

o/c

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

Wrzesień 2024

Informacje ogólne

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

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

1. „Szpital Specjalistyczny” – 05065772900027
2. „Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy” – 05065772900034 (działalność została zawieszona w roku 2022)
3. „Zespół Poradni” – 05065772900041

Zakład działa na podstawie:

1. ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej,
2. ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych,
3. ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości,
4. ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych,
5. innych przepisów regulujących działalność samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej,
6. Statutu.

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

Do zadań Szpitala należą:

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

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

Zakład może także wykonywać działalność gospodarczą w zakresie:

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

W Statucie Szpitala w roku 2024 funkcjonują:

I. Szpital Specjalistyczny z oddziałami :

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

Izba Przyjęć

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

II. Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy (działalność zawieszona).

III. Zespół Poradni:

1. Poradnia Leczenia Bólu
2. Poradnia Anestezjologiczna
3. Poradnia Gastroenterologiczna
4. Poradnia Endokrynologiczna
5. Poradnia Reumatologiczna
6. Poradnia Osteoporozy
7. Poradnia Alergologiczna
8. Poradnia Pulmonologiczna
9. Poradnia Diabetologiczna
10. Poradnia Kardiologiczna
11. Poradnia Nadciśnienia Tętniczego
12. Poradnia Neurologiczna
13. Poradnia Chirurgiczna
14. Poradnia Chirurgii Onkologicznej
15. Poradnia Urazowo-Ortopedyczna
16. Poradnia Urologiczna
17. Poradnia Laryngologiczna
18. Poradnia Audiologiczna
19. Poradnia Logopedyczna
20. Poradnia Okulistyczna

Pracownia Angiografii Fluoresceinowej z Leczeniem Schorzeń Siatkówki

21. Poradnia Ginekologiczno-Położnicza
22. Poradnia Neonatologiczna
23. Poradnia Rehabilitacyjna
24. Poradnia Okulistyki Dziecięcej
25. Poradnia Kardiologii Dziecięcej
26. Poradnia Neurologii Dziecięcej
27. Poradnia Nefrologii Dziecięcej z Pracownią Urodynamiki
28. Gabinet zabiegowo-szczepienny
29. Gabinety diagnostyczno-zabiegowe
30. Ośrodek Rehabilitacji Diennej
31. Gabinet Medycyny Pracy
32. Gabinet Lekarza Rodzinnego
33. Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej
34. Poradnia Chirurgii Szcękowo-Twarzowej
35. Poradnia Hepatologiczna
36. Poradnia Chirurgii Plastycznej

IV. Pozostałe komórki organizacyjne:

1. Dział Usług Medycznych
2. Dział Ekonomiczny
3. Dział Logistyki
4. Dział Zatrudnienia i Płac
5. Dział Administracji
6. Samodzielne stanowiska

- 7. Dział Inwestycji
- 8. Dział Informatyki
- 9. Dział Epidemiologii i Higieny
- V. Zespoły i Komitety Szpitalne

Zasoby jednostki to (według stanu na 30.06.2024 r.):

- 525 łóżek łącznie (22 łóżka w ramach ZOL nie funkcjonują),
- Obecnie Szpital zatrudnia ogółem 1195,00 osób (1.180,83 etatów przeliczeniowych):

Kod grupy personelu	Nazwa grupy personelu	Ilość pracujących	Ilość pełnozatrudnionych	Ilość niepełnozatrudnionych	Ilość etatów przeliczen.
01	Lekarz	121,00	96,00	25,00	111,830
02	Inny wyższy medyczny	52,00	52,00	0,00	52,000
03	Inny wyższy niemedyczny	15,00	12,00	3,00	13,500
04	Pielęgniarka	406,00	401,00	5,00	404,000
05	Położna	104,00	104,00	0,00	104,000
06	Technicy medyczni	73,00	73,00	0,00	73,000
07	Ratownicy medyczni	23,00	23,00	0,00	23,000
08	Inny średni medyczny	4,00	4,00	0,00	4,000
09	Inny średni niemedyczny	62,00	62,00	0,00	62,000
10	Personel niższy	56,00	56,00	0,00	56,000
11	Pracownicy techniczni, ekonomiczni, administracyjni	84,00	81,00	3,00	82,500
12	Personel obsługi	18,00	18,00	0,00	18,000
13	Personel obsługi - warsztat	21,00	21,00	0,00	21,000
14	Lekarze stażyści	51,00	51,00	0,00	51,000
15	Lekarze rezydenci	105,00	105,00	0,00	105,000
	Razem	1 195,00	1 159,00	36,00	1 180,830

W porównaniu do stanu na 30.06.2023 r. zatrudnienie wzrosło o 27,4 etatów przeliczeniowych. Było to spowodowane głównie wzrostem liczby lekarzy rezydentów (3 etaty) oraz stażystów (21 etatów przeliczeniowych).

Dane dotyczące działalności Oddziałów oraz Poradni w I półroczu 2024 r. zawarto w poniższych tabelach:

L.p.	Nazwa oddziału	liczba łóżek statutowych	średnia liczba łóżek	Liczba leczonych		liczba osobodni	przeciętny okres pobytu	Wskaźnik średniego wykorzystania łóżka w %	Wskaźnik przelotowości	liczba zabiegów chirurgicznych	wskaźnik zabiegów chirurgicznych
				z ruchem międzyoddziałowym	bez ruchu międzyoddziałowego						
	Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej	32	32	1 164	717	4 714	4,0	80,9	36,4	969	83,2
2	Ortopedyczno – Urazowy	34	34	1 079	791	3 510	3,3	56,7	31,7	1032	95,6
3	Urologii Onkologicznej i Ogólnej	20	20	668	527	2 737	4,1	75,2	33,4	613	91,8
4	Szpitalny Oddział Ratunkowy	10	10	15	15	15	1,0	0,8	1,5	0	0,0
5	Otolaryngologii i Chirurgii Szczękowo-Twarzowej	17	17	935	811	2 617	2,8	84,6	55,0	561	60,0
6	Chorób Oczu	10	10	1 212	1 186	1 496	1,2	82,2	121,2	2041	168,4
	Chorób Wewn., Diabetologii, Endokryn. i Reumatologii	40	40	951	207	5 859	6,2	80,5	23,8	12	1,3
7	Gastroenterologii, Hepatologii i Chorób Wewnętrznych	42	42	950	333	6 876	7,2	90,0	22,6	70	7,4
8	Kardiologii i Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Kardiologii Inwazyjnej i Pracownią	50	50	1 057	353	6 729	6,4	73,9	21,1	3	0,3
9	Hemodynamiki i OINK	75	75	917	123	8 462	9,2	62,0	12,2	9	1,0
10	Neurologii i Pododdział Udarowy	10	10	58	52	1 679	10	92,3	5,8	52	10
	Rehabilitacji										
11	Ogólnoustrojowej	37	37	184	82	6 396	37	95,0	5,0	82	34,8
12	Rehabilitacji Neurologicznej										

13	Pediatric i Neurologii Dziecięcej	16	16	738	39	2 604	3,5	89,4	46,1	0	0,0
14	Anestezjologii i Intensywnej Terapii	14	13	189	9	2 107	11,1	89,1	14,5	0	0,0
15	Ginekologiczno – Polożniczy	51	51	1 469	633	5 845	4,0	63,0	28,8	902	61,4
16	Neonatologii z Patologią i Intensywną Terapią	35	35	588	569	3 265	5,6	51,3	16,8	0	0,0
Razem		493	492	12174	6447	64911	5,3	72,5	24,7	6213	51,0

Lp.	Nazwa Poradni	Liczba porad
1	Poradnia Okulistyczna	2807
2	Poradnia Okulistyki Dziecięcej	1082
3	Poradnia Laryngologiczna	1599
4	Poradnia Audiologiczna	842
5	Poradnia Chirurgii Szczękowo-Twarzowej	2539
6	Poradnia Kardiologiczna	3215
7	Poradnia Gastroenterologiczna	2207
8	Poradnia Pulmonologiczna	1739
9	Poradnia Alergologiczna	1191
10	Poradnia Diabetologiczna	2510
11	Poradnia Neurologiczna	989
12	Poradnia Chirurgiczna	5121
13	Poradnia Urazowo-Ortopedyczna	9080
14	Poradnia Urologiczna	6338
15	Poradnia Kardiologii Dziecięcej	1721
16	Poradnia Neurologii Dziecięcej	459
17	Poradnia Nefrologii Dziecięcej z Pracownią Urodynamiki	963
18	Poradnia Ginekologiczno-Położnicza	4860
19	Poradnia Neonatologiczna	251
20	Poradnia Anestezjologiczna	3250
21	Poradnia Hepatologiczna	732
22	Poradnia Chirurgii Plastycznej	562
23	Poradnia Reumatologiczna	196
24	Poradnia Endokrynologiczna	633
25	Poradnia Rehabilitacyjna	35
	Ogółem	54921

Lp.	Nazwa Poradni	Liczba porad
1	Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	6012
2	Tomografia Komputerowa	1249
3	Rezonans Magnetyczny	1103
	Ogółem	8364

W zakresie leczenia szpitalnego zanotowano niewielki spadek liczby leczonych pacjentów (o 398 osób czyli 3,17 %) oraz istotny wzrost liczby zabiegów chirurgicznych (o 588 szt. czyli 10,5 %) w porównaniu do I półrocza 2023 r. W zakresie opieki ambulatoryjnej liczba porad wzrosła o 6.843 szt. (14,23 %). Liczba tomografii komputerowych oraz badań RM spadły odpowiednio o 147 oraz 91 szt. W ramach Poradni Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej liczba porad zmalała o 6 szt.

Obiekty Szpitala są rozmieszczone w 3 lokalizacjach: ul. M. Skłodowskiej-Curie 25 i 26 oraz M. Wołodajowskiego 2/1. Zabudowa ma charakter pawilonowy co przekłada się na utrudnienia w funkcjonowaniu oraz przekazywaniu pacjentów pomiędzy oddziałami. Łączna powierzchnia budynków przeznaczona do udzielania świadczeń zdrowotnych wynosi 34.505,93 m.kw., pomieszczeń administracyjno-technicznych – 936,90 m. kw.

Analiza sytuacji finansowej Szpitala w roku 2023 w porównaniu do roku 2022

Ujemny wynik finansowy netto SPZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego im. J. Śniadeckiego w Białymstoku za 12 miesięcy 2023 wyniósł 21.635.902,06 zł. W analogicznym okresie roku 2022 strata wyniosła 17.738.937,84 zł. czyli była o 3.896.964,22 zł niższa. Pogorszenie wyniku finansowego spowodowane zostało wyższym poziomem wzrostu kosztów w porównaniu z przychodami. Przychody ze sprzedaży wzrosły w 2023 w porównaniu do roku 2022 o 42.517.352,37 zł (19,53 %). Na wzrost poziomu kosztów działalności operacyjnej o 35.616.646,35 zł (13,16 %) wpływ miały następujące istotne czynniki:

1. Wzrost wartości zużycia materiałów i energii o 5.574.662,62 zł (to jest 12,79 %), który został spowodowany głównie przez wzrost kosztów:

- zużycia leków o 414.009,23 zł (3,19 %),
- zużycia szwów i nici chirurgicznych o 240.308,58 zł (20,20 %),
- płynów infuzyjnych o 355.335,55 zł (53,23 %),
- materiałów opatrunkowych o 108.678,51 zł (9,39 %),
- zużycia sprzętu jednorazowego o 1.598.856,39 zł (14,84 %) – wzrost nastąpił głównie z powodu zwiększonego w stosunku do roku 2022 zużycia materiałów wszczepialnych,
- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych o 335.776,17 zł (8,57 %),
- energii elektrycznej o 1.111.506,52 zł (35,77 %) – wzrost cen energii był niezależny od Szpitala,
- energii cieplnej o 775.578,49 zł (54,28 %) – wzrost cen energii był niezależny od Szpitala,
- pozostałych kosztów zużycia materiałów i energii (para, woda, materiały biurowe, drobny sprzęt medyczny: paski do glukometrów, filtry do respiratorów, elektrody EKG, cewniki, pościel jednorazowa) o 1.113.853,54 zł (19,10 %) - w roku 2023 nastąpił wzrost cen jednostkowych materiałów oraz ilości zużytych materiałów w związku ze zwiększeniem realizacji procedur medycznych.

oraz zmniejszenie kosztów zużycia:

- krwi o 98.910,30 zł (6,46 %),
 - rękawic o 412.608,00 zł (48,75 %) – spadek cen oraz ilości zużywanych rękawic w związku z zakończeniem epidemii COVID-19,
2. Wzrost wartości usług obcych o 5.303.978,58 zł (8,18 %) został spowodowany głównie poprzez zwiększenie kosztów usług:
- napraw, konserwacji i przeglądów aparatury medycznej o 182.348,73 zł (5,43 %),
 - medycznych obcych o 139.055,49 zł (8,16 %),
 - żywienia o 889.422,53 zł (34,36 %) – w roku 2022 rozstrzygnięto przetarg na usługę żywienia. Stawki wynikające z nowej umowy są istotnie wyższe. Dodatkowo w roku

2023 Szpital przystąpił do programu „Dobry Posiłek” . W związku z powyższym stawki za wyżywienie uległy podwyższeniu.

Obniżeniu uległy koszty usług:

- remontowych o 49.145,68 zł (16,47 %) – wykonano prace remontowe w mniejszym zakresie niż w roku 2022,
 - transportowych o 98.152,33 zł (52,40 %) – przeniesienie Oddziału Chorób Wewnętrznych do budynku zlokalizowanego przy ul. M. Skłodowskiej-Curie zmniejszyło zapotrzebowanie na transport sanitarny,
 - pozostałych usług obcych o 229.374,94 zł (6,28 %),
3. Wzrost wartości podatków i opłat o 341.522,54 zł (32,96 %).
4. Wzrost kosztów wynagrodzeń o 20.012.133,96 zł (16,84 %) Został on spowodowany wzrostem płacy minimalnej z dniem 01.01.2023 oraz 01.07.2023 r. Kolejnym czynnikiem była realizacja Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Konieczne było podniesienie płac zasadniczych grup zawodowych wymienionych w ww. ustawie.
5. Wzrost wartości świadczeń na rzecz pracowników o 4.415.835,64 zł (19,19 %) – wzrost wynika z wyższych kosztów wynagrodzeń oraz zwiększenia odpisów na ZFŚS.
6. Spadek kosztów amortyzacji o 72.723,51 zł (-0,39 %).
7. Spadek wartości kosztów pozostałych o 41.146,20 zł (-4,96 %).

W ramach pozostałej działalności operacyjnej nastąpił wzrost przychodów z tytułu dotacji (głównie na stażystów i rezydentów) o 2.977.253,00 zł (15,93 %) oraz spadek pozostałych przychodów operacyjnych o 6.098.352,27 zł (-22,98 %) wynikający z niższej niż w roku 2022 wartości refundacji dodatków COVID. Jednocześnie nastąpił wzrost pozostałych kosztów operacyjnych o 775.736,53 zł (17,11 %) związany ze zwiększeniem rezerw na świadczenia pracownicze oraz wzrostem kosztów postępowań związanych z egzekwowaniem zobowiązań Szpitala.

W ramach działalności finansowej odnotowano spadek wartości przychodów finansowych o 125.579,63 zł (-48,16 %) związanych z dodatnimi różnicami kursowymi i uzyskanymi odsetkami oraz wzrost wartości kosztów finansowych o 6.775.254,81 zł (116,90 %) – odsetki od kredytów oraz przeterminowanych zobowiązań.

Sytuacja płatnicza Szpitala uległa pogorszeniu w stosunku do końca roku 2022. Zwiększyła się wartość zobowiązań, szczególnie w zakresie dostaw i usług. Jest to pochodną wykazywania ujemnego wyniku finansowego.

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

Mocne strony:	Słabe strony:
• Szeroki zakres usług medycznych oferowanych przez Szpital. • Możliwość udzielania kompleksowych świadczeń zdrowotnych od porad ambulatoryjnych poprzez leczenie szpitalne do rehabilitacji. • Wykwalifikowany personel. • Zaangażowanie kadry kierowniczej w zakresie rozszerzania zakresu działalności i rozwoju Szpitala. • Doświadczenie i umiejętności personelu w laparoskopowym wykonywaniu zabiegów w zakresie urologii i chirurgii. • Rozbudowane zaplecze diagnostyczne: TK, MR, USG, RTG, badania laboratoryjne i histopatologiczne. • Posiadanie certyfikatu akredytacyjnego Ministerstwa Zdrowia w zakresie jakości świadczonych usług.	• Trudna sytuacja finansowa związana z poziomem zadłużenia oraz koniecznością jego obsługi. • Brak możliwości samodzielnego sfinansowania zamierzeń inwestycyjnych. • Niewystarczająca kubatura istniejących budynków. • Konieczność remontu części budynków (Oddział Chorób Wewnętrznych, Diabetologii, Endokrynologii i Reumatologii, administracja). • Apteka Szpitala wymagająca dostosowania do obowiązujących wymogów. • Wysoka średnia wieku personelu pielęgniarskiego i lekarskiego. • Niedobory personelu w grupie zawodowej pielęgniarek operacyjnych
Szanse:	Zagrożenia:
• Poszerzenie zakresu usług medycznych o świadczenia w zakresie chemioterapii dziennej, rozwój chirurgii szczękowej oraz chirurgii robotycznej. • Rozbudowa /przebudowa obiektów Szpitala dla potrzeb rozwoju specjalistycznych usług medycznych. • Pozyskanie środków na niezbędne inwestycje z Budżetu Państwa, Budżetu Województwa Podlaskiego, funduszy transgranicznych oraz Funduszy Europejskich dla Podlaskiego. • Wsparcie w zakresie redukcji zadłużenia w ramach programów centralnych	• Zmienność uregulowań organizacyjno- prawnych w zakresie ochrony zdrowia. • Wprowadzane centralnie regulacje płac wybranych grup zawodowych bez zapewnienia źródeł finansowania. • Narastające dysproporcje w poziomie wynagradzania personelu lekarskiego i pielęgniarskiego w odniesieniu do pozostałych grup zawodowych.

Poniżej przedstawiono dane dotyczące funkcjonowania oddziałów zabiegowych Szpitala, dotyczące lat 2018-2023.

Statystyki oddziałów zabiegowych:

L.p.	Nazwa oddziału	liczba zabiegów chirurgicznych						Różnica a 2019/ 2018	Różnica 2020/ 2019	Różnica 2021/ 2020	Różnica a 2022/ 2021	Różnica a 2023/ 2022
		2018	2019	2020	2021	2022	2023					
1	Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej	2062	2105	1755	1728	1891	1979	2,09%	-16,63%	-1,54%	9,43%	4,65%
2	Ortopedyczno – Urazowy	1850	2109	1597	1576	1385	1599	14,00%	-24,28%	-1,31%	12,12%	15,45%
3	Urologii Onkologicznej i Ogólnej	2214	2098	1697	1745	1265	1197	-5,24%	-19,11%	2,83%	27,51%	-5,38%
4	Otolaryngologii i Chirurgii Twarzowo- Szczękowej	792	907	674	1035	1083	1073	14,52%	-25,69%	53,56%	4,64%	-0,92%
5	Chorób Oczu	2910	2938	2779	3339	3763	3954	0,96%	-5,41%	20,15%	12,70%	5,08%
6	Ginekologiczno – Położniczy	2023	1802	1562	1558	1866	1800	10,92%	-13,32%	-0,26%	19,77%	-3,54%
Razem		11851	11959	10064	10981	11253	11602	0,91%	-15,85%	9,11%	2,48%	3,10%

Spośród oddziałów zabiegowych Szpitala jedynie 2 wykazały w 2023 r. dodatnie wyniki finansowe. Był to Oddział Chorób Oczu (931,6 tys. zł) oraz Oddział Ortopedyczno-Urazowy (7 208,8 tys. zł). Pozostałe Oddziały przyniosły straty. Najbardziej deficytowym Oddziałem był Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej oraz Oddział Ginekologiczno-Położniczy. W poniższych tabelach zawarto informacje liczbowe w zakresie funkcjonowania komórek organizacyjnych, w których planowane są działania naprawcze.

Oddział Chirurgii Ogólnej, Małoinwazyjnej i Onkologicznej

Wyszczególnienie	Rok 2023	Rok 2022	Różnica 2023-2022	wzrost/ spadek 2023/2022
Koszty Bezpośrednie	13 542 752,85	12 457 935,34	1 084 817,51	8,71%
Koszty Pośrednie	750 215,41	873 410,89	-123 195,48	-14,11%
Koszty Całkowite	14 292 968,26	13 331 346,23	961 622,03	7,21%
Koszty Procedur	10 086 597,54	8 693 288,44	1 393 309,10	16,03%
Koszty Ogółem	24 379 565,80	22 024 634,67	2 354 931,13	10,69%
Koszty Zarządu	814 999,19	804 017,89	10 981,30	1,37%
Koszty Sprzedaży Ogółem	25 194 564,99	22 828 652,56	2 365 912,43	10,36%
Przychody	19 116 035,67	16 257 910,24	2 858 125,43	17,58%
Wynik finansowy	-6 078 529,32	-6 570 742,32	492 213,00	-7,49%
Liczba leczonych	2051	1 865	186,00	9,97%
Liczba osobodni	9243	9 040	203,00	2,25%
Przeciętny okres pobytu	4,5	4,8	-0,30	-6,25%
Wskaźnik śr. wyk. Łóżka w %	76,7	70,8	5,90	8,33%
Liczba zabiegów chirurgicznych	1979	1 891	88,00	4,65%

Oddział Ginekologiczno-Położniczy

Wyszczególnienie	Rok 2023	Rok 2022	Różnica 2023-2022	wzrost/ spadek 2023/2022
Koszty Bezpośrednie	18 598 285,81	16 672 925,20	1 925 360,61	11,55%
Koszty Pośrednie	1 919 691,99	1 898 024,17	21 667,82	1,14%
Koszty Całkowite	20 517 977,80	18 570 949,37	1 947 028,43	10,48%
Koszty Procedur	2 779 150,74	2 021 078,95	758 071,79	37,51%
Koszty Ogółem	23 297 128,54	20 592 028,32	2 705 100,22	13,14%
Koszty Zarządu	1 449 960,05	1 511 229,34	-61 269,29	-4,05%
Koszty Sprzedaży Ogółem	24 747 088,59	22 103 257,66	2 643 830,93	11,96%
Przychody	21 428 227,01	19 276 688,55	2 151 538,46	11,16%
Wynik finansowy	-3 318 861,58	-2 826 569,11	-492 292,47	17,42%
Liczba leczonych	2889	2 707	182,00	6,72%
Liczba osobodni	13065	12 521	544,00	4,34%
Przeciętny okres pobytu	4,5	4,6	-0,10	-2,17%
Wskaźnik śr. wyk. łóżka w %	70,2	54,8	15,40	28,10%
Liczba zabiegów chirurgicznych	1800	1866	-66,00	-3,54%

Koszty Pośrednie

Koszty Całkowite

Oddział Ortopedyczno-Urazowy

Wyszczególnienie	Rok 2023	Rok 2022	Różnica 2023-2022	wzrost/ spadek 2023/2022
Koszty Bezpośrednie	14 762 126,95	10 984 643,42	3 777 483,53	34,39%
Koszty Pośrednie	299 651,40	354 222,36	-54 570,96	-15,41%
Koszty Całkowite	15 061 778,35	11 338 865,78	3 722 912,57	32,83%
Koszty Procedur	7 808 685,74	6 671 686,13	1 136 999,61	17,04%
Koszty Ogółem	22 870 464,09	18 010 551,91	4 859 912,18	26,98%
Koszty Zarządu	830 249,87	696 689,37	133 560,50	19,17%
Koszty Sprzedaży Ogółem	23 700 713,96	18 707 241,28	4 993 472,68	26,69%
Przychody	30 909 480,42	25 534 030,89	5 375 449,53	21,05%
Wynik finansowy	7 208 766,46	6 826 789,61	381 976,85	5,60%
Liczba leczonych	1676	1 404	272,00	19,37%
Liczba osobodni	5718	4 942	776,00	15,70%
Przeciętny okres pobytu	3,4	3,5	-0,10	-2,86%
Wskaźnik śr. wyk. łóżka w %	68,1	67,7	0,40	0,59%
Liczba zabiegów chirurgicznych	1599	1 385	214,00	15,45%

Koszty Pośrednie

Koszty Całkowite

Koszty Procedur

Koszty Ogółem

Koszty Zarządu

Koszty Sprzedaży

Przychody

Wynik finansowy

Liczba leczonych

Liczba osobodni

Przeciętny okres

Wskaźnik śr. wyk.

Liczba zabiegów

W zakresie pozostałych oddziałów szpitalnych najwyższe straty przynosi funkcjonowanie Szpitalnego Oddziału Ratunkowego. Dodatkowo pacjenci przyjęci na SOR a wymagający dalszego leczenia szpitalnego istotnie (negatywnie) wpływają na wyniki finansowe oddziałów internistycznych oraz zabiegowych. Diagnostyka i leczenie są często kosztowne i czasochłonne natomiast wycena NFZ znacznie niedoszacowana. Obecnie SOR Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego w Białymstoku wraz z SOR Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego najbardziej obciążonymi oddziałami tego typu w Województwie Podlaskim. Próby włączenia do aktywnego działania, w systemie ratownictwa medycznego, izb przyjęć funkcjonujących w ramach Szpitala Miejskiego, Szpitala MSWiA w Białymstoku oraz SOR szpitala w Łapach nie zakończyły się powodzeniem. Należy zaznaczyć, iż poprawa w tym zakresie jest możliwa jedynie przy intensywnym wsparciu Samorządu Województwa Podlaskiego. W poniższej tabeli zawarto informacje dotyczące funkcjonowania Szpitalnego Oddziału Ratunkowego funkcjonującego w ramach Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego im. J. Śniadeckiego w Białymstoku.

Szpitalny Oddział Ratunkowy

Wyszczególnienie	Rok 2023	Rok 2022	Różnica 2023-2022	wzrost/ spadek 2023/2022
Koszty Bezpośrednie	15 751 841,23	14 285 893,81	1 465 947,42	10,26%
Koszty Pośrednie	539 777,98	586 680,66	-46 902,68	-7,99%
Koszty Całkowite	16 291 619,21	14 872 574,47	1 419 044,74	9,54%
Koszty Procedur	8 842 830,32	6 864 684,41	1 978 145,91	28,82%
Koszty Ogółem	25 134 449,53	21 737 258,88	3 397 190,65	15,63%
Koszty Zarządu	972 456,85	880 006,25	92 450,60	10,51%
Koszty Sprzedaży Ogółem	26 106 906,38	22 617 265,13	3 489 641,25	15,43%
Przychody	19 509 606,21	15 446 196,60	4 063 409,61	26,31%
Wynik finansowy	-6 597 300,17	-7 171 068,53	573 768,36	-8,00%

Po analizie funkcjonowania poszczególnych oddziałów szpitalnych działania naprawcze planowane są w odniesieniu do Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym. W efekcie zwiększenia liczby łóżek, na których realizowane są (w naszym Szpitalu) świadczenia w zakresie rehabilitacji neurologicznej oraz otwarcia nowego Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym w Szpitalu Powiatowym w Zambrowie wskaźnik średniego wykorzystania łóżka w roku 2023 wyniósł jedynie 61,5 %. Należy zaznaczyć, iż budynek w którym znajduje się obecnie Oddział Neurologii z Pododdziałem Udarowym nie jest przystosowany do ciągłego funkcjonowania w nim statutowych 75 łóżek. Tym samym należy zmniejszyć zasoby w tym zakresie. W poniższej tabeli zawarto dane dotyczące funkcjonowania Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym w latach 2022 – 2023.

Oddział Neurologii z Pododdziałem Udarowym

	Rok 2023	Rok 2022	Różnica 2023-2022	wzrost/ spadek 2023/2022
Koszty Bezpośrednie	17 696 145,21	15 437 824,12	2 258 321,09	14,63%
Koszty Pośrednie	434 996,18	527 694,89	-92 698,71	-17,57%
Koszty Całkowite	18 131 141,39	15 965 519,01	2 165 622,38	13,56%
Koszty Procedur	2 086 062,12	1 620 188,95	465 873,17	28,75%
Koszty Ogółem	20 217 203,51	17 585 707,96	2 631 495,55	14,96%
Koszty Zarządu	1 324 451,75	1 401 187,44	-76 735,69	-5,48%
Koszty Sprzedaży Ogółem	21 541 655,26	18 986 895,40	2 554 759,86	13,46%
Przychody	20 437 419,94	14 745 265,37	5 692 154,57	38,60%
Wynik finansowy	-1 104 235,32	-4 241 630,03	3 137 394,71	-73,97%
Liczba leczonych	1844	1776	68,00	3,83%
Przeciętny okres pobytu	9,1	9,4	-0,30	-3,19%
Wskaźnik śr. wyk. łóżka w %	61,5	61	0,50	0,82%

Analiza danych finansowych oraz statystycznych - identyfikacja problemów wymagających naprawy oraz działania naprawcze o charakterze organizacyjnym i inwestycyjnym.

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

W celu wytypowania komórek, które zostały objęte programem naprawczym wzięto pod uwagę bazowe dane dotyczące funkcjonowania Szpitala w latach 2022 oraz 2023. Dodatkowo przy analizie działalności Oddziału Ginekologiczno-Położniczego uwzględniono trendy w zakresie liczby urodzeń w Polsce.

Oddział Ginekologiczno-Położniczy wykazał spadek (o 3,54 %) liczby zabiegów w 2023 r. w porównaniu do roku 2022. Dodatkowo w zakresie położnictwa następuje obniżenie liczby porodów. W roku 2018 było ich 1772, natomiast na podstawie aktualnego wykonania, liczba porodów w roku 2024 nieznacznie przekroczy 1200. Oznacza to pogorszenie wykorzystania potencjału Oddziału Ginekologiczno-Położniczego. Wobec powyższych danych podjęto działania mające na celu zwiększenie realizacji świadczeń w trybie ambulatoryjnym. W tym zakresie nastąpił istotny wzrost liczby udzielonych świadczeń w I półroczu 2024 zrealizowano ich 4.860. W I półroczu 2023 r. była to liczba

3.885. W celu dalszego zwiększenia liczby wykonywanych porad niezbędna jest adaptacja dodatkowych pomieszczeń. Planowane jest również utworzenie pomieszczeń diagnostyczno-zabiegowych, w których możliwa będzie realizacja zabiegów w trybie jednodniowym.

Oddział Ginekologiczno-Położniczy zlokalizowany jest w wyodrębnionym budynku. W związku z powyższym posiada własne sale operacyjne oraz zabiegowe, gdzie konieczne jest zapewnienie całodobowej obsady. Koszty osobowe (personel anestezyjologiczny lekarski i pielęgniarski oraz pielęgniarki operacyjne) z tym związane nieustannie rosną natomiast wykorzystanie koniecznego do utrzymania potencjału ma tendencję malejącą.

W związku z powyższym zaproponowano rozwiązanie o charakterze inwestycyjnym polegające na wybudowaniu budynku w miejscu istniejącej dziś administracji, dzięki któremu pojawią się ciągi komunikacyjne łączące obiekty Szpitala zlokalizowane po obu stronach ulicy Marii Skłodowskiej-Curie. Istniejące obecnie oddziały zabiegowe (charakteryzujące się dużym potencjałem rozwojowym) oraz nowo utworzony Oddział Wieloprofilowy Zabiegowy będą mogły korzystać z dodatkowych 2 sal operacyjnych przez co znacząco poprawi się wykorzystanie zasobów kadrowych, które Szpital i tak musi utrzymywać. Dodatkowo w nowym obiekcie zlokalizowany zostanie Pododdział Udarowy co umożliwi odtworzenie liczby łóżek do poziomu sprzed rozpoczęcia remontu budynku nr 12.

Dodatkowo w związku z drastycznie zmniejszającą się liczbą porodów, w roku 2023 zmniejszono o 12 szt. liczbę łóżek położniczych. Na przełomie roku 2024/25 planowane jest dalsze zmniejszenie liczby łóżek o 5 szt. Pozwoli to na zmniejszenie zatrudnienia personelu położniczego o 3 etaty.

Oddział Ortopedyczno-Urazowy w latach 2021-2022 funkcjonował w tymczasowej lokalizacji w związku z trwającymi pracami remontowymi. Takie uwarunkowania oraz konieczność ograniczenia skali działalności w okresie pandemicznym znalazły swoje odzwierciedlenie w spadku liczby zabiegów. W roku 2023 Oddział został przeniesiony do wyremontowanych pomieszczeń. Aby zmotywować personel lekarski do zwiększenia liczby realizowanych procedur, w roku 2023 zmiana uległa formuła umowy cywilno-prawnej z ryczałtu na system zależny od kwoty realizowanego kontraktu. Szczególnie istotne jest zwiększenie liczby zabiegów w zakresie dobrze wycenionych zabiegów endoprotezoplastyki. Są one płatne poza ryczałtem PSZ. Podjęte działania zaowocowały wzrostem liczby zrealizowanych zabiegów z 1.385 w roku 2022 do 1.599 w roku 2023. W roku 2023 wskaźnik średniego wykorzystania łóżka wyniósł 68,1 % natomiast w I półroczu 2024 r. - 56,7 %. Należy zaznaczyć, iż w I półroczu 2024 r. wykonano 1.032 zabiegi. Dzięki krótkiemu przeciętnemu okresowi pobytu pacjenta możliwa była realizacja dużej liczby świadczeń przy niewielkim obciążeniu bazy łóżkowej. W celu optymalizacji wykorzystania zasobów planowane jest zmniejszenie liczby łóżek statutowych z 34 na 28. Umożliwi to zmniejszenie obsady pielęgniarskiej o 4 etaty.

Odnosnie Oddziału Chirurgii Ogólnej Małoinwazyjnej i Onkologicznej, po spadkach w latach 2020-2022 spowodowanych pandemią koronawirusa, planowane jest utrzymanie w roku 2024 oraz latach następnych liczby zabiegów na poziomie 2 tys. W celu zwiększenia przychodów ze sprzedaży Oddziału planowana jest w roku 2024 realizacja co najmniej 50 zabiegów

robotycznych w zakresie nowotworów jelita. Umożliwi to rozliczanie takich zabiegów w roku 2025 według korzystniejszej wyceny.

Kolejną kwestią wymagającą rozwiązania jest funkcjonowanie całego Szpitala a w szczególności Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w kontekście niedoboru łóżek internistycznych w Szpitalu oraz problemów z przekazywaniem pacjentów do innych jednostek. SOR w obecnej formie funkcjonowania w systemie ochrony zdrowia oraz poziomu finansowania urasta do jednego z największych problemów Szpitala. Pomimo wysokich stawek brakuje lekarzy oraz innego personelu medycznego chętnych do pracy w tej komórce organizacyjnej. Aby zapewnić właściwy poziom opieki medycznej oraz poprawić warunki pracy zatrudnionego tam personelu planowany jest zakup nowego sprzętu medycznego.

Dodatkowo, po wykonaniu świadczeń medycznych w SOR, Szpital nie jest w stanie hospitalizować we własnym zakresie wszystkich pacjentów tego wymagających natomiast istniejący system przekazywania ich do innych jednostek praktycznie nie funkcjonuje. Jako rozwiązanie istniejącego problemu proponuje się utworzenie nowego Oddziału o funkcjach izolacyjnych zlokalizowanego w nowym budynku, który powstanie w miejscu obecnej administracji.

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

W aktualnej sytuacji epidemiologicznej w jakiej znajduje się Wojewódzki Szpital Zespolony w Białymstoku, wskazane jest podjęcie wielokierunkowych działań specjalistycznych eliminujących lub co najmniej zmniejszających skutki zakażeń bakteriami wielolekoopornymi (w tym Klebsiella pneumoniae NDM/MBL) oraz zakażeniami typu Clostridium difficile, SARS-COV2, grypa, odra i inne. Aktualnie, ze względów epidemiologicznych (izolacja, kohortacja) w szpitalu zablokowanych jest do 10% łóżek szczególnie w zakresie chorób wewnętrznych. Uruchomienie nowego Oddziału o funkcjach izolacyjnych zwiększy

przepustowość innych Oddziałów Szpitala oraz ograniczy liczbę zakażeń wewnątrzszpitalnych. Uniezależni również częściowo Szpital od pobliskich jednostek ochrony zdrowia. Przyczyni się to do większej dostępności do łóżek internistycznych oraz usprawni pracę SOR. Dodatkową korzyścią jest zapewnienie bezpieczeństwa pacjentom, w odniesieniu do których przewozy pomiędzy szpitalami zostaną ograniczone. Utworzenie nowego Oddziału zwiększy wykonanie kontraktu w zakresie ryczału PSZ.

W odniesieniu do Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym planuje się zmniejszenie liczby łóżek z 75 do 55. Zapewni to zabezpieczenie w zakresie dostępności do świadczeń zdrowotnych przy jednoczesnej optymalizacji wykorzystania zasobów ludzkich. Zapotrzebowanie na leczenie szpitalne w zakresie chorób neurologicznych jest obecnie duże i ma tendencję rosnącą. W związku z powyższym w ramach nowo budowanego budynku (w miejscu dzisiejszej administracji) przewidziano zlokalizowanie Pododdziału Udarowego (45 łóżek). Umożliwi to udzielanie świadczeń zdrowotnych w odpowiednich warunkach w zakresie udarów.

W roku 2022 Ministerstwo Zdrowia podjęło decyzję o wyłączeniu z ryczału PSZ całości opieki ambulatoryjnej. Tym samym Szpital otrzymuje środki finansowe za realnie zrealizowane w okresie rozliczeniowym świadczenia zdrowotne. Dodatkowo istotnej poprawie uległa wycena porad. Opieka ambulatoryjna staje się powoli kierunkiem priorytetowym, który docelowo ma odciążyć oddziały szpitalne. Odnosnie SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Zespólnego im. J. Śniadeckiego oznacza to konieczność rozbudowy i poprawy funkcjonowania poradni funkcjonujących przy Szpitalu. W tym celu zaadaptowano budynek zlokalizowany przy ul. Wołodyjowskiego na potrzeby zespołu poradni wraz z diagnostyką RTG. W następnej kolejności planowana jest rozbudowa Budynku C na potrzeby poradni oraz administracji. Planowany jest również zakup sprzętu specjalistycznego. Takie inwestycje umożliwią wzrost poziomu realizacji świadczeń ambulatoryjnych. Jest to szczególnie istotne biorąc pod uwagę nacisk Ministerstwa Zdrowia w kierunku ograniczania opieki szpitalnej na rzecz ambulatoryjnej.

Szpital posiada obecnie 2 aparaty służące do diagnostyki obrazowej w zakresie tomografii komputerowej oraz jeden rezonans magnetyczny. W grudniu 2021 roku zostało zakupione nowe urządzenie (zastąpiło ono wyeksploatowany TK funkcjonujące od roku 2013). W związku z posiadaniem przez Szpital kontraktu z POW NFZ w zakresie ambulatoryjnego wykonywania takich badań planowany jest wzrost poziomu ich wykonania. W związku z trudnościami w zakresie zapewnienia personelu lekarskiego niezbędnego do opisywania badań TK i MR w roku 2022 zdecydowano o zakupie oprogramowania, które umożliwia współpracę z lekarzami za pomocą łącz internetowych co przełoży się na możliwość realizacji większej liczby badań. W kolejnych latach planowana jest dalsza intensyfikacja wykorzystania potencjału pracowni TK i MR. W tym celu, w roku 2024 planowane jest zawarcie umowy w zakresie teleradiologii z firmą zewnętrzną. Umożliwi to dalszy wzrost liczby realizowanych procedur.

Działania bieżące w zakresie obsługi zadłużenia

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

- podpisywanie porozumień z dostawcami oraz Zakładem Ubezpieczeń Społecznych w zakresie rozłożenia zobowiązań na raty. W zależności od podmiotu możliwe jest uzyskanie obniżonych odsetek za zwłokę w zapłacie lub nawet całkowite odstąpienie od ich naliczania. Ogólna kwota zobowiązań objętych porozumieniami sięga 27 mln. zł,
- przyspieszanie terminów zapłaty należności Szpitala z NFZ. Narodowy Fundusz Zdrowia jest głównym odbiorcą usług świadczonych przez Szpital. Zgodnie z łączącą strony umową termin płatności został ustalony na 14 dni. Szpital po wystawieniu faktur za świadczenia zdrowotne wnioskuje o wcześniejszą zapłatę,

W celu umorzenia spłaty zobowiązań wynikających z udzielonych pożyczek. Wniosek o odroczenie bądź umorzenie spłaty zobowiązań wynikających z udzielonych pożyczek. W celu przeprowadzenia w 2025 r. postępowania w zakresie pozyskania kredytu lub pożyczki w kwocie 30 mln. zł z przeznaczeniem na spłatę zobowiązań wymagalnych.

- podp
- w zł
- uzysk
- od
- zł,
- przys
- Zdro
- stron
- fak
- wnio
- umor
- prze
- w kw

Działania naprawcze o charakterze organizacyjnym			
Lp	Działanie naprawcze	Opis	Termin realizacji
1.	Działania bieżące w zakresie obniżki kosztów obsługi zadłużenia.	- podpisywanie porozumień z dostawcami oraz Zakładem Ubezpieczeń Społecznych w zakresie rozłożenia zobowiązań na raty. W zależności od podmiotu możliwe jest uzyskanie obniżonych odsetek za zwłokę w zapłacie lub nawet całkowite odstąpienie od ich naliczania. Ogólna kwota zobowiązań objętych porozumieniami sięga 27.000.000,00 zł, - przyspieszanie terminów zapłaty należności Szpitala z NFZ. Narodowy Fundusz Zdrowia jest głównym odbiorcą usług świadczonych przez Szpital, - wnioskowanie do Samorządu Województwa Podlaskiego o odroczenie bądź umorzenie spłaty zobowiązań wynikających z udzielonych pożyczek. - przeprowadzenie postępowania w zakresie pozyskania kredytu lub pożyczki w kwocie 30 mln. zł z przeznaczeniem na spłatę zobowiązań wymagalnych. Powyższe działania prowadzą do obniżenia kosztów obsługi zadłużenia o 3 mln. zł w skali roku (różnica pomiędzy odsetkami od transakcji handlowych a odsetkami wynikającymi z porozumień, uniknięcie kosztów	2024-2026

	postępowań sądowych oraz egzekucyjnych	postępowań sądowych oraz egzekucyjnych	
2.	Zwiększenie liczby badań Tomografii i w Województwie Podlaskim Oddziałem Narodowego Funduszu Zdrowia na Magnetycznego wykonywanych ambulatoryjnie	Szpital posiada umowę z Podlaskim Wojewódzkim Oddziałem Narodowego Funduszu Zdrowia na wykonywanie w trybie ambulatoryjnym badań tomografii komputerowej. Są one odrębnie finansowane oraz nielimitowane. Według stanu na dzień sporządzania programu naprawczego Szpital dysponuje dwoma aparatami TK oraz jednym MRI. W grudniu 2024 r. planowane jest podpisanie umowy z firmą zewnętrzną na opisywanie badań za pomocą teleradiologii. Tym samym zostanie wygenerowana nadwyżka w rocznych kwotach około 200 tys. zł.	Grudzień 2024
3.	Zmniejszenie o 20 szt. liczby łóżek w Oddziale Neurologii z Pododdziałem Udarowym.	W związku z niskim poziomem wykorzystania bazy łóżkowej wskazane jest zredukowanie o 20 szt. liczby łóżek. Pozwoli to na zmniejszenie liczby personelu pielęgniarskiego o 12 etatów. Oznacza to oszczędność na poziomie 1,5 mln. zł rocznie.	Październik 2024
4.	Zwiększenie wyceny procedur robotycznych w zakresie operacji nowotworów jelita grubego.	Konieczne jest zrealizowanie co najmniej 50 procedur robotycznych w zakresie operacji nowotworów jelita grubego. Pozwoli to na korzystniejsze rozliczanie przez NFZ. W skali jednego roku dodatkowy przychód wyniesie 730 tys. zł	Styczeń 2025
5.	Zmniejszenie liczby łóżek Oddziału Ginekologiczno-Położniczego o 5 szt.	W związku z niskim poziomem wykorzystania bazy łóżkowej wskazane jest zredukowanie o 5 szt. liczby łóżek. Pozwoli to na zmniejszenie liczby personelu położniczego	Styczeń 2025

		o 3 etaty. Oznacza to oszczędność na poziomie 380 tys. zł rocznie.	
6.	Zmniejszenie liczby łóżek Oddziału Ortopedyczno-Urazowego o 6 szt.	Analiza wskaźnika średniego wykorzystania łóżek w ramach Oddziału Ortopedyczno-Urazowego wskazuje na niskie wykorzystanie posiadanego potencjału łóżkowego. W związku z powyższym planowane jest zmniejszenie liczby łóżek o 6 szt. Umożliwi to redukcję zatrudnionego personelu pielęgniarskiego o 4 etaty. Oznacza to roczną oszczędność w kwocie 500 tys. zł.	Październik 2024
7.	Utrzymanie certyfikatu akredytacyjnego Ministerstwa Zdrowia	W listopadzie 2021 roku Szpital z pozytywnym wynikiem przeszedł audyt akredytacyjny Ministerstwa Zdrowia. Tym samym otrzymał certyfikat o trzyletniej ważności. W tym okresie niezbędne jest stosowanie standardów akredytacyjnych (będzie to przedmiotem audytu, którego przeprowadzenie jest niezbędne do utrzymania certyfikatu po trzech latach). Certyfikat przekłada się na zwiększenie finansowania przez NFZ w ramach Podstawowego Zabezpieczenia Szpitalnego. Zgodnie z obecnym stanem prawnym uzyskanie certyfikatu przekłada się na zwiększenie ryczałtu podstawowego zabezpieczenia szpitalnego o 1 do 2% w zależności od liczby punktów uzyskanych w procesie akredytacji. Program działań dla poprawy jakości stanowi Załącznik nr 1 do niniejszego opracowania.	Luty 2025