

PROGRAM NAPRAWCZY

na lata 2022 - 2027



***Uniwersytecki
Szpital Kliniczny w Olsztynie***

DYREKTOR
UNIWERSYTECKIEGO SZPITALA KLINICZNEGO
w OLSZTYNIE
M. Kamiński
Maciej Kamiński

z dnia 30 kwietnia 2022 r.

Wprowadzenie.....	3
1. Analiza i ocena sytuacji finansowej USK w Olsztynie za lata 2020-2021	4
1.1 Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej USK w Olsztynie	4
1.2 Wstępna analiza bilansu i rachunku zysków i strat za lata 2020-2021	6
1.2.1 Analiza bilansu USK w Olsztynie	6
1.2.2 Analiza rachunku zysków i strat USK w Olsztynie za lata 2020-2021	10
1.3 Analiza przychodów USK w Olsztynie za lata 2020-2021	12
1.4 Analiza kosztów działalności USK w Olsztynie za lata 2020-2021	14
1.5 Analiza działalności oddziałów i poradni specjalistycznych USK w Olsztynie w latach 2020-2021.....	16
1.5.1 Wyniki działalności podstawowej oddziałów.....	16
1.5.2 Wyniki działalności poradni specjalistycznych.....	18
1.5.3 Wyniki pozostałych działalności szpitala.....	19
2. Szczegółowa analiza działalności operacyjnej	21
2.1 Struktura i zakres działania	21
2.1.1 Liczba i struktura łóżek	21
2.1.2 Liczba leczonych/liczba hospitalizacji	22
2.1.3 Płeć i grupy wiekowe	26
2.1.4 Struktura hospitalizowanych według województw	27
2.2 Struktura hospitalizacji według Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych	28
2.2.1 Klasyfikacja ogólna.....	28
2.2.2 Klasyfikacja wg miejsca hospitalizacji.....	29
2.3. Wskaźniki statystyczne	35
2.3.1 Średni czas hospitalizacji	35
2.3.2 Wskaźnik wykorzystania łóżek.....	38
2.3.3 Działalność Bloku Operacyjnego.....	42
2.3.4 Działalność poradni specjalistycznych	44
2.3.5 Działalność poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej	45
2.3.6 Rehabilitacja lecznicza.....	46
2.3.7 Działalność pracowni diagnostycznych	48
3. Zatrudnienie	49
4. Analiza istotnych zasobów Szpitala	51
5. Analiza konkurencji	56
6. Analiza SWOT	57
7. Diagnoza najważniejszych problemów w latach 2020 – 2021	60
8. Informacje o istotnych czynnikach ryzyka	63
9. Informacja o planowanych przedsięwzięciach	64
10. Przewidywane efekty działań naprawczych	67
Podsumowanie.....	82

Wprowadzenie

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie - Samodzielny Zespół Opieki Zdrowotnej utworzony przez Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, zarejestrowany przez Sąd Rejonowy w Olsztynie, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego. Podmiot posiada osobowość prawną. Dyrektorem Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego od 1 marca 2022 roku jest Maciej Kamiński. Zespół posługuje się również nazwą skróconą: USK Olsztyn.

Zasadniczym przedmiotem działalności jednostki jest udzielanie świadczeń zdrowotnych i promocja zdrowia w powiązaniu z realizacją zadań dydaktycznych i badawczych. Szpital uczestniczy w przygotowaniu osób do wykonywania zawodu medycznego i kształceniu osób wykonujących zawód medyczny. Realizuje on również zadania i programy zdrowotne oraz naukowe, które zlecane są przez instytucje naukowe, zakłady pracy, organizacje społeczne, jednostki samorządu terytorialnego, organy państwowe i inne podmioty.

Podmiot:

- jest wpisany do Rejestru Stowarzyszeń, Innych Organizacji Społecznych i Zawodowych, Fundacji oraz Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej w Krajowym Rejestrze Sądowym pod numerem **0000309907**
- posiada nr statystyczny w systemie REGON **2800314632**
- przeważający rodzaj działalności posiada symbol PKD **8610Z**
- jest podatnikiem podatku od towarów i usług (VAT) i posiada nadany przez Warmińsko-Mazurski Urząd Skarbowy w Olsztynie NIP **7393696739**

Program naprawczy Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie sporządzono zgodnie z art. 59. ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. z 2017 poz. 1638, ze zm.).

Sprawozdanie finansowe za 2021 rok Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie zostało sporządzone w oparciu o przepisy Ustawy o Rachunkowości. Na sprawozdanie składa się m.in. rachunek zysków i strat za rok obrotowy od 1 stycznia 2021 roku do 31 grudnia 2021 roku, bilans, rachunek przepływów pieniężnych oraz zestawienie zmian w kapitałach własnych. W sprawozdaniu finansowym za 2021 r. wystąpiła strata netto w wysokości 2.359.194,69 zł, wobec tego sporządzony został niniejszy program naprawczy. Przygotowane opracowanie uwzględnia sytuację ekonomiczno-finansową samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Raport ten został przygotowywany na podstawie sprawozdań finansowych za lata 2020-2021, dostępnych danych za rok obrotowy 2022 i zawiera w szczególności analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za poprzednie lata, prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne lata obrotowe wraz z opisem

przyjętych założeń oraz informację o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową Szpitala.

Program naprawczy obejmuje diagnozę oraz plan działań przygotowany na okres obejmujący lata 2022-2027 r.

Analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej, dokonano na podstawie wskaźników ekonomiczno-finansowych ustalonych Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. z aktualizacją na dzień 30 kwietnia 2022.

1. Analiza i ocena sytuacji finansowej USK w Olsztynie za lata 2020-2021

1.1 Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej USK w Olsztynie

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia. Analizę przeprowadzono w oparciu o Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2017 r. poz. 832). Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za lata 2020-2021 przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w powołanym wyżej rozporządzeniu.

W tabeli 1 przedstawiono wyniki analizy wskaźnikowej za lata 2020-2021 w układzie zgodnym z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017. Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem określają ekonomiczną efektywność działalności. Wyliczone wskaźniki zyskowności uległy polepszeniu w roku 2021 w stosunku do roku 2020. Ujemne wartości wskaźników zyskowności spowodowane są odnotowaną w 2021 r. stratą. Analiza i ocena wskaźników płynności wskazuje na brak równowagi finansowej, pozwalającej na spłacenie zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie aktywów obrotowych. Optymalna wartość wskaźnika powinna kształtować się w przedziale 1,0 - 1,2. Ta pożądana wielkość oznacza, że należności krótkoterminowe oraz środki pieniężne na koniec roku pokryłyby zobowiązania krótkoterminowe szpitala, czego nie udało się osiągnąć w latach 2020-2021. Wartość wskaźnika niższa niż 0,5 informuje o zagrożeniu zdolności szpitala do terminowego regulowania zobowiązań. Wskaźniki zyskowności i płynności w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym w Olsztynie w roku 2021 ukształtowały się na poziomach nie pozwalających na przyznanie im punktów zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Tabela 1. Analiza wskaźnikowa USK w Olsztynie za lata 2020-2021 na podstawie Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

Wskaźnik		2020		2021	
		Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	- 8,00%	0	- 2,48%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	- 7,74%	0	- 2,26%	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów	- 10,86%	0	- 3,43%	0
SUMA			0		0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,50	0	0,41	0
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,34	0	0,27	0
SUMA			0		0
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	33	3	26	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	59	7	55	7
SUMA			10		10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	34%	10	25%	10
	Wskaźnik wypłacalności	- 2,69	0	-1,89	0
SUMA			10		10
RAZEM			20		20

Wskaźnik rotacji należności (w dniach) informuje w ciągu ilu dni następuje wpływ należności z tytułu prowadzonej działalności operacyjnej oraz pozostałej sprzedaży poza operacyjnej. Niski wskaźnik świadczy o prawidłowej polityce windykacji należności. W USK w Olsztynie wskaźnik ten w badanym okresie odzwierciedla pożądaną ściągalskość należności, z tendencją zniżkową, co pozwala na osiągnięcie maksymalnej liczby punktów w tej kategorii wskaźników zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Wskaźnik rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług informują w jakim cyklu Szpital realizuje swoje zobowiązania wobec kontrahentów oraz jak zmienia się jego sytuacja płatnicza. W roku 2020 wskaźnik ten wynosił 59 dni, w 2021 - 55 dni. Poziomy wskaźników efektywności w latach 2020-2021 pozwoliły na przyznanie maksymalnej liczby punktów zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Wskaźniki zadłużenia aktywów w analizowanym okresie kształtują się na stosunkowo dobrym poziomie wskazującym na zdolność finansowania aktywów kapitałami obcymi. Wskaźnik

wypłacalności, na skutek odnotowanych w latach 2020 - 2021 r. strat przyjął wartości ujemne.

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za lata 2020-2021 przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano jednakowe w obu latach wyniki po 20 punktów, co stanowi 28,57% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o pogarszającej się sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki.

1.2 Wstępna analiza bilansu i rachunku zysków i strat za lata 2020-2021

Wpływ działalności USK w Olsztynie na sytuację majątkową i finansową jednostki zobrazowany jest w bilansie oraz rachunku zysków i strat.

1.2.1 Analiza bilansu USK w Olsztynie

W analizowanym okresie suma bilansowa w roku 2021 wzrosła się w stosunku do roku poprzedniego o ponad 23% (14 224 615zł). Na zmianę tą po stronie aktywów w największym stopniu wpłynął wzrost wartości rzeczowych aktywów trwałych w pozycji środki trwałe w budowie (inwestycja budowy nowego skrzydła szpitala). Po stronie pasywów zmianę spowodował ujemny wynik finansowy oraz zwiększenie kwoty zobowiązań i rezerw na zobowiązania w pozycji długoterminowych rozliczeń międzyokresowych.

Należy podkreślić, iż w analizowanym okresie aktywa trwałe nie były pokryte przez kapitały własne. Ujemna wartość wskaźnika udziału kapitału własnego w finansowaniu aktywów (-14,98% w 2020 r. oraz -14,82% w 2021 r.) wskazuje na pogorszenie niezależności finansowej USK w Olsztynie i pogorszenie zabezpieczenia spłaty zadłużenia posiadanymi aktywami (zmniejszenie pojemności zadłużeniowej).

Tabela 2. Analiza pozioma bilansu USK w Olsztynie za lata 2020-2021

AKTYWA	31.12.2020	31.12.2021	Dynamika 2021/2020
A. AKTYWA TRWAŁE	51 404 405	67 865 777	32,02
I. Wartości niematerialne i prawne	2 000 591	1 902 558	-4,90
II. Rzeczowe aktywa trwałe	49 395 952	65 962 969	33,54
III. Należności długoterminowe	0	0	0
IV. Inwestycje długoterminowe	250	250	0
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	7 612	0	-100,00
B. AKTYWA OBROTOWE	10 174 238	7 937 482	-21,98

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

I. Zapasy	3 279 548	2 771 501	-15,49
II. Należności krótkoterminowe	6 559 023	4 831 885	-26,33
III. Inwestycje krótkoterminowe	195 798	197 041	0,63
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	139 869	137 055	-2,01
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0	0	0
D. Udziały (akcje) własne	0	0	0
SUMA AKTYWÓW	61 578 643	75 803 259	23,10
PASYWA			
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ WŁASNY)	-7 701 410	- 10 060 604	30,63
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	12 145 121	12 145 121	0
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	0	0	0
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0	0	0
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0	0	0
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	- 14 102 362	- 19 846 530	40,73
VI. Zysk (strata) netto	-5 744 169	-2 359 195	-58,93
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0	0	0
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	69 280 053	85 863 863	23,94
I. Rezerwy na zobowiązania	8 747	362 772	4147,39
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0	0	0
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne	0	0	0
3. Pozostałe rezerwy krótkoterminowe	8 747	362 772	4147,39
II. Zobowiązania długoterminowe	849 869	121 708	-85,68
3. Wobec pozostałych jednostek	849 869	121 708	-85,68
a) kredyty i pożyczki	733 366	0	-100,00
b) inne	116 503	121 708	4,47
III. Zobowiązania krótkoterminowe	19 878 976	18 511 435	-6,88
1. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	19 819 374	18 473 824	-6,79

a) kredyty i pożyczki	2 398 850	1 622 255	-32,37
b) z tytułu dostaw i usług do 12 miesięcy	12 835 223	11 570 667	-9,85
c) z tytułu podatków, ceł, ubezp. społecznych	2 309 003	3 058 131	32,44
d) z tytułu wynagrodzeń	2 141 507	2 011 887	-6,05
e) inne	134 790	210 884	56,45
3. Fundusze specjalne	59 602	37 611	-36,90
IV. Rozliczenia międzyokresowe	48 542 461	66 867 948	37,75
SUMA PASYWÓW	61 578 643	75 803 259	23,10

Analiza pionowa bilansu za lata 2020-2021 informuje o procentowym udziale poszczególnych składników majątkowych (aktywa) USK w Olsztynie oraz odniesienia do źródeł jego finansowania (pasywa). Z przedstawionych wielkości wynika, że zdecydowanie najwyższy udział w sumie aktywów posiadają rzeczowe aktywa trwałe.

W latach 2020-2021 stanowiły one ponad 83% sumy aktywów. W roku 2021 w stosunku do roku 2020 odnotowano niższy udział zobowiązań krótkoterminowych oraz zobowiązań długoterminowych w strukturze pasywów całkowitych. Należy również podkreślić wzrost udziału rozliczeń międzyokresowych z poziomu 78,83% w roku 2020 do 88,21% w roku 2021. Za lata 2020-2021 kapitały własne osiągnęły wartości ujemne w związku z kumulowaniem się strat finansowych z lat ubiegłych, jak również ujemnym wynikiem finansowym w roku 2020 i 2021.

Tabela 3. Analiza pionowa bilansu USK w Olsztynie za lata 2020-2021

AKTYWA	31.12.2020	31.12.2021	Struktura (%)	Struktura (%)
			2020	2021
A. AKTYWA TRWAŁE	51 404 405	67 865 777	83,48	89,53
I. Wartości niematerialne i prawne	2 000 591	1 902 558	3,25	2,51
II. Rzeczowe aktywa trwałe	49 395 952	65 962 969	80,22	87,02
III. Należności długoterminowe	0	0	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	250	250	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	7 612	0	0,01	0,00

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

B. AKTYWA OBROTOWE	10 174 238	7 937 482	16,52	10,47
I. Zapasy	3 279 548	2 771 501	5,32	3,66
II. Należności krótkoterminowe	6 559 023	4 831 885	10,65	6,37
III. Inwestycje krótkoterminowe	195 798	197 041	0,32	0,26
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	139 869	137 055	0,23	0,18
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0	0	0,00	0,00
D. Udziały (akcje) własne	0	0	0,00	0,00
SUMA AKTYWÓW	61 578 643	75 803 259	100,00	100,00
PASYWA				
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ WŁASNY)	-7 701 410	- 10 060 604	-12,50	-13,27
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	12 145 121	12 145 121	19,72	16,02
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	0	0	0,00	0,00
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0	0	0,00	0,00
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0	0	0,00	0,00
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	- 14 102 362	- 19 846 530	-22,90	-26,18
VI. Zysk (strata) netto	-5 744 169	-2 359 195	-9,32	-3,11
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0	0	0,00	0,00
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	69 280 053	85 863 863	112,50	113,27
I. Rezerwy na zobowiązania	8 747	362 772	0,01	0,48
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0	0	0,00	0,00
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne	0	0	0,00	0,00
3. Pozostałe rezerwy krótkoterminowe	8 747	362 772	0,01	0,48
II. Zobowiązania długoterminowe	849 869	121 708	1,38	0,16
3. Wobec pozostałych jednostek	849 869	121 708	1,38	0,16
a) kredyty i pożyczki	733 366	0	1,19	0,00
b) inne	116 503	121 708	0,34	0,16

III. Zobowiązania krótkoterminowe	19 878 976	18 511 435	32,28	24,42
1. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	19 819 374	18 473 824	32,19	24,37
a) kredyty i pożyczki	2 398 850	1 622 255	3,90	2,14
b) z tytułu dostaw i usług do 12 miesięcy	12 835 223	11 570 667	20,84	15,26
c) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych	2 309 003	3 058 131	3,75	4,03
d) z tytułu wynagrodzeń	2 141 507	2 011 887	3,48	2,66
e) inne	134 790	210 884	0,21	0,28
3. Fundusze specjalne	59 602	37 611	0,10	0,05
IV. Rozliczenia międzyokresowe	48 542 461	66 867 948	78,83	88,21
SUMA PASYWÓW	61 578 643	75 803 259	100,00	100,00

1.2.2 Analiza rachunku zysków i strat USK w Olsztynie za lata 2020-2021

Sprawozdaniem finansowym prezentującym wyniki finansowo-ekonomiczne jednostki jest rachunek zysków i strat. Dokument ten wskazuje na przychody, koszty i osiągnięty wynik finansowy za dany rok bilansowy. W tabeli 4 zaprezentowano strukturę wyniku finansowego USK w Olsztynie za lata 2020-2021.

Tabela 4. Analiza rachunku zysków i strat za lata 2020-2021

Wyszczególnienie	2020	2021	Dynamika
			2021/2020
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	57 976 474	80 373 260	38,63
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	57 928 680	80 451 157	38,88
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	47 793,02	- 77 897	-262,99
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0	0	0
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0	0	0
B. Koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji)	64 945 968	82 763 133	27,43
II. Zużycie materiałów i energii	12 687 580	14 561 636	14,77
III. Usługi obce, w tym	26 589 094	33 374 714	25,52

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

III a. Zakup procedur medycznych	20 557 285	26 848 493	30,60
IV. Podatki i opłaty	108 656	93 479	-13,97
V. Wynagrodzenia	20 763 167	28 521 725	37,37
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	4 406 765	5 834 844	32,41
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	390 706	376 735	-3,57
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (przed amortyzacją)	- 6 969 494	- 2 389 873	65,71
<i>marża (% przychodów)</i>	<i>-12%</i>	<i>-3%</i>	<i>-</i>
I. Amortyzacja	10 604 853	12 164 780	14,71
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	- 17 574 347	- 14 554 653	17,18
<i>marża (% przychodów)</i>	<i>-30%</i>	<i>-18%</i>	<i>-</i>
D. Pozostałe przychody operacyjne	13 851 498	14 759 510	6,56
E. Pozostałe koszty operacyjne	1 834 223	2 356 491	28,47
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-5 557 072	-2 151 634	62,28
<i>marża (% przychodów)</i>	<i>-10%</i>	<i>-3%</i>	<i>-</i>
G. Przychody finansowe	2 114	100 724	4664,62
H. Koszty finansowe	189 211	308 285	62,93
I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)	-5 744 169	-2 359 195	58,93
<i>marża (% przychodów)</i>	<i>-10%</i>	<i>-3%</i>	<i>-</i>
J. Podatek dochodowy	0	0	-
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0	0	0
L. Zysk (strata) netto (I-J-K)	-5 744 169	-2 359 195	58,93
<i>marża (% przychodów)</i>	<i>-10%</i>	<i>-3%</i>	<i>-</i>

W 2021 r. strata jednostki spadła znacznie w stosunku do roku poprzedniego (spadek o ponad 58%). Spadek straty spowodowany był wyższym wzrostem przychodów w stosunku do kosztów w roku 2021 w porównaniu do roku 2020. W roku 2021 w stosunku do roku 2020 nastąpił wzrost przychodów ze sprzedaży o 38%, któremu towarzyszył wzrost kosztów z działalności operacyjnej o 27% (spadek straty ze sprzedaży przed amortyzacją wyniósł 4 579 621 zł). Pozytywną zmianę w roku 2021 w stosunku do roku 2020 odnotowano w pozostałej działalności operacyjnej. W analizowanym okresie nastąpił wzrost pozostałych przychodów operacyjnych o 908 012 zł przy równoczesnym wzroście poziomu kosztów o

NK

522 268 zł.

1.3 Analiza przychodów USK w Olsztynie za lata 2020-2021

Najważniejszy udział w strukturze całkowitych przychodów mają przychody z tytułu kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia. Dodatkowym źródłem przychodu związanym ze świadczoną działalnością medyczną są usługi komercyjne realizowane na podstawie umów i cennika szpitala. Szpital nie ma istotnego wpływu na wysokość kontraktowanych stawek za udzielane świadczenia przez NFZ.

Tabela 5. Struktura przychodów Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w latach 2020-2021

Wyszczególnienie	2020	2021	Dynamika
			2021/2020
Działalność medyczna finansowana przez NFZ	54 238 298	75 848 692	39,84
Działalność medyczna finansowana z innych źródeł	547 885	710 878	29,75
Działalność niemedyczna	478 347	644 885	34,82
Dotacje na staże lekarzy i pielęgniarek	2 664 150	3 246 701	21,87
Pozostałe przychody operacyjne	13 851 498	14 759 510	6,56
Przychody finansowe	2 115	100 724	4662,36
Razem	71 782 293	95 311 390	32,78

Istotnym źródłem przychodów jest refundacja wynagrodzeń lekarzy rezydentów, lekarzy stażystów, dodatku dla kierowników specjalizacji. Dodatkowym źródłem są przychody z najmu pomieszczeń oraz refakturowania kosztów usług obcych świadczonych w pomieszczeniach dydaktyki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego.

Wartość pozostałych przychodów operacyjnych w większości stanowi kwota przeksięgowania z rozliczeń międzyokresowych przychodów odpisów amortyzacyjnych od środków trwałych otrzymanych nieodpłatnie lub sfinansowanych z dotacji.

Zestawienie informacji na temat wysokości i wykonania kontraktu zawiera tabela nr 6.

Tabela 6. Wykonanie kontraktów z NFZ w okresie 2020-2021

Lp.	Nazwa	Kontrakt 2020	Wykonanie 2020	% wykonania	Kontrakt 2021	Wykonanie 2021	% wykonania
1	Podstawowy System Zabezpieczeń, w tym:	39 542 464,92 zł	36 091 791,33 zł	91,3%	41 957 046,42 zł	35 947 864,86 zł	85,7%
2	Ryczałt	29 917 990,00 zł	26 904 215,70 zł	89,9%	29 688 592,00 zł	25 373 601,96 zł	85,5%
3	Izba Przyjęć	1 073 478,00 zł	1 073 478,00 zł	100,0%	1 136 610,00 zł	1 136 610,00 zł	100,0%
4	Lecznictwo stacjonarne poza ryczałtem	2 562 223,99 zł	2 354 812,66 zł	91,9%	4 314 172,30 zł	3 327 647,41 zł	77,1%
5	Lecznictwo ambulatoryjne poza ryczałtem	54 621,84 zł	54 621,84 zł	99,9%	98 363,20 zł	98 313,28 zł	100,0%
6	ASDK	2 355 194,31 zł	2 355 194,31 zł	100,0%	2 356 506,82 zł	2 356 506,80 zł	100,0%
7	Rehabilitacja lecznicza	1 861 580,86 zł	1 632 092,90 zł	87,7%	2 471 366,03 zł	1 763 749,47 zł	71,4%
8	Programy lekowe	1 717 375,92 zł	1 717 375,92 zł	100,0%	1 891 436,07 zł	1 891 435,94 zł	100,0%
9	AOS poza siecią	907 158,08 zł	861 211,77 zł	94,9%	1 055 202,80 zł	1 053 946,86 zł	99,9%
10	Rehabilitacja poza siecią	686 141,70 zł	459 996,30 zł	67,0%	686 141,70 zł	653 724,30 zł	95,3%
11	Rehabilitacja "BUDZIK"	2 973 014,40 zł	2 973 014,40 zł	100,0%	3 072 854,40 zł	3 072 854,40 zł	100,0%
12	ASDK poza siecią	325 074,88 zł	319 813,52 zł	98,4%	473 113,68 zł	473 113,68 zł	100,0%
13	Świadczenia Odrębnie Kontraktowane	502 364,46 zł	474 383,72 zł	94,4%	523 810,85 zł	523 810,86 zł	100,0%
14	POZ	1 791 233,78 zł	1 791 233,78 zł	100,0%	1 833 964,60 zł	1 833 964,60 zł	100,0%
Razem		46 727 452,22 zł	42 971 444,82 zł	92,0%	49 602 134,45 zł	43 559 279,56 zł	87,8%

1.4 Analiza kosztów działalności USK w Olsztynie za lata 2020-2021

Tabela 7 przedstawia poziom i strukturę kosztów działalności operacyjnej USK w Olsztynie w latach 2020-2021. Poziom kosztów w 2021 r wzrósł o 19 377 092,51 zł w stosunku do roku 2020. Na wzrost ten w największym stopniu wpłynęły koszty usług obcych, wynagrodzeń wraz z narzutami oraz zużycia energii.

Tabela 7. Koszty działalności operacyjnej za lata 2020-2021

Wyszczególnienie stałych kosztów działalności operacyjnej	Stan na 31.12.2020	Udział % w kosztach ogółem	Stan na 31.12.2021	Udział % w kosztach ogółem	Dynamika 2021/2020
Zużycie materiałów	11 855 424,64	15,69%	13 504 293,66	14,23%	13,91
Zużycie energii	832 155,77	1,10%	1 057 342,24	1,11%	27,06
Usługi obce	26 589 093,70	35,19%	33 374 714,39	35,16%	25,52
Podatki i opłaty	108 656,58	0,15%	93 479,19	0,09%	-13,97
Wynagrodzenia	20 763 166,64	27,48%	28 521 724,60	30,05%	37,37
Świadczenia na rzecz pracowników	4 406 764,72	5,83%	5 834 843,78	6,15%	32,41
Amortyzacja	10 604 852,91	14,04%	12 164 780,23	12,81%	14,71
Pozostałe koszty	390 705,66	0,52%	376 735,04	0,40%	-3,58
KOSZTY RAZEM	75 550 820,62	100,00%	94 927 913,13	100,00%	25,65

W zakresie usług obcych zanotowano wzrost praktycznie wszystkich tego rodzaju kosztów. Jednostka nie ma wpływu na ceny zakupu usług, gdyż kształtowane są one w wyniku postępowań przetargowych na podstawie najkorzystniejszych ofert. Ustawodawca podwyższył minimalne stawki wynagrodzeń. Przełożyło się to w szczególności na znaczący wzrost kosztów usług żywienia, transportu, prania, a także innych usług świadczonych przez usługodawców. Wszystkie możliwe usługi pomocnicze związane z procesem leczniczym zostały objęte outsourcingiem. Zarówno wykonywanie badań z zakresu diagnostyki laboratoryjnej, obrazowej jak i koszty żywienia, ochrona mienia, usługi prania, usługi utylizacji odpadów medycznych wykonują firmy zewnętrzne. Szczegółową wysokość kosztów obsługi zewnętrznej Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego obrazuje tabela 8.

Tabela 8. Wyszczególnienie kosztów obsługi zewnętrznej w latach 2020-2021

Wiersz	Wyszczególnienie	2020 r.	2021 r.
1	2	3	4
1	Usługi transportu	498 004,99	650 338,66
2	Usługi konserwacji i naprawy sprzętu medycznego	293 594,25	357 925,99
3	Usługi w zakresie świadczeń medycznych (np. badania i konsultacje z zewnątrz, usługi laboratoryjne, pozostałe)	2 632 762,70	2 931 224,10
4	Usługi żywienia	596 986,08	642 269,85
6	Usługi ochrony obiektów	70 238,54	73 525,46
7	Usługi pralnicze	322 262,64	375 762,26
8	Usługi informatyczne	257 513,20	193 403,78
9	Usługi komunalne	526 808,94	632 485,97
10	Usługi pocztowe i telekomunikacyjne	49 285,48	41 831,59

Obok wzrostu poziomu kosztów działalności operacyjnej, odnotowano wzrost kosztów finansowych oraz pozostałych kosztów operacyjnych w analizowanym okresie (Tabela 9).

Tabela 9. Koszty działalności ogółem 2020-2021

Wyszczególnienie kosztów działalności	Stan na 31.12.2020	Udział % w kosztach ogółem	Stan na 31.12.2021	Udział % w kosztach ogółem
Koszty rodzajowe	75 550 820,62	97,39%	94 927 913,13	97,27%
Koszty finansowe	189 210,98	0,24%	308 284,66	0,32%
Pozostałe koszty operacyjne	1 834 223,52	2,37%	2 356 491,06	2,41%
KOSZTY RAZEM	77 574 255,12	100,00%	97 592 688,85	100,00%

MLC

1.5 Analiza działalności oddziałów i poradni specjalistycznych USK w Olsztynie w latach 2020-2021

1.5.1 Wyniki działalności podstawowej oddziałów

W tabeli 10 zaprezentowano przychody, koszty oraz wynik finansowy osiągnięty przez poszczególne oddziały USK w Olsztynie w latach 2020-2021.

Tabela 10. Przychody i koszty oddziałów USK w Olsztynie za 2020-2021

Oddział	2020			2021		
	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik
Oddział Chorób Wewnętrznych	2 608 386	5 022 435	- 2 414 049	6 793 425	8 609 531	- 1 816 106
Oddział COVID	2 490 719	1 514 688	976 031	7 189 395	5 763 991	1 425 404
Oddział Neurologiczny	2 217 319	5 046 556	- 2 829 237	5 673 545	7 107 614	- 1 434 069
Oddział Udarowy	4 197 397	3 243 931	953 466	3 523 244	3 185 667	337 577
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	5 932 832	5 361 608	571 224	8 764 407	7 950 302	814 105
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	880 890	813 715	67 175	721 717	1 402 890	- 681 173
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	1 096 642	2 362 008	- 1 265 366	1 434 103	1 988 386	- 554 283
Oddział Chirurgii Ogólnej	3 262 455	5 671 259	- 2 408 804	5 410 271	8 695 674	- 3 285 403
Oddział Neurochirurgiczny	6 964 074	7 775 363	- 811 289	7 871 590	9 059 274	- 1 187 684
Oddział Otorinolaryngologiczny	1 995 751	3 146 846	- 1 151 095	3 968 500	5 354 275	- 1 385 775
Oddział Chirurgii Szczękowo-Twarzowej	3 235 294	2 953 479	281 815	5 191 907	4 140 491	1 051 416
Izba Przyjęć	1 678 294	1 966 169	- 287 875	3 970 995	3 180 212	790 783
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „Budzik”	2 890 002	3 270 339	- 380 337	4 013 714	4 343 020	- 329 306
RAZEM:	39 450 055	48 148 396	- 8 698 341	64 526 813	70 781 327	- 6 254 514

Zdecydowana większość oddziałów szpitalnych na przestrzeni analizowanego okresu generowała stratę finansową pomimo wzrostu zrealizowanego kontraktu, który nie był w stanie pokryć kosztów własnych. Ten mechanizm jest wynikiem niskiej wyceny JGP, a jednocześnie wzrastających kosztów własnych, szczególnie kosztów osobowych (Por. Tabela 7). W obszarze działalności USK w Olsztynie konieczne staje się wdrożenie systemu monitorowania efektywności ekonomicznej oddziałów, polegający na optymalizacji przychodów oraz racjonalizacji kosztów.

Półowa poradni specjalistycznych w latach 2020-2021 odnotowała stratę. Najgorsze wyniki finansowe zaobserwowano w poradni chirurgii ogólnej, chirurgii szczękowo-twarzowej, okulistycznej oraz neurochirurgicznej. Najkorzystniejszy wynik finansowy odnotowano w przypadku poradni otolaryngologicznej, logopedycznej oraz kardiologicznej.

1.5.2 Wyniki działalności poradni specjalistycznych

Tabela 11. Przychody i koszty poradni USK w Olsztynie za 2020-2021

Poradnia	2020			2021		
	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik
Poradnia Endokrynologiczna	254 228	223 055	31 173	299 274	297 750	1 524
Poradnia Kardiologiczna	159 888	134 100	25 788	222 275	187 495	34 780
Poradnia Dermatologiczna	286 589	297 056	-10 467	350 632	354 716	- 4 084
Poradnia Neurologiczna	312 619	255 782	56 837	255 834	248 230	7 604
Poradnia Reumatologiczna	144 345	101 053	43 292	149 345	121 510	27 835
Poradnia Rehabilitacyjna	84 783	94 830	- 10 047	90 092	118 641	- 28 549
Poradnia Położniczo -Ginekologiczna	363 685	410 848	- 47 163	438 802	431 795	7 007
Poradnia Chirurgii Ogólnej	163 573	267 925	- 104 352	255 114	475 155	- 220 041
Poradnia Neurochirurgiczna	161 326	249 971	- 88 645	304 667	382 833	- 78 166
Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	383 719	415 104	- 31 384	469 133	504 541	- 35 408
Poradnia Okulistyczna	103 291	167 155	- 63 865	176 451	269 156	- 92 705
Poradnia Otorinolaryngologiczna	445 313	335 181	110 131	527 302	339 264	188 038
Poradnia Logopedyczna	156 619	131 574	25 046	190 301	149 956	40 345
Poradnia Chirurgii Szcękowo-Twarzowej	241 472	368 267	- 126 795	279 361	542 471	- 263 110
Poradnia lekarza POZ	1 990 733	1 457 634	533 099	2 770 140	2 083 493	686 647
RAZEM:	5 252 183	4 909 535	342 648	6 778 723	6 507 006	271 717

1.5.3 Wyniki pozostałych działalności szpitala

Tabela 12. Przychody i koszty pozostałych ośrodków USK w Olsztynie za 2020-2021

Ośrodki	2020			2021		
	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik
Pracownia fizjoterapii	434 709	445 422	- 10 713	555 461	536 243	19 218
Pracownia rezonansu magnetycznego	1 617 641	1 065 018	552 623	1 675 720	1 085 797	589 923
Pracownia endoskopii	126 122	215 856	- 89 734	381 156	308 094	73 062
Pracownia tomografii komputerowej	615 618	371 591	244 027	723 878	629 344	94 534
Pracownia EEG, EMG	13 011	19 380	- 6 369	44 023	38 554	5 469
Pracownia serologii z bankiem krwi	38 362	67 150	- 28 788	26 293	32 871	- 6 578
Pracownia fizjoterapii komercyjnej	21 520	14 129	7 391	24 392	15 894	8 498
Zakład medycyny nuklearnej	624 645	636 689	- 12 044	637 009	381 689	255 320
Zakład radiologii	53 309	120 922	- 67 613	52 116	31 689	20 427
Archiwum medyczne	1 098	87	1 011	262	16	246
Higiena szpitala	471 400	273 867	197 533	641 585	422 584	219 001
Centralna sterylizatornia	5 118	3 426	1 692	3 237	4 459	- 1 222
Badania kliniczne	2 500	-	2 500	6 999	-	6 999
Refundacja NFZ – dodatki Covid	1 518 246	1 518 246	-	1 367 075	1 367 075	-
Refundacja podwyżek wynagrodzeń pielęgniarek	5 149 476	5 149 476	-	-	-	-

M

Program naprawy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

Refundacja wynagrodzeń lekarzy stażystów	347 770	347 770	-	660 916	691 394	- 30 478
Refundacja wynagrodzeń lekarzy rezydentów	2 233 690	1 681 178	552 512	2 267 602	2 267 602	2 267 602
RAZEM:	13 274 235	11 930 207	1 344 028	9 067 724	7 813 305	1 254 419
Koszty projektów (amortyzacja w czasie)		10 562 682	- 10 562 682		9 826 274	-12 093 876
Pozostała działalność operacyjna	13 851 498	1 834 223	12 017 275	14 759 510	2 356 491	12 403 019
Pozostała działalność finansowa	2 115	189 211	- 187 096	100 724	308 285	- 207 561
RAZEM:	13 853 613	12 586 116	1 267 497	14 860 234	12 491 050	2 369 184

2. Szczegółowa analiza działalności operacyjnej

2.1 Struktura i zakres działania

2.1.1 Liczba i struktura łóżek

Zgodnie z zapisem w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą, z dnia 31.12.2021 r., Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie, posiada w swojej strukturze organizacyjnej 172 łóżka oraz 4 łóżka Ośrodka Badania i Leczenia Otyłości. W ogólnej liczbie łóżek, 6 łóżek stanowią łóżka intensywnej terapii, 12 - łóżka intensywnej opieki medycznej i 4 - łóżka intensywnego nadzoru kardiologicznego.

W związku z leczeniem pacjentów COVID, w okresie styczeń-maj 2021r., zredukowano liczbę łóżek w klinikach: Chorób Wewnętrznych o 8, Neurologii o 6, Otolaryngologii o 9 oraz Chirurgii Ogólnej o 7. Na bazie uzyskanych łóżek utworzono 29 łóżkowy oddział leczenia pacjentów z COVID-19 oraz 7 łóżkowy oddział przejściowy do hospitalizacji pacjentów oczekujących na wynik badania w kierunku COVID-19 (wynik uśredniony z 5 m-cy). Również łóżka w Klinice Anestezjologii i Intensywnej Terapii przeznaczono na leczenie pacjentów COVID-19. Łóżka Oddziału Chirurgii Szczękowej stanowiły 3 poziom zabezpieczenia COVID.

W okresie listopad-grudzień 2021r., celem ponownego utworzenia oddziału COVID, zredukowano liczbę łóżek w klinikach: Otolaryngologii o 5 i Chorób Wewnętrznych o 10. Na bazie tych oddziałów utworzono 25 łóżkowy oddział COVID. Dodatkowo utworzono 4 łóżkowy oddział przejściowy.

W roku 2021 dokonano zmiany w Rejestrze, polegającej na zmniejszeniu liczby łóżek Kliniki Kardiologii i Chorób Wewnętrznych do 18 i utworzeniu nowego 12 łóżkowego Oddziału Kardiologicznego. Z uwagi jednak na brak finansowania oddziału kardiologicznego, Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych, przez cały 2021r., funkcjonowała na dotychczasowych zasadach tj. na 25 łóżkach. W pozostałych klinikach/oddziałach USK liczba łóżek nie zmieniła się.

Tabela 13. Liczba i struktura łóżek USK w 2021 r.

KOMÓRKA ORGANIZACYJNA	DATA WPISU DO REJESTRU	LICZBA ŁÓŻEK OGÓŁEM	w tym:			Udział %
			intensywnej terapii	intensywnej opieki medycznej	intensywne go nadzoru kardiologicznego	
Oddział Kliniczny AIT	2009-04-30	6	6			3 %
Klinika Neurochirurgii	2009-04-30	21		3		12 %
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych	2009-04-30	18		1		10 %

Oddział Kardiologiczny	2021-07-01	12			4	7 %
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	2009-04-30	17		1		10 %
Klinika Otorynolaryngologii	2009-04-30	16		1		9 %
Oddział Chirurgii Szcękowo -Twarzowej	2010-09-30	9		1		5 %
Klinika Neurologii	2009-04-30	12		1		7 %
Oddział Udarowy	2011-04-01	16		4		9 %
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej	2011-04-01	13				7 %
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	2009-04-30	17				10 %
Uniwersytecki Ośrodek Badania i Leczenia Otyłości	2015-07-06	4				2 %
Zakład Rehabilitacji Leczniczej "Budzik dla dorosłych"	2017-01-16	15				9 %
RAZEM		176	6	12	4	100%

(Źródło: Rejestr podmiotów wykonujących działalność leczniczą)

2.1.2 Liczba leczonych/liczba hospitalizacji

W 2021 r. z opieki stacjonarnej, w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym w Olsztynie skorzystało 4 631 osób. Zrealizowano 5 399 hospitalizacji (pacjenci przyjęci z IP i z poprzedniego okresu), o 12% więcej niż w roku 2020.

Tabela 14. Hospitalizacje w latach 2020-2021

Lata	liczba przyjętych do szpitala z IP i hospitalizacji kontynuowanych z poprzedniego okresu	Liczba hospitalizacji z ruchem chorych	Liczba hospitalizacji zakończonych	liczba pacjentów leczonych wg PESEL
2020 r.	4834	5177	4760	4258
2021 r.	5399	5609	5324	4631
Wzrost/spadek	565	432	564	373

(Źródło: Raport wskaźników szpitalnych; Wykaz osobodni na oddziałach)

Liczba pacjentów hospitalizowanych w oddziałach zabiegowych/niezabiegowych, w porównaniu

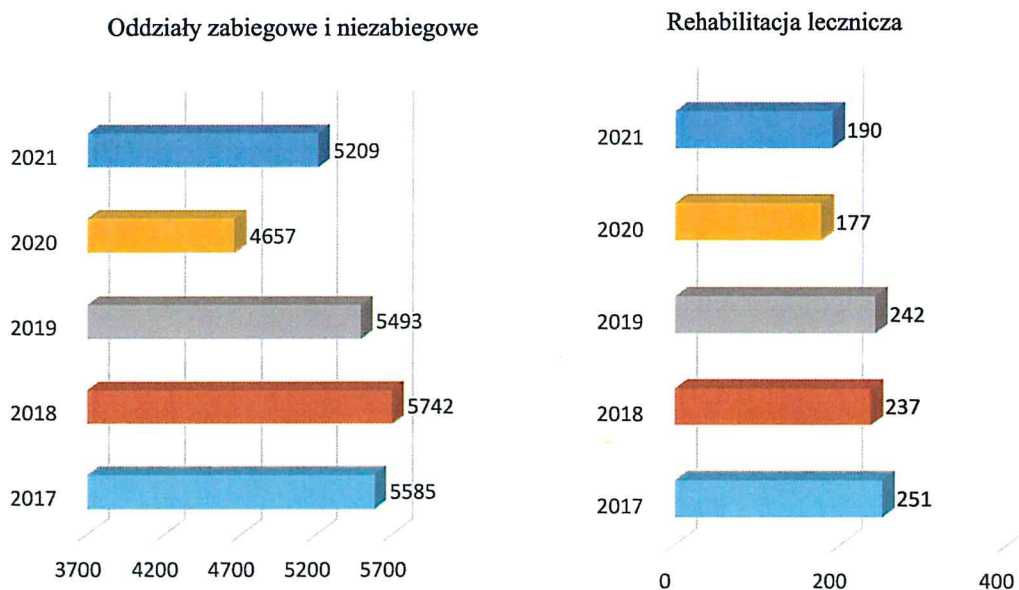
z rokiem poprzednim, wzrosła o 11,9%. Liczba hospitalizowanych w zakresie stacjonarnych świadczeń rehabilitacyjnych wzrosła o 7,3%.

Tabela 15. Liczba hospitalizacji i pobyków zakończonych w USK w latach 2017-2021

	KLINIKI/ODDZIAŁY ZABIEGOWE I NIEZABIEGOWE		REHABILITACJA NEUROLOGICZNA I OGÓLNOUSTROJOWA, BUDZIK		ODDZIAŁY/KLINIKI SZPITALA + REHABILITACJA RAZEM	
	Liczba pacjentów leczonych (przyjętych z IP i poprzedniego okresu)	Hospitalizacje zakończone	Liczba pacjentów leczonych (przyjętych z IP i poprzedniego okresu)	Hospitalizacje zakończone	Liczba pacjentów leczonych (przyjętych z IP i poprzedniego okresu)	Hospitalizacje zakończone
2017	5 585	5 545	251	224	5 836	5 769
2018	5 742	5 705	237	220	5 979	5 925
2019	5 493	5 446	242	218	5 735	5 664
2020	4 657	4 602	177	158	4 834	4 760
2021	5 209	5 155	190	169	5 399	5 324

(Źródło: System Medicus, Raport wskaźników szpitalnych)

Wykres 1. Liczba pacjentów hospitalizowanych w oddziałach/klinikach USK w latach 2017-2021 – (pacjenci przyjęci z IP i z poprzedniego okresu)



ML

Największą liczbę hospitalizacji, w 2021 r., zrealizowano w Klinice Kardiologii i Chorób Wewnętrznych – 20,5% ogółu hospitalizacji, najmniej - wyłączając Oddział Anestezjologii, oddziały rehabilitacji i Oddział Udarowy, który rozpoczął działalność w grudniu 2019 r. – w Oddziale Chirurgii Szczękowej – 6,5% ogółu hospitalizacji.

Tabela 16. Liczba hospitalizacji w oddziałach/klinikach USK w 2021 r.

KLINIKA/ODDZIAŁ	Pacjenci przyjęci z IP i z poprzedniego okresu	Pacjenci przyjęci z innego oddziału	Ogółem liczba hospitalizowanych z ruchem chorych	Udział % hospitalizowanych ogółem
Klinika Neurochirurgii	771	22	793	14,1%
Klinika Chorób Wewnętrznych i Kardiologii	1123	25	1148	20,5%
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	1033	16	1049	18,7%
Klinika Otorinolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi	703	2	705	12,6%
Klinika Neurologii	369	12	381	6,8%
Oddział Udarowy	457	15	472	8,4%
Oddział Chirurgii Szczękowo-Twarzowej	363	4	367	6,5%
Oddział COVID	350	34	384	6,8%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	65	2	67	1,2%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej	86	2	88	1,6%
Oddział Kliniczny Anestezjologii i Intensywnej Terapii	40	75	115	2,1%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „BUDZIK dla Dorosłych”	39	1	40	0,7%
Razem	5399	210	5609	100%

(Źródło: System Medicus)

Uwzględniając ruch międzyoddziałowy, liczba zrealizowanych w Szpitalu hospitalizacji, w porównaniu do roku poprzedniego, wzrosła o 8,3%. Największy wzrost zanotowano w Zakładzie Rehabilitacji Leczniczej „Budzik” o 25%, Oddziale Udarowym o 22% oraz Klinice Chirurgii Ogólnej o 21,7%.

W czterech oddziałach zanotowano spadek hospitalizacji : w Oddziale Neurologii – o -22,4%, Oddziale Anestezjologii i intensywnej Terapii – o -20,1%, Oddziale Rehabilitacji Ogólnoustrojowej – o -9,5% i Klinice Neurochirurgii – o -2,3%. Spadek hospitalizacji w Oddziale Anestezjologii i Intensywnej

Terapii nie przekłada się negatywnie za skutek finansowy ze względu na wycenę osobodnia w skali TISS. Spadek hospitalizacji w Klinice Neurologii jest wynikiem leczenia pacjentów z udarami na Oddziale Udarowym.

Tabela 17. Liczba hospitalizacji w oddziałach/klinikach Szpitala w latach 2020-2021 r.

KLINIKA/ODDZIAŁ	Pacjenci przyjęci z IP i z poprzedniego okresu		% wzrostu/spadku	Ogółem liczba pacjentów leczonych na oddziale (z ruchem międzyoddziałowym)		% wzrostu/spadku
	2020r.	2021r.		2020r.	2021r.	
Klinika Neurochirurgii	764	771	0,9%	812	793	-2,3%
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych	1120	1123	0,1%	1146	1148	0,2%
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	833	1033	24%	862	1049	21,7%
Klinika Otorinolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi	637	703	10,4%	642	705	9,8%
Klinika Neurologii	462	369	-20,1%	491	381	-22,4%
Oddział Udarowy	329	457	38,9%	387	472	22,0%
Oddział Chirurgii Szczykowo-Twarzowej	340	363	6,8%	343	367	7,0%
Oddział COVID	126	350	177,8%	163	384	135,6%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	73	65	-11,0%	74	67	-9,5%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej	78	86	10,2%	81	88	8,6%
Oddział Kliniczny Anestezjologii i Intensywnej Terapii	46	40	-13,0%	144	115	-20,1%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „BUDZIK”	26	39	50,0%	32	40	25,0%
Razem	4 834	5 399	11,7%	5 177	5 609	8,3%

(Źródło: System Medicus, Raport wskaźników szpitalnych)

Posiadane przez Szpital zasoby sprzętowe i kadrowe dają możliwość diagnozowania i leczenia dużo większej liczby pacjentów, jest to jednak uzależnione od określonego przez NFZ poziomu finansowania.

2.1.3 Płeć i grupy wiekowe

W 2021 r. z medycznych świadczeń stacjonarnych skorzystało 4631 osób (hospitalizacje zakończone w 2021 r.), w tym 2385 mężczyzn (51,5%) i 2246 kobiet (48,5%). Z analizy wieku osób, korzystających w 2021 r., ze świadczeń stacjonarnych USK wynika, że wśród 4631 osób hospitalizowanych, 56,5% stanowiły osoby powyżej 60 roku życia (wzrost o 0,5% w stosunku do roku 2020), 43,5% osoby w grupie wiekowej 17-59 lat. Najwięcej hospitalizacji wystąpiło w grupie wiekowej 60-69 lat. Najstarsza z hospitalizowanych osób miała 98 lat, najmłodsza 17 lat.

Tabela 18. Liczba osób hospitalizowanych (wg PESEL) w 2021 r. wg grup wiekowych

Grupa wiekowa	Liczba osób korzystających ze świadczeń stacjonarnych (wg PESEL - hospitalizacje zakończone)		udział % grup wiekowych w liczbie osób korzystających ze świadczeń stacjonarnych w 2021r
	2020 r.	2021 r.	
10-19	29	32	0,7%
20-29	237	269	5,8%
30-39	421	463	10,0%
40-49	534	579	12,5%
50-59	656	674	14,5%
60-69	1090	1137	24,5%
70-79	719	850	18,4%
80-89	456	494	10,7%
90-99	113	133	2,9%
100-101	3	0	0,0%
Suma końcowa	4 258	4 631	100%

(Źródło: opracowanie własne. Dane z raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”, wiek wyliczony jako różnica daty końca roku 31.12. i daty urodzenia)

2.1.4 Struktura hospitalizowanych według województw

Pacjenci, zamieszkujący teren województwa warmińsko-mazurskiego, stanowili 92,5% ogółu osób hospitalizowanych, wypisanych w 2021 r. Pacjenci z pozostałych województw stanowili 7,3%. Wśród pacjentów z tych województw dominowali mieszkańcy województwa mazowieckiego – 3,9%.

Tabela 19. Liczba osób/hospitalizowanych w USK w 2021 r. wg. miejsca zamieszkania

Województwo	2020 r.	2021 r.	2021 r. udział % liczby pacjentów (wg PESEL)
	Liczba pacjentów (wg PESEL)	Liczba pacjentów (wg PESEL)	
Dolnośląskie	9	2	0,04%
Kujawsko-pomorskie	11	13	0,3%
Lubelskie	24	13	0,3%
Lubuskie	5	2	0,04%
Łódzkie	20	12	0,3%
Małopolskie	5	5	0,1%
Mazowieckie	292	180	3,9%
Opolskie		1	0,02%
Podkarpackie	3	2	0,04%
Podlaskie	26	24	0,5%
Pomorskie	35	45	1,0%
Sieradzkie		1	0,02%
Śląskie	20	6	0,1%
Świętokrzyskie	4	3	0,1%
Warmińsko-mazurskie	3775	4282	92,5%
Wielkopolskie	12	19	0,4%
Zachodniopomorskie	3	5	0,1%
ZAGRANICA	2	8	0,2%
BRAK ADRESU	12	9	0,2%
Suma końcowa	4 258	4 631	100,0%

*Opracowanie własne Dane z raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

ML

2.2 Struktura hospitalizacji według Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych

2.2.1 Klasyfikacja ogólna

Biorąc pod uwagę system kategorii, określony w Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych, w 2021 r, na pierwszym miejscu, pod względem liczby zrealizowanych hospitalizacji (pacjenci leczeni z uwzględnieniem ruchu międzyoddziałowego) uplasowały się: choroby układu trawiennego -18,5%, na drugim choroby układu krążenia – 17,7%, na trzecim choroby układu oddechowego, a zaraz potem nowotwory.

Tabela 20. Struktura hospitalizacji 2021 r. wg Międzynarodowej Klasyfikacji ICD10

Międzynarodowa klasyfikacja Chorób	2020	2021	Odsetek (%)
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	853	1038	18,5%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	1039	990	17,7%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	598	622	11,1%
Nowotwory (C00-D48)	691	559	10,0%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	510	552	9,8%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	553	544	9,7%
Kody dla celów specjalnych (COVID-19) (U00-U89)	53	305	5,4%
Urazy, zatrucia i inne skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	182	199	3,5%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań klinicznych i laboratoryjnych gdzie indziej niesklasyfikowane (R00-R99)	159	161	2,9%
Choroby ucha i wyrostka sutkowatego (H60-H95)	114	141	2,5%
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	47	133	2,4%
Choroby skóry i tkanki podskórnej (L00-L99)	64	103	1,8%
Choroby układu moczowo-płciowego (N00-N99)	82	83	1,5%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	39	64	1,1%
Zaburzenia wydzielania wewnętrznego, stanu odżywiania i przemiany metabolicznej (E00-E90)	121	55	1,0%
Choroby krwi i narządów krwiotwórczych oraz niektóre choroby przebiegające z udziałem mechanizmów autoimmunologicznych (D50-D89)	32	45	0,8%
Wady rozwojowe wrodzone, zniekształcenia i aberracje (Q00-Q99)	14	14	0,2%
Choroby oka i przydatków oka (H00-H57)	3	1	0,02%
Nie określono jednostki chorobowej	23	0	0,0%
RAZEM	5 177	5 609	100,0%

(Źródło: opracowanie własne)

W porównaniu z rokiem 2020, nastąpiły znaczne zmiany w strukturze leczonych w USK jednostek chorobowych. Choroby układu krążenia, które dominowały w strukturze hospitalizacji 2020 r. uplasowały się na miejscu 2 – spadek o 4,9%. Miejsce pierwsze zajęły choroby układu trawiennego – wzrost o 21,7%.

Największy przyrost procentowy wystąpił w grupie niektórych chorób zakaźnych i pasożytniczych – wzrost o 183% i chorób skóry i tkanki podskórnej – wzrost o 60,9%.

2.2.2 Klasyfikacja wg miejsca hospitalizacji

Spośród 5609 hospitalizacji w 2021r. (hospitalizacje z uwzględnieniem ruchu międzyoddziałowego), 52,0.% zrealizowano na oddziałach zabiegowych, 44,6.% na oddziałach niezabiegowych, w tym 3,1% na oddziale Covid-19. Świadczenia udzielone w ramach rehabilitacji stacjonarnej: ogólnoustrojowej i neurologicznej, stanowiły 2,8%, natomiast świadczenia zrealizowane w Zakładzie Rehabilitacji Leczniczej "BUDZIK dla dorosłych" 0,7%.

ODDZIAŁY ZABIEGOWE

Główną przyczyną hospitalizacji pacjentów w 2021 r., w Klinice Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej, były choroby układu trawiennego – 62,2% hospitalizacji. W 2021r. nastąpił dalszy spadek, w stosunku do roku 2019 i 2020, liczby hospitalizacji z rozpoznaniem nowotworowym. Ich udział w 2021r. stanowił 16,0% i był mniejszy w porównaniu do roku poprzedniego o 4,9%.

Tabela 21. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	2	0,2%
Nowotwory (C00-D48)	168	16,0%
Choroby krwi i narządów krwiotwórczych (...) (D50-D89)	1	0,1%
Zaburzenia wydzielania wewnętrznego (...) (E00-E90)	19	1,8%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	22	2,1%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	3	0,3%
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	653	62,2%
Choroby skóry i tkanki podskórnej (L00-L99.8)	91	8,7%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	3	0,3%
Choroby układu moczowo-płciowego (N00-N99)	3	0,3%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań(R00-R99)	45	4,3%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	2	0,2%
Kody dla celów specjalnych (COVID-19) (U00-U89)	1	0,1%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	36	3,4%
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej SUMA	1 049	100,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

Główną grupą chorób leczonych w 2021r., w Klinice Neurochirurgii były, analogicznie jak w roku 2020, choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej – 58,4% hospitalizacji. W tej grupie dominowały hospitalizacje z rozpoznaniem inne choroby krążka międzykręgowego (M51), które stanowiły 57,5% hospitalizacji w tej grupie oraz hospitalizacje z rozpoznaniem inne choroby tkanek miękkich niesklasyfikowane gdzie indziej (M79), które stanowiły 35,9% hospitalizacji w tej grupie.

Tabela 22. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Klinika Neurochirurgii

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Nowotwory (C00-D48)	64	8,1%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	93	11,7%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	104	13,1%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	463	58,4%
Wady rozwojowe wrodzone, zniekształcenia i aberracje (Q00-Q99)	2	0,3%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań(R00-R99)	2	0,3%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	63	7,9%
Kody dla celów specjalnych (COVID-19) (U00-U89)	2	0,3%
Klinika Neurochirurgii SUMA	793	100 %

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach“

Analogicznie jak w roku 2020, główną jednostką chorobową, lezoną w Oddziale Chirurgii Szcękowej w 2021r., były torbiele okolicy jamy ustnej, należące do grupy chorób układu trawiennego – 49,0% hospitalizacji (spadek o 0,3%). Na drugim miejscu uplasowały się złamania czaszki i kości twarzoczaszki, które stanowiły 18,5% hospitalizacji (100% hospitalizacji w grupie S00-T98).

Tabela 23. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Nowotwory (C00-D48)	50	13,6%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	1	0,3%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	23	6,3%
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	180	49,0%
Choroby skóry i tkanki podskórnej (L00-L99.8)	7	1,9%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	21	5,7%
Wady rozwojowe wrodzone, zniekształcenia i aberracje (Q00-Q99)	1	0,3%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań(R00-R99)	1	0,3%

Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	68	18,5%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	15	4,1%
Oddział Chirurgii Szczękowo-Twarzowej SUMA	367	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

Główną grupą chorób leczonych w 2021r., w Klinice Otorynolaryngologii Chorób Głowy i Szyi, były choroby układu oddechowego - 33,5% hospitalizacji. W tej grupie dominowały hospitalizacje związane z leczeniem innych schorzeń nosa i zatok przynosowych (J34). Stanowiły one 55,5% hospitalizacji w tej grupie. Nowotwory uplasowały się na pozycji drugiej -21,6% oraz hospitalizacje z rozpoznaniem z grupy chorób ucha i wyrostka sutkowatego 19,9%.

W grupie nowotworów dominowały: nowotwory o niepewnym lub nieznanym charakterze ucha środkowego, narządów układu oddechowego i klatki piersiowej oraz nowotwory o niepewnym lub nieznanym charakterze jamy ustnej i narządów układu pokarmowego.

Tabela 24. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Klinika Otorynolaryngologii Chorób Głowy i Szyi

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	1	0,1%
Nowotwory (C00-D48)	152	21,6%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	54	7,7%
Choroby oka i przydatków oka (H00-H57)	1	0,1%
Choroby ucha i wyrostka sutkowatego (H60-H95)	140	19,9%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	236	33,5%
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	19	2,7%
Choroby skóry i tkanki podskórnej (L00-L99.8)	2	0,3%
Wady rozwojowe wrodzone, zniekształcenia i aberracje (Q00-Q99)	5	0,7%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań.....(R00-R99)	58	8,2%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	35	5,0%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	2	0,3%
Klinika Otorynolaryngologii Chorób Głowy i Szyi SUMA	705	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

ODDZIAŁY NIEZABIEGOWE

Główną przyczyną hospitalizacji pacjentów w 2021 r., w Klinice Neurologii, były choroby układu nerwowego – 58,3% hospitalizacji. W tej grupie największą pozycję stanowiły hospitalizacje z rozpoznaniem stwardnienie rozsiane (G35) – 32,4% oraz padaczka (G40) – 27,0%.

Tabela 25. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Oddział Kliniczny Neurologii

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	29	7,6%
Nowotwory (C00-D48)	39	10,2%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	222	58,3%
Choroby ucha i wyrostka sutkowatego (H60-H95)	1	0,3%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	61	16,0%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	25	6,6%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań..... (R00-R99)	3	0,8%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	1	0,3%
Oddział Kliniczny Neurologii SUMA	381	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

W funkcjonującym od grudnia 2019r. Oddziale Udarowym, w 2021r. realizowano głównie hospitalizacje z rozpoznaniem z grupy chorób układu krążenia – 79,4% oraz z grupy chorób układu nerwowego – 19,3% hospitalizacji.

W grupie chorób układu krążenia pacjenci z rozpoznaniem I63 – zawał mózgu – stanowili 82,9%. W zakresie chorób układu nerwowego 94,5% stanowili pacjenci z rozpoznaniem G45- przemijające mózgowo napady niedokrwienia i zespoły pokrewne.

Tabela 26. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. Oddział Udarowy

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	2	0,4%
Nowotwory (C00-D48)	3	0,6%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	91	19,3%

Choroby układu krążenia (I00-I99)	375	79,4%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań..... (R00-R99)	1	0,2%
Oddział Udarowy SUMA	472	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

Analogicznie jak w roku 2020, główną grupą chorób, leczonych w 2021r. w Klinice Kardiologii i Chorób Wewnętrznych, były choroby układu krążenia – 36,5% hospitalizacji. W tej grupie dominowały hospitalizacje związane z leczeniem niewydolności serca (I50). Stanowiły one 63,5% hospitalizacji w tej grupie. Na drugim miejscu uplasowały się choroby układu trawiennego – 16,1%, na trzecim choroby układu oddechowego – 14,6%, gdzie 86,3% stanowili pacjenci hospitalizowani z powodu zapalenia płuc (J12-J20)

Tabela 27. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Niektóre choroby zakaźne i pasożytnicze (A00-B99)	99	8,6%
Nowotwory (C00-D48)	82	7,1%
Choroby krwi i narządów krwiotwórczych ... (D50-D89)	44	3,8%
Zaburzenia wydzielania wewnętrznego, stanu odżywiania i przemiany met. (E00-E90)	36	3,1%
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	1	0,1%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	419	36,5%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	168	14,6%
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	185	16,1%
Choroby skóry i tkanki podskórnej (L00-L99.8)	3	0,3%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	3	0,3%
Choroby układu moczowo-płciowego (N00-N99.9)	80	7,0%
Wady rozwojowe wrodzone (Q00-Q99)	6	0,5%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań.....(R00-R99)	8	0,7%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	5	0,4%
Kody dla celów specjalnych (COVID-19) (U00-U89)	6	0,5%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	3	0,3%
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych SUMA	1 148	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

W przypadku Oddziału Klinicznego Anestezjologii i Intensywnej Terapii główną przyczyną hospitalizacji pacjentów w 2021 r., były choroby układu oddechowego – 63,5% hospitalizacji. Na drugim miejscu uplasowały się hospitalizacje COVID-19 – 27,0%.

Tabela 28. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Oddział Kliniczny Anestezjologii i Intensywnej Terapii

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Nowotwory (C00-D48)	1	0,9%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	3	2,6%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	73	63,5%
Choroby układu trawiennego (K00-K93)	1	0,9%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań klinicznych i laboratoryjnych jednostek chorobowych gdzie indziej niesklasyfikowane (R00-R99)	4	3,5%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	2	1,7%
Kody dla celów specjalnych (COVID-19) (U00-U89)	31	27,0%
Oddział Kliniczny Anestezjologii Intensywnej Terapii SUMA	115	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

ODDZIAŁY REHABILITACYJNE

Tabela 29. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	82	93,2%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	3	3,4%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	3	3,4%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej SUMA	88	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

Tabela 30. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Choroby układu nerwowego (G00-G99)	8	11,9%
Choroby układu krążenia (I00-I99)	1	1,5%
Choroby układu oddechowego (J00-J99)	1	1,5%
Choroby układu kostno-stawowego, mięśniowego i tkanki łącznej (M00-M99)	29	43,3%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań klinicznych i laboratoryjnych jednostek chorobowych gdzie indziej niesklasyfikowane (R00-R99)	1	1,5%

Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	19	28,4%
Czynniki wpływające na stan zdrowia i kontakt ze służbą zdrowia (Z00-Z99)	8	11,9%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej SUMA	67	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

Tabela 31. Struktura hospitalizacji wg kodu ICD10 w 2021 r. - Zakład Rehabilitacji Leczniczej "Budzik dla dorosłych"

grupa ICD10	Liczba wystąpień	Udział %
Choroby układu krążenia (I00-I99)	1	2,5%
Objawy, cechy chorobowe oraz nieprawidłowe wyniki badań klinicznych i laboratoryjnych jednostek chorobowych gdzie indziej niesklasyfikowane (R00-R99)	38	95,0%
Urazy, zatrucia i inne określone skutki działania czynników zewnętrznych (S00-T98)	1	2,5%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „Budzik” SUMA	40	100%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Wykaz osobodni na oddziałach”

2.3. Wskaźniki statystyczne

2.3.1 Średni czas hospitalizacji

Istnieją trzy proste wskaźniki opisujące wykorzystanie łóżek szpitalnych:

- średni czas hospitalizacji
- średnie wykorzystanie łóżek szpitalnych
- wskaźnik przelotowości, który określa, ilu chorych korzystało kolejno z jednego łóżka szpitalnego (iloraz liczby hospitalizowanych i liczby posiadanych łóżek). Im dłużej leży pacjent, tym mniej jego następców - kolejnych pacjentów - korzysta z tego samego łóżka. Ponieważ do oceny szybkości leczenia wystarczy średni czas hospitalizacji, pominięto ten wskaźnik w analizie.

W 2021 r. średni czas pobytu pacjenta w Szpitalu wyniósł 6,6 dnia, w tym na oddziałach krótkoterminowych 5,0 dnia, a na oddziałach długoterminowych 33,3 dnia. W przypadku oddziałów krótkoterminowych, najdłuższym średnim czasem hospitalizacji charakteryzował się Oddział Udarowy - 9,5 dnia oraz Oddział Covid – 9,0 dnia, najkrótszym Klinika Otolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi – 2,6 dnia pobytu.

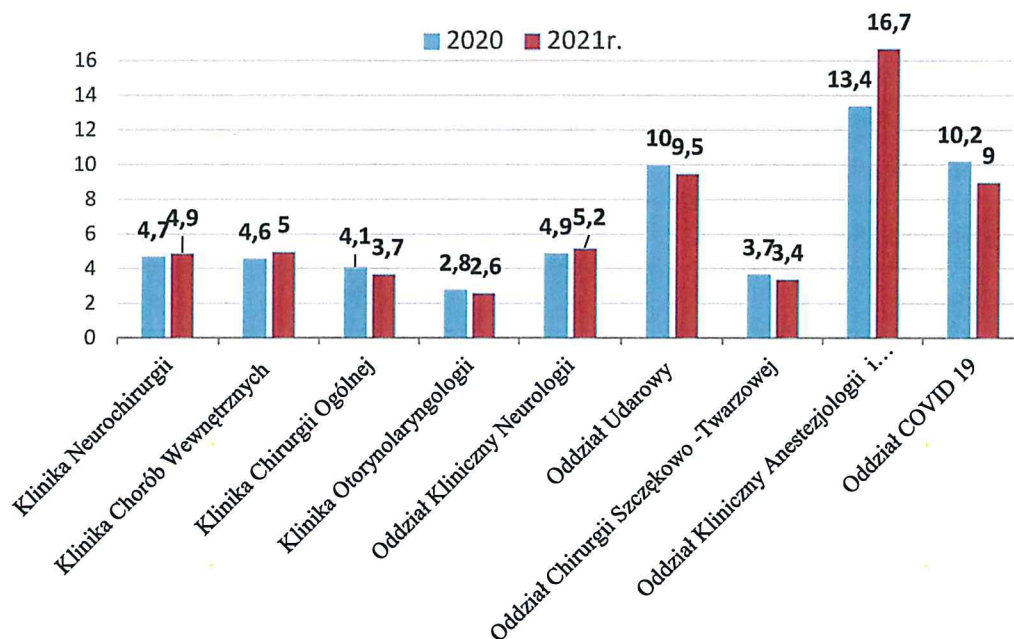
Tabela 32. Liczba osobodni oraz średni czas hospitalizacji w 2021 r.

Wyszczególnienie	Liczba osobodni	Liczba hospitalizacji	Średni czas hospitalizacji
ODDZIAŁY KRÓTKOTERMINOWE			
Klinika Neurochirurgii	3856	793	4,9
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych	5779	1148	5,0
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	3858	1049	3,7
Klinika Otorynolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi	1809	705	2,6
Klinika Neurologii	1990	381	5,2
Oddział Udarowy	4463	472	9,5
Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej	1258	367	3,4
Oddział Covid-19	3437	384	9,0
RAZEM oddziały krótkoterminowe	26450	5299	5,0
ODDZIAŁY DŁUGOTERMINOWE			
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	2619	88	29,8
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	1333	67	19,9
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	1926	115	16,7
'Budzik' dla dorosłych	4451	40	111,3
RAZEM oddziały długoterminowe	10329	310	33,3

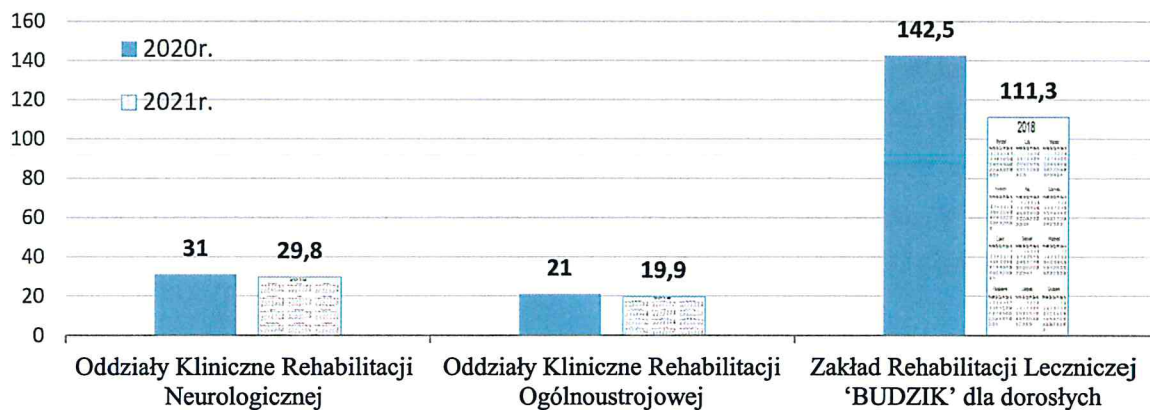
(Źródło: system Medicus)

W porównaniu do roku 2020, średni czas hospitalizacji w oddziałach krótkoterminowych wzrósł o 0,3 dnia, natomiast na oddziałach długoterminowych wzrósł o 1,4 dnia. Średnio dłużej leżeli pacjenci na oddziałach: Chorób Wewnętrznych, Neurochirurgii, i Neurologii. Skróceniu uległ średni czas hospitalizacji na oddziałach: Chirurgii Ogólnej, Otorynolaryngologicznym, Udarowym i Chirurgii Szcękowej. Na oddziałach długoterminowych średni czas pobytu wzrósł o 1,6 dnia. Średnio dłużej trwała hospitalizacja w Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Terapii. Skróceniu uległ czas hospitalizacji w klinice „Budzik” i w rehabilitacji neurologicznej oraz ogólnoustrojowej.

Wykres 2. Średni czas pobytu w latach 2020-2021 – oddziały krótkoterminowe



Wykres 3. Średni czas pobytu w oddziałach długoterminowych w latach 2020-2021



nr

Tabela 33. Koszty osobodnia na oddziałach za lata 2020-2021

Oddział	2020	2021
Oddział Chorób Wewnętrznych	599,40	1 077,68
Oddział Neurologiczny	1 287,25	2 041,86
Oddział Udarowy	402,21	532,95
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	1 747,71	3 036,32
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	579,80	1 039,08
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	519,80	714,50
Oddział Chirurgii Ogólnej	846,67	1 292,98
Oddział Neurochirurgiczny	886,46	1 048,15
Oddział Otorynolaryngologiczny	1 125,64	2 219,24
Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej	1 403,84	2 220,46
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „Budzik”	611,67	822,20

W przypadku oddziałów szpitalnych najwyższym kosztem osobodnia w 2020 i 2021 roku charakteryzował się oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii oraz oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej. Wpływ na to ma niewielka liczba łóżek tj. w oddziale Anestezjologii i Intensywnej terapii – 6 łóżek natomiast w oddziale Chirurgii Szcękowo-Twarzowej – 9 łóżek. Najniższy koszt osobodnia wystąpił na oddziale Udarowym, który pracuje na 16 łóżkach.

2.3.2 Wskaźnik wykorzystania łóżek

Wskaźnik wykorzystania łóżek oznacza liczbę dni w roku, w których łóżka są wykorzystywane dla hospitalizacji. Wartość wskaźnika wykorzystania łóżek otrzymuje się przez pomnożenie liczby hospitalizowanych przez czas hospitalizacji (tzw. liczba osobodni) i podzielenie przez liczbę łóżek. Gdy liczbę tę odniesiemy do roku, tzn. podzielimy przez 365 i pomnożymy przez 100%, otrzymamy procentowe wykorzystanie łóżek. Optymalny poziom wskaźnika kształtuje się na poziomie 75%-85%. Niski poziom wskaźnika w stosunku do optymalnego oznacza, że utrzymywane są zasoby łóżkowe, które w związku z niskim stopniem ich wykorzystania, stanowią nieekonomiczny koszt funkcjonowania.

Do wyliczenia wskaźników wykorzystania łóżka przyjęto liczbę łóżek wykazaną w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą na dzień 31.12.2021r. Wyjątek stanowi Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych, gdzie od 1.07.2021 dokonano zmiany w Rejestrze, polegającej na zmniejszeniu liczby łóżek Kliniki do 18 i utworzeniu nowego 12 łóżkowego Oddziału Kardiologicznego. Ponieważ, mimo zmiany w Rejestrze, Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych, przez cały 2021r., funkcjonowała na zasadach I półrocza 2021r., do wyliczenia przyjęto liczbę łóżek 25.

Wyższy wskaźnik wykorzystania łóżek od optymalnego na oddziałach w przypadku których nastąpiło zmniejszenie liczby łóżek ze względu na COVID-19 wskazuje na hospitalizację na większej liczbie łóżek niż wykazana w rejestrze.

Tabela 34. Wskaźnik wykorzystania łóżek w 2021 r. (wg liczby łóżek w rejestrze)

Oddział/Klinika	liczba łóżek w rejestrze	liczba łóżek w rejestrze z uwzględnieniem zmniejszenia na COVID		liczba osobodni 2021r.	Liczba dni w okresie	wskaźnik wykorzystania łóżka 2021r.
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	6	styczeń-grudzień	6	1926	365	87,95%
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	17	01.01-14.05.2021r.	10	1453	134	108,4%
		15.05.-31.12.2021r.	17	2401	231	61,1%
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych	25	01.01-14.05.2021r.	17	1838	134	80,7%
		15.05-23.11.2021	25	3554	193	73,7%
		24.11-31.12.2021	10	373	38	98,2%
Klinika Neurochirurgii	21	styczeń-grudzień	21	3856	365	50,3%
Klinika Neurologii	12	01.01-14.05.2021r.	6	647	134	80,5%
		15.05.-31.12.2021r.	12	1336	231	48,2%
Oddział Udarowy	16	styczeń-grudzień	16	4463	365	76,4%
Klinika Otorinolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi	16	01.01-14.05.2021r.	7	467	134	49,8%
		15.05-23.11.2021	16	1183	193	38,3%
		24.11-31.12.2021	6	154	38	67,5%
Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej	9	styczeń-grudzień	9	1258	365	38,3%
Oddział Kliniczny Reh. Neurologicznej	13	styczeń-grudzień	13	2619	365	55,2%
Oddział Kliniczny Reh.Ogólnoustrojowej	17	styczeń-grudzień	17	1333	365	21,5%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej "Budzik"	15	styczeń-grudzień	15	4451	365	81,3%
Oddział COVID		01.01-14.05.2021r.	30	2681	134	66,7%
		24.11-31.12.2021	25	724	38	76,2%

(Źródło: system Rejestr Podmiotów Leczniczych, system Medicus "Raport wskaźników szpitalnych")

Biorąc pod uwagę okres 15.05-23.11.2021, tj. okres pracy Szpitala bez wyodrębniania oddziału COVID19, wskaźnik wykorzystania łóżek wyniósł: dla oddziałów szpitalnych - 60,5%, dla oddziałów rehabilitacyjnych – 53,9%

Tabela 35. Wskaźnik wykorzystania łóżek w okresie 15.05-23.11.2021 r. (wg liczby łóżek w

rejestrze)

Oddział/Klinika	liczba łóżek w rejestrze	Okres przeliczeniowy	liczba osobodni 2021r.	Liczba dni w okresie	wskaźnik wykorzystania łóżka 2021r.
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	6	15.05.-23.12.2021r.	1029		88,9%
Klinika Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej	17	15.05.-23.12.2021r.	1991		60,7%
Klinika Kardiologii i Chorób Wewnętrznych	25	15.05.-23.12.2021r.	3554		73,7%
Klinika Neurochirurgii	21	15.05.-23.12.2021r.	2135		52,7%
Klinika Neurologii	12	15.05.-23.12.2021r.	1154		49,8%
Oddział Udarowy	16	15.05.-23.12.2021r.	2457		79,6%
Klinika Otorinolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi	16	15.05.-23.12.2021r.	1183		38,3%
Oddział Chirurgii Szczerkowo-Twarzowej	9	15.05.-23.12.2021r.	734		42,3%
RAZEM	122		14237	193	60,5%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Neurologicznej	13	15.05.-23.12.2021r.	1456		58,0%
Oddział Kliniczny Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	17	15.05.-23.12.2021r.	786		24,0%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej "Budzik"	15	15.05.-23.12.2021r.	2436		84,1%
RAZEM oddziały rehabilitacyjne	45		4678	193	53,9%

Źródło: system Rejestr Podmiotów Leczniczych, system Medicus „Raport wskaźników szpitalnych“

Wykres 4. USK – wskaźnik % wykorzystania łóżek w 2021 r.

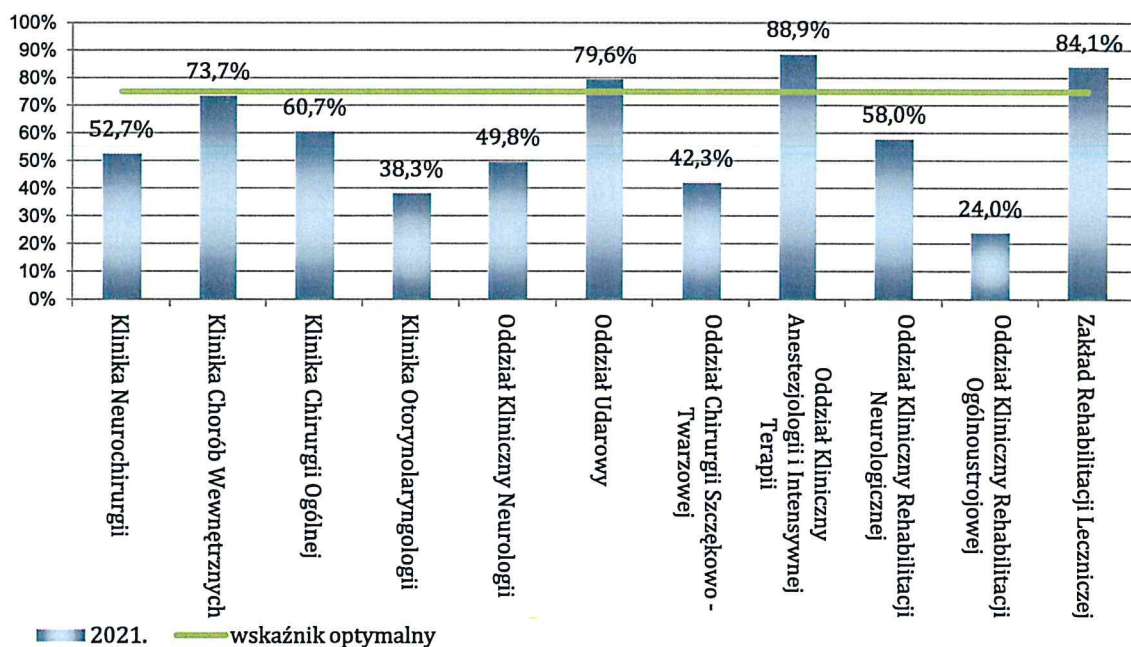


Tabela 36. Koszt jednego łóżka na oddziałach w latach 2020-2021

Oddział	Liczba łóżek	2020	2021
Oddział Chorób Wewnętrznych	25	549,09	943,51
Oddział Neurologiczny	12	1 377,74	1 622,72
Oddział Udarowy	16	382,93	544,27
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	6	2 429,56	3 630,28
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	17	156,29	225,43
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	13	324,55	419,05
Oddział Chirurgii Ogólnej	17	912,36	1 401,40
Oddział Neurochirurgiczny	21	1 010,80	1 180,66
Oddział Otorynolaryngologiczny	16	537,93	916,83
Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej	9	897,38	1 260,42
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „Budzik”	15	596,20	793,25

Najwyższy koszt przypadający na jedno łóżko zarówno w 2020 jak i 2021 roku zanotował Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii. Wpływ na to miała stosunkowo niewielka liczba łóżek tego oddziału oraz specyfika samego oddziału, gdzie przebywają chorzy w ciężkim stanie, a pobyty są długotrwałe. Kolejnym oddziałem z wysokim kosztem jednego łóżka jest oddział neurologiczny oraz oddział chirurgii. Szpital zanotował znaczny wzrost kosztów przypadających na łóżko prawie we wszystkich oddziałach. Wpływ na to miała pandemia Covid-19 oraz koszty jakie ponosiła jednostka w tym okresie.

Najniższy koszt w analizowanym okresie występuje w oddziale Rehabilitacji Ogólnoustrojowej oraz Neurologicznej.

2.3.3 Działalność Bloku Operacyjnego

W 2021 r., w warunkach bloku operacyjnego wykonano 1 908 zabiegów operacyjnych. Największy procent stanowią zabiegi zlecone przez Klinikę Neurochirurgii – 36,6% oraz Klinikę Chirurgii Ogólnej – 30,7%.

Tabela 37. Liczba zabiegów operacyjnych w 2021 r. wg jednostki zlecającej

KLINIKA/ODDZIAŁ ZLECAJĄCY ZABIEG	LICZBA ZABIEGÓW OPERACYJNYCH	% ZABIEGÓW
KLINIKA CHIRURGII OGÓLNEJ	586	36,6%
KLINIKA NEUROCHIRURGII	698	30,7%
KLINIKA OTORYNOLARYNGOLOGII	321	16,8%
ODDZIAŁ CHIRURGII SZCZĘKOWO_TWARZOWEJ	274	14,4%
ODDZIAŁ KLINICZNY ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	26	1,4%
ZAKŁAD REHABILITACJI LECZNICZEJ „BUDZIK”	1	0,1%
ODDZIAŁ COVID	2	0,1%
RAZEM	1908	100%

(Źródło: opracowanie własne na podstawie zapisów w protokołach zabiegu)

W stosunku do roku 2020 liczba zabiegów i interwencji na bloku operacyjnym zmniejszyła się o 8,3%. O 18,4%, w stosunku do roku poprzedniego, zwiększyła się liczba zabiegów chirurgii ogólnej, o 6,2% chirurgii szczękowej, o 5,9% otorynolaryngologii i o 3,3% neurochirurgii.

Tabela 38. Liczba zabiegów operacyjnych w latach 2020-2021 (wg jednostki zlecającej)

KLINIKA/ODDZIAŁ ZLECAJĄCY ZABIEG	2020 r.	2021 r.	Wzrost/spadek
KLINIKA CHIRURGII OGÓLNEJ	495	586	22
KLINIKA KARDIOLOGII I CHOROÓB WEWNĘTRZNYCH	1	0	-1
KLINIKA NEUROCHIRURGII	676	698	91
KLINIKA OTORYNOLARYNGOLOGII	303	321	18
ODDZIAŁ CHIRURGII SZCZĘKOWO_TWARZOWEJ	258	274	16
ODDZIAŁ ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	28	26	-2
ZAKŁAD REHABILITACJI LECZNICZEJ "BUDZIK"	0	1	1
ODDZIAŁ COVID	1	2	1
RAZEM	1762	1908	146

(Źródło: opracowanie własne na podstawie zapisów w protokołach zabiegu)

Liczba dni roboczych w 2021 r. wyniosła 252. Biorąc pod uwagę całodobowy dostęp (5 dni w tygodniu) oraz czas pobytu pacjenta na bloku (dane z protokołu pielęgniarstwa operacyjnego), blok był wykorzystany w 53,4%, tj. przez 135 dni. Przy założeniu całodobowego dostępu i operacyjności przez 7 dni w tygodniu procent ten wynosi 36,9.

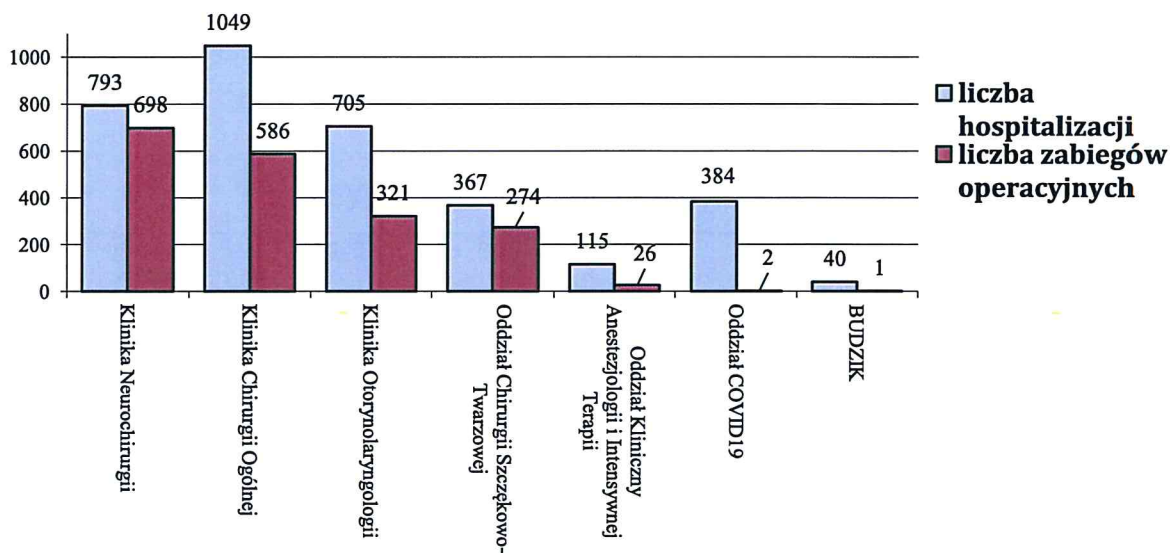
Najwięcej zabiegów operacyjnych w warunkach bloku operacyjnego, w stosunku do liczby hospitalizowanych, wykonano w Klinice Neurochirurgii – 88,0% oraz w Oddziale Chirurgii Szczękowo-Twarzowej – 74,7%. Niski procent operacyjności - poniżej 50% - utrzymuje się nadal w Klinice Otorinolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi – 45,5% .

Tabela 39. USK – Procent operacyjności w 2021r.

KLINIKA/ODDZIAŁ ZLECAJĄCY	Liczba hospitalizowanych	Liczba zabiegów	operacyjność
KLINIKA NEUROCHIRURGII	793	698	88,0%
ODDZIAŁ CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ	367	274	74,7%
KLINIKA CHIRURGII OGÓLNEJ	1049	586	55,9%
KLINIKA OTORYNOLARYNGOLOGII	705	321	45,5%
ODDZIAŁ ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	115	26	22,6%
ZAKŁAD REHABILITACJI „BUDZIK DLA DOROSŁYCH”	40	1	2,5%
ODDZIAŁ COVID	384	2	0,5%

(Źródło: opracowanie własne, dane Medicus)

Wykres 5. Liczba zabiegów operacyjnych w 2021 r.



Handwritten signature

Tabela 40. USK – Procent operacyjności w latach 2020-2021

KLINIKA/ODDZIAŁ ZLECAJĄCY	2020 r.	2021 r.	wzrost/spadek
KLINIKA NEUROCHIRURGII	83,3%	88,0%	4,7%
ODDZIAŁ CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ	75,2%	74,7%	-0,5%
KLINIKA CHIRURGII OGÓLNEJ	57,4%	55,9%	-1,5%
KLINIKA OTORYNOLARYNGOLOGII	47,2%	45,5%	-1,7%
ODDZIAŁ KLINICZNY ANESTEZJOLOGII I INTENSYWNEJ TERAPII	19,4%	22,6%	3,2%
KLINIKA KARDIOLOGII I CHORÓB WEWNĘTRZNYCH	0,1%		
ZAKŁAD REHABILITACJI „BUDZIK DLA DOROSŁYCH”		2,5%	
ODDZIAŁ COVID	0,6%	0,5%	- 0,1%

(Źródło: opracowanie własne, dane Medicus)

2.3.4 Działalność poradni specjalistycznych

W 2021 r. w poradniach udzielono 48¹⁹⁰¹ porad specjalistycznych, o 2,2 % więcej niż w roku 2020. Jedynie w 4 spośród 14 poradni, liczba udzielonych porad spadła. Największy spadek liczby udzielonych porad zanotowała poradnia neurologiczna -43,3%. W 10 poradniach zanotowano wzrost liczby udzielonych porad. Największe wzrosty zanotowała poradnia chirurgii ogólnej + 40,7%. Tak znaczny wzrost liczby udzielonych porad wynika m.in ze zmiany sposobu finansowania ambulatoryjnych świadczeń specjalistycznych. Od 2020r. NFZ sukcesywnie wyłącza poradnie specjalistyczne, realizujące świadczenia w ramach PSZ, z finansowania w ramach ryczałtu i obejmuje finansowaniem nielimitowanym. Od 1 marca 2020 takim finansowaniem zostały objęte poradnie: endokrynologiczna, neurologiczna, kardiologiczna i urazowo-ortopedyczna. Od 1 lipca 2021r. finansowaniem nielimitowanym zostały objęte poradnie: chirurgii ogólnej, dermatologiczna, neurochirurgiczna i reumatologiczna.

Tabela 41. Liczba porad specjalistycznych w latach 2020-2021

PORADNIA	2020	2021	% wzrostu /spadku
ENDOKRYNOLOGICZNA	2479	3052	23,1%
KARDIOLOGICZNA	1668	1924	15,3%
DERMATOLOGICZNA	5422	5135	-5,3%
NEUROLOGICZNA	5422	3075	-43,3%
REUMATOLOGICZNA	1717	1809	5,4%
REHABILITACYJNA	2064	2448	18,6%

GINEKOLOGICZNO-POŁOŻNICZA	4470	4525	1,2%
CHIRURGI OGÓLNEJ	3102	4366	40,7%
CHIRURGII URAZOWO-ORTOPEDYCZNEJ	4456	5166	15,9%
OKULISTYCZNA	1455	1722	18,4%
OTORYNOLARYNGOLOGICZNA	4395	4389	-0,1%
NEUROCHIRURGICZNA	4014	3889	-3,1%
CHIRURGII SZCZĘKOWO-TWARZOWEJ	2694	2898	7,6%
LOGOPEDYCZNA	3778	3792	0,4%
RAZEM	47136	48190	2,2%

(Źródło: dane Medicus, raport – Dzienna ewidencja pacjentów poradni)

W 2021r najwięcej porad specjalistycznych zrealizowały: poradnia dermatologiczna i urazowo-ortopedyczna – po 10,7% ogółu wszystkich zrealizowanych porad. Udział procentowy udzielonych przez pozostałe poradnie porad kształtował się następująco:

- 9,4 % stanowiły porady z zakresu ginekologii i położnictwa,
- 9,1 % stanowiły porady z zakresu otorynolaryngologii,
- 9,1 % stanowiły porady z zakresu chirurgii ogólnej,
- 8,1 % stanowiły porady z zakresu neurochirurgii,
- 7,9 % stanowiły porady w zakresie logopedii,
- 6,4% stanowiły porady z zakresu neurologii
- 6,3 % stanowiły porady z zakresu endokrynologii,
- 6,0 % stanowiły porady w zakresie chirurgii szczękowo-twarzowej,
- 5,1 % stanowiły porady rehabilitacyjne,
- 4,0% stanowiły porady z zakresu kardiologii,
- 3,8 % stanowiły porady z zakresu reumatologii,
- 3,6 % stanowiły porady z zakresu okulistyki.

2.3.5 Działalność poradni Podstawowej Opieki Zdrowotnej

Poprzez działania ukierunkowane na profilaktykę i promocję zdrowia, diagnostykę schorzeń, ale także na leczenie, zapobieganie i ograniczanie niepełnosprawności, Podstawowa Opieka Zdrowotna odgrywa kluczową rolę w systemie ochrony zdrowia,

W 2021 roku w Poradni POZ łącznie udzielono 27 625 porad, o 8,9 % więcej niż w roku 2020 w tym: 91,2 % stanowiły porady lekarskie a 8,8 % porady pielęgniarskie.

Tabela 42. Liczba udzielonych porad w POZ w latach 2020-2021

	2020 r.	2021 r.	% wzrostu/spadku
Lekarz POZ	24415	25202	3,2%
Pielęgniarka POZ	2392	2423	1,3%
RAZEM	26807	27625	3,1%

Źródło: dane Medicus, Raport – Dzienna ewidencja pacjentów poradni

Aby korzystać z podstawowej opieki zdrowotnej, należy w wybranej przez siebie przychodni dokonać wyboru lekarza i pielęgniarki, czyli złożyć tzw. deklarację. Liczba deklaracji na dzień 1.01.2022 r. Wynosiła 9 676 i zmniejszyła się w stosunku do dnia 1.01.2021 r. o -1,1%.

Tabela 43. Liczba deklaracji w POZ w latach 2020-2021r

	<i>Liczba deklaracji na 1.01.2021</i>	<i>Liczba deklaracji na 1.01.2022</i>	<i>%wzrostu/spadku</i>
<i>Lekarz POZ</i>	4707	4660	-1,0%
<i>Pielęgniarka POZ</i>	5076	5016	-1,2%
<i>Łącznie</i>	9783	9676	-1,1%

Źródło: Opracowanie własne

2.3.6 Rehabilitacja lecznicza

Świadczenia rehabilitacji leczniczej w USK realizowane są:

- w warunkach ambulatoryjnych,
- w ośrodku lub oddziale dziennym,
- w warunkach stacjonarnych.

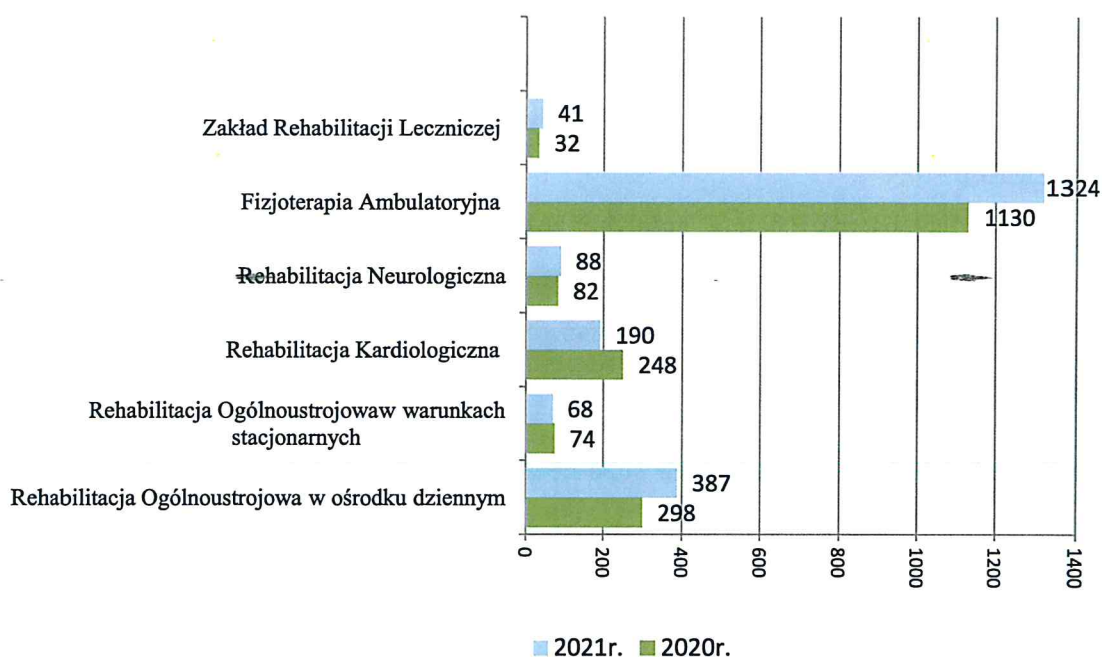
Tabela 44. Liczba pacjentów rehabilitacji leczniczej w latach 2020-2021

RODZAJ ŚWIADCZENIA	Liczba wizyt/pobyków		% wzrostu /spadku
	2020r.	2021r.	
Rehabilitacja Ogólnoustrojowa w ośrodku dziennym	298	387	29,9%
Rehabilitacja Ogólnoustrojowa w warunkach stacjonarnych	74	68	-8,1%
Rehabilitacja Kardiologiczna w ośrodku dziennym	248	190	-23,4%
Rehabilitacja Neurologiczna	82	88	7,3%
Fizjoterapia Ambulatoryjna	1130	1324	17,2%
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „BUDZIK” dla dorosłych	32	41	28,1%

Źródło: system Medicus „Zestawienie wizyt/pobyków”, „Dzienna ewidencja pacjentów poradni”

W 2021r., nastąpił wzrost, w stosunku do roku poprzedniego, liczby zrealizowanych wizyt/hospitalizacji w Ośrodku Rehabilitacji Diennej – o 29,9%, w Zakładzie Rehabilitacji Leczniczej „BUDZIK“ - o 28,1%, Fizjoterapii Ambulatoryjnej – o 17,2% i Rehabilitacji Neurologicznej o 7,3%. W Rehabilitacji Kardiologicznej liczba zrealizowanych wizyt spadła o - 23,4%, zaś w Stacjonarnej Rehabilitacji Ogólnoustrojowej liczba wizyt w stosunku do roku poprzedniego zmniejszyła się o 8,1%. Spadek świadczeń rehabilitacji kardiologicznej i ogólnoustrojowej stacjonarnej wynika m.in. z dużej zachorowalności personelu na Covid-19.

Wykres 6. Liczba wizyt/pobytów w zakresie rehabilitacji leczniczej w latach 2020-2021



2.3.7 Działalność pracowni diagnostycznych

Diagnostyka za pomocą obrazowania radiologicznego jest podstawową formą diagnozowania w dzisiejszych czasach. Wykorzystywana jest na każdym etapie leczenia chorego – od rozpoznania samej choroby, poprzez postępy w czasie leczenia, aż po wykrywanie powikłań. W celu zmotywowania świadczeniodawców do realizacji większej liczby badań, skrócenia czasu oczekiwania i poprawy dostępności na wykonanie tomografii komputerowej (TK) oraz rezonansu magnetycznego (RM), zarządzeniem Nr 39/2019/DSOZ Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia, z dnia 29 marca 2019 r. wprowadzono bezlimitowe rozliczenie i finansowanie tych świadczeń. Od dnia 1.04.2019 r. wszystkie świadczenia w w/w zakresie są rozliczane zgodnie z rzeczywistym wykonaniem.

W 2021 roku odnotowano wzrost liczby wykonywanych badań USG o 17,5% oraz TK o 6,5%. Liczba pozostałych badań diagnostyki obrazowej spadła. Pogorszyło się wykonanie zarówno w zakresie świadczeń ambulatoryjnych jak i leczenia szpitalnego badań RTG o -21,2% oraz MRI o -10,4%.

W diagnostyce schorzeń przełyku, żołądka i dwunastnicy oraz chorób jelita główną rolę odgrywają badania endoskopowe. W tym zakresie w 2021 r. nastąpił wzrost ilości wykonanych badań o 28,9%, przy czym w zakresie badań ambulatoryjnych nastąpił wzrost o 60,1% a w zakresie badań wykonanych w warunkach szpitalnych o 4,7%

Wykres 7. Liczba badań w latach 2020-2021

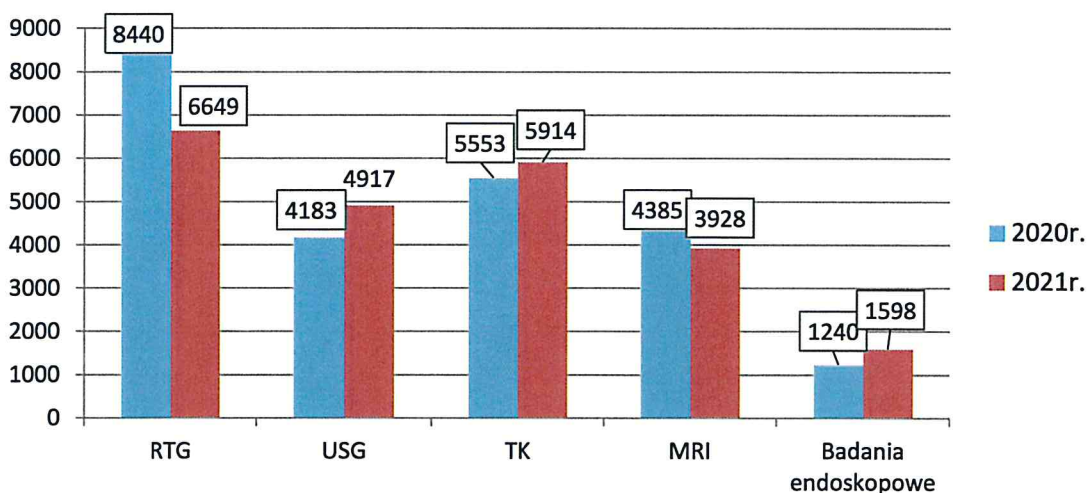


Tabela 45. Rozkład procentowy wykonanych w latach 2020-2021 badań wg rodzaju

Rodzaj badania	2020 r.		2021 r.	
	badania w ramach lecznictwa szpitalnego (w tym IP)	badania ambulatoryjne	badania w ramach lecznictwa szpitalnego (w tym IP)	badania ambulatoryjne
RTG	43,6%	56,4%	43,8%	56,2%
USG	40,3%	59,7%	36,8%	63,2%
TK	59,9%	40,1%	59,1%	40,9%
RM	17,6%	82,4%	13,9%	86,1%
Badania endoskopowe	56,4%	43,6%	45,8%	54,2%

3. Zatrudnienie

Przeciętne zatrudnienie w roku 2021 w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym zatrudnionych na podstawie umów o pracę stanowiło 340,40 etatów. Od 2018 roku następuje wzrost zatrudnienia na etatach oraz spadek w kontraktach. W przypadku etatów w roku 2021 nastąpił wzrost liczby zatrudnionych pracowników w przeliczeniu na pełne etaty w stosunku do 2020 o 6,36 a w przypadku kontraktów o spadek o 23.

Tabela 46. Stan zatrudnienia pracowników USK na umowę o pracę (w przeliczeniu na etaty)

Grupa zawodowa	2018	2019	2020	2021
Lekarze medycyny	8,25	7,25	9,75	12,25
Lekarze rezydenci	26	28	29	26
Pielęgniarki i położne	126,25	139,25	143,54	161,75
Inny personel medyczny – wyższe wykształcenie	14,50	11	12,50	11,50
Inny personel medyczny – średnie wykształcenie	33	35,50	52	49
Personel niższy	40	42	50	41
Obsługa techniczno-gospodarcza	3	4	5	5
Administracja	26,21	27,53	30,25	31,90
Zarząd*	1	2	2	2
SUMA	278,21	296,53	334,04	340,40

*Dyrektor, Zastępcy, Główny Księgowy

Tabela 47. Stan zatrudnienia w USK na umowę zlecenie/kontrakt

Grupa zawodowa	2018	2019	2020	2021
Lekarze medycyny	91	98	97	97
Pielęgniarki i położne	67	69	84	74
Inny personel medyczny – wyższe wykształcenie	23	26	36	36
Inny personel medyczny – średnie wykształcenie	9	8	16	9
Personel niższy	0	0	1	0
Pozostały personel medyczny	3	3	2	1
Obsługa techniczno-gospodarcza	0	0	0	0
Administracja	5	4	5	3
Zarząd	4	3	3	1
SUMA	202	208	244	221

Tabela 48. Średnie wynagrodzenie z tytułu zatrudnienia na umowę o pracę w latach 2018-2021

Grupa zawodowa	2018	2019	2020	2021
Lekarze medycyny w tym kadra kierująca oddziałami	6 500,89	6 234,93	5 618,70	6 857,20
Lekarze rezydenci	9 544,70	9 451,02	9 431,47	9 350,83
Pielęgniarki i położne	5 583,18	5 704,02	5 750,25	6 314,07
Inny personel medyczny - wyższe wykształcenie	4 798,71	5 212,20	5 019,19	6 450,31
Inny personel medyczny - średnie wykształcenie	2 568,87	2 696,14	2 660,66	3 702,85
Pozostały personel medyczny	2 666,26	2 704,10	3 398,50	4 164,57
Obsługa techniczno-gospodarcza	4 067,31	3 994,15	3 114,02	3 494,14
Administracja	4 388,00	4 666,41	5 063,22	5 596,96
Zarząd	11 002,50	11 261,25	11 297,94	11 259,86
Przeciętnie	5 054,67	5 180,08	5 705,99	5 772,65

4. Analiza istotnych zasobów Szpitala

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie korzysta z nieruchomości Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, które zostały mu częściowo przekazane w nieodpłatne użytkowanie.

W obrębie Szpitala znajduje się kompleks budynków, położonych w ścisłym centrum miasta Olsztyna. Cały szpital wraz z przychodnią zlokalizowany jest w jednym miejscu – przy Al. Warszawskiej. W kompleksie znajduje się nowe skrzydło Szpitala A, które zostało wybudowane przez Uniwersytet Warmińsko-Mazurski i oddane Szpitalowi do użytkowania w 2014 roku. To tu znajduje się najwięcej oddziałów szpitalnych. Jest to nowocześnie wyposażony budynek, gdzie chorzy mają doskonałe warunki pobytu. Poza tym w kompleksie szpitalnym znajduje się kilka budynków z 1920 roku, które zostały przejęte od istniejącego tu, aż do 2009 roku - 103 Szpitala Wojskowego oraz zbudowany w 1980 roku budynek Przychodni.

Tabela 49. Wykaz budynków wykorzystywanych przez Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

L p	Wyszczególnienie	Rodzaj/przeznaczenie budynku	Jednostki zlokalizowane w budynku	Wiek budynku	Stan techniczny	Pow. użytkowa	Wymagane remonty
1	Budynek nr 2	Administracja	Dyrekcja, pracownicy biurowi, dział IT	1920 r.	dostateczny	835 m ²	Inst. elektryczne, sanitarne, stolarka okienna do całkowitej wymiany
2	Budynek nr 4	Szpital	Klinika Neurologii, Oddział Wewnętrzny, sala radiologii zabiegowej i neuroradiologii	1920 r.	dostateczny	1 518 m ²	częściowo wyremontowany, do remontu parter, gdzie wymianie podlega instalacja elektryczna, wodno-kanalizacyjna oraz stolarka okienna
3	Budynek nr 5	Szpital	Oddział Rehabilitacji Neurologicznej i Ogólnoustrojowej, pracownia rezonansu	1920 r.	dostateczny	608 m ²	częściowo wyremontowany, do remontu w części rehabilitacji, gdzie wymianie podlega instalacja elektryczna i co, instalacja wężła ciepłego oraz stolarka okienna

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

4	Budynek nr 6	wynajem	Fundacja na rzecz komórek macierzystych	1920 r.	bardzo dobry	744 m ²	brak
5	Budynek nr 7	wynajem	Instytut terapii komórkowych	1920 r.	dobry	287 m ²	częściowo wyremontowany, do remontu dach i elewacja budynku
6	Budynek nr 10	Szpital	Klinika dla dorosłych Budzik”, Oddział udarowy	1920 r.	dostateczny	960 m ²	częściowo wyremontowany, do remontu w części parteru - wymianie podlega instalacja elektryczna sanitarna oraz stolarka okienna, do naprawy pokrycie dachu
7	Budynek nr 11	Szpital	Punkt poboru COVID-19	1920 r.	zły	46 m ²	do generalnego remontu, jedynie elewacja w stanie technicznym dobrym – do odświeżenia
8	Budynek nr 30	Przychodnia	Przychodnia, Poradnie, Apteka, Zakład Medycyny Nuklearnej, Diagnostyka – wynajem	1980 r.	zły	3 860 m ²	wyremontowany w niewielkiej części (zakład histopatologii i medycyny nuklearnej), w pozostałej części do generalnego remontu - wymianie podlega instalacja elektryczna sanitarna oraz stolarka okienna, do naprawy pokrycie dachu
9	Budynek nr 27	Pomieszczenia gospodarcze	Garaż	1920 r.	zły	31 m ²	do generalnego remontu
10	Budynek A	Szpital	Izba przyjęć, Klinika Neurochirurgii, Chirurgii, Otolaryngologii, Oddział chirurgii szczękowo-	2013 r.	bardzo dobry	5 882 m ²	trwająca rozbudowa o nowe skrzydło północne wraz z przebudową istniejącej kotłowni

			twarzowej, Oddział Intensywnej Terapii, Blok operacyjny, Sterylizatornia, Radiologia, TK				
1 1	Budynek B	Pracownia	Rezonans magnetyczny	2018 r.	bardzo dobry	258 m ²	brak

W kompleksie przy al. Warszawskiej obiekty Szpitala rozlokowane są w luźnej zabudowie. Pomiędzy nimi rozpościera się park z dużą ilością zieleni. Większość obiektów ma charakter zabytkowy. Ich stan techniczny jest zróżnicowany. Niektóre są w bardzo dobrym stanie, a jednocześnie wiele obiektów lub pomieszczeń wymaga gruntownych remontów z powodu złego stanu technicznego. Ze względu na ich bieżące wykorzystanie służby remontowo – budowlane stopniowo dokonują koniecznych modernizacji i remontów, jednakże brak środków finansowych mocno ogranicza możliwość ciągłej modernizacji. W słabej kondycji technicznej jest budynek Administracji. Pilnej modernizacji wymaga budynek Przychodni (przeciekający dach, odpadający tynk, łazienki bez remontu od 40 lat). Szpital próbuje pozyskać dotację na wyremontowanie budynku, jednakże ze względu na brak środków finansowych na wkład własny zadanie to nie zostało dotychczas zrealizowane.

Szpital rozpoczął rozbudowę Budynku A – o nowe skrzydło północne. Pozyskane na to środki w wysokości **34.367.840,00 zł** pochodzą z dotacji Ministerstwa Zdrowia, pozostałe wydatki inwestycyjne w kwocie **18.500.773,00 zł** pokryje Uniwersytet Warmińsko-Mazurski. Całkowita wartość budowy to **52.868.613,00 zł**. Zakończenie inwestycji jest zaplanowane na III kwartał 2022 roku.

Nieruchomości będące w użytkowaniu Szpitala są w pełnym stopniu wykorzystane i nie występują wolne powierzchnie użytkowe do zagospodarowania. Dzięki rozbudowie budynku A Szpitala jednostka, zyska sporą powierzchnię co otworzy nowe kierunki rozwoju.

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie ma doskonałe usytuowanie. Rozlokowanie, jednakże działalności leczniczej w wielu obiektach związane są z koniecznością organizacji rozbudowanej logistyki i organizacji transportu pomiędzy poszczególnymi lokalizacjami.

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie ze względu na szeroki zakres oferowanych usług dysponuje różnego rodzaju sprzętem medycznym. Stan techniczny urządzeń, zaawansowanie technologiczne, zużycie jest bardzo zróżnicowane.

Sterylizatornia. Wyposażenie komórki sterylizacji stanowią urządzenia takie jak autoklaw 3M, dwie myjnie, sterylizator gazowy. W 2019 roku ze środków Ministerstwa Zdrowia pochodzących z dotacji „Innowacyjny Szpital” został zakupiony nowy sterylizator parowy o wartości 349.794,00 zł. Jest to sprzęt nowej generacji, który znacznie skraca proces mycia i sterylizacji. W 2020 ze środków Regionalnego Programu „Doposażenie Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w wyposażenie i sprzęt sanitarny niezbędne w walce z pandemią COVID 19” zakupiono Sterylizator plazmowy o wartości 341.999,28 zł.

Blok operacyjny. Blok operacyjny Uniwersyteckiego Szpitala w Olsztynie wyposażony jest w sprzęt w większości nowy. W 2019 roku z dotacji „Innowacyjny Szpital” operacyjny blok szpitalny zyskał dwa nowoczesne urządzenia:

- Set do endoskopii kręgosłupa i dysków wraz z zestawem narzędzi za 908.865,01 zł
- O-ARM O2 Imaging System – Moduł do chirurgii kręgosłupa za 2.398.680,00 zł

W 2018 roku w ramach dotacji Ministerstwa Zdrowia zakupiony został nowoczesny dwupłaszczyznowy Angiograf Philips Azurion do wykonywania zabiegów naczyniowych w zakresie neurochirurgii naczyniowej.

Dzięki finansowaniu wszystkich projektów na rozwój szpitali Blok Operacyjny Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie zyskał również m.in. nowy stół operacyjny z wyposażeniem, aparat do elektrokoagulacji, zestaw do termolezji laparoskopowej, zestaw haków i rozwieraczy. Efektywność pracy bloku operacyjnego dzięki nowym urządzeniom jest wysoka.

Zakład Medycyny Nuklearnej. Najważniejsze urządzenia w tym zakładzie stanowi gamma kamera z 2016 oraz gamma kamera kardiologiczna, którą zakład pozyskał w 2018 roku ze środków Ministerstwa Zdrowia. Obydwa urządzenia są nowoczesne i bardzo wydajne, dzięki czemu zakład może realizować usługi na bardzo wysokim poziomie.

Zakład Patomorfologii. W 2021 roku w ramach zakupów z dotacji „Onkoinnowacje” utworzono i w pełni wyposażono nowoczesną pracownię patomorfologii. Wśród wyposażenia znalazły się m. in. barwiarka do immunohistochemii, drukarka do kaset, drukarka do szkiełek, zaklejarka, zatapiarka i procesor zamknięty firmy Leica. Ogólne nakłady na pracownię wyniosły 1.425.946,78 zł. Jest to nowoczesny sprzęt który znacznie skraca proces diagnostyczny.

Pracownia Diagnostyki Obrazowej i Radiologii. W pracowni realizowane są następujące badania: RTG, Tomografia komputerowa, Rezonans Magnetyczny, USG.

Pracownia obrazowa wyposażona jest w aparat rentgenowski YSIO Siemens, cztery aparaty USG, dwa przewoźne RTG, a także wysokiej klasy aparat Telekomando wykonujący skanowanie z tomosyntezą obrazu. Ponadto Szpital wykonuje tomografię komputerową przy użyciu 64 rzędowego tomografu Toshiba.

W pracowni rezonansu magnetycznego badania wykonywane są za pomocą dwóch rezonansów:

- Siemens Magnetom Prisma z 2021
- Philips 3T z 2018 roku

W 2021 roku z dotacji „Onkoinnowacje” rozbudowano pracownię rentgenowską poprzez przystosowanie pomieszczeń pod pracownię tomografii stożkowej, wyposażając ją w wysokiej klasy tomograf stożkowy oraz pantomograf PLANMECA. Koszt nakładów inwestycyjnych to 840.723,50 zł.

W ramach zakupu z dotacji „Onkoinnowacje” na wszystkie oddziały szpitalne trafił nowy sprzęt. Były to m. in. stoły zabiegowe, defibrylatory, kardiomonytory, ssaki elektryczne, respiratory, pompy infuzyjne, aparaty EKG, resuscytatory, a także sporo drobnego sprzętu w postaci wózków zabiegowych i anestezjologicznych, witryn chłodniczych, ciśnieniomierzy oraz termometrów.

Pracownia Endoskopowa. W 2020 r ze środków pozyskanych z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko w ramach projektu „Onkoinnowacje” zakupiono wyposażenie pracowni (m.in. 19 endoskopów i myjnia) o wartości 4 829 413 zł.

Stan informatyzacji podmiotu leczniczego. Obecnie w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym w Olsztynie funkcjonują e-Usługi zakupione w ramach realizacji dofinansowania projektu E-usługi w zdrowiu m.in. e-rejestracja on-line oraz e-recepta.

Szpital w ostatnich latach systematycznie wdraża nowe rozwiązania informatyczne, pozyskując środki na realizację z dotacji i dofinansowań w tym zakresie.

Sprzęt komputerowy wraz z oprogramowaniem systemów. W sieci lokalnej Szpitala działa ok. 300 komputerów. W ramach programu e-Usługi w zdrowiu szpital wyposażył w 2021 roku 230 stanowisk w nowe klawiatury i czytniki oraz utworzył 50 dodatkowych stanowisk roboczych. Dodatkowo rozbudowano sieć szpitalną o 3 dodatkowe serwery, a także o macierz, system kontroli dostępu i monitorowania parametrów. Realizacja projektu wyniosła 2.341.569,96 zł.

Oprogramowanie medyczne. Głównym systemem obsługi działalności leczniczej jest Medicus, w którym funkcjonują apteczki oddziałowe. Dzięki szerokim możliwościom systemu prowadzone ewidencje leków i materiałów medycznych usprawniają i optymalizują gospodarkę lekami, a także ułatwiają rozliczanie świadczeń medycznych.

Do oprogramowania medycznego zaliczamy również licencje RIS/PACS do obrazowania w zakresie USG, TK i Rezonansu Magnetycznego. Posiadane rozwiązania pozwalają w poradni

lub oddziale szpitalnym uzyskać w szybki sposób dostęp do wyniku badania i do opisywania badań w pracowni radiologii.

Oprogramowanie administracyjne. Księgowość, Kadry oraz Płace Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego korzystają z nowoczesnego systemu informatycznego ERP enova365 firmy Soneta sp. z o. o. System został wdrożony w 2021 roku i dostosowany jest do nowych wymagań stawianych szpitalom w Polsce w zakresie stosowania rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 26 października 2020 roku w sprawie zaleceń dotyczących standardu rachunku kosztów u świadczeniodawców.

5. Analiza konkurencji

Analizie poddano otoczenie konkurencyjne Szpitala, za które uznano wszystkie te podmioty, które są dużymi podmiotami i udzielają świadczeń szpitalnych w podobnych i w tożsamy zakresach.

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie jako jednostka lecznicza, świadczy usługi wysokospecjalistyczne, zarówno w oparciu o najwyższej jakości aparaturę medyczną, jak również wysoko wykwalifikowaną kadrę. Jednostka przyjmuje pacjentów zarówno z terenu Polski północno-wschodniej, jak również z innych regionów kraju. Szpital Uniwersytecki zapewnia szeroki wachlarz usług medycznych i procedur diagnostyczno-leczniczych, oferując przy tym wysoką jakość udzielanych świadczeń. Jednostka postrzegana jest jako placówka świadcząca usługi medyczne na wysokim poziomie, jest też jedynym podmiotem w Polsce leczącym chorych ze śpiączką w Klinice dla Dorosłych „Budzik”.

Na terenie Olsztyna, oprócz Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego, działają także inne ośrodki lecznicze funkcjonujące w publicznym systemie ochrony zdrowia. Dla zobrazowania znaczenia Szpitala w warmińsko-mazurskim systemie służby zdrowia poniżej przytoczono wykaz konkurencyjnych jednostek, wraz z podaniem wartości kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia, jakimi te jednostki dysponowały w 2021 roku. Szpital Uniwersytecki w ramach podpisanego na rok 2021 kontraktu z warmińsko-mazurskim oddziałem NFZ dysponował kwotą 54.056.015,37 zł na świadczenia medyczne. Poniżej zaprezentowano wykaz konkurencyjnych jednostek.

Tabela 50. Porównanie kontraktów szpitali konkurencyjnych w Olsztynie

Podmiot leczniczy	Wartość kontraktu z NFZ na 2021 r.
Wojewódzki Szpital Specjalistyczny w Olsztynie	260.405.714,94
Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej MSWiA z warmińsko-mazurskim Centrum Onkologii w Olsztynie	185.144.532,35
Wojewódzki Specjalistyczny Szpital Dziecięcy w Olsztynie	122.283.988,65
Miejski Szpital Zespolony w Olsztynie	101.358.223,57
Uniwersytecki Szpital kliniczny w Olsztynie	54.056.015,37
Samodzielny Publiczny Zespół Gruźlicy i Chorób Płuc	44.280.803,57
Wojewódzki Zespół Lecznictwa Psychiatrycznego w Olsztynie	31.909.817,19

Źródło: Narodowy Fundusz Zdrowia

6. Analiza SWOT

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

Analiza SWOT poprzez zestawienie z jednej strony wewnętrznie słabych i mocnych stron Szpitala, a z drugiej - szans i zagrożeń (związanych z zewnętrznymi wpływami politycznymi, ekonomicznymi, społecznymi i technologicznymi) pozwala uświadomić jakie atuty ma Szpital i w jaki sposób powinien wzmocniać słabe strony, jak przeciwstawiać się zagrożeniom, a jak skorzystać z szans związanych z czynnikami zewnętrznymi. Silnymi stronami Szpitala można określić kontrolowane całkowicie lub częściowo zasoby, które wyróżniają go w sposób pozytywny w otoczeniu i w gronie jego konkurentów. Słabe strony to te aspekty funkcjonowania Szpitala, które ograniczają sprawność i mogą blokować jego rozwój.

Tabela 51. Analiza SWOT dla Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • Potencjał zasobów kadrowych – wykwalifikowana kadra lekarska oraz wykształcona i przygotowana kadra pielęgniarska, • Oferowanie usług unikalnych w skali regionu • Renoma szpitala Uniwersyteckiego • Wysoki standard usług medycznych; • Nowoczesny sprzęt medyczny • Nowoczesna baza naukowo-dydaktyczna • Status Szpitala Akredytowanego CMJ Kraków w Ochronie zdrowia przyznawanego przez Ministra Zdrowia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczona liczba kadry szczegółowych specjalizacji • Pogorszenie siły przetargowej w przeprowadzanych transakcjach zakupu w ramach zamówień publicznych • Ograniczone wykorzystanie potencjału kadrowego przy wysokich wartościach kontraktów, • Brak systematycznego audytu procesu zarządzania kosztami w poszczególnych jednostkach Szpitala • Spadek realizacji procedur nielimitowanych-onkologia • Brak systematycznej kontroli poziomu realizacji kontraktu i reakcji w formie działań korygujących • Brak efektywności oddziałów szpitalnych, • Słaba organizacja pracy bloku operacyjnego, • Niski poziom płynności finansowej; • Posiadanie znaczących kwot wymagalnych zobowiązań

SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne zwłaszcza w zakresie opieki długoterminowej i geriatrycznej • Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych, które mogą być realizowane, • Duża liczba odbiorców w regionie oraz zakres świadczeń stanowiący podstawy do rozwoju, • Możliwość pozyskania środków unijnych na modernizację • Brak w otoczeniu Szpitali o znaczącej przewadze konkurencyjnej, 	<ul style="list-style-type: none"> • Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w zakresie ochrony zdrowia uniemożliwiająca wprowadzanie długofalowych rozwiązań, • Obawy o brak wzrostów nakładów na system ochrony zdrowia, • Obciążenia biurokratyczne utrudniające funkcjonowanie jednostki w tym procedury kontroli kosztów, kontroli jakości i wymogi certyfikacyjne • Konkurencja przy zatrudnianiu wysoko wykwalifikowanych specjalistów oraz trudności z pozyskaniem specjalistycznej kadry, • Gwarantowane ustawowo podwyżki płac jak i wymagania kadrowe • Brak wpływu na kierowanie pacjentów do Szpitala przez system Ratownictwa • Niedoszacowanie procedur przez NFZ

Źródło: Opracowanie własne

7. Diagnoza najważniejszych problemów w latach 2020 – 2021

Wśród przyczyn obecnie trudnej sytuacji finansowej należy wymienić:

- Niedoszacowanie wartości realizowanych procedur medycznych. Wynika to m. in. z faktu iż w oddziałach szpitalnych procedury, które wycenia NFZ bazują na obliczeniach, w których uwzględnia się funkcjonowanie na oddziale jedynie dwóch lekarzy, których stawki wynagrodzenia ustalane są na poziomie referencyjnym, w oparciu o dane z placówek w całej Polsce. W szacowaniu kosztów procedur nie są uwzględniane np. wszystkie nakłady niezbędne na utrzymanie całego kompleksu szpitala, czy oddziału, a więc nie bierze się pod uwagę specyfiki każdego z nich. Dotyczy to przede wszystkim kosztów stałych związanych z utrzymaniem infrastruktury budynkowej, kosztów ich ogrzewania, amortyzacji urządzeń medycznych itp.
- Niskie wykorzystanie łóżek. Wskaźnik wykorzystania łóżek w USK wyniósł 60,5%. Optymalny poziom wskaźnika kształtuje się na poziomie 75%-85%. Niski poziom wskaźnika w stosunku do optymalnego oznacza, że utrzymywane są zasoby łóżkowe, które w związku z niskim stopniem ich wykorzystania, stanowią nieekonomiczny koszt funkcjonowania.
- Spadek hospitalizacji na niektórych oddziałach szpitalnych. Uwzględniając ruch międzyoddziałowy, liczba zrealizowanych hospitalizacji na Oddziale Neurologii oraz Anestezjologii i Intensywnej Terapii, w porównaniu do roku poprzedniego, spadła o ponad 20%. Ponadto zanotowano spadek na Oddziale Rehabilitacji Ogólnoustrojowej o - 9,5 % oraz na Oddziale Neurochirurgii o - 2,3 %. Największy spadek zanotowano w Klinice Neurologii . Jest on wynikiem zwiększenia liczby leczonych pacjentów z udarem, stąd też wzrost liczby hospitalizacji na Oddziale Udarowym o - 22,0 %. Duży spadek wskaźnika wystąpił również w Oddziale Klinicznym Anestezjologii i Intensywnej Terapii – o - 20,1%, do czego przyczyniła się pandemia COVID-19. Leczenie pacjentów w większym zakresie następowało w Oddziale Covid, gdzie hospitalizacje wzrosły o 135,6 %.
- Niskie wykorzystanie bloku operacyjnego. Liczba dni roboczych w 2021 r. wyniosła 252. Biorąc pod uwagę całodobowy dostęp (5 dni w tygodniu) oraz czas pobytu pacjenta na bloku (dane z protokołu pielęgniarstwa operacyjnego), blok był wykorzystany w 53,4%, tj. przez 135 dni. Przy założeniu całodobowego dostępu i operacyjności przez 7 dni w tygodniu odsetek ten wynosi 36,9%.
- Spadek porad w przychodniach. Liczba deklaracji w POZ na 1.01.2022 r. wynosiła 9676 i zmniejszyła się w stosunku do 1.01.2021 r. o -1,1%. W 2021 r. w poradniach udzielono 48 190 porad specjalistycznych, o 2,2 % więcej niż w roku 2020. Natomiast w 4 z 14 poradni liczba udzielonych porad spadła. Największy spadek liczby udzielonych porad zanotowała poradnia neurologiczna – o -43,3 %. W 10 poradniach zanotowano wzrost udzielonych porad. Największy wzrost zanotowały: poradnia chirurgii ogólnej 40,7% oraz endokrynologiczna – 23,1%.

- Niskie wykorzystanie zatrudnionej wyspecjalizowanej kadry. Posiadane przez Szpital zasoby sprzętowe i kadrowe dają możliwość diagnozowania i leczenia dużo większej liczby pacjentów, jest to jednak uzależnione od określonego przez NFZ poziomu finansowania. Wartość kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia jest nieadekwatna do struktury Szpitala. W IV kwartale 2019 r. USK zmuszony był ograniczyć liczbę przyjęć planowych, w związku z dużym przekroczeniem wartości przyznanego ryczału, natomiast w latach 2020-2021 w związku z pandemią Covid-19 ryczałt nie został w całości wykonany. Natomiast szpital finansowany był w zakresie chorób zakaźnych i stanów nadzwyczajnych w związku z utworzeniem 25 łóżkowego Oddziału Covid.
- Niskie znaczenie ponadregionalne. Pacjenci, zamieszkujący teren województwa warmińsko-mazurskiego stanowili 92,5% ogółu osób hospitalizowanych, wypisanych w 2021 r. Pacjenci z pozostałych województw stanowili 7,5%. Wśród pacjentów z pozostałych województw dominowali mieszkańcy województwa mazowieckiego – 3,9%.
- Zbyt wysokie koszty zużycia materiałów medycznych i leków w stosunku do przychodów - niezależne od szpitala.
- Wzrost wysokości stawek za pracę personelu medycznego oraz wynagrodzeń na etatach. W roku 2021 w Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym przeciętna liczba etatów (osoby zatrudnione na podstawie umów o pracę) wynosiła 340,40. Od 2018 roku następuje wzrost zatrudnienia na etatach oraz kontraktach. W przypadku etatów wzrost ten wyniósł 62,19 a w przypadku kontraktów o 19. Znacząco przyrosły w kolejnych latach minimalne stawki wynagrodzeń pracowników na etatach, jak i zatrudnionych na podstawie umów cywilno-prawnych, kontraktach. Wraz ze wzrostem płacy minimalnej wzrosły również w kolejnych latach ceny usług opartych na pracy personelu, takich jak usługi ochrony, żywienia, usługi transportowe, usługi remontowe itp.
- Szpital posiadał obciążenia będące konsekwencją wcześniejszych problemów finansowych tzn. kredyty oraz zobowiązania przeterminowane. Kwota tych zobowiązań na koniec 2021 r. kształtowała się na poziomie 4 798 738,50 zł, a wraz z naliczonymi odsetkami wyniosła ona 4 844 548,95 zł. Stanowi to istotne zagrożenie nie tylko w kontekście płynności, ale również wizerunku Szpitala wśród kontrahentów obecnych jak i przyszłych. Natomiast niedoszacowanie przez NFZ procedur z punktu widzenia przychodów jest czynnikiem decydującym o braku możliwości zrównoważenia kosztów i nie pozwala na zbilansowanie bieżącej działalności.
- Struktura kosztów rodzajowych przyjmuje w każdym roku względnie stały poziom. Niemniej jednak należy zauważyć wspomniany już relatywnie znaczący wzrost kosztów wynagrodzeń i świadczeń na rzecz pracowników (odpowiednio 37% i 32%) oraz wzrost kosztów usług obcych (25%), a także materiałów (13%) i energii (27%). W tym przypadku jedną z przyczyn dużego wzrostu wynagrodzeń i usług obcych są wypłacone dodatki Covid dla medyków, które stanowiły 100% wynagrodzenia, a także wzrost płacy minimalnej zgodny z „Ustawą z dnia 28 maja 2021 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych

pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw”.

- Przychody za usługi medyczne z kontraktu z Narodowym Funduszem zdrowia w 2021 roku wyniosły 63 854 026,30 zł i stanowiły 67,05 % ogólnej wartości przychodów. Udział kosztów związanych z podstawową działalnością w ogólnej kwocie kosztów wynosił 97,27%. Niewspółmierność przychodów i kosztów podstawowej działalności medycznej wynika z tego, że zgodnie z przepisami wartość dofinansowania do zakupów środków trwałych jest odnoszona w pozostałe przychody operacyjne proporcjonalnie do kosztów amortyzacji.
- Przychody ze sprzedaży produktów i zrównane z nimi za rok 2021 wzrosły o 38,88 % w porównaniu do 2020 roku, natomiast koszty działalności operacyjnej wzrosły o 25,65%. Wzrost kosztów w dużej mierze spowodowany jest wzrostem kosztów usług obcych i wynagrodzeń oraz amortyzacji środków trwałych sfinansowanych dotacjami celowymi Ministerstwa Zdrowia.

8. Informacje o istotnych czynnikach ryzyka

Należy wskazać na istotne czynniki ryzyka, które mogą zaważyć na prawidłowym funkcjonowaniu Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie i mieć wpływ na jego sytuację ekonomiczno-finansową w latach przyszłych:

- 1 Sytuacja Szpitala w znacznym stopniu jest uzależniona od polityki zdrowotnej realizowanej przez Państwo i Narodowy Fundusz Zdrowia. Rozwój lub ograniczanie wykonywanych w przyszłości świadczeń w medycznych zależy od czynników zewnętrznych, na które Szpital nie ma wpływu.
- 2 Stawki za udzielanie świadczeń w znaczącej części wykonywanych procedur nie zapewniają odpowiedniego poziomu finansowania w pełni zabezpieczającego koniecznych do poniesienia w związku z ich realizacją kosztów. W szczególności nie uwzględniają one kosztów zewnętrznego finansowania Szpitala. Wobec tego istnieje konieczność ograniczenia strat podstawowej działalności Szpitala w celu poprawy płynności finansowej.
- 3 Zbyt niska wartość zakontraktowanych świadczeń zdrowotnych oraz ich wyceny w stosunku do potencjału jednostki jak i oczekiwań społecznych, co ma wpływ na bieżącą złą sytuację finansową.
- 4 Regulacje prawne powodują, że obecnie nie jest możliwy do określenia wpływ na sytuację finansową Szpitala, jaki będzie miała realizacja wymogów wynikających z przepisów określonych Rozporządzeniem Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą.
- 5 Systemowe rozwiązania dotyczące płacy minimalnej będą miały wpływ na wzrost wynagrodzeń w całej gospodarce. Dodatkowo zapowiadany wzrost wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych spowoduje od 01.07.2022 roku znaczny wzrost stawek wynagrodzenia lekarza, pielęgniarki, farmaceuty i fizjoterapeuty, a także niższego personelu medycznego. Nie jest w chwili obecnej możliwe oszacowanie ich wpływu na sytuację finansową Szpitala.
- 6 Nie ma pewności jak będzie wyglądał rynek usług świadczeń medycznych w Polsce w najbliższym czasie. Proponowane zmiany mogą w istotny sposób narzucić dodatkowe obciążenia podmiotom leczniczym bez zapewnienia dodatkowego finansowania. Wpływać to może zarówno na rentowność bieżącą jednostki, jak i na możliwość oferowania dodatkowych usług nie objętych kontraktem z Narodowym Funduszem Zdrowia.
- 7 Szpital wymaga znaczących nakładów inwestycyjnych na infrastrukturę. Będzie to miało wpływ na poziom realizowanych świadczeń podczas wykonywania remontów.

9. Informacja o planowanych przedsięwzięciach

W celu osiągnięcia poprawy sytuacji finansowej Szpitala w latach 2022-2027 planowane są następujące działania, z których przychody i koszty zaplanowano w prognozie wyniku finansowego na lata 2022-2027:

- Wzrost przychodów w związku z podpisaniem od 01.07.2022 roku umowy na finansowanie w zakresie nowego Oddziału Kardiologicznego - wzrost o 12 łóżek, co powinno skutkować wzrostem przychodów w ciągu roku o około 1.000.000 zł.
- Wzrost przychodów w związku z podpisaniem od 01.01.2023 roku umowy finansowanie nowego Oddziału geriatry – wzrost o 15 łóżek, co powinno skutkować wzrostem przychodów w ciągu roku o około 4.000.000 zł
- Wzrost o 25% w ciągu roku przychodów w związku z uruchomieniem dodatkowych 4 łóżek dla pacjentów oddziału Udarowego w ramach struktury Kliniki Neurologicznej. Wzrost ten powinien wynieść 1.000.000 zł, w szczególności powinno to wynikać ze zwiększenia liczby realizowanych procedur A48 i A47 ze względu na ich opłacalność.
- Zwiększenie liczby wykonywanych procedur nielimitowanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia w zakresach wykonywania badań Rezonansu Magnetycznego oraz Tomografii Komputerowej. Wzrost o 10% wykonania badań RM i TK w ciągu roku spowoduje wzrost przychodów z tytułu badań RM na poziomie 160.000 zł oraz wzrost przychodów z tytułu badań TK na poziomie 70.000 zł.
- Wydzielenie dwóch pracowni endoskopii wraz z zatrudnieniem dwóch lekarzy dedykowanych do tych badań. Spowoduje to zwiększenie liczby badań endoskopowych w zakresie gastrokopii oraz kolonoskopii o 3 500, co spowoduje szacunkowy wzrost przychodów o 700.000 zł.
- Zmniejszenie do niezbędnego minimum badań endoskopowych realizowanych na oddziale chirurgii ogólnej, a w zamian wykonywanie jak największej ilości badań w warunkach ambulatoryjnych (w tym również ze znieczuleniem). Działanie to spowoduje spadek kosztu jednostkowego zabiegu oraz ograniczenie kosztów pobytu pacjentów na oddziale. Szacunkowy spadek kosztów o około 400.000.
- Wzrost przychodów z badań klinicznych do 60.000 zł rocznie.
- Wzrost przychodów o 30% w zakresie świadczeń NFZ w zakresie Leczenia stacjonarnego oraz Rehabilitacji leczniczej , co przyniesie wzrost przychodów o 470 000 zł w ciągu roku.
- Kontynuowanie polityki zwiększenia liczby pacjentów w poradniach dla których NFZ stosuje się finansowanie pełnego wykonania tj.
 - poradnia kardiologiczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 20.000 zł/rok,
 - poradnia neurologiczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na

- zwiększenie przychodów o ok. 25.500 zł/rok,
- poradnia endokrynologiczna wzrost liczby porad o 30% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 90.000 zł/rok,
- poradnia ortopedyczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 47.000 zł/rok,
- poradnia okulistyczna wzrost liczby porad o 20% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 35.000 zł/rok,
- poradnia logopedyczna wzrost liczby porad o 20 % w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok.38.000 zł/rok.
- Wzrost przychodów wynikający z utworzenia poradni foniatryczno-audiologicznej, co powinno skutkować wzrostem przychodów w ciągu roku o około 290.000 zł.
- Wzrost przychodów wynikający z doposażenia i powiększenia Dziennego ośrodka rehabilitacji oraz ośrodka fizjoterapii co pozwoli zwiększyć przychody o około 300.000 zł.
- Wzrost przychodów wynikający z poprawy wskaźnika wykorzystania łóżek do poziomu co najmniej 70% w szczególności:
 - w Klinice Neurochirurgii - wzrost przychodów o co najmniej 1.350.000 zł/rok,
 - w Klinice Neurologii - wzrost przychodów o co najmniej 1.100.000 zł/rok,
 - w Klinice Otorynolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi - wzrost przychodów o co najmniej 1.250.000 zł/rok,
 - w Oddziale Chirurgii Szcękowo-Twarzowej - wzrost przychodów o co najmniej 1.100.000 zł/rok,
 - W Oddziale Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej – wzrost przychodów o co najmniej 500.000 zł/rok,
 - Oddziale Klinicznym Rehabilitacji Neurologicznej i Ogólnoustrojowej - wzrost przychodów o co najmniej 500.000 zł/rok.
- Wprowadzenie zasad rachunkowości zarządczej w zakresie rozliczania kosztów, monitorowania miejsc ich powstawania oraz redukcji o nieuzasadnione wydatkowanie. Optymalizacja kosztów osobodni pobytu pacjenta na oddziałach w szczególności kosztów, które nie są związane z zatrudnieniem spowoduje obniżenie ich średnio o minimum 5%, co przyczyni się do redukcji kosztów o około 250 000 zł/rok.
- Przygotowanie programów restrukturyzacji funkcjonowania poszczególnych oddziałów i klinik oraz przychodni, z uwzględnieniem m.in.
 - zwiększenia liczby procedur o wysokim poziomie dochodowości np. C22 w Oddziale Chirurgii Szcękowo-Twarzowej, A48- w Klinice Neurologii, A22, H55, Q31 w Klinice Neurochirurgii,

- wprowadzenia nowych dochodowych procedur radiologicznych np. rezonans gruczołu krokowego,
 - zwiększenia liczby pacjentów onkologicznych w Klinice Chirurgii Ogólnej, Klinice Chirurgii Szcękowo-Twarzowej oraz Klinice Otolaryngologii,
 - klasyfikacji i doboru pacjentów zgodnie z wyceną na poziomie Izby Przyjęć,
 - planowania zabiegów z uwzględnieniem kosztów,
 - poprawy funkcjonowania i wydajności Bloku Operacyjnego.
- Zwiększenie liczby wykonywanych badań komercyjnych w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej o 20%.
 - Doposażenie poradni okulistycznej i rozszerzenie gamy badań w zakresie medycyny pracy np. pozyskanie umów z zakładami pracy.
 - Racjonalizacja polityki kadrowej i zatrudnień, skoncentrowanej na potrzebach poszczególnych jednostek z koniecznością bilansowania kosztów funkcjonowania oddziałów i klinik. Monitoring czasu pracy personelu medycznego realizowanego w ramach kontraktu.
 - Opracowanie polityki i planu działania poszczególnych oddziałów i klinik skutkujący wzrostem liczby świadczeń onkologicznych w poszczególnych jednostkach. Powołanie koordynatora leczenia onkologicznego/Koordinator ds. pakietu onkologicznego, do którego zadań np. m.in. mogą należeć (bieżąca współpraca z personelem medycznym w zakresie realizacji świadczeń dot. pakietu onkologicznego oraz działem odpowiedzialnym za rozliczanie świadczeń pakietu onkologicznego do NFZ; przygotowywanie na bieżąco sprawozdań z realizacji pakietu onkologicznego kierownictwu właściwych komórek organizacyjnych).
 - Zatrudnienie farmakologa klinicznego oraz poprzez wprowadzone procedury optymalizowanie kosztów stosowanych leków szczególnie w antybiotykoterapii, a także kontrolowanie stanów w apteczkach oddziałowych.
 - Konieczność włączenia kadry kierowniczej jednostek organizacyjnych w proces rozliczania finansowego procedur medycznych i kosztów administracyjnych. Ma to na celu przygotowanie i rozliczanie procedur, w tym niestandardowych.
 - Zatrudnienie Rzecznika prasowego/Specjalisty d/s promocji i rozwoju, w celu promowania wizerunku szpitala oraz pozyskiwania nowych odbiorców świadczeń, rozwijania usług komercyjnych,
 - Wprowadzenie ciągłego audytu finansowego ze strony Dyrekcji Szpitala uwzględniającego wszystkie jednostki organizacyjne i bieżące wprowadzanie działań korygujących. W szczególności należy zwrócić uwagę na wymagalne zobowiązania. W związku z tym nieodzownym działaniem jest przygotowanie harmonogramu spłat tego rodzaju długów. W tym zakresie należy ustalić i przyjąć zasady polityki zarządzania zobowiązaniami, w ramach którego to dokumentu wyznaczone

będą działania związane z monitoringiem terminów ich spłat. Ma to na celu uniknięcie w przyszłości kumulowania niespłaconych w terminie zobowiązań, ale również ograniczenie poziomu zadłużenia jednostki, co w kontekście ujemnych kapitałów własnych jest działaniem priorytetowym.

- Konieczność wprowadzenia bieżącego nadzoru właścicielskiego w szczególności w obszarze kosztów.
- Zwiększenie wykonalności specjalistycznych procedur, których poziom opłacalności jest wysoki do czego jest przygotowana kadra medyczna m. in. wznowienie zabiegów wszczepiania implantów ślimakowych czy operacji kręgosłupa.

Całokształt działań naprawczych i restrukturyzacyjnych powinien doprowadzić do stopniowej poprawy wyniku finansowego Szpitala jak również do zwiększenia należności i zmniejszenia zobowiązań.

10. Przewidywane efekty działań naprawczych

Opisane wcześniej działania naprawcze przyniosą swój efekt w 2023 roku. Spodziewany jest wzrost przychodów związany z przeprowadzanymi zmianami w obrębie działających oddziałów szpitalnych i poszczególnych jednostek szpitala, a także na skutek negocjowania z NFZ wysokości ryczału. Proponowane działania naprawcze mające na celu optymalizację wykorzystania zasobów kadrowych i infrastruktury oraz monitorowanie kosztów generują w latach 2024-2027 zysk w przedziale 127 382 zł – 453 980 zł. W celu osiągnięcia poprawy sytuacji finansowej Szpitala w latach 2022-2027 planowane są działania, z których przychody i koszty zaplanowano w prognozie wyniku finansowego na lata 2022-2027. Działania te zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela 52. Planowane działania na lata 2022-2027, których przychody i koszty zaplanowano w prognozie wyniku finansowego

Rodzaje działań	Rok	Kalkulacja w ujęciu rodzajowym w ciągu roku	Przychody w ciągu roku	Koszty w ciągu roku
Wzrost przychodów w związku z podpisaniem od 01.07.2022 roku umowy na finansowanie w zakresie nowego Oddziału Kardiologicznego - wzrost o 12 łóżek	2022/2023	12 łóżek – przychody na łóżko 83.330 zł	1 000 000 zł	848 000 zł
Wzrost przychodów w związku z podpisaniem od 01.01.2023 roku umowy finansowanie nowego Oddziału geriatry – wzrost o 15 łóżek	2023	15 łóżek – przychody na łóżko 266.666 zł	4 000 000 zł	3 800 000 zł
Wzrost o 25% w ciągu roku przychodów w związku z uruchomieniem dodatkowych 4 łóżek dla pacjentów Oddziału Udarowego	2022	4 łóżka dodatkowe - przychody na łóżko 250.000 zł	1 000 000 zł – w tym : A48 – 90 szt x 9 335 zł = 840 100 A47 – 39 szt x 4 100 = 159 900	800 000 zł w tym: A48 – 680 000 zł A47 – 120 000 zł
Zwiększenie liczby wykonywanych procedur nielimitowanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia w zakresach wykonywania badań Rezonansu Magnetycznego oraz Tomografii Komputerowej. Wzrost o 10% wykonanych badań RM i TK w ciągu roku	2024/2025	RM wzrost o 392 badania w ciągu roku TK wzrost o 591 w ciągu roku	230 000 zł W tym: RM 160 000 zł TK 70.000 zł	155 000 zł 107 700 zł 47 300 zł
Wydzielenie dwóch pracowni endoskopii wraz z zatrudnieniem dwóch lekarzy dedykowanych do tych badań. Spowoduje to zwiększenie liczby badań endoskopowych w zakresie gastrokopii oraz kolonoskopii o 3 500, co spowoduje szacunkowy wzrost przychodów o 700.000 zł	2022	3500 szt badań gastrokopii w ciągu roku x 200 zł średni koszt badania	700 000 zł	525 000 zł
Zmniejszenie do niezbędnego minimum badań endoskopowych realizowanych na oddziale chirurgii ogólnej, a w zamian wykonywanie jak największej ilości badań w warunkach ambulatoryjnych (w tym również ze znieczuleniem). Działanie to spowoduje spadek kosztu jednostkowego zabiegu oraz ograniczenie kosztów pobytu pacjentów na oddziale. Szacunkowy spadek kosztów o około 400.000	2023	200 szt badań w ciągu roku x 2000 zł średni koszt badania w oddziale	0	- 400 000 zł
Wzrost przychodów z badań klinicznych do 60.000 zł rocznie	2022-2027	wzrost w ciągu roku o	60 000 zł	0

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

Wzrost przychodów o 30% w zakresie świadczeń NFZ w zakresie Leczenia stacjonarnego oraz Rehabilitacji leczniczej, co przyniesie wzrost przychodów o 470 000 w ciągu roku	2022	10.000zł wzrost liczby pacjentów o 550 w ciągu roku	470 000 zł	410 000 zł
Kontynuowanie polityki zwiększenia liczby pacjentów w poradniach dla których NFZ stosuje się finansowanie pełnego wykonania tj. 1. poradnia kardiologiczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 20.000 zł/rok, 2. poradnia neurologiczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 25.500 zł/rok, 3. poradnia endokrynologiczna wzrost liczby porad o 30% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 90.000 zł/rok, 4. poradnia ortopedyczna wzrost liczby porad o 10% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 47.000 zł/rok, 5. poradnia okulistyczna wzrost liczby porad o 20% w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok. 35.000 zł/rok 6. poradnia logopedyczna wzrost liczby porad o 20 % w ciągu roku, co pozwoli na zwiększenie przychodów o ok.38.000 zł/rok. 7. Wzrost przychodów wynikający z utworzenia poradni foniatryczno-audiologicznej, co powinno skutkować wzrostem przychodów w ciągu roku o około 290.000 zł. 8. Wzrost przychodów wynikający z doposażenia i powiększenia Dziennego ośrodka rehabilitacji oraz ośrodka fizjoterapii co pozwoli zwiększyć przychody o około 300.000 zł.	2022	wzrost o 170 porad w ciągu roku	20 000 zł	11 500 zł
	2022	wzrost o 300 porad w ciągu roku	25 500 zł	7 720 zł
	2022	wzrost o 910 porad w ciągu roku	90 000 zł	39 000 zł
	2022	wzrost o 510 porad w ciągu roku	47 000 zł	10 500 zł
	2022	wzrost o 340 porad w ciągu roku	35 000 zł	8 750 zł
	2022	wzrost o 750 porad w ciągu roku	38 000 zł	9 500 zł
	2024	wzrost o 3 000 porad w ciągu roku	290 000 zł	225 000 zł
	2024/2025	Wzrost o 2 200 porad w ciągu roku	300 000 zł	237 000 zł
Wzrost przychodów wynikający z poprawy wskaźnika wykorzystania łóżek do poziomu co najmniej 70% w szczególności: w Klinice Neurochirurgii - wzrost przychodów o co najmniej 1.350.000	2026/2027	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 700 osobodni w ciągu roku.	1 350 000 zł	620 200 zł

lll

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

zł/rok,						
w Klinice Neurologii - wzrost przychodów o co najmniej 1.100.000 zł/rok	2026/2027	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 470 osobodni w ciągu roku	1 100 000 zł	316 310 zł		
w Klinice Otolaryngologii, Chorób Głowy i Szyi - wzrost przychodów o co najmniej 1.250.000 zł/rok	2026/2027	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 970 osobodni w ciągu roku	1 250 000 zł	712 950 zł		
w Oddziale Chirurgii Szczękowo-Twarzowej - wzrost przychodów o co najmniej 1.100.000 zł/rok	2026/2027	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 480 osobodni w ciągu roku	1 100 000 zł	544 800 zł		
w Oddziale Chirurgii Onkologicznej i Ogólnej – wzrost przychodów o co najmniej 500.000 zł/rok	2026/2027	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 305 osobodni w ciągu roku	500 000 zł	223 565 zł		
w Oddziale Klinicznym Rehabilitacji Neurologicznej i Ogólnoustrojowej – wzrost przychodów o co najmniej 500.000 zł/rok	2022-2024	wzrost Skali wykorzystania łóżek - 460 osobodni w ciągu roku	500 000 zł	238 740 zł		
Wprowadzenie zasad rachunkowości zarządczej w zakresie rozliczania kosztów, monitorowania miejsc ich powstawania oraz redukcji o nieuzasadnione wydatkowanie. Optymalizacja kosztów osobodni pobytu pacjenta na oddziałach w szczególności kosztów, które nie są związane z zatrudnieniem spowoduje obniżenie ich średnio o minimum 5%, co przyczyni się do redukcji kosztów o około 250 000 zł/rok.	2023		0	-250 000 zł		
Koncepcja wzrostu operacyjności w Klinice Chirurgii Ogólnej do 80% - wzrost o 50 zabiegów rocznie, przewidywany średni przychód operacyjny 50 szt x 3 000 = 150 000 zł	2027	50 zabiegów x średnio 3 000 zł = 150 000 zł	150 000 zł	130 000 zł		
Koncepcja wzrostu operacyjności w Klinice Otolaryngologii do 80%: wzrost o 48 zabiegów rocznie , przewidywany średni przychód operacyjny	2024-2027	48 zabiegów x średnio 3 500 zł = 168 000 zł	168 000 zł	148 000 zł		

Program naprawczy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

48 szt x 3 500 = 168 000 zł	2022-2024	Liczba procedur w ciągu roku : C22 -14 szt x 8 800 A48 - 20 szt x 9 335 A22- 36 szt x 12 400 H55 - 20 szt x 3 950 Q31 - 10 szt x 53 200	1 367 300	1 100 000
Zwiększenie liczby procedur o wysokim poziomie dochodowości : C22 w Oddziale Chirurgii Szczękowo-Twarzowej - szacowany przychód 123 200 zł A48- w Klinice Neurologii – szacowany przychód 186 700 zł A22, H55, Q31 w Klinice Neurochirurgii – szacowany przychód 1 057 400 zł	2023	Liczba 60 badań x 740 zł = 44 400 zł	44 400 zł	30 000 zł
Wprowadzenie nowych dochodowych procedur radiologicznych np. rezonans gruczołu krokowego : MR badanie bez wzmocnienia kontrastowego i co najmniej dwie fazy ze wzmocnieniem kontrastowym – szacowany przychód – 44 400 zł	2025	Chirurgia 17 szt x 5 000 Chirurgia szczękowo-twarzowa 15 szt x 6 000 Otolaryngologia 15 szt x 4 500	242 500 zł	169 000 zł
Zwiększenie liczby pacjentów onkologicznych : w Klinice Chirurgii Ogólnej – wzrost o 17 pacjentów rocznie x 5 000 zł przychód w Klinice Chirurgii Szczękowo-Twarzowej – wzrost o 15 pacjentów rocznie x 6 000 zł w Klinice Otolaryngologii – wzrost o 15 pacjentów rocznie x 4 500 średni przychód	2022	300 pacjentów x 4 000 zł	1 200 000 zł	966 000 zł
Klasyfikacja i dobór pacjentów zgodnie z wyceną na poziomie Izby przyjęć – przyjęcie pacjentów na oddziały szpitalne- ok.300 pacjentów/rok Poprawa funkcjonowania i wydajności Bloku Operacyjnego – zwiększenie operacyjności bloku – ok. 500 pacjentów/rok	2024	500 pacjentów x 5 000 zł	2 500 000 zł	1 800 000 zł
Zwiększenie liczby wykonywanych badań komercyjnych w zakresie fizjoterapii ambulatoryjnej o 20% - szacowany wzrost przychodu 5 000 zł/rok	2026	50 pacjentów x 100 zł	5 000 zł	3 500 zł
Doposażenie poradni okulistycznej i rozszerzenie gamy badań w zakresie medycyny pracy np. pozyskanie umów z zakładami pracy – pozyskanie min. 2 umów tj. około 100 pacjentów/rok	2023	100 pacjentów x 100 zł	10 000 zł	6 000 zł
Zatrudnienie farmakologa klinicznego oraz poprzez wprowadzone procedury optymalizowanie kosztów stosowanych leków szczególnie w antybiotykoterapii, a także kontrolowanie stanów w apteczkach	2022	0	0	- 250 000 zł

Program naprawy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

<p>oddziałowych – przewidywane obniżenie kosztów o minimum 5%, co przyczyni się do redukcji kosztów o około 250 000 zł/rok.</p>				
<p>Zwiększenie wykonalności specjalistycznych procedur, których poziom opłacalności jest wysoki m. in. wznowienie zabiegów operacji kręgosłupa; zwiększenia liczby procedur H51, H52, H53 - szacowany przychód o 666 000 zł/rok</p>	<p>2025</p>	<p>Liczba procedur w ciągu roku : H51 – 12 szt x 28 000 zł H52 – 12 szt x 15 000 zł H53 – 15 szt x 10 000 zł</p>	<p>666 000 zł</p>	<p>466 000 zł</p>

Tabela 53. Planowane przychody i koszty Oddziałów Szpitala na lata 2022-2027

Oddział	2022			2023			2024			2025			2026			2027		
	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik
Oddział Chorób Wewnętrznych (w tym oddział kardiologii)	3 703 908	5 325 011	-1 621 103	4 203 908	5 749 011	-1 545 103	4 703 908	5 749 011	-1 045 103	5 203 908	6 249 011	-1 045 103	5 203 908	6 849 011	-1 645 103	5 203 908	6 849 011	-1 645 103
Oddział COVID	896 953	538 172	358 781															
Oddział Neurologiczny	4 064 433	5 459 592	-1 395 159	4 064 433	5 459 592	-1 395 159	4 064 433	5 459 592	-1 395 159	4 064 433	5 459 592	-1 395 159	4 614 433	5 617 747	-1 003 314	5 164 433	5 775 902	-611 469
Oddział Udarowy	4 523 244	3 985 667	537 577	4 523 244	3 985 667	537 577	5 023 244	4 485 667	537 577	5 523 244	4 985 667	537 577	5 523 244	5 085 667	437 577	5 523 244	5 085 667	437 577
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	9 116 156	8 355 026	761 130	9 821 046	8 194 263	1 626 783	10 835 575	9 521 048	1 314 527	10 835 575	10 094 411	741 164	10 435 575	10 094 411	341 164	10 435 575	10 094 411	341 164
Oddział Rehabilitacji Ogólnoustrojowej	1 250 864	1 041 555	209 309	1 250 864	1 041 555	209 309	1 191 555	1 160 055	31 500	1 341 555	1 278 555	63 000	1 341 555	1 278 555	63 000	1 341 555	1 278 555	63 000
Oddział Rehabilitacji Neurologicznej	1 557 231	3 023 370	-1 466 139	1 557 231	3 023 370	-1 466 139	1 557 231	3 023 370	-1 466 139	1 557 231	3 023 370	-1 466 139	1 807 231	3 142 740	-1 335 509	2 057 231	3 262 110	-1 204 879
Oddział Chirurgii Ogólnej	5 873 969	7 609 521	-1 735 552	5 873 969	7 209 521	-1 335 552	5 873 969	7 209 521	-1 335 552	5 873 969	7 209 521	-1 335 552	6 123 969	7 321 303	-1 197 334	6 523 969	7 563 086	-1 039 117
Oddział Neurochirurgiczny	9 444 558	9 898 207	-453 649	9 444 558	9 898 207	-453 649	9 444 558	10 198 207	-753 649	10 733 899	10 845 260	-111 361	11 408 899	11 155 360	253 539	12 083 899	11 465 460	618 439
Oddział Otorinolaryngologiczny	2 833 966	4 051 728	-1 217 762	2 833 966	4 051 728	-1 217 762	2 833 966	4 052 728	-1 218 762	3 001 966	4 200 728	-1 198 762	3 732 454	4 557 203	-824 749	3 875 977	4 913 678	-1 037 701
Oddział Chirurgii Szczerkowo-Twarzowej	5 703 344	4 640 491	1 062 853	5 703 344	4 640 491	1 062 853	5 703 344	4 640 491	1 062 853	5 703 344	4 640 491	1 062 853	6 253 344	4 912 891	1 340 453	6 803 344	5 185 291	1 618 053
Izba Przyjęć	2 878 294	2 932 169	-53 875	2 878 294	2 932 169	-53 875	3 478 294	2 932 169	546 125	3 835 590	2 932 169	903 421	3 635 590	3 432 169	203 421	3 635 590	3 432 169	203 421
Zakład Rehabilitacji Leczniczej „Budzik”	4 483 714	4 753 020	-269 306	4 483 714	4 753 020	-269 306	5 653 714	5 353 020	300 694	5 653 714	5 353 020	300 694	5 653 714	5 553 020	100 694	5 653 714	5 553 020	100 694
Oddział geriatry				4 000 000	3 800 000	200 000	4 300 000	4 100 000	200 000	4 300 000	4 100 000	200 000	4 800 000	4 600 000	200 000	4 600 000	4 600 000	0
RAZEM:	56 330 634	61 613 529	-5 282 895	60 638 571	64 738 594	-4 100 023	64 663 791	67 884 879	-3 221 088	67 628 428	70 371 795	-2 743 367	70 145 868	73 600 934	-3 455 066	72 813 101	76 038 729	-3 225 628

Tabela 54. Planowane przychody i koszty Poradni Szpitala na lata 2022-2027

Poradnia	2022			2023			2024			2025			2026			2027		
	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik	Przychody	Koszty	Wynik
Endokrynologiczna	389 274	336 750	52 524	389 274	336 750	52 524	389 274	336 750	52 524	389 274	336 750	52 524	389 274	336 750	52 524	389 274	336 750	52 524
Kardiologiczna	242 275	198 995	43 280	242 275	198 995	43 280	242 275	198 995	43 280	242 275	198 995	43 280	242 275	198 995	43 280	242 275	198 995	43 280
Dermatologiczna	350 632	354 716	-4 084	350 632	354 716	-4 084	350 632	354 716	-4 084	350 632	354 716	-4 084	350 632	354 716	-4 084	350 632	354 716	-4 084
Neurologiczna	281 334	255 950	25 384	281 334	255 950	25 384	281 334	255 950	25 384	281 334	255 950	25 384	281 334	255 950	25 384	281 334	255 950	25 384
Reumatologiczna	149 345	121 510	27 835	149 345	121 510	27 835	149 345	121 510	27 835	149 345	121 510	27 835	149 345	121 510	27 835	149 345	121 510	27 835
Rehabilitacyjna	90 166	118 641	-28 475	90 166	118 641	-28 475	90 166	118 641	-28 475	90 166	118 641	-28 475	90 166	118 641	-28 475	90 166	118 641	-28 475
Ginekologiczno-położnicza	438 802	431 795	7 007	438 802	431 795	7 007	438 802	431 795	7 007	438 802	431 795	7 007	438 802	431 795	7 007	438 802	431 795	7 007
Chirurgii Ogólnej	235 114	475 155	-240 041	235 114	475 155	-240 041	235 114	475 155	-240 041	235 114	475 155	-240 041	235 114	475 155	-240 041	235 114	475 155	-240 041
Neurochirurgiczna	304 667	382 833	-78 166	304 667	382 833	-78 166	304 005	382 833	-78 828	304 005	382 833	-78 828	304 005	382 833	-78 828	304 005	382 833	-78 828
Chirurgii urazowo-ortopedycznej	516 133	515 041	1 092	516 133	515 041	1 092	516 133	515 041	1 092	516 133	515 041	1 092	516 133	515 041	1 092	516 133	515 041	1 092
Okulistyczna	211 451	277 906	-66 455	221 451	283 906	-62 455	221 451	283 906	-62 455	221 451	283 906	-62 455	221 451	283 906	-62 455	221 451	283 906	-62 455
Otolaryngologiczna	527 302	379 264	148 038	527 302	379 264	148 038	527 302	379 264	148 038	527 302	379 264	148 038	527 302	379 264	148 038	527 302	379 264	148 038
Logopedyczna	228 301	159 456	68 845	228 301	159 456	68 845	228 301	159 456	68 845	228 301	159 456	68 845	228 301	159 456	68 845	228 301	159 456	68 845
Chirurgii Szezętkowo-twarzowej	279 361	542 471	-263 110	279 361	542 471	-263 110	279 361	542 471	-263 110	279 361	542 471	-263 110	279 361	542 471	-263 110	279 361	542 471	-263 110
Lekarza POZ	2 670 140	2 086 663	583 477	2 798 426	2 213 406	585 020	2 650 140	2 123 804	526 336	2 794 013	2 261 910	532 103	2 940 763	2 402 777	537 986	3 090 448	2 546 463	543 985
poradnia foniatryczno-audiologiczna				290 000	225 000	65 000	290 000	225 000	65 000	290 000	225 000	65 000	290 000	225 000	65 000	290 000	225 000	65 000
RAZEM:	6 914 297	6 637 146	277 151	7 052 583	6 769 889	282 694	7 193 635	6 905 287	288 348	7 337 508	7 043 393	294 115	7 484 258	7 184 260	299 998	7 633 943	7 327 946	305 997

Tabela 55. Planowane przychody i koszty pozostałe Szpitala na lata 2022-2027

Ośrodek	2022			2023			2024			2025			2026			2027		
	Przy- chody	Koszty	Wynik	Przy- chody	Koszty	Wynik	Przy- chody	Koszty	Wynik	Przy- chody	Koszty	Wynik	Przy- chody	Koszty	Wynik	Przy- chody	Koszty	Wynik
Pracownia fizjoterapii	555 461	536 243	19 218	555 461	536 243	19 218	555 461	536 243	19 218	555 461	536 243	19 218	555 461	536 243	19 218	555 461	536 243	19 218
Pracownia rezonansu magnetycznego	1 675 720	1 085 797	589 923	1 675 720	1 085 797	589 923	1 790 720	1 163 297	627 423	1 790 720	1 163 297	627 423	1 790 720	1 163 297	627 423	1 790 720	1 163 297	627 423
Pracownia endoskopii	1 081 156	833 094	248 062	1 081 156	833 094	248 062	1 081 156	833 094	248 062	1 081 156	833 094	248 062	1 081 156	833 094	248 062	1 081 156	833 094	248 062
Pracownia tomografii komput. EEG,EMG	723 878	629 344	94 534	768 278	659 344	108 934	768 278	659 344	108 934	768 278	659 344	108 934	768 278	659 344	108 934	768 278	659 344	108 934
Pracownia EEG,EMG	44 023	38 554	5 469	44 023	38 554	5 469	44 023	38 554	5 469	44 023	38 554	5 469	44 023	38 554	5 469	44 023	38 554	5 469
Pracownia serologii z bankiem krwi	26 293	32 871	-6 578	26 293	32 871	-6 578	26 293	32 871	-6 578	26 293	32 871	-6 578	26 293	32 871	-6 578	26 293	32 871	-6 578
Pracownia fizjoterapii komercyjnej	24 392	15 894	8 498	24 392	15 894	8 498	24 392	15 894	8 498	24 392	15 894	8 498	24 392	15 894	8 498	24 392	15 894	8 498
Zakład medycyny nuklearnej	637 009	381 689	255 320	637 009	381 689	255 320	637 009	381 689	255 320	637 009	381 689	255 320	637 009	381 689	255 320	637 009	381 689	255 320
Zakład radiologii	52 116	31 689	20 427	52 116	31 689	20 427	52 116	31 689	20 427	52 116	31 689	20 427	52 116	31 689	20 427	52 116	31 689	20 427
Archiwum medyczne	262	16	246	262	16	246	262	16	246	262	16	246	262	16	246	262	16	246
Higiena szpitala	641 585	598 904	42 681	656 884	610 789	46 095	588 026	575 594	12 432	634 035	618 321	15 714	675 605	657 976	17 629	722 741	701 562	21 179
Centralna sterylizatornia	17 413	4 459	12 954	3 237	4 459	-1 222	3 237	4 459	-1 222	3 237	4 459	-1 222	3 237	4 459	-1 222	3 237	4 459	-1 222
Badania kliniczne	10 000	0	10 000	20 000	0	20 000	30 000	0	30 000	40 000	0	40 000	50 000	0	50 000	60 000	0	60 000
RAZEM:	5 489 308	4 188 554	1 300 754	5 544 831	4 230 439	1 314 392	5 600 973	4 272 744	1 328 229	5 656 982	4 315 471	1 341 511	5 713 552	4 358 626	1 354 926	5 770 688	4 402 212	1 368 476
Pozostałe przychody ze sprzedaży	4 485 500			4 564 400			3 065 000			2 718 800			2 915 000			3 060 000		
Razem Przychody Netto	73 219 739			77 800 385			80 523 399			83 341 718			86 258 678			89 277 732		
Koszty projektów (amortyz.w czasie)		11 173 176	-11 173 176		13 224 636	-13 224 636		13 002 673	-13 002 673		11 398 448	-11 398 448		10 704 813	-10 704 813		9 860 549	-9 860 549
Pozostała działalność operacyjna	14 759 510	2 356 491	12 403 019	17 632 848	2 685 668	14 947 180	17 108 780	2 739 382	14 369 398	15 197 930	2 794 169	12 403 761	14 273 084	2 850 053	11 423 031	13 147 398	2 907 054	10 240 344
Pozostała działalność finansowa	100 724	308 285	-207 561	31 458	621 435	-589 977	34 604	513 436	-478 832	38 364	405 435	-367 071	41 871	297 435	-255 564	46 058	122 435	-76 377
RAZEM:	14 860 234	13 837 952	1 022 282	17 664 306	16 531 739	1 132 567	17 143 384	16 255 491	887 893	15 236 294	14 598 052	638 243	14 314 955	13 852 301	462 654	13 193 456	12 890 038	303 419

Tabela 56. Projekcja wyników finansowych na lata 2022-2027

Wyszczególnienie	Dane za rok									
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027		
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	57 976 473	80 373 260	73 219 739	77 800 385	80 523 399	83 341 718	86 258 678	89 277 732		
- od jednostek powiązanych	0	905 083	950 338	997 855	1 047 747	1 100 135	1 155 141	1 212 898		
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	57 928 680	80 451 157	73 219 739	77 800 385	80 523 399	83 341 718	86 258 678	89 277 732		
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia,	47 793	-77 897								
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki										
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów										
B. Koszty działalności operacyjnej	75 550 821	94 927 913	87 254 375	92 573 558	94 286 583	95 208 107	97 180 415	98 987 719		
I. Amortyzacja	10 604 853	12 164 780	11 773 019	13 844 593	13 983 039	13 296 347	13 630 420	13 766 724		
II. Zużycie materiałów i energii	12 687 580	14 561 636	12 372 520	12 991 146	13 250 969	13 515 989	13 786 308	14 062 035		
III. Usługi obce	26 589 094	33 374 714	28 071 060	28 913 191	29 491 455	30 081 284	30 682 910	31 296 568		
IV. Podatki i opłaty, w tym:	108 657	93 479	98 153	103 061	105 122	109 369	111 556	113 787		
- podatek akcyzowy										
V. Wynagrodzenia	20 763 167	28 521 725	28 653 676	30 105 676	30 707 790	31 321 946	31 948 385	32 587 352		
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym :	4 406 765	5 834 844	5 905 601	6 197 511	6 321 461	6 447 890	6 576 848	6 708 385		
- emerytalne	1 869 903	2 547 477	2 577 795	2 705 213	2 759 318	2 814 504	2 870 794	2 928 210		
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	390 706	376 735	380 344	418 379	426 747	435 281	443 987	452 867		
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów										
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A - B)	-17 574 347	-14 554 653	-14 034 635	-14 773 173	-13 763 184	-11 866 389	-10 921 737	-9 709 987		
D. Pozostałe przychody operacyjne	13 851 498	14 759 510	15 813 918	17 632 848	17 108 780	15 197 930	14 273 085	13 147 398		
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych										
II. Dotacje	10 554 322	12 010 038	12 744 312	14 344 312	13 744 313	11 658 740	10 550 420	9 300 000		
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych										
IV. Inne przychody operacyjne	3 297 177	2 749 472	3 069 606	3 288 536	3 364 467	3 539 190	3 722 665	3 847 398		
E. Pozostałe koszty operacyjne	1 834 224	2 356 491	2 594 849	2 685 668	2 739 382	2 794 169	2 850 053	2 907 054		
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych										
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych										
III. Inne koszty operacyjne	1 834 224	2 356 491	2 594 849	2 685 668	2 739 382	2 794 169	2 850 053	2 907 054		
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D - E)	-5 557 072	-2 151 634	-815 566	174 007	606 214	537 372	501 295	530 357		

Program naprawczy Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego w Olsztynie

G. Przychody finansowe	2 115	100 724	11 873	31 458	34 604	38 364	41 871	46 058
I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:								
a) od jednostek powiązanych, w tym:								
- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale								
b) od jednostek pozostałych, w tym:								
- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale								
II. Odsetki, w tym:	2 115	100 724	11 873	31 458	34 604	38 364	41 871	46 058
- od jednostek powiązanych								
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:								
- w jednostkach powiązanych								
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych								
V. Inne								
H. Koszty finansowe	189 211	308 285	649 907	621 435	513 436	405 435	297 435	122 435
I. Odsetki, w tym:	189 211	308 285	649 907	621 435	513 436	405 435	297 435	122 435
- dla jednostek powiązanych								
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:								
- w jednostkach powiązanych								
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych								
IV. Inne								
I. Zysk (strata) brutto (F + G - H)	-5 744 169	-2 359 195	-1 453 600	-415 970	127 382	170 301	245 731	453 980
J. Podatek dochodowy	0	0	0	0	0	0	0	0
K. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia)	0	0	0	0	0	0	0	0
L. Zysk (strata) netto (I - J - K)	-5 744 169	-2 359 195	-1 453 600	-415 970	127 382	170 301	245 731	453 980

Tabela 57. Prognoza bilansu USK w Olsztynie na lata 2022-2027 (w tys. złotych)

AKTYWA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
A. Aktywa trwałe	51 405	67 865	69 170	66 117	63 714	61 612	59 512	56 912
I. Wartości niematerialne i prawne	2 000	1 902	1 800	1 700	1 600	1 500	1 400	1 300
II. Rzeczowe aktywa trwałe	49 396	65 963	67 370	64 417	62 114	60 112	58 112	55 612
1. Środki trwałe	41 058	37 187	67 370	64 417	62 114	60 112	58 112	55 612
- grunty	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612	1 612
- budynki	8 048	8 567	41 250	40 500	39 500	38 500	37 500	36 000
- urządzenia techniczne i maszyny	1 849	1 530	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
- środki transportu	0	11	8	5	2	0	0	0
- inne środki trwałe	29 549	25 467	23 000	20 800	19 500	18 500	17 500	16 500
2. Środki trwałe w budowie	8 338	28 776						
III. Należności długoterminowe								
IV. Inwestycje długoterminowe								
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	9							
B. Majątek obrotowy	10 174	7 940	7 892	8 258	8 623	9 128	10 504	10 968
I. zapasy	3 280	2 772	2 490	2 240	2 000	2 000	2 000	2 000
- materiałów	3 280	2 772	2 490	2 240	2 000	2 000	2 000	2 000
- towary								
- zaliczki na dostawy								
II. należności krótkoterminowe	6 559	4 834	5 032	5 533	6 035	6 536	7 037	7 538
- od jednostek powiązanych								
- z tytułu dostaw i usług	6 520	4 784	5 000	5 500	6 000	6 500	7 000	7 500
- z tytułu podatków oraz pozostałe należności	39	50	32	33	35	36	37	38
- inne								
- dochodzone na drodze sądowej								
III. inwestycje krótkoterminowe	196	197	249	365	468	472	1 347	1 310
- inne środki pieniężne	0	0	0	0	0	0	0	0
- środki pieniężne	196	197	249	365	468	472	1 347	1 310
- udzielone pożyczki								

Program naprawy Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie

IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	139	137	121	120	120	120	120	120	120	120
SUMA AKTYWÓW	61 579	75 805	77 062	74 375	72 337	70 740	70 016	70 016	67 880	
PASYWA	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027		
Kapitał własny	-7 701	-10 060	-11 513	-11 929	-11 802	-11 631	-11 385	-10 931		
- kapitał podstawowy	12 145	12 145	12 145	12 145	12 145	12 145	12 145	12 145		
- niepodzielony wynik z lat ubiegłych	-14 102	-19 846	-22 205	-23 658	-24 074	-23 947	-23 776	-23 530		
- wynik finansowy roku obrotowego	-5 744	-2 359	-1 453	-416	127	171	246	454		
Rezerwy	9	363	360	360	360	360	360	360		
Zobowiązania długoterminowe	850	122	4 920	3 720	2 520	1 320	120	120		
- kredyty i pożyczki	733	0	4 800	3 600	2 400	1 200	0	0		
- inne zobowiązania finansowe	117	122	120	120	120	120	120	120		
Zobowiązania krótkoterminowe i fund. specjalne	19 879	18 512	18 295	17 224	16 259	15 691	15 921	13 331		
* zobowiązania krótkoterminowe	19 820	18 474	18 273	17 199	16 229	15 660	15 890	13 300		
- wobec jednostek powiązanych										
- kredyty i pożyczki	2 399	1 622	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700	0		
- zobowiązania z tyt. Dostaw <12 m-cy	12 835	11 571	10 307	9 111	7 889	7 600	7 600	7 600		
- zobowiązania z tyt. Dostaw >12 m-cy*										
- z tytułu podatków	2 309	3 058	3 187	3 350	3 370	3 100	3 100	3 100		
- z tytułu wynagrodzeń	2 142	2 012	1 839	1 778	2 000	2 000	2 200	2 300		
- pozostałe	135	211	240	260	270	260	290	300		
- inne zob. finansowe										
* fundusze specjalne	59	38	22	25	30	31	31	31		
Rozliczenia międzyokresowe	48 542	66 868	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000		
SUMA PASYWÓW	61 579	75 805	77 062	74 375	72 337	70 740	70 016	67 880		

Tabela 58. Prognoza wskaźników ekonomiczno-finansowych dla USK w Olsztynie za lata 2022-2027

Wskaźnik	2022		2023		2024		2025		2026		2027		
	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	-1,63%	0	-0,44%	0	0,13%	3	0,17%	3	0,24%	3	0,44%	3
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-0,92%	0	0,18%	3	0,62%	3	0,55%	3	0,50%	3	0,52%	3
	Wskaźnik zyskowności aktywów	-1,90%	0	-0,55%	0	0,17%	3	0,24%	3	0,35%	3	0,66%	3
	SUMA	-	0	-	0	-	9	-	9	-	9	-	9
Wskaźniki płynności	Wskaźnik płynności bieżącej	0,42	0	0,46	0	0,51	0	0,56	0	0,64	4	0,79	4
	Wskaźnik płynności szybkiej	0,28	0	0,34	0	0,39	0	0,44	0	0,52	8	0,65	8
	SUMA	-	0	-	0	-	0	-	0	-	12	-	12
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	24	3	25	3	26	3	27	3	29	3	30	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	54	7	46	7	39	7	34	7	32	7	31	7
	SUMA	-	10	-	10	-	10	-	10	-	10	-	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	30,59%	10	28,64%	10	26,46%	10	24,56%	10	23,42%	10	20,35%	10
	Wskaźnik wypłacalności	-2,05	0	-1,79	0	-1,62	0	-1,49	0	-1,44	0	-1,26	0
	SUMA	-	10	-	10	-	10	-	10	-	10	-	10
	RAZEM	-	20	-	20	-	29	-	29	-	41	-	41

W tabeli 58 przedstawiono prognozowane wyniki analizy wskaźnikowej na lata 2022-2027 w układzie zgodnym z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017. Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem określają ekonomiczną efektywność działalności. Prognozowane wskaźniki zyskowności ulegają zmianie już od roku 2023, a wraz z poprawą wyniku finansowego jednostki od roku 2024 otrzymują już wartości pozwalające przyznać wszystkim trzem wskaźnikom wartości punktowe. Przewidywane wartości wskaźników płynności wskazują na odzyskiwanie przez jednostkę równowagi finansowej, pozwalającej na spłacenie zobowiązań krótkoterminowych. Według przyjętych założeń pożądana wielkość oznacza, że należności krótkoterminowe oraz środki pieniężne na koniec roku pokryją zobowiązania krótkoterminowe, czego nie udało się osiągnąć w latach poprzednich. Wartość wskaźnika już od 2024 roku przyjmuje wartości wyższe niż 0,50 i rośnie uzyskując w roku 2027 poziom 0,79, co oznacza iż w efekcie podjętych działań szpital odzyska zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik rotacji należności utrzymuje się przez okres prognozy na niskim poziomie, co odzwierciedla pożądaną ściągalskość należności i pozwala na osiągnięcie maksymalnej liczby punktów w tej kategorii wskaźników zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Wskaźnik rotacji zobowiązań z tytułu dostaw i usług w okresie prognozy ulega systematycznemu skróceniu, co powoduje skrócenie cyklu regulowania zobowiązań przez jednostkę. Według prognozy roku 2022 wskaźnik ten będzie wynosił 54 dni, a w 2027 - 31 dni. Prognozowane poziomy wskaźników efektywności w latach 2022-2027 pozwoliły na przyznanie maksymalnej liczby punktów zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017.

Wskaźniki zadłużenia aktywów w prognozowanym okresie kształtują się na stosunkowo dobrym poziomie wskazującym na zdolność finansowania aktywów kapitałami obcymi. Wskaźnik wypłacalności, na skutek odnotowanych w latach poprzednich strat przyjmuje wartości ujemne.

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie prognozy sprawozdania finansowego za lata 2022-2027 przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano jednakowe wyniki – w roku 2022 i 2023 po 20 punktów, w roku 2024 i 2025 – po 29 punktów, a w roku 2026 i 2027 – po 41 punktów. Świadczy to o poprawie sytuacji ekonomiczno-finansowej jednostki.

Podsumowanie

Z uwagi na poniesioną w 2021 roku przez Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie stratę Szpital wdrażać będzie działania naprawcze. Głównym założeniem jest rozszerzanie działalności zarówno w nowych kierunkach jak też w tych kierunkach, które są rozliczane poza limitem Narodowego Funduszu Zdrowia oraz negocjowanie wysokości ryczału z Narodowym Funduszem Zdrowia. Mo to na celu osiągnięcie dodatkowych przychodów. Równolegle Szpital będzie dążył do optymalizacji kosztów poprzez optymalizację czasu pracy, optymalne planowanie pracy w zakresie pełnionych dyżurów medycznych rezydentów oraz ograniczanie godzin nadliczbowych. W zakresie zakupu materiałów i usług obcych działania są ukierunkowane na poszukiwanie nowych dostawców i zakupy tańszych leków i materiałów, a także zachęcanie do udziału w postępowaniach większej ilości dostawców usług. Podjęte działania pozwolą do 2027 roku zmniejszyć ponoszoną stratę i wygenerować zysk.

Prognozowanie wyników finansowych na lata 2022-2027 oraz przeprowadzenie analizy wskaźnikowej oparte zostało na danych z dnia 31.03.2022 r.

Najważniejszym oprócz poprawy kondycji finansowej wyzwaniem dla kierownictwa jest rozpoczęta rozbudowa Szpitala, o skrzydło Północne, która trwać będzie do końca III kwartału 2022r a rozliczenie końcowe do końca IV kwartału 2022 roku. Nowe skrzydło szpitalne znacznie poprawi funkcjonowanie placówki oraz da nowe możliwości rozwoju.

Uniwersytecki Szpital Kliniczny w Olsztynie jest szpitalem o ugruntowanej tradycji. Posiada wielki potencjał do rozwoju. Jest jak dotąd jedynym ośrodkiem w Polsce prowadzącym Klinikę dla Dorosłych „Budzik” realizującą program leczniczo-rehabilitacyjny dla osób w śpiączce.

DYREKTOR
UNIwersYTECKIEGO SZPITALA KLINICZNEGO
W OLSZTYNIE
Maciej Kamiński
Maciej Kamiński