

**Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej
w Lubaczowie, 37-600 Lubaczów
ul. Mickiewicza 168, skr.poczł. 119
Regon: 000306667 , NIP 793-14-00-573
tel. 016 632 81 00 , fax 016 632 81 10**

**Załącznik do UCHWAŁY Nr XIV/124/2019
Rady Powiatu w Lubaczowie z dnia 30 października 2019r.**

PROGRAM NAPRAWCZY

Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lubaczowie na lata 2019-2021

SPISTREŚCI

- 1. Wprowadzenie**
- 2. Obszary działań wynikające ze wskaźników**
- 3. Tabela. Program naprawczy 2019**
- 4. Podsumowanie**

2. Obszary działań wynikające ze wskaźników

A. Wskaźniki zyskowności (uzyskana ocena 0 pkt)

Działania w celu zrównoważenia kosztów z przychodami:

- a) działania zmierzające do zwiększenia przychodów
- b) optymalizacja kosztów
- c) dostosowanie poziomu zatrudnienia do zakresu i skali realizowanych działań

B. Wskaźniki płynności (uzyskana ocena 0 pkt)

Działania w celu poprawy relacji aktywów obrotowych do zobowiązań

krótkoterminowych:

- a) zwiększenie poziomu aktywów obrotowych
- b) zmniejszenie poziomu zobowiązań krótkoterminowych

C. Wskaźniki efektywności (uzyskana ocena 10 pkt maksymalna)

Nie wymagają działań naprawczych. Wskaźniki rotacji należności i rotacji zobowiązań wykazują prawidłowe wartości.

D. Wskaźniki zadłużenia (uzyskana ocena 20 pkt, ale w 2019 roku 18 pkt)

Niezbędne działania w celu poprawy wskaźników:

- a) zmniejszenie poziomu zobowiązań i rezerw
- b) zwiększenie poziomu aktywów oraz zmniejszenie dynamiki spadku funduszu własnego.

3. TABELA. Program naprawczy 2019 (str. 1-9 w załączniu)

4. Podsumowanie

Program naprawczy jest dokumentem otwartym, stwarzającym możliwość bieżącego uzupełniania i korekty zawartych w nim zadań oraz dostosowania do rzeczywistych potrzeb i możliwości finansowych SP ZOZ w Lubaczowie.

Podstawowym zadaniem, stawianym przez SP ZOZ jest zapewnienie ciągłości, wysokiej jakości i kompleksowości świadczeń medycznych, warunków pobytu pacjentów oraz warunków pracy personelu.

Całokształt działań naprawczych i restrukturyzacyjnych przy założeniu, że:

- ze wzrostem środków finansowych przekazywanych przez Państwo na świadczenia medyczne,
 - przy działaniach restrukturyzacyjnych i naprawczych podejmowanych w SP ZOZ w Lubaczowie,
 - pomocy ze strony organu założycielskiego,
 - wykorzystaniu funduszy unijnych i krajowych,
- powinien doprowadzić do zbilansowania działalności na poziomie pozwalającym na organiczny rozwój Zakładu, zwiększenie jego majątku, a w jeszcze wyższym stopniu na zaspokojenie potrzeb zdrowotnych mieszkańców powiatu.

Biorąc pod uwagę aktualne otoczenie makroekonomiczne, braki na rynku kadr, presję na wzrost wynagrodzeń, trudno oczekiwać, że w tych warunkach SP ZOZ w Lubaczowie będzie w stanie

Tabela

PROGRAM NAPRAWCZY 2019 SP ZOZ w Lubaczowie

Lp.	Cel	Działania które zostaną podjęte	Okres realizacji	Spodziewane efekty roczne (finansowe, ilościowe, inne)
A.	Wskaźniki zyskowności			<p>a) likwidacja starej kotłowni i zastąpienie jej zespołem gazowych pomp ciepła oraz kotłów konden zlokalizowane na działce szpitala,</p> <p>b) wymiana nieszczelnej stolarki okiennej na 4 piętrze budynku szpitala (Oddział rehabilitacji),</p> <p>c) zakup elektrycznych wytwarznic pary dla potrzeb centralnej sterylizatorni,</p> <p>d) likwidacja pary dla kuchni poprzez zakup nowych gazowych kotłów warzelnych,</p> <p>e) doprowadzenie linii przyłącza gazowego na teren działki szpitalnej,</p> <p>f) docelowa likwidacja pralni i oddanie usługi prania na zewnątrz,</p> <p>g) przesunięcie pracowników pralni na inne równorzędne stanowiska, wskutek przechodzenia pracowników na emeryturę.</p>
	a) zwiększenie przychodów	1. Warunek - pozyskanie dofinansowania z zewnętrznych środków finansowych z NFOŚiGW na poprawę efektywności energetycznej Szpitala.	2019 - 2023	

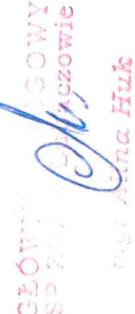
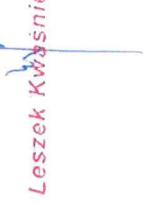
	b) optymalizacja kosztów	
	1) leków i materiałów medycznych	<p>1. Kontrola rozliczania pobranych leków i materiałów medycznych z apteczek oddziałowych na poszczególnych pacjentów.</p> <p>2. Działania Kierownika Apteki Szpitalnej i Naczelnnej Pielegniarki - comiesięczne wobec 2 oddziałów i innych komórek organizacyjnych w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) poziomu zapasów w apteczkach oraz warunków ich przechowywania, b) analizy i kontroli zapotrzebowania składowanych przez oddziały i komórki organizacyjne, c) wykorzystania leków i materiałów medycznych - wyniki rozliczeń zużycia bezpośrednio na pacjenta; porównanie międzyoddziałowe i do norm procedur medycznych,
	2) zatrudnienia, wynagrodzeń, innych kosztów pracowniczych	<p>1. Codzienne monitorowanie stanu chorych i kategoryzacji pacjentów w AMMS (system informatyczny) i dostosowanie opieki pielęgniarskiej:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) alokacja personelu medycznego między oddziałami,
		<p>a) kontrola comiesięczna wielkości zużycia (ilość, wartość): leków i materiałów medycznych ogółem na oddzialach oraz poszczególnych leków i materiałów medycznych na pacjenta,</p> <p>b) badanie przyczyn ewentualnego wzrostu zużycia leków i materiałów medycznych na oddziałach - prowadzenie działań zapobiegawczych,</p> <p>c) założono oszczędność na kosztach leków i materiałów medycznych ok. 5 % rocznie.</p> <p>Racionalizacja gospodarki lekami i materiałami medycznymi, oszczędność kosztów poprzez ograniczenie zamawiania leków i materiałów medycznych przez aptekę szpitalną jeśli znajdują się na zapasach w apteczkach oddziałowych; utrzymanie zapasów w aptece, apteczkach oddziałowych, laboratorium do wysokości około 350 000 zł).</p> <p>Poprawa relacji kwoty przychodów na 1 zatrudnionego na oddziale, udziału kosztów zasobów ludzkich w przychodach, wyniku finansowego oddziału, w szczególności na oddziałach z najgorszymi wskaźnikami (ginek.-położniczy, neonatologii, anestezjologii, wewnętrzny).</p>

	c) niedopuszczanie do uchybień pod względem legałności, rzetelności związanych z realizacją umów,
	d) dążenie do lepszej organizacji udzielania świadczeń przez personel medyczny.
2. Zmiana formy zatrudnienia lekarzy z umowy o pracę na zatrudnienie kontraktowe	2019 - 2021 Zmniejszenie kosztów składek na ubezpieczenie społeczne oraz brak obowiązku odpisu na ZEŚŚ.
3. Przeprowadzanie przetargów publicznych oraz postępowania ofertowych do 30 000 euro w sposób zabezpieczający maksymalnie interes szpitala, w tym uzyskanie jak najkorzystniejszych cen zakupu towarów i usług oraz warunków płatności - przetarg na usługi ubezpieczeniowe, - przetarg na dostawy gazu ziemnego.	10.2019-2020 W porównaniu z okresem poprzednim: - uzyskanie niższych cen; - przy cenach wyższych utrzymanie w dynamicie przychodów szpitala; - uzyskanie dogodnych warunków płatności
4. Zakup energii elektrycznej poprzez przynależność do grupy zakupowej.	2019 - 2020 Utrzymanie cen energii elektrycznej na poziomie z II półrocza 2018 r. przez cały 2019 r. na podstawie ustawy z dnia 28 grudnia 2018 r. oraz rozporządzenia Ministra Energii z dnia 19 lipca 2019 r.
5. Ograniczenie transportów sanitarnych pacjentów ze szpitala do miejsca zamieszkania.	10.2019 - 2020 Zmniejszenie kosztów eksploatacji karetki transportowej.
6. Minimalizowanie spraw o roszczenia odszkodowawcze pacjentów przeciw szpitalowi.	10.2019 - 2019 Zapewnienie wysokiej jakości i kompleksowości świadczeń medycznych dla mieszkańców, stabilizacja sytuacji kadrowej z ciągłym szkoleniem pracowników.

B.	Wskaźniki płynności			
	a) poziom aktywów obrotowych	1. Poziom zapasów - zmniejszenie wartości zapasów leków, sprzętu jednorazowego użytku w apteczkach oddziałowych, bloku operacyjnym oraz aptece szpitalnej.	10.2019 - 2020	Utrzymanie zapasów na poziomie 350 000 zł, co jest ekonomicznie uzasadnione.
<i>im wyższe tym lepiej</i>		2. Poziom należności - wzrost przychodów ze sprzedaży zwiększa poziom należności.	2019 -2020	Systematyczne zwiększenie kontraktu na endoprotezoplastykę w stosunku do roku ubiegłego.
		3. Środki pieniężne - nie jest wskazane przechowywanie środków pieniężnych na kontach bankowych, ponieważ szpital ma zobowiązania przeterminowane do zapłaty.	2019-2020	Bieżąca spłata zobowiązań wobec dostawców.
<i>im niższe tym lepiej</i>		b) poziom zobowiązań krótkoterminowych	1.Długoterminowa konsolidacja kredytów i pożyczek krótkoterminowych z odroczonym rocznym terminem spłaty.	2019 - 2029 Zmniejszenie dynamiki wzrostu zobowiązań krótkoterminowych, w tym kredytów w części krótkoterminowej oraz zobowiązań wobec dostawców.
			2. Utrzymanie rezerw na świadczenia pracownicze (odprawy emerytalne i nagrody jubileuszowe) na poziomie zbliżonym z końca 2018 roku (2 361 000 zł, w tym krótkoterminowe ok. 516 000 zł).	2019 - 2020 Przeciwdziałanie pogorszeniu wskaźników płynności poprzez uniknięcie wzrostu rezerw.
			3. Tworzenie innych rezerw (np. na skutki zdarzeń medycznych) tylko w przypadku bardzo wysokiego prawdopodobieństwa obciążenia szpitala skutkami).	2019-2020 Przeciwdziałanie pogorszeniu wskaźników płynności poprzez uniknięcie wzrostu pozostałych rezerw.

	c) poziom funduszu własnego	1. Zmniejszenie strat w latach 2019-2021; (działania zbieżne z ujętymi w punkcie A)	2019 - 2021	Według prognozy zapisanej w Raporcie z 05.2019 r. - w latach 2019-2021 straty mogą obniżyć fundusz własny o ponad 10 mln zł, zmniejszenie kwot strat osiąba spadek funduszu własnego
	im wyższy tym lepiej			

Lubaczów, 23.09.2019


**GŁÓWNY
SĘDZIA
LUBACZOWIE**
 Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej
 w Lubaczowie, 37-600 Lubaczów
 ul. Mickiewicza 166, skr.pocz. 119
 Regon: 000306667 . NIP 793-14-00-573
 tel. 016 632 81 00 , fax 016 632 81 10
DYREKTOR
 Samodzielnego Publicznego
 Zakładu Opieki Zdrowotnej w Lubaczowie

Leszek Kwasniowski