   |
| Marża II                                                                       |  | 96,3      | 197,4 | 159,2 |
| Marża II (% przychodów)                                                        |  | 31,1      | 31,5  | 27,7  |
| Koszty procedur medycznych [D]                                                 |  | 20,2      | 29,6  | 21,8  |
| Marża III                                                                      |  | 76,1      | 167,7 | 137,4 |
| Marża III (% przychodów)                                                       |  | 24,6      | 26,7  | 23,9  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie ośrodka [E]                                      |  | 25,5      | 62,2  | 41,6  |
| Marża IV                                                                       |  | 50,6      | 105,6 | 95,8  |
| Marża IV (% przychodów)                                                        |  | 16,4      | 16,8  | 16,7  |
| Pozostałe koszty pośrednie ośrodka (bez administracji) [F]                     |  | 20,7      | 44,5  | 37,2  |
| Marża V                                                                        |  | 29,9      | 61,1  | 58,6  |
| Marża V (% przychodów)                                                         |  | 9,7       | 9,7   | 10,2  |
| Administracja i zarząd [G]                                                     |  | 13,7      | 28,7  | 25,8  |
| Marża VI                                                                       |  | 16,1      | 32,4  | 32,9  |
| Marża VI (% przychodów)                                                        |  | 5,2       | 5,2   | 5,7   |
| Amortyzacja [H]                                                                |  | 6,8       | 10,3  | 8,0   |
| Wynik ze sprzedaży                                                             |  | 9,3       | 22,1  | 24,9  |
| Rentowność sprzedaży (% przychodów)                                            |  | 3,0       | 3,5   | 4,3   |
| [2] Średni przychód z jednej porady [A]/[1]                                    |  | 64        | 64    | 59    |
| Średni koszt leków i materiałów medycznych na poradę [C]/[1]                   |  | 1         | 1     | 1     |
| [3] Średni koszt zmiany (leków i procedur) na poradę [(C) + (D)]/[1]           |  | 5         | 4     | 3     |
| Całkowity koszt na 1 poradę [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)]/[1]                  |  | 62        | 62    | 57    |
| [4] Próg rentowności (liczba porad): [(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)+(H)] / [(2)-[3]] |  | 4 677     | 9 463 | 9 283 |
| Próg rentowności (wysokość kontraktu w tys. zł): [4] x [2]                     |  | 299,0     | 603,4 | 548,9 |

Działalność Poradni Medycyny Pracy zanymka się zyskiem. Uzyskiwane przychody pokrywają koszty działalności. W analizowanych latach wskaźnik rentowności utrzymuje się na poziomie około 3%.

### 5.3. Blok operacyjny i sale operacyjne (operacyjno-zabiegowe)

Zabiegi operacyjne wykonywane są w bloku operacyjnym, w salach operacyjnych, salach operacyjno - zabiegowych i salach zabiegowych dla pacjentów hospitalizowanych oraz w rybie jednodniowym.

Zaplecze operacyjne Szpitala stanowią następujące sale:

- Blok Operacyjny (5 sal operacyjnych),
- Sala zabiegowa w Oddziale Laryngologicznym,
- Sala zabiegowa w Oddziale Okulistycznym,
- Sala zabiegowa w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku ginekologii,
- Sala zabiegowo-operacyjna na trakcie porodowym w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku polozniczym,
- Sala zabiegowa - zabiegów endoskopowych TUR [transuretralnej] w Oddziale Urologii i Onkologii (Urologicznej).

W salach operacyjnych, zabiegowo-operacyjnych i zabiegowych w 2016 roku wykonano ogółem 8 846 zabiegów operacyjnych, z czego w Bloku Operacyjnym wykonano 4 305 operacji. Wykonane operacje ogółem stanowią 27,3% hospitalizowanych we wszystkich oddziałach oraz 75,1% łączonych w oddziałach zabiegowych. Liczba zabiegów wykonanych w latach 2015 - 2017 w Bloku Operacyjnym i w poszczególnych salach z podziałem na oddziały zlecające przedstawiona została w poniższej tabeli.

| Liczba zabiegów                                                                                                                    | L-VI 2017 |  |  |  | 2016      |  |  |  | 2015      |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|--|--|-----------|--|--|--|-----------|--|--|--|
|                                                                                                                                    | w tys. zł |  |  |  | w tys. zł |  |  |  | w tys. zł |  |  |  |
| <b>Blok Operacyjny</b>                                                                                                             |           |  |  |  |           |  |  |  |           |  |  |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Laryngologicznym                                                                                         | 2 187     |  |  |  | 4 305     |  |  |  | 4 145     |  |  |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Okulistycznym                                                                                            | 420       |  |  |  | 669       |  |  |  | 897       |  |  |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku ginekologii                                                        | 1 101     |  |  |  | 1 757     |  |  |  | 1 562     |  |  |  |
| Sala zabiegowa - zabiegów endoskopowych TUR (transuretralnej) w Oddziale Urologii i Onkologii (Urologicznej)                       | 427       |  |  |  | 788       |  |  |  | 881       |  |  |  |
| Sala zabiegowo-operacyjna na trakcie porodowym w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku polozniczym (sala cięć cesarskich) | 599       |  |  |  | 991       |  |  |  | 1 136     |  |  |  |
|                                                                                                                                    | 170       |  |  |  | 336       |  |  |  | 313       |  |  |  |

Szpital na funkcjonowanie Bloku operacyjnego i sal operacyjnych przy oddziałach szpitalnych ponosi koszty roczne ponad 6 mln rocznie. Koszty ogółem w analizowanych latach z podziałem na sale, poniżej w tabeli.

| Koszty ogółem                                                                                                                      |         | L-VI 2017 |  | 2016      |  | 2015      |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|--|-----------|--|-----------|--|
| w tys. zł                                                                                                                          |         | w tys. zł |  | w tys. zł |  | w tys. zł |  |
| <b>Blok Operacyjny</b>                                                                                                             |         |           |  |           |  |           |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Laryngologicznym                                                                                         | 1 990,1 |           |  | 3 837,7   |  | 3 667,8   |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Okulistycznym                                                                                            | 249,8   |           |  | 354,9     |  | 376,0     |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku ginekologii                                                        | 488,5   |           |  | 828,0     |  | 535,6     |  |
| Sala zabiegowa - zabiegów endoskopowych TUR (transuretralnej) w Oddziale Urologii i Onkologii (Urologicznej)                       | 125,4   |           |  | 235,4     |  | 299,6     |  |
| Sala zabiegowo-operacyjna na trakcie porodowym w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku polozniczym (sala cięć cesarskich) | 467,2   |           |  | 912,2     |  | 802,9     |  |
|                                                                                                                                    | 108,7   |           |  | 215,3     |  | 170,0     |  |

Poniżej zestawienie kosztów osobowych i ich udziału w kosztach ogółem

| Koszty osobowe                                                                                                                     | L-VI 2017 |  | 2016      |  | 2015      |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|-----------|--|-----------|--|
|                                                                                                                                    | w tys. zł |  | w tys. zł |  | w tys. zł |  |
| <b>Blok Operacyjny</b>                                                                                                             |           |  |           |  |           |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Laryngologicznym                                                                                         | 774,8     |  | 1 584,80  |  | 1 492,90  |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Okulistycznym                                                                                            | 73,4      |  | 115,4     |  | 107,5     |  |
| Sala zabiegowa w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku ginekologii                                                        | 124,7     |  | 206,9     |  | 194,5     |  |
| Sala zabiegowa - zabiegów endoskopowych TUR (transuretralnej) w Oddziale Urologii i Onkologii (Urologicznej)                       | 54,6      |  | 110,1     |  | 115,8     |  |
| Sala zabiegowo-operacyjna na trakcie porodowym w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku polozniczym (sala cięć cesarskich) | 114       |  | 209,3     |  | 163,2     |  |
|                                                                                                                                    | 16        |  | 32,2      |  | 26,7      |  |

Poniżej zestawienie kosztów leków i materiałów medycznych (sprzętu medycznego jednorazowego, opatrunków, środków dezynfekcyjnych, nici chirurgicznych)

| Koszty leków i materiałów medycznych                                        |       | L-VI 2017 |       | 2016      |       | 2015      |       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| w tys. zł                                                                   |       | w tys. zł |       | w tys. zł |       | w tys. zł |       |
| <b>Blok Operacyjny</b>                                                      |       |           |       |           |       |           |       |
| Sala zabiegowa w Oddziale Laryngologicznym                                  | 364,0 |           | 594,5 |           | 522,2 |           | 14,2% |
| Sala zabiegowa w Oddziale Okulistycznym                                     | 50,6  |           | 55,8  |           | 56,9  |           | 15,1% |
| Sala zabiegowa w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku ginekologii | 142,6 |           | 227,8 |           | 174,1 |           | 32,5% |
|                                                                             | 16,6  |           | 35,8  |           | 32,3  |           | 10,8% |

Ciąg dalszy tabeli: Koszty leków i materiałów medycznych

| Koszty leków i materiałów medycznych                                                                                               | L-VI 2017 |       | 2016      |       | 2015      |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                                                                                                                    | w tys. zł |       | w tys. zł |       | w tys. zł |       |
| Sala zabiegowa - zabiegów endoskopowych TUR (transuretralnej) w Oddziale Urologii i Onkologii (Urologicznej)                       |           |       |           |       |           |       |
| Sala zabiegowo-operacyjna na trakcie porodowym w Oddziale Polozniczo-Ginekologicznym na odcinku polozniczym (sala cięć cesarskich) | 98,6      | 21,1% | 168,0     | 18,4% | 169,9     | 21,2% |
|                                                                                                                                    | 51,6      | 47,5% | 97,9      | 45,5% | 70,4      | 41,4% |

Poszczególne koszty (nie wymienione wyżej) zaliczone do Bloku Operacyjnego i sal zabiegowych i zabiegowo-operacyjnych, to koszty stałe związane z utrzymaniem pomieszczeń (energia, ogrzewanie, amortyzacja) oraz koszty sterylizacji sprzętu medycznego.

### 5.3.1. Anestezjologia

| Wyszczególnienie                                             | L-VI 2017      |  | 2016           |  | 2015           |  |
|--------------------------------------------------------------|----------------|--|----------------|--|----------------|--|
|                                                              | w tys. zł      |  | w tys. zł      |  | w tys. zł      |  |
| <b>Razem koszty:</b>                                         | <b>1 382,0</b> |  | <b>2 600,4</b> |  | <b>2 475,1</b> |  |
| <b>Koszty leków i materiałów medycznych [A]</b>              | <b>100,0</b>   |  | <b>100,0</b>   |  | <b>100,0</b>   |  |
| <b>Koszty osobowe [B]</b>                                    | 232,8          |  | 423,8          |  | 394,2          |  |
| <b>- wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne</b>             | 1 004,2        |  | 1 830,6        |  | 1 697,4        |  |
| <b>- usługi inne: kontroli medyczne</b>                      | 494,8          |  | 1 122,5        |  | 1 055,4        |  |
| <b>- usługi inne: kontroli medyczne</b>                      | 509,4          |  | 708,1          |  | 641,9          |  |
| <b>Przebieg kosztów bezpośrednie (bez administracji) [C]</b> | 27,7           |  | 83,2           |  | 60,0           |  |
| <b>Przebieg kosztów pośrednie (bez administracji) [D]</b>    | 75,3           |  | 151,1          |  | 155,5          |  |
| <b>Amortyzacja [E]</b>                                       | 42,1           |  | 110,7          |  | 168,1          |  |

Koszty Anestezjologii w związku z wykonywaniem swojej działalności, związanej przede wszystkim ze znieczuleniami pacjentów do przeprowadzanych zabiegów kształtują się rocznie na poziomie około 2 600,4 tys. zł w 2016 roku. Największy udział w ich kształtowaniu należy do kosztów osobowych, ponieważ stanowią one obecnie ponad 70% kosztów ogółem. Drugą grupę kosztów pod względem istotności stanowią koszty leków i materiałów medycznych niezbędnych do wykonywania zabiegów.

Anestezjologia wykonuje ponad 6 tys. 4 zabiegów rocznie.

Zabiegi wykonywane przez lekarzy medycyny w zakresie anestezjologii, to badanie przed znieczuleniem, ocena stanu klinicznego i wybór postępowania anestezjologicznego, ocena ryzyka znieczulenia do zabiegów operacyjnych i diagnostycznych, nagiętych i planowych, znieczulenie na bloku operacyjnym, na salach operacyjnych i zabiegowych poza blokiem operacyjnym (znieczulenie ogólne złożone, znieczulenie ogólne dożylnie, analogowe do zabiegów diagnostycznych, znieczulenie zewnątrzoponowe, znieczulenie rdzeniowe podjędrzynkowe, blokada nerwów obwodowych, nadżór nad pacjentem po znieczuleniu w sali wybudzeni, leczenie bólu pooperacyjnego, leczenie pacjentów w trakcie znieczulenia (w strażniach powłoki i stanów krytycznych), leczenie krwiaków, płynami krwiozastępczymi, resuscytacje krążeniowo-oddechowe w ramach zespołu reanimacyjnego we wszystkich oddziałach szpitalnych, izbach przyjęć, poradniach specjalistycznych i/lub, zakładanie linii żylnych centralnie u dorosłych i dzieci, wkładanie cewników do dializy.

### 5.4. Pracownia Rehabilitacji

| Wyszczególnienie                                     | L-VI 2017    |  | 2016           |  | 2015           |  |
|------------------------------------------------------|--------------|--|----------------|--|----------------|--|
|                                                      | w tys. zł    |  | w tys. zł      |  | w tys. zł      |  |
| <b>Razem koszty:</b>                                 | <b>804,9</b> |  | <b>1 621,9</b> |  | <b>1 498,2</b> |  |
| <b>Koszty leków i materiałów medycznych [A]</b>      | 30,9         |  | 74,7           |  | 67,8           |  |
| <b>Koszty osobowe [B]</b>                            | 537,2        |  | 1 091,2        |  | 1 035,1        |  |
| <b>- wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne</b>     | 229,5        |  | 464,0          |  | 413,2          |  |
| <b>- usługi inne: kontroli medyczne</b>              | 307,7        |  | 627,2          |  | 622,9          |  |
| <b>Przebieg kosztów bezpośrednie i pośrednie [C]</b> | 213,1        |  | 26,5           |  | 350,9          |  |
| <b>Amortyzacja [D]</b>                               | 23,7         |  | 55,3           |  | 44,4           |  |

| Liczba pacjentów        |  | L-VI 2017 |  | 2016      |  | 2015      |  |
|-------------------------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|
| Pracownia Rehabilitacji |  | w tys. zł |  | w tys. zł |  | w tys. zł |  |
| Pracownia Rehabilitacji |  | 4 327     |  | 8 431     |  | 8 976     |  |

Pracownia Rehabilitacji świadczy usługi dla pacjentów hospitalizowanych (w oddziałach szpitalnych) oraz pacjentów ambulatoryjnych metodami fizjoterapeutycznymi, a także w uzasadnionych przypadkach w domu chorego, na zasadach określonych umowami z NFZ.

Z powyższej tabeli wynika, że największy udział w kosztach Pracowni Rehabilitacji stanowią koszty osobowe – w okresie I-VI 2017 roku kosztów te stanowiły 66,7 % kosztów ogółem przy padających na Pracownię, w 2016 roku 67,3 %, natomiast w 2015 roku 69,1 %.

Niewielki wpływ na koszty ponoszone przez Pracownię mają leki i materiały medyczne oraz koszty amortyzacji, jest to typowe zjawisko dla Pracowni o takiej specyfice leczenia pacjentów.  
Pracownia Rehabilitacji uzyskuje przychody za świadczenia wykonywane na rzecz pacjentów ambulatoryjnych, finansowanych przez NFZ, które kształtują się jak niżej:

| Ogółem           | w tys. zł |         |         |  |
|------------------|-----------|---------|---------|--|
|                  | I-VI 2017 | 2016    | 2015    |  |
| Wyszczególnienie | 834,4     | 1 686,4 | 1 686,8 |  |

#### 5.5. Medyczne laboratoria diagnostyczne i pracowni diagnostyczne

##### 5.5.1. Medyczne laboratoria diagnostyczne

##### 5.5.1.1. Centralne Laboratorium Analityczne

| Wyszczególnienie                                      | w tys. zł |         |         |       |
|-------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|-------|
|                                                       | I-VI 2017 | 2016    | 2015    |       |
| Razem koszty:                                         | 1 728,9   | 3 288,7 | 3 137,8 | 100,0 |
| Koszty leków i materiałów medycznych (odezwniki) [A]  | 839,2     | 1 599,0 | 1 494,6 | 47,6  |
| Koszty osobowe [B]                                    | 604,4     | 1 247,0 | 1 200,7 | 38,3  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 388,3     | 832,9   | 776,7   |       |
| - usługi obce, kontrakty medyczne                     | 216,1     | 414,1   | 424,0   |       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 262,0     | 395,7   | 407,9   | 13,0  |
| Amortyzacja [D]                                       | 23,3      | 1,4     | 34,5    | 1,1   |

##### Liczba badań w pracowniach CLA

|                      | I-VI 2017 | 2016    | 2015    |
|----------------------|-----------|---------|---------|
| Biochemia            | 287 594   | 565 552 | 522 600 |
| Immunologia          | 46 692    | 89 231  | 87 541  |
| Hematologia          | 42 423    | 82 493  | 79 424  |
| Analityka ogólna     | 12 564    | 26 223  | 28 230  |
| Koagulologia         | 22 201    | 46 848  | 47 034  |
| Hematologia manualna | 16 491    | 33 117  | 28 238  |

##### Średnia liczba badań na dzień w pracowniach CLA

|                      | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|----------------------|-----------|-------|-------|
| Biochemia            | 1 589     | 1 540 | 1 432 |
| Immunologia          | 258       | 244   | 240   |
| Hematologia          | 234       | 225   | 218   |
| Analityka ogólna     | 69        | 72    | 77    |
| Koagulologia         | 123       | 128   | 129   |
| Hematologia manualna | 91        | 90    | 77    |

Koszty roczne Centralnego Laboratorium Analitycznego, to kwota powyżej 3 mln zł. Największy udział w kosztach CLA mają koszty leków i materiałów medycznych, stanowiące w I połowie 2017 roku 48,5 % kosztów ogółem. Koszty leków i materiałów medycznych są podstawowym elementem wykonywania badań w pracowniach CLA. Również koszty pracy są koniecznym elementem badania. Koszty osobowe, stanowiły w I połowie 2017 roku 35,0 % kosztów ogółem Pracowni.

Pozostałe koszty pomocnicze stanowiły w I połowie 2017 roku 15,2 %, w 2016 roku 12,0 %, natomiast w 2015 roku 13,0 %.

W Centralnym Laboratorium Analitycznym funkcjonują ww. pracownie, które łącznie w 2016 roku wykonały ponad 841 tys. badań.

Przebieg w 1 dniu wykonuje się około 2,3 tys. badań.

##### 5.5.1.2. Zakład Mikrobiologii Lekarskiej

| Wyszczególnienie                                      | w tys. zł |       |       |       |
|-------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|
|                                                       | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |       |
| Razem koszty:                                         | 476,6     | 959,6 | 926,3 | 100,0 |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 156,0     | 32,7  | 31,2  | 27,1  |
| Koszty osobowe [B]                                    | 206,7     | 432,6 | 405,9 | 43,8  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 206,7     | 432,6 | 405,9 |       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 95,7      | 192,7 | 215,2 | 23,2  |
| Amortyzacja [D]                                       | 18,3      | 34,6  | 33,7  | 3,6   |

| Liczba badań                    | I-VI 2017 | 2016   | 2015   |
|---------------------------------|-----------|--------|--------|
| Zakład Mikrobiologii Lekarskiej | 16 285    | 31 219 | 30 381 |

| Średnia liczba badań na dzień roboczy | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|---------------------------------------|-----------|------|------|
| Zakład Mikrobiologii Lekarskiej       | 90        | 85   | 83   |

Największy udział w kosztach Zakładu Mikrobiologii Lekarskiej mają koszty osobowe, które w I połowie 2017 roku stanowiły 43,4 % kosztów ogółem, które stanowią 476,6 tys. zł.

Koszty leków i materiałów medycznych, w tym odczynniki stanowiły w I połowie 2017 roku 32,7 % łącznych kosztów Zakładu Mikrobiologii Lekarskiej, w 2016 roku 31,1 %, a w 2015 roku 29,3 %. Na tak duży udział leków i materiałów medycznych w kosztach laboratorium mikrobiologicznego największy wpływ mają zakupy odczynników, które są podstawowym i niezbędnym elementem wykonywania badań.

Zauważyć można, wzrost ilości wykonywanych badań rok do roku, tj. w 2015 roku w porównaniu z I połową 2017 roku średnio 83 badania dziennie, w 2016 roku średnio 85 badań dziennie, natomiast w I połowie 2017 roku średnio 90 badań dziennie.

##### 5.5.1.3. Pracownia Serologiczna

| Wyszczególnienie                                      | w tys. zł |       |       |       |
|-------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|
|                                                       | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |       |
| Razem koszty:                                         | 379,7     | 769,6 | 691,1 | 100,0 |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 50,9      | 94,8  | 12,3  | 13,6  |
| Koszty osobowe [B]                                    | 309,6     | 637,2 | 562,9 | 81,4  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 223,6     | 457,3 | 395,2 |       |
| - usługi obce, kontrakty medyczne                     | 86,0      | 179,9 | 167,6 |       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 16,4      | 30,7  | 27,7  | 4,0   |
| Amortyzacja [D]                                       | 2,8       | 0,7   | 6,3   | 0,9   |

| Liczba badań         | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|----------------------|-----------|-------|-------|
| Badania Serologiczne | 4 328     | 8 556 | 8 749 |

##### Średnia liczba badań na dzień:

| Badania Serologiczne | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|----------------------|-----------|------|------|
|                      | 24        | 23   | 24   |

Koszty Pracowni serologicznej za I półrocze wyniosły 379,7 tys. zł. Znaczny udział w kosztach ogółem mają koszty osobowe, które w I połowie 2017 roku stanowiły 81,5 % i w poprzednich latach kształtowały się na podobnym poziomie.

Koszty leków i materiałów medycznych stanowiły łącznie 13,4 % łącznych kosztów Pracowni. Koszty leków i materiałów w głównej mierze składają się z krwinek i pozostałych odczynników będących podstawowym elementem do przeprowadzania badań serologicznych.

Ilość badań w analizowanych latach kształtuje się na zbliżonym poziomie, tj. średnio około 24 badań dziennie.

##### 5.5.1.4. Zakład Anatomii Patologicznej (Pracownia Histopatologiczna, Cytodiagnostyczna, Pracownia Biopsji Cienkoigłowej (BAC))

| Wyszczególnienie                                      | w tys. zł |         |         |       |
|-------------------------------------------------------|-----------|---------|---------|-------|
|                                                       | I-VI 2017 | 2016    | 2015    |       |
| Razem koszty:                                         | 678,2     | 1 203,0 | 1 192,8 | 100,0 |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 78,8      | 157,8   | 13,1    | 10,7  |
| Koszty osobowe [B]                                    | 359,9     | 55,1    | 58,6    | 57,2  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 201,2     | 408,6   | 404,2   |       |
| - usługi obce, kontrakty medyczne                     | 158,7     | 296,0   | 277,8   |       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 163,5     | 23,5    | 19,2    | 22,9  |
| Amortyzacja [D]                                       | 76,0      | 109,2   | 9,1     | 9,3   |

| Liczba wykonanych badań   | I-VI 2017 | 2016   | 2015   |
|---------------------------|-----------|--------|--------|
| Badania Histopatologiczne | 18 948    | 35 209 | 32 150 |

| Srednia liczba badan na dzien roboczy | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|---------------------------------------|-----------|------|------|
| Badania Histopatologiczne             | 105       | 96   | 88   |

Największy udział w kosztach Pracowni Histopatologicznej mają koszty osobowe (53,1 % kosztów ogółem Pracowni w I polowie 2017 roku). Koszty leków i materiałów medycznych stanowiły 11,6 % w I polowie 2017 roku, pozostałe koszty pomocnicze, związane z utrzymaniem Pracowni stanowiły 24,1 % kosztów całkowitych.

Koszty amortyzacji w okresie I-VI 2017 roku stanowiły 11,2 % całkowitych kosztów. Na koszty amortyzacji duży wpływ na sprzęt (bariera i załadunek) zakupiony w 2015 roku.

Ilości badan wykonanych w analizowanym okresie obrazują tendencję rosnącą, tj. z badan wykonanych w Pracowni Histopatologicznej przeleżonych średnio na 1 dzień wynika że, w I polowie 2017 roku wykonywano średnio 105 badan dziennie, w 2016 roku 96 badan dziennie, natomiast w 2015 roku 88 badan dziennie.

#### 5.5.1.5. Zakład Diagnostyki Obrazowej

w tys. zł

| Wyszczególnienie                                      | I-VI 2017      |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|-------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                       | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  | <b>2 932,3</b> | <b>100,0</b>          | <b>4 958,6</b> | <b>100,0</b>          | <b>4 145,8</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 233,8          | 8,0                   | 496,8          | 10,0                  | 447,6          | 10,8                  |
| Koszty osobowe [B]                                    | 1 467,0        | 50,0                  | 2 690,0        | 54,3                  | 2 043,7        | 49,3                  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 637,2          |                       | 1 229,8        |                       | 1 163,5        |                       |
| - usługi obce: kontrolny medyczne                     | 829,8          |                       | 1 460,2        |                       | 880,2          |                       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 482,4          | 16,5                  | 787,8          | 15,9                  | 825,2          | 19,9                  |
| Amortyzacja [D]                                       | 749,0          | 25,5                  | 984,0          | 19,8                  | 829,3          | 20,0                  |

#### Ilości wykonanych badan w pracowniach ZDO

|                                  | I-VI 2017 | 2016   | 2015   |
|----------------------------------|-----------|--------|--------|
| Pracownia Rentgenowska           | 23 982    | 49 375 | 46 822 |
| Pracownia Tomografi Komputerowej | 4 533     | 8 881  | 8 258  |
| Pracownia Ultrasonograficzna     | 9 996     | 19 645 | 18 827 |
| Pracownia Mammograficzna         | 1 679     | 3 010  | 3 748  |
| Pracownia Densytometrii          | 285       |        |        |

#### Średnia liczba badan na dzien w pracowniach ZDO

|                                  | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|----------------------------------|-----------|------|------|
| Pracownia Rentgenowska           | 132       | 135  | 128  |
| Pracownia Tomografi Komputerowej | 25        | 24   | 23   |
| Pracownia Ultrasonograficzna     | 55        | 54   | 52   |
| Pracownia Mammograficzna         | 9         | 8    | 10   |

Koszty roczne związane z funkcjonowaniem Zakładu Diagnostyki Obrazowej w szpitalu to prawie 5 mln zł. Koszty osobowe w ZDO w okresie I-VI 2017 roku stanowiły 50,0 % kosztów całkowitych. Pozostałe koszty pomocnicze, związane z funkcjonowaniem Zakładu Diagnostyki Obrazowej stanowiły łącznie 16,5 % kosztów całkowitych.

Amortyzacja, to 25,5 % kosztów ogółem ZDO. W 2015 roku zostały zakupione dwa aparaty RTG, sfinansowane ze środków unijnych w ramach programu, pn. „Poprawa jakości świadczeń usług medycznych w Szpitalu w Inowrocławiu poprzez zakup nowoczesnej aparatury i sprzętu medycznego”. Natomiast w 2016 roku w ramach umowy leasingowej zakupiono aparat RTG typu Telekmando z cyfrowym panelem detekcyjnym oraz mammograf cyfrowy.

Zakład Diagnostyki Obrazowej w zakresie Pracowni Tomografi Komputerowej uzyskiwa przychody za świadczenia wykonywane na rzecz pacjentów ambulatoryjnych, finansowanych przez NFZ, które kształtują się jak niżej:

| Ogółem           | I-VI 2017 |  | 2016  |  | 2015  |  |
|------------------|-----------|--|-------|--|-------|--|
| Wyszczególnienie | 261,6     |  | 563,3 |  | 532,2 |  |

#### 5.5.1.6. Pracownia Echokardiograficzna

w tys. zł

| Wyszczególnienie                         | I-VI 2017     |                       | 2016         |                       | 2015         |                       |
|------------------------------------------|---------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                                          | Kwota         | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                     | <b>1 46,9</b> | <b>100,0</b>          | <b>291,0</b> | <b>100,0</b>          | <b>292,8</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A] | 5,8           | 3,9                   | 10,9         | 3,7                   | 9,6          | 3,3                   |

#### Ciąg dalszy tabeli: Pracownia Echokardiograficzna

| Wyszczególnienie                                      | I-VI 2017     |                       | 2016         |                       | 2015         |                       |
|-------------------------------------------------------|---------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                                                       | Kwota         | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  | <b>1 46,9</b> | <b>100,0</b>          | <b>291,0</b> | <b>100,0</b>          | <b>292,8</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 5,8           | 3,9                   | 10,9         | 3,7                   | 9,6          | 3,3                   |
| Koszty osobowe [B]                                    | 129,3         | 88,0                  | 257,9        | 88,6                  | 233,4        | 86,5                  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 25,2          |                       | 49,1         |                       | 46,6         |                       |
| - usługi obce: kontrolny medyczne                     | 104,1         |                       | 208,8        |                       | 206,7        |                       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 11,1          | 7,6                   | 20,1         | 6,9                   | 18,5         | 6,3                   |
| Amortyzacja [D]                                       | 0,7           | 0,5                   | 2,1          | 0,7                   | 11,3         | 3,8                   |

#### Ilości wykonanych badan

|                             | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|-----------------------------|-----------|-------|-------|
| Badania Echokardiograficzne | 3 355     | 6 786 | 6 751 |

#### Średnia liczba badan na dzien:

|                             | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|-----------------------------|-----------|------|------|
| Badania Echokardiograficzne | 19        | 19   | 18   |

Pracownia Echokardiograficzna na funkcjonowanie ponosi koszty roczne w wysokości około 300 tys. zł. Koszty osobowe stanowią 79,3% kosztów ogółem w I polowie 2017 roku. Liczba badan w Pracowni Echokardiograficznej jest porównywalna we wszystkich analizowanych latach i przypada około 19 badan na 1 dzień.

#### 5.5.1.7. Pracownia Elektrodagnostyki (EKG)

| Wyszczególnienie                                      | I-VI 2017    |                       | 2016         |                       | 2015         |                       |
|-------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                                                       | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  | <b>110,1</b> | <b>100,0</b>          | <b>247,1</b> | <b>100,0</b>          | <b>221,0</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              | 5,7          | 5,2                   | 12,2         | 4,9                   | 10,8         | 4,9                   |
| Koszty osobowe [B]                                    | 53,9         | 49,0                  | 146,1        | 59,1                  | 129,1        | 62,9                  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne             | 33,7         |                       | 74,1         |                       | 102,1        |                       |
| - usługi obce: kontrolny medyczne                     | 20,3         |                       | 72,0         |                       | 37,0         |                       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] | 37,7         | 34,3                  | 78,7         | 31,9                  | 62,4         | 28,2                  |
| Amortyzacja [D]                                       | 12,7         | 11,5                  | 10,1         | 4,1                   | 8,8          | 4,0                   |

#### Ilości wykonanych badan

|             | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|-------------|-----------|-------|-------|
| Badania EKG | 1 328     | 2 792 | 2 551 |

#### Średnia liczba badan na dzien:

|             | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|-------------|-----------|------|------|
| Badania EKG | 7         | 8    | 7    |

Koszty ogółem Pracowni Elektrodagnostyki (EKG) wynoszą około 250 tys. zł rocznie. Koszty osobowe w I polowie 2017 roku stanowiły 49,0 % kosztów całkowitych Pracowni.

Pozostałe koszty pomocnicze związane z utrzymaniem działalności Pracowni EKG stanowiły 34,3 % całkowitych kosztów.

Amortyzacja w I polowie 2017 roku była większa w porównaniu do lat poprzednich i stanowiła 11,5 % i związana była z zakupionym w 2016 roku sprzętem: System Holterowski z rejestratorem i bieżnia - System do prób wysiłkowych.

Liczba badan w Pracowni Elektrodagnostyki (EKG) jest porównywalna we wszystkich analizowanych latach. W I polowie 2017 roku średnio na 1 dzień przypadało 7 badan.

W Pracowni EKG wykonuje się elektrokardiografie-EKG spoczynkowe, jak również monitorowanie czynności serca za pomocą urządzeń analogowych lub cyfrowych (typu Holter) - Holter EKG, monitorowanie ciśnienia tętniczego krwi za pomocą urządzeń analogowych lub cyfrowych (typu Holter) - Holter RR, badanie wysiłkowe serca na bieżni ruchomej, badanie wysiłkowe serca na ergometrze rowerowym

#### 5.5.1.8. Pracownia Elektrodagnostyki (EEG, WP, EMG)

w tys. zł

| Wyszczególnienie                          | I-VI 2017    |                       | 2016         |                       | 2015         |                       |
|-------------------------------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                                           | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota        | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                      | <b>103,4</b> | <b>100,0</b>          | <b>199,0</b> | <b>100,0</b>          | <b>174,4</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]  | 5,3          | 5,2                   | 7,0          | 3,5                   | 12,1         | 7,0                   |
| Koszty osobowe [B]                        | 68,9         | 66,6                  | 139,0        | 69,8                  | 120,9        | 69,3                  |
| - wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne | 57,2         |                       | 102,3        |                       | 87,4         |                       |
| - usługi obce: kontrolny medyczne         | 17,0         |                       | 36,7         |                       | 33,5         |                       |

| Wyszczególnienie                                       | I-VI 2017 |                       | 2016  |                       | 2015  |                       |
|--------------------------------------------------------|-----------|-----------------------|-------|-----------------------|-------|-----------------------|
|                                                        | Kwota     | % kosztów całkowitych | Kwota | % kosztów całkowitych | Kwota | % kosztów całkowitych |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka: [C] | 19,4      | 18,8                  | 33,3  | 16,8                  | 20,8  | 11,9                  |
| Amortyzacja: [D]                                       | 9,8       | 9,5                   | 19,7  | 9,9                   | 20,6  | 11,8                  |

| Ilość wykonanych badań                |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|---------------------------------------|--|-----------|-------|-------|
| Badania EEG                           |  | 880       | 1 728 | 1 497 |
| Srednia liczba badań na dzień roboczy |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
| Badania EEG                           |  | 5         | 5     | 4     |

Koszty roczne Pracowni Elektrodiagnostyki (EEG, WP, EMG) kształtują się na poziomie około 200 tys. zł. Koszty osobowe, to 66,6 % kosztów ogółem w I półroczu 2017 roku.

Pozostałe koszty związane z utrzymaniem Pracowni stanowiły w I połowie 2017 roku 18,8 % kosztów całkowitych Pracowni.

Liczba badań w Pracowni Elektrodiagnostyki (EEG, WP, EMG) jest porównywalna we wszystkich analizowanych latach. W I połowie 2017 roku średnio na 1 dzień przypadało 5 badań.

W pracowni EEG wykonuje się elektroencefalografie (EEG), elektromiografie (EMG) u pacjentów z oddziałów szpitalnych i podmiotów ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i podstawowej.

#### 5.5.2.1. Pracownia Endoskopii Gastroenterologicznej

| Wyszczególnienie                               | I-VI 2017    |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|------------------------------------------------|--------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                           | <b>609,7</b> | <b>100,0</b>          | <b>1 207,5</b> | <b>100,0</b>          | <b>1 046,0</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych: [A]      | 92,7         | 15,2                  | 201,0          | 16,6                  | 169,9          | 16,3                  |
| Koszty osobowe: [B]                            | 223,8        | 36,7                  | 461,7          | 38,2                  | 474,0          | 45,3                  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne      | 108,7        | 17,8                  | 216,5          | 17,9                  | 229,2          | 21,9                  |
| - usługi obce: kontrakty medyczne              | 115,1        | 18,9                  | 245,2          | 20,1                  | 244,8          | 23,4                  |
| Koszty procedur medycznych: [C]                | 1,7          | 0,3                   | 2,3            | 0,2                   | 1,4            | 0,1                   |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie: [D] | 231,1        | 37,9                  | 386,3          | 32,0                  | 264,6          | 25,3                  |
| Amortyzacja: [E]                               | 60,5         | 9,9                   | 156,2          | 12,9                  | 136,0          | 13,0                  |

| Ilość wykonanych badań        |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|-------------------------------|--|-----------|-------|-------|
| Badania Endoskopowe           |  | 2 603     | 5 452 | 5 415 |
| Srednia liczba badań na dzień |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
| Badania Endoskopowe           |  | 14        | 15    | 15    |

Koszty roczny utrzymania Pracowni Endoskopii Gastroenterologicznej to około 1 200 tys. zł. Koszty osobowe stanowią około 15 do 16% kosztów ogółem pracowni. Duży wpływ na koszty pracowni mają pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie, do których zalicza się przede wszystkim koszty napraw i nadzoru aparatury medycznej. Koszty te stanowią 37,9% kosztów całkowitych. Sytuacja ta może ulec zmianie w wyniku planowanego doposażenia pracowni w aparaturę medyczną w ramach aplikowanego projektu z funduszy UE, pn. „Poprawa dostępności w Szpitalu Wielospecjalistycznym im. dr. Ludwika Błocka w Inowrocławiu do endoskopowych badań diagnostycznych przewodu pokarmowego poprzez doposażenie Pracowni Endoskopii Gastroenterologicznej”, który ma być zrealizowany z udziałem środków z funduszy Unii Europejskiej. Projekt dotyczy zakupu niezbędnego sprzętu do wykonywania badań w Pracowni Endoskopii Gastroenterologicznej, w tym: videokolonoskopu, videogastroskopu, szafy endoskopowej, myjni endoskopowej, procesora endoskopowego.

Koszty osobowe w Pracowni Endoskopii Gastroenterologicznej stanowiły 36,7% kosztów całkowitych. Liczba badań wykonywanych w Pracowni Endoskopii Gastroenterologicznej jest porównywalna w analizowanych latach. W I połowie 2017 roku średnio na 1 dzień przypadało 14 badań.

Pracownia Endoskopii Gastroenterologicznej uzyskuje przychody ze świadczenia wykonywane na rzecz pacjentów ambulatoryjnych, finansowanych przez NFZ, które kształtują się jak niżej:

| Wyszczególnienie |  | I-VI 2017 | 2016  | 2015  |
|------------------|--|-----------|-------|-------|
| Ogółem           |  | 261,6     | 563,3 | 532,2 |

#### 5.5.2.2. Pracownia Elektrofizjologii i Stymulacji Serca

| Wyszczególnienie                               | I-VI 2017    |                       | 2016        |                       | 2015  |                       |
|------------------------------------------------|--------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------|-----------------------|
|                                                | Kwota        | % kosztów całkowitych | Kwota       | % kosztów całkowitych | Kwota | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                           | <b>538,9</b> | <b>100,0</b>          | <b>22,4</b> | <b>100,0</b>          |       |                       |
| Koszty leków i materiałów medycznych: [A]      | 415,8        | 77,2                  |             |                       |       |                       |
| Koszty osobowe: [B]                            | 114,3        | 21,2                  | 20,6        | 91,6                  |       |                       |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne      | 15,7         | 2,9                   | 6,3         | 28,2                  |       |                       |
| - usługi obce: kontrakty medyczne              | 98,6         | 18,3                  | 14,3        | 63,6                  |       |                       |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie: [C] | 5,9          | 1,1                   | 1,7         | 7,7                   |       |                       |
| Amortyzacja: [D]                               | 2,8          | 0,5                   | 0,2         | 0,7                   |       |                       |

Pracownia Elektrofizjologii i Stymulacji Serca została utworzona w listopadzie 2016 roku (wcześniej usługi były wykonywane przez podmiot zewnętrzny). Wszczępanie kardiostymulatorów realizowane jest w ramach umowy z NFZ na świadczenia medyczne w Oddziale Kardiologicznym i Oddziale Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego.

#### Zabiegi wykonane w Pracowni Elektrofizjologii i Stymulacji Serca

| Wyszczególnienie                                                                                                               |  | I-VI 2017 | 2016 | 2015 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|------|------|
| Ogółem                                                                                                                         |  | 100       | 173  | 151  |
| Wymiana elektrody                                                                                                              |  |           | 1    | 1    |
| Zmiana pozycji elektrody                                                                                                       |  |           | 2    | 3    |
| Revizja lub zmiana miejsca wytworzenia kieszonki dla rozrusznika, defibrylatora lub innego wszczepianego urządzenia dla serca  |  |           | 2    |      |
| Wszczępanie rozrusznika jednojamowego                                                                                          |  | 8         | 20   | 35   |
| Wszczępanie rozrusznika dwujamowego                                                                                            |  | 56        | 98   | 84   |
| Wymiana rozrusznika jednojamowego/dwujamowego                                                                                  |  | 18        | 24   | 14   |
| Wszczępanie całkowitego automatycznego systemu do kardiowersji lub defibrylacji [ICD] - jedno/dwujamowego                      |  | 7         | 17   | 14   |
| Wymiana całkowitego automatycznego systemu do kardiowersji lub defibrylacji [ICD] - jedno/dwujamowego                          |  | 5         | 8    |      |
| Wymiana całkowitego automatycznego systemu do kardiowersji/ defibrylacji [AICD] - dwukomorowego                                |  |           | 3    |      |
| Zmiana pozycji odprówdzających [elektrod] (odbięających) (do impulsów)                                                         |  |           |      | 1    |
| Wszczępanie generatora impulsów do całkowitego automatycznego systemu do kardiowersji/ defibrylacji [AICD] - jedno/dwujamowego |  | 2         |      |      |
| Wszczępanie układu resynchronizującego serce z funkcją defibrylacji [CRT-D]/[CRT-P]                                            |  | 4         |      |      |

Poniesione koszty w I półroczu 2017 roku Pracowni Elektrofizjologii i Stymulacji Serca wynoszą 538,9 tys. zł. Koszty leków, a przede wszystkim materiałów medycznych, tj. kardiostymulatorów wszczepianych pacjentom stanowią 77,2%. Wartość niezbędnego sprzętu do realizacji zabiegów w okresie od I-VI 2017, to kwota 405,7 tys. zł.

#### 5.5.2.3. Pracownia Hemodynamiki

| Wyszczególnienie                               | I-VI 2017      |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|------------------------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                           | <b>3 183,2</b> | <b>100,0</b>          | <b>6 807,2</b> | <b>100,0</b>          | <b>6 765,4</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych: [A]      | 1 817,8        | 57,1                  | 3 818,2        | 56,1                  | 3 782,0        | 55,9                  |
| Koszty osobowe: [B]                            | 1 133,7        | 35,6                  | 2 541,5        | 37,3                  | 2 541,2        | 37,6                  |
| - wynagrodzenia + ubezpieczenia społeczne      | 23,9           | 0,7                   | 82,8           | 1,2                   | 76,2           | 1,1                   |
| - usługi obce: kontrakty medyczne              | 1 109,8        | 34,9                  | 2 458,7        | 36,1                  | 2 465,0        | 36,5                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie: [C] | 81,5           | 2,6                   | 141,1          | 2,1                   | 163,1          | 2,4                   |
| Amortyzacja: [D]                               | 150,3          | 4,7                   | 306,5          | 4,5                   | 279,1          | 4,1                   |

W Pracowni Hemodynamiki Szpitala wykonywane są badania diagnostyczne - koronarografia i zabiegi lecznicze - angioplastyka wieńcowa, z użyciem balonów, stentów, z implantacją stentów lub wielonaczyniowa, angioplastyka z implantacją DES oraz innych zabiegów inwazyjnych, w tym kwalifikowanie do terapii angioplastyki, chirurgicznego sposobu leczenia choroby wieńcowej (by passy), terapii zachowawczej - leczenia farmakologicznego, oraz współpraca z zespołami ratownictwa medycznego i klinikami kardiologicznymi w Bydgoszczy.

Zabiegi z zakresu kardiologii inwazyjnej wykonywane są w ramach realizacji umowy z NFZ na świadczenia medyczne nielimitowane w Oddziale Kardiologicznym i Oddziale Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego.

## Zabiegi wykonane w Pracowni Hemodynamiki

| Wyszczególnienie                                                               |  | I-VI 2017 |  | 2016  |  | 2015  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|--|-------|--|-------|--|
| Razem                                                                          |  |           |  |       |  |       |  |
| E10 OZW - diagnozacja i monitorowanie                                          |  | 718       |  | 1 392 |  | 1 329 |  |
| E11 OZW - leczenie i monitorowanie dwudobowe > 3 dni                           |  | 43        |  | 102   |  | 130   |  |
| E12 OZW - leczenie i monitorowanie dwudobowe > 3 dni                           |  | 40        |  | 74    |  | 55    |  |
| E13 OZW - leczenie i monitorowanie > 3 dni                                     |  | 206       |  | 469   |  | 469   |  |
| E14 OZW - leczenie i monitorowanie > 3 dni                                     |  |           |  | 29    |  | 28    |  |
| E15 OZW - leczenie i monitorowanie > 3 dni                                     |  |           |  | 5     |  | 4     |  |
| E20 Angioplastyka wieńcowa z implantacją nie mniej niż 2 stentów DES           |  | 43        |  | 77    |  | 75    |  |
| E23 Angioplastyka wieńcowa z implantacją jednego stentu DES                    |  | 77        |  | 147   |  | 135   |  |
| E24 Angioplastyka z implantacją nie mniej niż dwóch stentów lub wielocentymowa |  |           |  |       |  | 1     |  |
| E25 Angioplastyka z zastawieniem jednego stentu lub wielocentymowa             |  | 40        |  |       |  | 2     |  |
| E26 Angioplastyka z zastawieniem jednego stentu i inne zabiegi                 |  | 2         |  | 12    |  | 8     |  |
| E27 Kardiografia i inne zabiegi inwazyjne                                      |  | 267       |  | 477   |  | 422   |  |

Koszty roczne Pracownia Hemodynamiki wynoszą około 7 mln zł. Największy udział w kosztach całkowitych Pracowni stanowią leki i materiały medyczne, tj. 57,1 % w I połowie 2017 roku. Na koszty materiałów medycznych wpływa koszt zakupu sprzętu medycznego i innych takich jak: stenty i balony.

Koszty osobowe w Pracowni Hemodynamiki stanowią 35,6 % jej kosztów całkowitych.

## 5.6. Zakład Pomocy Doradźni i Ratownictwa Medycznego

## 5.6.1. Zespół Ratownictwa Medycznego

Do zadań Zespołu Ratownictwa Medycznego należą: wyjazdy do wypadków, katastrof, wyjazdy do urazów, wyjazdy do nagłych zachorowań lub nagłego pogorszenia stanu zdrowia powodujących zagrożenie życia, świadczenia związane z ciężką i porodem.

Od dnia 1 lipca 2017 roku w Zakładzie Pomocy Doradźni i Ratownictwa Medycznego usługi z zakresu ratownictwa medycznego, świadczone w ramach systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego realizowane są całodobowo przez jeden specjalistyczny zespół ratownictwa medycznego oraz pięć podstawowych zespołów ratownictwa medycznego.

W związku z wprowadzaniem na szczeblu wojewódzkim procesem uniechaniania skoncentrowanych dyspozycji ratowniczych w oparciu o System Wpłynięcia Dowodzenia Państwowego Ratownictwa Medycznego, Szpital w Inowrocławiu zobligowany został do wygaszenia dyspozycji medycznej dysponującej wyjazdami zespołów ratownictwa medycznego, działających na terenie miasta Inowrocławia przy ul. Toruńskiej 32. Od dnia 4 maja 2017 r. wyjazdami zespołów ratownictwa medycznego dysponuje wyłącznie Skoncentrowana Dyspozycja Ratownictwa Medycznego w Bydgoszczy przy ul. Grudziądzkiej 9-15, funkcjonująca w strukturach Wojewódzkiej Stacji Pogotowia Ratunkowego w Bydgoszczy przy ul. Markwarta 7.

W związku z powyższym od 1 lipca NFZ zmienił finansowanie dobowej gotowości dla zabezpieczenia zespołów ratownictwa medycznego. Dla specjalistycznego zespołu ratownictwa medycznego „S” dotychczasowa stawka 4 097 zł za dobową gotowość na 3 871 zł. Natomiast dla podstawowego zespołu ratownictwa medycznego „P” ze stawki obowiązuje do 30 czerwca 2017 roku w wysokości 3 075 zł na 2 905 zł.

Poniżej zestawiono koszty funkcjonowania zespołów ratownictwa medycznego.

## Specjalistyczny Zespół Ratownictwa Medycznego „S”

| Wyszczególnienie                                      |  | I-VI 2017      |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|-------------------------------------------------------|--|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                       |  | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  |  | <b>1 414,2</b> | <b>100,0</b>          | <b>3 073,2</b> | <b>100,0</b>          | <b>2 998,9</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              |  | 33,3           | 2,4                   | 29,4           | 1,0                   | 44,1           | 1,5                   |
| Koszty osobowe [B]                                    |  | 1 026,5        | 72,6                  | 2 311,6        | 75,2                  | 2 221,5        | 74,1                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] |  | 286,7          | 20,3                  | 581,5          | 18,9                  | 591,9          | 19,7                  |
| Administracja i zarząd [D]                            |  | 61,0           | 4,3                   | 139,6          | 4,5                   | 138,8          | 4,6                   |
| Amortyzacja [E]                                       |  | 6,7            | 0,5                   | 11,1           | 0,4                   | 2,7            | 0,1                   |

(w tys. zł)

Koszty ogółem dwóch specjalistycznych zespołów ratownictwa medycznego „S” wyniosły w 2016 roku 3 073,2 tys. zł. Koszty osobowe stanowiły 72,6 % kosztów całkowitych zespołu „S”.

Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka związane są z zapewnieniem prawidłowego funkcjonowania, w tym kosztów utrzymania pojazdów specjalistycznych. Koszty te stanowią około 20% wszystkich kosztów „S”.

## Podstawowy Zespół Ratownictwa Medycznego „P”

| Wyszczególnienie                                      |  | I-VI 2017      |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|-------------------------------------------------------|--|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                       |  | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  |  | <b>1 669,6</b> | <b>100,0</b>          | <b>3 354,5</b> | <b>100,0</b>          | <b>3 371,3</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              |  | 28,2           | 1,7                   | 56,9           | 1,7                   | 56,6           | 1,7                   |
| Koszty osobowe [B]                                    |  | 1 157,7        | 69,3                  | 2 253,3        | 67,2                  | 2 268,0        | 67,3                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] |  | 393,1          | 23,6                  | 832,1          | 24,8                  | 844,1          | 25,0                  |
| Administracja i zarząd [D]                            |  | 71,9           | 4,3                   | 152,7          | 4,6                   | 156,1          | 4,6                   |
| Amortyzacja [E]                                       |  | 18,6           | 1,1                   | 59,5           | 1,8                   | 46,6           | 1,4                   |

Koszty ogółem czterech podstawowych zespołów ratownictwa medycznego „P” wyniosły w 2016 roku 3 354,5 tys. zł. Koszty osobowe stanowiły około 70% kosztów całkowitych zespołu „P”.

Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie zespołów „P” związane były z zapewnieniem prawidłowego funkcjonowania, w tym kosztów utrzymania pojazdów specjalistycznych i dyspozycji. Koszty te stanowią ponad 20% wszystkich kosztów zespołu „P”.

## 5.6.2. Nocna i świąteczna opieka zdrowotna

W zakładzie leczniczym, Zakład Pomocy Doradźni i Ratownictwa Medycznego wykonywane są świadczenia zdrowotne w rodzaju podstawowa opieka zdrowotna w zakresie nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej. Świadczenia te wykonywane są w komórkach organizacyjnych:

- Poradni Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej (działającej od dnia 1.09.2017 r. w miejscu Ambulatorium Ogólnego (z Wyjazdową Pomocą Lekarską)) w ramach której działała zespół nocnej i świątecznej ambulatoryjnej opieki lekarskiej i pielęgniarskiej,

- Wydziałowy Zespół Opieki o Zdrowie, w ramach którego działają zespoły wyjazdowe ogólne – lekarskie oraz pielęgniarskie świadczące usługi w ramach nocnej i świątecznej wyjazdowej opieki lekarskiej i pielęgniarskiej.

Koszty nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej

| Wyszczególnienie                                      |  | I-VI 2017      |                       | 2016           |                       | 2015           |                       |
|-------------------------------------------------------|--|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
|                                                       |  | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych | Kwota          | % kosztów całkowitych |
| <b>Razem koszty:</b>                                  |  | <b>1 397,6</b> | <b>100,0</b>          | <b>2 670,8</b> | <b>100,0</b>          | <b>2 663,9</b> | <b>100,0</b>          |
| Koszty leków i materiałów medycznych [A]              |  | 26,0           | 1,9                   | 48,2           | 1,8                   | 57,3           | 2,2                   |
| Koszty osobowe [B]                                    |  | 793,0          | 56,7                  | 1 505,9        | 56,4                  | 1 441,5        | 54,1                  |
| Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka [C] |  | 516,6          | 37,0                  | 988,7          | 37,0                  | 992,4          | 37,3                  |
| Administracja i zarząd [D]                            |  | 60,2           | 4,3                   | 121,6          | 4,6                   | 123,4          | 4,6                   |
| Amortyzacja [E]                                       |  | 1,9            | 0,1                   | 6,3            | 0,2                   | 49,4           | 1,9                   |

Koszty ogółem utrzymania nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej kształtują się łącznie na poziomie ponad 2,6 mln zł. Największy udział w kosztach stanowią koszty osobowe, tj. około 60% kosztów całkowitych.

Pozostałe koszty bezpośrednie i pośrednie ośrodka stanowią podobnie jak w zespołach ratownictwa medycznego koszty pojazdów specjalistycznych i dyspozycji.

## 5.7. Ośrodki działalności pomocniczej

Ośrodki pomocnicze są związane z wykonywaniem działalności wspomagającej działalność podstawową. Koszty administracji i zarządu związane są z zarządzaniem zakładem jako całością. Koszty administracji i zarządu oraz koszty pomocnicze stanowią nieodłączny element prowadzonej podstawowej działalności operacyjnej w Szpitalu.

Działalność ośrodków pomocniczych skierowana jest głównie na wewnętrzne potrzeby Szpitala, jednak część świadczeń kierowana jest do odbiorców zewnętrznych, są to m.in. świadczenia w zakresie pralni, sterylizacji, spalarni i gospodarki odpadami.

Do kosztów Działu Technicznego zaliczone: Warsztaty, Sekcje Urządzeń Ruchu Elektrycznego i AKP, Wentylacje i Klimatyzacje, Sekcje Urzadzania Ruchu Urządzeń Ciepłowniczych, Gazy Medyczne, Urzyskanie Sieci i Urządzeń Wodno-Kanalizacyjnych, Spalarnie i Gospodarkę Odpadami, Centralę Telefoniczną.

W skład Działu Pralni i Dezynfekcji wchodzi: Dział Pralni i Dezynfekcji, Warsztat Działu Pralni i Dezynfekcji, Szwalnia, Magazyn bielizny obiegowej i Komora Dezynfekcyjna (funkcjonująca do dnia 1 lipca 2017 roku).

Do Administracji zostały zaliczone działy: Dział Ekonomiczno Finansowy, Dział Spraw Pracowniczych, Dział Zaopatrzenia, Dział Marketingu, Dział Zarównen Publicznych, Dział Zakazów Szpitalnych i Monitorowa-

nia Jakości, Dział Prawno-Organizacyjny, Stanowisko ds. BHP, Obsługa – ochrona przeciwpożarowa, Stanowisko ds. Ochrony Przeciwpożarowej i Obronnych; ABL Sekcja Dokumentacji.

Poniżej zestawiono koszty ośrodków działalności pomocniczej

| Wyszczególnienie                                     | (w tys. zł) |         |
|------------------------------------------------------|-------------|---------|
|                                                      | 2016        | 2015    |
| Dział Techniczny                                     | 2 058,2     | 3 555,7 |
| Dział Pralni i Dezynfekcji                           | 1 164,4     | 2 051,2 |
| Dział Transportu                                     | 1 052,5     | 2 248,2 |
| Dział Napraw i Konserwacji Urządzeń Medycznych       | 192,2       | 369,7   |
| Centralna Sterylizatornia                            | 851,4       | 1 566,7 |
| Apteka Szpitalna                                     | 390,2       | 754,8   |
| Dział Statystyki Medycznej, Rozliczeń i Dokumentacji | 262,1       | 689,3   |
| Administracja i zarząd                               | 2 920,2     | 5 442,2 |

## 6. Działania naprawcze

### 6.1. Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej

#### 6.1.1. Oszczędności w gospodarce lekami i sprzętem jednorazowym:

- rewizja receptur szpitalnego w celu eliminacji z niego leków, których używanie nie jest konieczne w procesie leczenia lub ich zastosowanie pozostaje obojętne w dążeniu do osiągnięcia celu terapeutycznego,
- stopniowe wdrażanie oprogramowania komputerowego wspomagającego gospodarowanie lekami w oddziałach szpitalnych w celu wprowadzenia zleceń i rozchodów leków dedykowanych poszczególnym pacjentom; funkcjonalność oprogramowania komputerowego, tzw. „taca leków”. Zaproponowane pilotażowe wdrożenia oprogramowania na wybranych oddziałach, np.: Oddział Laryngologiczny, Oddział Okulistyczny, Oddział Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Onkologicznej i Chemioterapii,
- stosowanie doradczych, okresowo powtarzalnych kontrolnych inwentaryzacji na apteczkach oddziałowych w zakresie wybranych asortymentów leków, sprzętu jednorazowego, mających na celu zdyscyplinowanie personelu medycznego do bieżącego rozpisywania rozchodów materiałów na pacjentów, eliminacji błędów aptecznych i wynikających z oprogramowania komputerowego,
- opracowanie przy współudziale personelu medycznego indywidualnych, dedykowanych poszczególnym oddziałom szpitalnym standardów limitów leków i sprzętu oddziałowego.

#### 6.1.2. Kontrola jakości i liczby wykonywanych badań diagnostycznych:

- racjonalne dysponowanie zlecanymi badaniami diagnostycznymi – cel do realizacji poprzez stosowanie okresowych, powtarzalnych analiz poszczególnych procedur medycznych wykonywanych na oddziałach szpitalnych i w pracowniach diagnostycznych – „studium przypadku”.

#### 6.1.3. Zastępowanie drogich technologii, sposobów wykonywania świadczeń usług medycznych i nie-

- medycznych tańszymi, jeżeli nie wpływa to na skuteczność i jakość wykonywanej usługi;
- zastępowanie drogich leków tańszymi odpowiednikami, np. Faxiparine Multi – podjęcie decyzji w celu zmiany metody podawania leku i struktury zakupów leków w perspektywie 2018 roku przy przygotowaniu postępowań przetargowych na dostawę leków i sprzętu jednorazowego,
- w obszarze diagnostyki rezygnacja z rutynowych badań HBS i HCV u pacjentów przyjmowanych do Szpitala w celu wykonania zabiegu operacyjnego.

#### 6.1.4. Identyfikacja procedur kosztochłonnych, w celu znalezienia przyczyn ich kosztochłonności

- realizacja identyfikacji procedur kosztochłonnych poprzez okresowe, powtarzalne analizy ekonomiczne rentowności wykonywanych procedur medycznych przez oddziały szpitalne, pracownice, poradnie w celu znalezienia przyczyn kosztochłonności – „studium przypadku”,
- reorganizacja procesu dezynfekcji sprzętu i aparatury medycznej z ograniczeniem etapu dezynfekcji wewnętrznej;
- optymalizacja ilości i zasadności zlecanych transportów sanitarnych pacjentów,
- rewizja procedur kwalifikacji planowych pacjentów do zabiegów operacyjnych w celu usprawnienia tych procedur i eliminacji dodatkowych kosztów, które generują.

#### 6.1.5. Ciągły nadzór nad stanem technicznym sprzętu medycznego, technicznego, infrastruktury budowlanej w celu planowania niezbędnych zakupów, napraw i remontów w perspektywie kolejnych lat

- nadzór nad stanem technicznym sprzętu medycznego w celu uniknięcia konieczności dokonywania nagłych kosztownych napraw w trybie natychmiastowym – opracowanie planów zawierania długoterminowych umów serwisowych uwzględniających wymianę kosztownych części zamiennych w odniesieniu do strategicznego sprzętu medycznego, np.: aparaty RTG, aparaty USG, TK, angiograf, ramiona c. endoskopy – negocjowanie

rozłożonych w czasie kilku lat kontraktów serwisowych z kilkoma oferentami celem uzyskania konkurencyjnej ceny i warunków realizacji umów,

- nadzór nad infrastrukturą budowlaną i techniczno-eksploatacyjną, parkiem maszynowym, flotą sanoczkodową Szpitala w celu planowania w perspektywie kilku lat niezbędnych remontów i inwestycji w celu uniknięcia nagłych awarii, kar z tytułu kontroli technicznych i sanitarnych, poszukiwania źródeł oszczędności medków.

#### 6.1.6. Reorganizacja w ramach istniejącej lokalizacji

- uwalnianie niewykorzystywanej powierzchni celem konsolidowania działalności, np. połączenie magazynu technicznego i medycznego w jednej lokalizacji – uzyskanie powierzchni zajmowanej do tej pory przez Magazyn Medyczny do prowadzenia innej działalności lub wynajmu, uporządkowanie przy tym działaniu stanowów magazynowych w celu sprzedaży lub likwidacji zbędnych zapasów materiałowych, uzyskanie stanu wzajemnej zastępowalności przez pracowników magazynu, ograniczenie konieczności zwielokrotnienia specjalistycznego sprzętu do obsługi magazynów; uwolnienie niewykorzystanej powierzchni Działu Pralni poprzez sprzedaż lub likwidację kontory dezynfekcyjnej w celu konsolidacji działalności, zmiany lokalizacji przez inną działalność, wynajmu zbędnej powierzchni;

#### 6.1.8. Obniżenie kapitału obrotowego

- optymalizacja zapasów materiałowych do uzyskania poprzez rewizję limitów magazynowych, kontrolę stanów magazynowych, identyfikację i eliminację zapasów zalegających, dokonywanie zakupów celowanych pod konkretne potrzeby, nie na magazyn, zawieranie umów depozytowych w szczególności przy umowach na sprzęt jednorazowy, w tym w szczególności wysokoceenny – identyfikacja zakresów w których mogłyby funkcjonować depozyty (czy w przypadku nici, opatrunków, koncentratów dializacyjnych mogłyby funkcjonować depozyty).

- poprawa ściągalności należności od innych kontrahentów niż NFZ – ograniczanie kredytu kupieckiego wobec nierzetelnych Klientów – stosowanie sprzedaży usług za gotówkę przy powtarzalnym się nie placeniu Szpitalowi za usługi

#### 6.2. Poprawa efektywności zarządzania jednostką

##### 6.2.1. Wdrożenie stałych, powtarzalnych okresowo analiz ekonomicznych w odniesieniu do oddziałów szpitalnych

- analiza rentowności w celu poszukiwania rentownych i nierentownych świadczeń medycznych; poszukiwanie przyczyn wzrastających kosztów zmieniających w celu ich identyfikacji i minimalizacji.

##### 6.2.2. Kontrola sprawozdawczości :-

- kontrola sprawozdawania materiałów przekazanych do analiz ekonomicznych przez kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych
- kontrola sprawozdawania przez medyczne ośrodki kosztów procedur wykonywanych do NFZ.

##### 6.2.3. Zmiany w strukturze organizacyjnej

- skoncentrowanie pracowników Pracowni Rehabilitacji pod kierownictwem Kierownika tej pracowni w celu zapewnienia ciągłości dostępności do realizowanych przez pracownię świadczeń medycznych poprzez m.in. zmiany w harmonogramach godzin pracy tej pracowni i możliwości efektywniejszego zarządzania personelem rehabilitantów przy wykonywaniu zleceń na rzecz oddziałów szpitalnych;

- reorganizacja Nocnej i Świadczonej Pomocy Lekarskiej w zakresie liczby lekarskich zespołów wyjazdowych zgodnie z nowymi wymaganiami NFZ od 1 października 2017 roku
- reorganizacja Działu Marketingu i Działu Statystyki i Dokumentacji Medycznej w celu optymalizacji roz-

##### liczeń z NFZ.

##### 6.2.4. Wdrożenie procedur obiegu dokumentacji

- wdrażanie zastępowalności dokumentacji papierowej elektroniczną,
- dbanie o przepływ informacji i komunikację na wszystkich szczeblach zarządzania szpitalem – podjęcie próby do wdrożenia elektronicznego obiegu korespondencji;

##### 6.2.5. Optymalizacja procesów zakupu

- wdrożenie oprogramowania komputerowego Zamówień Publicznych celem optymalizacji specyfikacji zakupów w ramach zamówień publicznych oraz kontroli stanu realizacji zakupów przetargowych,
- dokonywanie analiz zakupów materiałowych celem ich konsolidacji w „pakietach zakupowe” w celu przeprowadzania jednolitych postępowań zakupowych, negocjowania lepszych warunków cenowych i handlowych;

##### 6.2.6. Dalsza informatyzacja Szpitala

- dążenie do pełnej informatyzacji działalności Szpitala celem usprawnienia przepływu i pozyskiwania informacji merytorycznych i ekonomicznych w kierunkach części białej do szarej i na odwrót,
- spisanie procesów informatycznych celem automatyzacji raportów, rozliczeń, wyników badań medycznych, identyfikacji pacjenta – informacja medyczna i niemedyczna krocy w ślad za pacjentem i procedurami medycznymi jemu przypisanymi – płynny strumień informacji na różnych poziomach analiz,

##### 6.2.7. Wdrożenie polityki zarządzania zobowiązaniami handlowymi i działaniami na rzecz finansowania zobowiązań

- zapisywanie na etapie ogłaszania postępowań przetargowych, jak i negocjowania z dostawcami przy-

najmniej 60-dniowych terminów płatności

- przy trudnościach z terminowym regulowaniem zobowiązań zawieranie ugod, porozumień mających na celu rozkładanie płatności na raty,

- negocjowanie umorzeń lub nie naliczania odsetek karnych z tytułu nieterminowego regulowania zobowiązań,

- ciągła kontrola stanu wymagalnych zobowiązań i minimalizowanie tego stanu poprzez spłatę z pozyskiwanych należności, jak i linii debetowej uruchomionej w rachunku bankowym Szpitala.

#### 6.3. Działania rozwojowe

##### 6.3.1. Wzrost przychodów z działalności niemedycznej

- parking dla pracowników – zainstalowanie bramek wyjazdowych i wyjazdowych umożliwiających identyfikację pracowników szpitala wyjeżdżających i wyjeżdżających z terenu Szpitala, wprowadzenie ryczałtowej, stałej opłaty miesięcznej dla pracowników korzystających z parkingu Szpitala;

- Płatnia – pozyskanie przez Płatnię nowych rynków zbytu usług pielęgnacyjnych na terenie miasta i powiatu, objęcie pracowników zatrudnionych na umowę cywilno-pracowniczą ryczałtem za pranie odzieży ochronnej,

- wynajem podmiotom zewnętrznym wolnoładowych, powietrznych szpitalnej w celu pozyskania środków finansowych i wykorzystania ewentualnych pustostanów

##### 6.3.2. Realizacja standardu organizacyjnego opieki zdrowotnej w dziedzinie anestezjologii i intensywnej terapii

W myśl standardu jak wyżej Szpital planuje dokonać zakupu niezbędnego sprzętu medycznego w postaci:

- stworzenia stanowiska intensywnej terapii dziecięcej,

- wyposażenie w łóżka do intensywnej wentylacji mechanicznej i łóżek do intensywnej terapii toksykologicznej. Pozwoli to szpitalowi nie tylko spełnić standard, lecz także poszerzyć zakres świadczeń finansowanych przez NFZ

##### 6.3.3. Zwiększenie realizacji świadczeń medycznych w ramach istniejących obszarów

- podjęcie działań mających na celu zwiększenie liczby operacji i skrócenie czasu pobytu w ramach istniejącej infrastruktury poprzez zatrudnienie dodatkowych anestezjologów, przy intensywniejszym wykorzystaniu sal operacyjnych

#### 6.4. Działania na rzecz finansowania

##### 6.4.1. Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji

- zwracanie się z wnioskami na sfinansowanie zakupów inwestycyjnych do Organu założycielskiego, jednostek samorządów terytorialnych w powiecie i mieście;

- pozyskiwanie darczyńców prywatnych, fundacji w celu uzyskania darowizn rzeczowych i pieniężnych, - aktywne aplikowanie po środki z funduszy Unii Europejskiej

##### 6.4.2. Działania na rzecz poprawy wskaźników ekonomiczno-finansowych

###### 6.4.2.1. Wskaźniki zyskowności

W okresie 2015-2017 widać tendencję Szpitala w Inowrocławiu do pogarszania wyniku finansowego, co powoduje pogarszanie wskaźników zyskowności. Z uwagi na fakt generowania ujemnego wyniku finansowego, wskaźniki zyskowności wykazują wartości ujemne i ujemną w skali oceny punktowej wartości zerowe.

Celem do osiągnięcia przez Szpital w Inowrocławiu winno być dążenie do nie pogarszania wskaźników zyskowności, jeżeli to możliwe poprawa wartości tych wskaźników w perspektywie lat 2017-2019. Podjęcie działań naprawczych mających na celu minimalizowanie straty finansowej w wyniku podjęcia działań naprawczych dążących do zblansowania kosztów z przychodami.

###### 6.4.2.2. Wskaźniki płynności

W okresie 2015-2017 wskaźniki płynności spadają, co wskazuje na problemy Szpitala w Inowrocławiu z terminowym regulowaniem spłaty zobowiązań krótkoterminowych.

Celem do osiągnięcia przez Szpital w Inowrocławiu w perspektywie lat 2017-2019 jest nie pogarszanie tych wskaźników, a jeżeli to możliwe poprawa Szpitala w Inowrocławiu winien podjąć działania mające na celu pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania zakupów inwestycyjnych, negocjowanie ugod i porozumień umożliwiających rozkładanie zobowiązań krótkoterminowych od kluczowych dostawców na raty lub z odroczonej terminem płatności, występowanie o umorzenie lub nie naliczanie karnych odsetek od zobowiązań z tytułu nieterminowego ich regulowania

###### 6.4.2.3. Wskaźniki efektywności

W latach 2015-2017 wskaźniki rotacji należności (w dniach) i rotacji zobowiązań (w dniach) pogarszają się, ale utrzymują się na dopuszczalnym poziomie

Celem Szpitala w Inowrocławiu jest poprawa skuteczności należności oraz poprawa terminowości w zapłacie zobowiązań krótkoterminowych. Cel ten może zostać osiągnięty poprzez między innymi ograniczenie w zapłatach celom ich nadmiernego magazynowania, negocjowanie terminów płatności zobowiązań krótkoterminowych, systemową zmianę formy finansowania Szpitala poprzez fakti włączenia go do sieci szpitali i zagwarantowania środków finansowych w zakresie umowy dotyczącej Szpitalnictwa w postaci ryczałtu od 1 października 2017 roku

###### 6.4.2.4. Wskaźniki zadłużenia

W okresie 2015-2017 wskaźniki zadłużenia Szpitala w Inowrocławiu pogarszają się, oznacza to że okolo połowa źródeł finansowania Szpitala stanowią kapitały obce. Pogarszanie się w szczególności wskaźnika wypłacalności pozostaje w bezpośrednim związku z faktem generowania przez Szpital ujemnego wyniku finansowego

Celem Szpitala w Inowrocławiu w perspektywie lat 2017-2019 winno być dążenie do minimalizowania straty finansowej poprzez podejmowanie działań kontrolujących, weryfikujących i naprawczych w zakresie kosztów, jak i przychodów. Dążenia do poprawy wyniku finansowego przełożyły się na poprawę wskaźnika wypłacalności, natomiast uzyskanie środków finansowych za świadczenia medyczne od planika jakim jest NFZ w postaci ryczałtu oraz możliwość odrębnego finansowania w zakresach wyłączonych z ryczałtu być może stworzy szansę do poprawy wskaźnika zadłużenia aktywów oraz wszystkich pozostałych wskaźników ekonomiczno-finansowych

##### 6.4.2.5. Podsumowanie

Raport z sytuacji ekonomiczno finansowej Szpitala Wielospecjalistycznego im. dr. L. Bliźka w Inowrocławiu za 2016 rok opracowany był na dzień 30.05.2017 roku i uwzględniał tendencję w kształtowaniu się sytuacji ekonomiczno – finansowej na koniec 2017 roku i w perspektywie dwóch kolejnych lat. Program naprawczy uwzględnia działania naprawcze, które Szpital podejmie w celu poprawy sytuacji ekonomiczno – finansowej Szpitala przedstawionej w ww. raporcie.

**DYREKTOR**  
Szpitala Wielospecjalistycznego  
im. dr. Ludwika Bliźka  
w Inowrocławiu  
*dr n. med. Eligiusz Rypalski*

*Przewodniczący*  
Rady Powiatowej Inowrocławskiego  
Powiatu  
*Ryszard Bugadziński*