

**UCHWAŁA NR CIV/997/2023
RADY MIEJSKIEJ W RADOMIU**

z dnia 30 października 2023 r.

w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr Tytusa Chałubińskiego w Radomiu - Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Radomiu.

Na podstawie art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 40 z późn. zm.) w związku z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 991 z późn.zm.) uchwała się, co następuje:

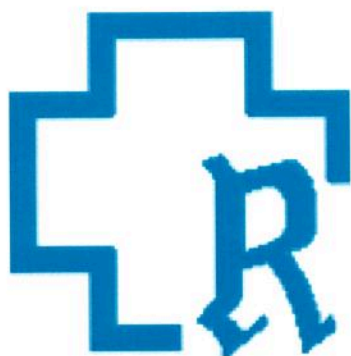
§ 1. Rada Miejska w Radomiu – podmiot tworzący, zatwierdza Program Naprawczy Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr Tytusa Chałubińskiego w Radomiu - Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Radomiu na lata 2023-2025.

§ 2. Program naprawczy Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr Tytusa Chałubińskiego w Radomiu Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Radomiu na lata 2023-2025 stanowi załącznik do niniejszej Uchwały.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodnicząca Rady Miejskiej
w Radomiu

Kinga Bogusz



**Program naprawczy
Radomskiego Szpitala
Specjalistycznego
im. dr. Tytusa Chałubińskiego
w Radomiu
na lata 2023 -2025**

Radom, wrzesień 2023

I. Wprowadzenie

Zgodnie z zapisem art. 59 ust. 4 Ustawy o działalności leczniczej Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego w Radomiu przedstawia „Program naprawczy Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr. Tytusa Chałubińskiego na lata 2023 - 2025”.

Niniejszy dokument jest kontynuacją założeń i planowanych działań wynikających z zatwierdzonego przez podmiot tworzący Uchwałą Nr XLV/405/2020 Rady Miejskiej w Radomiu z dnia 26 października 2020 r. „Programu naprawczego Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr. Tytusa Chałubińskiego w Radomiu”, którego autorami byli eksperci z Zakładu Usług Konsultingowych KNOW HOW Sp. z o.o. ze Szczecina. Jest to firma z bardzo dużym doświadczeniem w obszarze doradztwa i opracowania planów restrukturyzacyjnych/naprawczych dla wielu polskich szpitali.

Sporządzony przez firmę zewnętrzną w 2020 r. program naprawczy R.Sz.S. jest bardzo obszernym dokumentem, w którym wszelkie analizy oraz wnioski zostały oparte o dokumentację oraz dane i wyjaśnienia przekazane przez Szpital. Opracowanie przedstawia diagnozę sytuacji, pokazuje co i gdzie funkcjonuje właściwie, co wymaga reorganizacji. Obejmuje swym zasięgiem wszystkie sfery działalności szpitala – finansową, kadrową, medyczną, techniczną, organizacyjną, zarządczą, inwestycyjną. Zawiera propozycję optymalizacji wykorzystania zasobów będących w dyspozycji Szpitala. W opracowaniu poza oceną działalności Szpitala i propozycją niezbędnych działań naprawczych, dokonano także symulacji wyników ekonomicznych dla rozpatrywanych scenariuszy. Zawiera on propozycję rozwiązania problemów związanych z podjęciem decyzji obejmujących, np. optymalizację zatrudnienia, oferty medycznej, wykorzystania zasobów będących w dyspozycji naszej placówki.

Realizacja opracowanego w 2020 roku programu naprawczego Radomskiego Szpitala Specjalistycznego ze względu na panującą wówczas epidemię wywołaną wirusem SARS-CoV2 została zawieszona. W okresie trwania epidemii na naszym Szpitalu spoczywały szczególne zadania związane z przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19.

Mając na uwadze, że opracowany w 2020 roku (lipiec-sierpień) przez Zakładu Usług Konsultingowych KNOW HOW Sp. z o.o. w Szczecinie „Program naprawczy Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr. Tytusa Chałubińskiego w Radomiu” został zatwierdzony przez podmiot tworzący oraz fakt, iż dokument ten jest wg. mojej oceny, wysokiej jakości i praktycznie w zdecydowanej części nadal aktualny, należy dążyć do jego jak najszybszej implementacji, szczególnie wobec dramatycznej sytuacji finansowej Radomskiego Szpitala Specjalistycznego, a właściwie utraty płynności finansowej. Dalsze zaniechanie spowoduje pogorszenie sytuacji finansowej, co będzie miało łatwe do przewidzenia skutki, przede wszystkim społeczne, ale również wymierne finansowe, dla podmiotu tworzącego. Coraz większym bowiem obciążeniem dla finansów Radomskiego Szpitala Specjalistycznego jest obsługa długu, koszty sądowe, koszty zastępstw procesowych, itd.

Celem aktualizacji programu naprawczego Radomskiego Szpitala Specjalistycznego jest przedstawienie nowych założeń w zakresie przeprowadzenia szeregu zmian w funkcji, organizacji i zakresie świadczeń usług tak, aby działalność Szpitala dążyła do zbilansowania się, stwarzając szansę na niezależność ekonomiczną, dalszy rozwój i możliwość przeprowadzenia koniecznych remontów w celu dostosowania organizacji do wymogów.

Opracowana aktualizacja programu naprawczego ma doprowadzić do osiągnięcia następujących celów:

- a) optymalizacji przychodów z działalności medycznej i niemedycznej;
- b) optymalizacji kosztów;
- c) optymalizacja stanu i struktury zatrudnienia, organizacji pracy;
- d) regulacji zużycia materiałów i leków wraz z regulacją poziomu zapasów.

Aktualizacja planu naprawczego nie wyłącza realizacji zadań wynikających z pierwotnego dokumentu zatwierdzonego przez podmiot tworzący w październiku 2020 roku. Niniejszy dokument:

- a) przedstawia analizę finansową za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku (w pierwotnym dokumencie analiza finansowa przedstawiona jest za lata 2017-2019 i za I kw. 2020 r.);
- b) uszczegóławia część zadań określonych w głównym dokumencie;
- c) wprowadza dodatkowe założenia.

Aktualizacja planu naprawczego została sporządzona w oparciu o przeprowadzone analizy i zebrane informacje dotyczące zapotrzebowania rynku na poszczególne usługi medyczne.

Projekcja finansowa przedstawiona na lata 2023-2025 została sporządzona na bazie aktualnie posiadanej wiedzy w zakresie możliwości przychodów i kosztów. Uwzględniono szacowane coroczne wzrosty kontraktów z Narodowym Fundusze Zdrowia oraz rozwój działalności medycznej i niemedycznej przy jednoczesnym wzroście kosztów (wynagrodzenia, kontraktów, usług obcych, leków, żywienia, remontu sprzętu i budynków, energii, gazu, wody).

II. Organizacja

1. Dokumenty statutowe

Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego jest podmiotem leczniczym nie będącym przedsiębiorcą – ma formę prawną samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Działa na podstawie ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, a także innych przepisów dotyczących samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej oraz w oparciu o Statut nadany Uchwałą nr 554/2017 Rady Miejskiej w Radomiu z dnia 30 października 2017 r. i Regulamin Organizacyjny nadany zarządzeniem Dyrektora nr 42/2022 z dnia 30 grudnia 2022 r. zmieniające zarządzenie nr 36 z dnia 21 grudnia 2018r. Dyrektora R.Sz.S.

Szpital został wpisany do Rejestru Wojewody Mazowieckiego pod nr 000000007203.

2. Stan organizacyjny RSzS przedstawia się następująco:

- a) organem sprawującym nadzór nad Szpitalem jest Rada Miejska w Radomiu.
- b) organem zarządzającym i kierującym pracą oraz odpowiedzialnym za jego działanie jest Dyrektor.

c) organem opiniodawczym oraz organem doradczym Dyrektora jest Rada Społeczna.

3. Cel, zadania i rodzaj świadczeń zdrowotnych

a) Cele R.Sz.S. są następujące:

- profilaktyka, diagnozowanie, leczenie i rehabilitacja pacjentów w ramach opieki stacjonarnej, opieki długoterminowej oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, w zakresie reprezentowanych specjalności,
- realizacja zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z: udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocją zdrowia, w tym wdrażanie nowych technologii medycznych oraz metod leczenia, udziałem w zapobieganiu powstawania chorób i urazów oraz promocji zachowań prozdrowotnych,
- kształcenie przed i podyplomowe pracowników wykonujących zawody medyczne, na zasadach określonych w odrębnych przepisach, regulujących kształcenie tych osób,
- prowadzenie prac badawczych (badania kliniczne, eksperymenty medyczne),
- prowadzenie działalności gospodarczej innej niż medyczna, o ile nie koliduje ona z prowadzeniem działalności leczniczej.

b) Do podstawowych zadań R.Sz.S. należy udzielanie świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów – nieodpłatnie, za częściową odpłatnością lub całkowitą odpłatnością.

4. Struktura organizacyjna

Strukturę organizacyjną R.Sz.S. tworzą niżej wymienione zakłady lecznicze, w skład których wchodzi jednostki organizacyjne wraz z wchodzącymi w ich skład komórkami organizacyjnymi:

- 1) Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego - opieka stacjonarna,
- 2) Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego – ambulatoryjna opieka specjalistyczna,
- 3) Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego – Zakład Opieki Długoterminowej z Zakładem Pielęgnacyjno-Opiekuńczy i Zakładem Opiekuńczo-Lecznym

Poniżej przedstawiono wykaz jednostek organizacyjnych, wraz z poszczególnymi komórkami organizacyjnymi – zarówno należącymi do działalności podstawowej, jak i pomocniczej, składającymi się na cały Szpital, wyszczególnionymi w Regulaminie Organizacyjnym Szpitala:

W skład Szpitala wchodzi następujące jednostki i komórki organizacyjne:

1. ZAKŁAD LECZNICZY RADOMSKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY IM. DR. TYTUSA CHAŁUBIŃSKIEGO – OPIEKA STACJONARNA, w ramach którego funkcjonują:

1) Szpital:

- Oddział Chorób Wewnętrznych,
- Oddział Kardiologiczny z Pracownią Elektroterapii,
- Oddział Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego,
- Oddział Nefrologii,
- Stacja Dializ,
- Oddział Dermatologiczny,
- Oddział Neurologiczny,
- Oddział Udarowy.
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii,
- Oddział Rehabilitacji im. Dr n.med. Macieja Czarneckiego,
- Oddział Rehabilitacji Neurologicznej im. Dr n.med. Macieja Czarneckiego,
- Oddział Obserwacyjno-Zakaźny,
- Oddział Dziecięcy,
- Oddział Neonatologii,
- Oddział Ginekologiczno-Położniczy,
- Oddział Chirurgii Ogólnej,
- Oddział Chirurgii Naczyniowej im. Dr n. med. Tadeusza Chmielińskiego,
- Oddział Chirurgii Szcękowo – Twarzowej,
- Oddział Ortopedyczno-Urazowy,
- Oddział Okulistyczny,
- Oddział Urologiczny z Pracownią Litotrypsji im. Dr Zenona Wasilewskiego,
- Szpitalny Oddział Ratunkowy z Izbą Przyjęć,
- Bloki Operacyjne:
 - Chirurgiczny z Centralną Sterylizatornią,
 - Ginekologiczny,
 - Okulistyczny,
- Pracownia Hemodynamiki,
- Zakład Patomorfologii im. Prof. Dr med. Witolda Hańskiego:
 - Pracownia Histopatologiczna Zakładu Patomorfologii im. Prof. Dr med. Witolda Hańskiego,
- Zakład Diagnostyki Obrazowej z Pracowniami:
 - Pracownią Radiologii Klasycznej,
 - Pracownią Tomografii Komputerowej,

- Pracownią Mammografii,
 - Pracownią USG,
 - Pracownia Radiologii Zabiegowej,
 - Apteka Szpitalna,
- 2) Centralne Medyczne Laboratorium Diagnostyczne - Laboratorium Analityczne,
 - 3) Laboratorium Mikrobiologiczne.
 - 4) Pracownia Immunologii Transfuzjologicznej z Bankiem Krwi.

2. ZAKŁAD LECZNICZY RADOMSKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY IM. DR. TYTUSA CHAŁUBIŃSKIEGO – AMBULATORYJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA, w ramach którego funkcjonują następujące poradnie, pracownie:

- Poradnia Chirurgii Ogólnej,
- Poradnia Proktologiczna,
- Poradnia Chorób Naczyń,
- Poradnia Okulistyczna dla Dorosłych,
 - Pracownia Perymetrii Komputerowej,
- Poradnia Okulistyczna dla Dzieci,
- Poradnia Alergologiczna dla Dorosłych,
- Poradnia Alergologiczna dla Dzieci,
- Poradnia Diabetologiczna dla Dorosłych,
- Poradnia Diabetologiczna dla Dzieci,
- Poradnia Endokrynologiczna dla Dorosłych,
- Poradnia Kardiologiczna dla Dorosłych z Pracownią Badań Czynnościowych,
- Poradnia Kardiologiczna dla Dzieci
- Poradnia Nefrologiczna dla Dorosłych,
- Poradnia Nefrologiczna dla Dzieci,
- Poradnia Konsultacyjna Szczepień z Punktem Szczepień,
- Poradnia Chirurgii Szczękowo-Twarzowej,
- Poradnia Chirurgii Stomatologicznej,
- Poradnia Ginekologiczna Dzieciątka i Dziećwczęca,
- Poradnia Patologii Cięży,
- Szkoła Rodzenia,
- Poradnia Ginekologiczno-Położnicza Konsultacyjna,
- Poradnia Reumatologiczna i Leczenia Osteoporozy,
- Poradnia Dermatologiczna,
- Poradnia Gastroenterologiczna dla Dorosłych im. Dr Janusza Zawadzkiego,
 - Pracownia Endoskopowa im. Dr Janusza Zawadzkiego,

- Poradnia Hepatologiczna,
- Poradnia Chorób Zakaźnych dla Dorosłych,
- Poradnia Chorób Zakaźnych dla Dzieci,
- Poradnia Neurologiczna dla Dorosłych z Pracownią EEG i EMG,
- Poradnia Neurologiczna dla Dzieci z Pracownią EEG,
- Poradnia Patologii Noworodka,
- Poradnia Neurochirurgiczna,
- Poradnia Ortopedyczna,
- Poradnia Otolaryngologiczna dla Dorosłych,
- Poradnia Urologiczna,
- Poradnia Chorób Piersi i Profilaktyki Onkologicznej,
- Poradnia Rehabilitacji,
- Zakład Rehabilitacji:
 - Ośrodek Rehabilitacji Diennej,
 - Pracownia Fizjoterapii,
- Poradnia Gruźlicy, Chorób Płuc i Alergii Oddechowych dla Dorosłych
- Pracownia Badań Czynności Płuc,
- Poradnia Stomatologii Zachowawczej,
- Poradnia Ortodontyki,
- Poradnia Protetyki Stomatologicznej,
- Gabinet Lekarza Zakładowego,
- Ośrodek Dializy Otrzewnowej,
- Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej,
- Centrum Telefoniczne Informacji i Rejestracji Pacjentów.

3. ZAKŁAD LECZNICZY RADOMSKI SZPITAL SPECJALISTYCZNY IM. DR. TYTUSA CHAŁUBIŃSKIEGO – ZOD, w ramach którego funkcjonują:

- Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy,
- Zakład Opiekuńczo-Leczniczy.

4. POZOSTAŁE KOMÓRKI ORGANIZACYJNE, STANOWISKA, KOMITETY, ZESPOŁY:

- Dział Ekonomiczno-Finansowy,
- Dział Kadr,
- Sekcja Zamówień Publicznych,
- Dział Zaopatrzenia,
- Dział Administracyjno-Gospodarczy,
- Dział Techniczny,

- Dział Żywienia,
- Sekcja Sprzętu Medycznego,
- Dział Informatyki,
- Sekcja Radców Prawnych,
- Sekcja Organizacji,
- Sekcja Statystyki Medycznej, Zawierania Umów i Rozliczeń.
- Sekcja Dokumentacji i Ruchu Chorych,
- Ośrodek Kształcenia Podyplomowego Pielęgniarek i Położnych,
- Sekretariat i Kancelaria,
- Archiwum Zakładowe,
- Stanowiska samodzielne.:
 - Pełnomocnik ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością,
 - Pełnomocnik ds. Informacji Niejawnych,
 - Stanowisko ds. Obronności,
 - Stanowisko ds. Socjalnych dla Pacjentów,
 - Pielęgniarka ds. epidemiologii,
 - Koordynator Higieny i Epidemiologii Szpitalnej,
 - Kapelan szpitalny,
 - Inspektor Ochrony Danych Osobowych,
 - Inspektor Ochrony Radiologicznej,
 - Stanowiska ds. BHP,
 - Stanowisko ds. P.Poż,
 - Stanowisko ds. pozyskiwania funduszy pomocowych,
 - Pełnomocnik ds. Praw Pacjenta,
 - Rzecznik Prasowy,
 - Stanowisko ds. Kontroli Zarządczej i Wewnętrznej.
- Pion Ochrony Informacji Niejawnych,
- Zespół Kontroli Zakażeń Szpitalnych,
- Komitet Kontroli Zakażeń,
- Komitet Terapeutyczny,
- Komitet Transfuzjologiczny i Lekarz Transfuzjonista.

Schemat organizacyjny Radomskiego Szpitala Specjalistycznego dzieli się na pięć pionów:

- **pion Z-cy Dyrektora ds. Lecznictwa** – pion organizacyjny, w skład którego wchodzi w szczególności medyczne komórki organizacyjne z zakresu zamkniętej (szpital) i otwartej (poradnie specjalistyczne) opieki medycznej oraz świadczeń zdrowotnych innych niż Szpital (ZOD),

- **pion Z-cy Dyrektora ds. Pielęgniarstwa i Średniego Personelu Medycznego – Naczelną Pielęgniarką** – pion organizacyjny, który nadzoruje pracę podległego mu personelu medycznego zatrudnionego w pionie Z-cy Dyrektora ds. Lecznictwa, podlega mu Pracownik socjalny dla pacjentów oraz Ośrodek Kształcenia Podyplomowego Pielęgniarek i Położnych,
- **pion Z-cy Dyrektora ds. Eksploatacyjnych** – pion organizacyjny, w skład którego wchodzi komórki techniczno-eksploatacyjne zajmujące się głównie zarządzaniem procesami utrzymania infrastruktury technicznej szpitala i organizacją działalności pobytovej dla pacjentów hospitalizowanych,
- **pion Głównego Księgowego** – pion organizacyjny, w skład którego wchodzi Dział Ekonomiczno-Finansowy, Sekcja Analiz, Kosztów i Przychodów;
- **pion komórek i stanowisk samodzielnych** – pozostałe komórki i stanowiska podległe bezpośrednio Dyrektorowi Szpitala.

Ze względu na spiętrzenie i rozpiętość kierowania strukturą organizacyjną Szpitala można określić, jako stosunkowo płaską, charakteryzującą się małym spiętrzeniem kierowania – małą liczbę szczebli kierowania przy stosunkowo dużej liczbie rozpiętości kierowania. Efektywna struktura organizacyjna musi spełnić szereg funkcji i uwzględniać wiele wymogów. Przede wszystkim powinna ona:

- zapewnić efektywną realizację celów Szpitala.
- wynikać ze strategii organizacji i być do niej dostosowana,
- uwzględniać specyfikę procesów wykonawczych,
- stanowić ramy działań organizacyjnych (wykonawczych i zarządczych),
- regulować działania poszczególnych pracowników i zespołów,
- umożliwić osiągnięcie określonego poziomu realizacji potrzeb pracowników.

III. Opis sytuacji ekonomiczno-finansowej Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr. Tytusa Chalubińskiego za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Przedmiotem analizy ekonomicznej są zjawiska oraz procesy gospodarcze we wszystkich sferach działalności, występujące zarówno w jego obrębie, jak i otoczeniu. Ujmowane są one w związkach i zależnościach ze zjawiskami oraz procesami technicznymi, a także społecznymi istniejącymi w Szpitalu. Celem analizy jest przedstawienie kondycji finansowej oraz struktury przychodów i kosztów Radomskiego Szpitala Specjalistycznego, na podstawie analizy wskaźnikowej. Wynik tej analizy ma wartość poznawczą i praktyczną dla kadry kierowniczej.

1. Analiza bilansu

W niniejszym rozdziale zaprezentowano analizę bilansu Radomskiego Szpitala Specjalistycznego. Ocena obejmuje lata 2020-2022 oraz I półrocze 2023 roku.

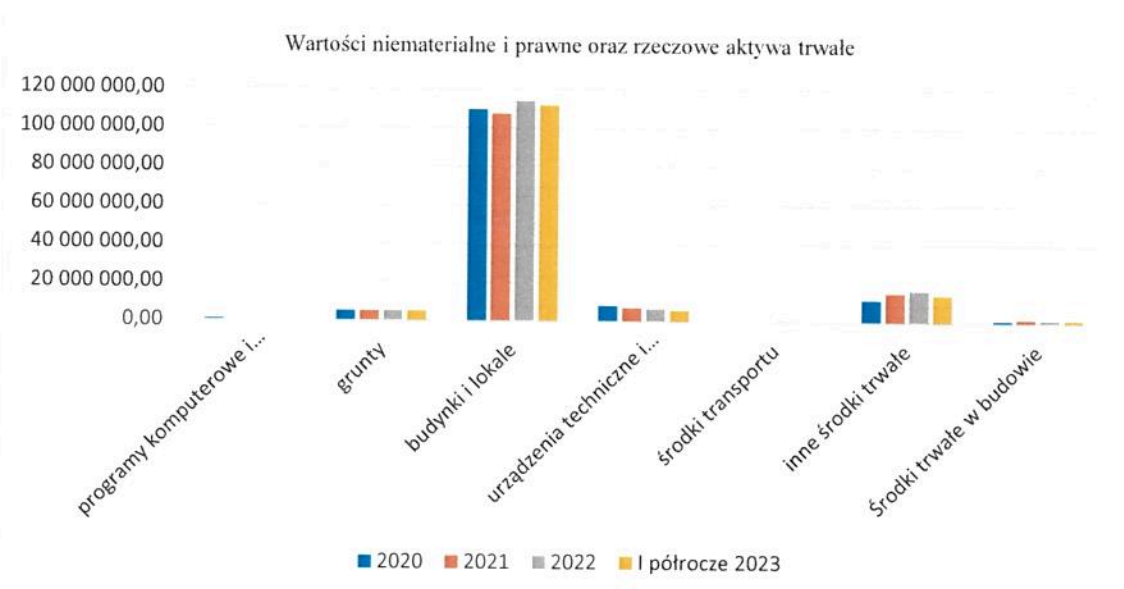
W poniższej tabeli przedstawiono skrócony bilans Radomskiego Szpitala Specjalistycznego .

AKTYWA		2020	2021	2022	I półrocze 2023
1	2	3	4	5	6
A	Aktywa trwałe	136 489 889,52	136 941 161,28	144 704 432,50	139 544 154,05
I	Wartości niematerialne i prawne	937 034,58	40 666,85	5 919,35	49 984,07
II	Rzeczowe aktywa trwałe	135 552 854,94	136 900 494,43	144 698 513,15	139 494 169,98
B	Aktywa obrotowe	35 532 411,50	42 216 139,17	31 190 991,34	29 130 415,33
I	Zapasy	7 329 002,68	5 676 587,04	3 307 001,17	4 061 877,21
II	Należności krótkoterminowe	22 318 679,61	25 457 489,24	19 318 465,39	19 634 046,26
III	Inwestycje krótkoterminowe - środki pieniężne w kasie i na rachunkach bankowych	5 699 172,05	10 884 710,79	8 384 682,74	3 480 873,40
IV	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	185 557,16	197 352,10	180 842,04	1 953 618,46
Razem aktywa		172 022 301,02	179 157 300,45	175 895 423,84	168 674 569,38
PASywa		2020	2021	2022	I półrocze 2023
1	2	3	4	5	6
A	kapitał (fundusz) własny	-60 770 520,21	-47 545 630,73	-64 243 543,30	-82 355 867,46
I	Kapitał (fundusz) podstawowy	59 660 391,93	59 660 391,93	59 660 391,93	59 660 391,93
II	Kapitał (fundusz) zapasowy	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
III	Strata z lat ubiegłych	-128 255 527,22	-113 263 041,45	-108 206 022,66	-124 903 935,23
IV	Wynik netto	6 824 615,08	5 057 018,79	-16 697 912,57	-18 112 324,16
B	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	232 792 821,23	226 702 931,18	240 138 967,14	251 030 436,84
I	Rezerwy na zobowiązania	23 459 064,00	25 330 192,00	23 148 710,00	22 072 447,00
II	Zobowiązania długoterminowe, w tym:	32 004 494,63	25 478 421,99	28 867 811,46	30 777 691,42
1	kredyty i pożyczki	31 863 060,36	25 350 000,00	28 805 769,22	30 727 564,08
2	pozostałe	141 434,27	128 421,99	62 042,24	50 127,34
III	Zobowiązania krótkoterminowe, w tym:	51 171 071,62	55 981 445,66	59 077 396,11	74 171 375,27
1	kredyty i pożyczki	12 103 513,12	11 900 000,00	6 586 066,40	8 922 435,92
2	z tytułu dostaw robót i usług	13 873 231,30	23 375 745,72	34 240 973,36	42 564 755,34
3	z tytułu podatków, cel i ubezpieczeń społecznych	14 184 991,25	12 844 155,22	10 406 230,67	9 476 030,44
4	z tytułu wynagrodzeń	9 330 455,87	7 309 562,15	7 407 077,82	7 037 836,00
5	inne	1 065 252,01	253 905,14	275 382,77	3 690 500,11
6	fundusze socjalne	613 628,07	298 077,43	161 665,09	2 479 817,46
IV	Rozliczenia międzyokresowe	126 158 190,98	119 912 871,53	129 045 049,57	124 008 923,15
Razem pasywa		172 022 301,02	179 157 300,45	175 895 423,84	168 674 569,38

Suma bilansowa w roku 2020 wynosiła 172,0 mil zł. W roku 2021 uległa zwiększeniu o 7,1 mil zł. W następnych analizowanych okresach nastąpił jej spadek. W I półroczu 2023 roku suma bilansowa wyniosła 168,7 mil zł. W latach 2020-2022 nastąpił wyraźny wzrost majątku Szpitala. Wpływ na tak znaczne zwiększenie majątku Szpitala miały realizowane inwestycje, w tym zakup sprzętu i aparatury medycznej finansowane z budżetu Gminy Miasta Radom. W latach 2020-2022 i w I półroczu 2023 roku nastąpił również wzrost w pozycji zobowiązań Szpitala, co niestety jest zjawiskiem bardzo niepokojącym. Natomiast, jeżeli chodzi o zapasy, widoczny jest ich coroczny spadek, co należy ocenić bardzo pozytywnie.

Wartości niematerialne i prawne oraz rzeczowe aktywa trwałe R.Sz.S.

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
I. Wartość niematerialne i prawne, w tym:	937 034,58	40 666,85	5 919,35	49 984,07
programy komputerowe i licencje	937 034,58	40 666,85	5 919,35	49 984,07
II. Środki trwałe, w tym:	134 414 938,94	135 030 450,48	143 046 051,15	137 822 089,48
grunty	5 212 809,20	5 212 809,20	5 212 809,20	5 212 809,20
budynki i lokale	109 269 012,86	107 349 903,25	113 953 313,01	111 778 953,18
urządzenia techniczne i maszyny	8 142 985,73	7 055 257,65	6 587 275,89	6 025 377,58
środki transportu	249 559,50	201 111,05	663 223,46	599 580,98
inne środki trwałe	11 540 571,65	15 211 369,33	16 629 429,59	14 205 368,54
III. Środki trwałe w budowie	1 137 916,00	1 870 043,95	1 652 462,00	1 672 080,50
Razem aktywa trwałe	136 489 889,52	136 941 161,28	144 704 432,50	139 544 154,05



Wartość majątku na przestrzeni okresu 2020-2022 uległa zwiększeniu z 136,5 mil. zł do 144,7 mil. zł. W I półroczu 2023 r. wartość majątku netto ukształtował się na poziomie 139,5 mil. zł. Wpływ na zwiększenie majątku Szpitala w latach 2020-2022 mają przede wszystkim realizowane inwestycje oraz zakupy środków trwałych, które przede wszystkim finansowane były z budżetu Gminy Miasta Radomia. Otrzymane dotacje z budżetu Gminy Miasta Radomia przeznaczone były zarówno na odtworzenie środków trwałych w postaci zakupu nowego sprzętu medycznego oraz realizacji inwestycji budowlanych mających na celu podniesienie standardu pobytu chorych w szpitalu.

Aktywa obrotowe

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
Aktywa obrotowe	35 532 411,50	42 216 139,17	31 190 991,34	29 130 415,33
Zapasy	7 329 002,68	5 676 587,04	3 307 001,17	4 061 877,21
Należności krótkoterminowe	22 318 679,61	25 457 489,24	19 318 465,39	19 634 046,26
Inwestycje krótkoterminowe	5 699 172,05	10 884 710,79	8 384 682,74	3 480 873,40
Krótkoterminowe rozliczenia	185 557,16	197 352,10	180 842,04	1 953 618,46

Wskaźnik rotacji zasobów i należności w dniach

Wskaźnik rotacji w dniach	2020	2021	2022	I półrocze 2023
rotacja zapasów	12,4	7,8	5,0	5,9
rotacja należności	30,2	32,9	34,3	28,9

Największy udział w całości aktywów obrotowych w analizowanym okresie stanowiły należności krótkoterminowe (60,3% do 67,4%), przy czym należności z tytułu dostaw i usług stanowiły średnio 98% ich wartości. Należności krótkoterminowe to przede wszystkim niewymagalne należności z Narodowego Funduszu Zdrowia, które regulowane są w terminie, zgodnie z zapisami umowy.

Wskaźnik rotacji zapasów oraz należności krótkoterminowych w dniach, w okresie 2020-2022 oraz za I półrocze 2023 r. przyjmował pożądane wartości dla placówek medycznych, tym bardziej, iż każdego roku widoczny jest ich spadek, co należy ocenić bardzo pozytywnie.

Kapitał własny

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
Kapitał (fundusz) własny	-60 770 520,21	-47 545 630,73	-64 243 543,30	-82 355 867,46
Kapitał (fundusz) podstawowy	59 660 391,93	59 660 391,93	59 660 391,93	59 660 391,93
Kapitał (fundusz) zapasowy	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
Zysk (strata) z lat ubiegłych	-128 255 527,22	-113 263 041,45	-108 206 022,66	-124 903 935,23
Zysk (strata) netto	6 824 615,08	5 057 018,79	-16 697 912,57	-18 112 324,16

Wartość kapitału własnego w omawiany okresie przyjmowała wielkość ujemną. Wpływ na tą sytuację ma niepokryta strata z lat ubiegłych oraz odnotowany w roku 2022 i w I półroczu 2023 roku ujemny wynik finansowy. W latach 2020-2021 został osiągnięty zysk, jednak były to lata funkcjonowania Szpitala w czasie panującej epidemii wywołanej wirusem SARSCoV2.

Skumulowane straty finansowe wraz z bieżącymi wynikami finansowymi przyjmowały wartości wyższe niż poziom kapitału (funduszu) podstawowego w całym analizowanym okresie.

Zobowiązania długo- i krótkoterminowe

Zobowiązania krótko- i długoterminowe Radomskiego Szpitala Specjalistycznego na dzień 31 grudnia 2020, 2021, 2022 roku oraz na dzień 30 czerwca 2023 roku w rozbiciu na zobowiązania ogółem i wymagalne przedstawia poniższa tabela.

Wyszczególnienie	31-12-2020 roku		31-12-2021 roku		31-12-2022 roku		I półrocze 2023 roku	
	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne
Zobowiązania z tytułu dostaw robót i usług, w tym:	13 873 231,30	6 388 220,66	23 375 745,72	9 555 754,20	34 240 973,36	21 169 393,11	42 564 755,34	28 580 756,16
należność główna	12 953 466,83	5 636 303,54	22 813 507,93	9 088 939,31	33 667 787,31	20 845 719,38	41 842 812,21	27 869 181,20
odsetki i koszty rekompensaty	874 701,47	751 917,12	555 291,79	466 814,89	510 672,05	323 673,73	712 336,13	711 574,96
koszty procesu	45 063,00	0,00	6 946,00	0,00	62 514,00	0,00	9 607,00	0,00
Zobowiązania budżetowe, w tym:	14 184 991,25	0,00	12 844 155,22	752,00	10 406 230,67	1 398,00	9 476 030,44	209 892,00
Podatek od towarów i usług VAT	29 842,00	0,00	27 318,00	752,00	31 863,00	0,00	27 518,00	0,00
Podatek dochodowy od osób fizycznych	2 035 931,00	0,00	2 426 945,00	0,00	1 756 961,00	1 398,00	1 496 378,00	0,00
Podatek dochodowy od osób prawnych	2 686,00	0,00	5 788,00	0,00	14 500,00	0,00	20 926,00	0,00
ZUS	12 116 532,25	0,00	10 384 104,22	0,00	8 602 906,67	0,00	7 678 401,44	0,00
Podatek od nieruchomości	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	252 807,00	209 892,00
Zobowiązania z tytułu wynagrodzeń	9 330 455,87	0,00	7 309 562,15	0,00	7 407 077,82	0,00	7 037 836,00	0,00
Zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek	12 103 513,12	0,00	11 900 000,00	0,00	6 586 066,40	0,00	8 922 435,92	0,00
Pozostałe zobowiązania	1 065 252,01	5 274,00	551 982,57	0,00	437 047,86	0,00	3 690 500,11	2 360 050,58
OGÓLEM	50 557 443,55	6 393 494,66	55 981 445,66	9 556 506,20	59 077 396,11	21 170 791,11	71 691 557,81	31 150 698,74

Wyszczególnienie	31-12-2020 roku		31-12-2021 roku		31-12-2022 roku		I półrocze 2023 roku	
	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne	Ogółem	w tym wymagalne
Długoterminowe kredyty i pożyczki	39 086 984,15	0,00	31 863 060,36	0,00	28 805 769,22	0,00	30 727 564,08	0,00
Zabezpieczenia robót i usług	168 541,29	0,00	141 434,27	0,00	62 042,24	0,00	50 127,34	0,00
Razem zobowiązania długoterminowe	39 255 525,44	0,00	32 004 494,63	0,00	28 867 811,46	0,00	30 777 691,42	0,00

Ogółem zobowiązania krótko i długoterminowe	89 812 968,99	6 393 494,66	87 985 940,29	9 556 506,20	87 945 207,57	21 170 791,11	102 469 249,23	31 150 698,74
--	----------------------	---------------------	----------------------	---------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	----------------------

Całkowite zobowiązania Szpitala w roku 2020 wynosiły 89,8 mil zł. W I półroczu 2023 roku ich poziom wzrósł do 102,5 mil zł, tj. o 12,7 mil zł. Największy udział wśród zobowiązań Szpitala stanowią zobowiązania pożyczkowe oraz zobowiązania wobec dostawców usług i materiałów.

Poniższa tabela przedstawia zobowiązania R.Sz.S. wg stanu na dzień 30 czerwca 2023 r. z tytułu otrzymanych pożyczek.

Wyszczególnienie	Rodzaj	Zobowiązania długoterminowe	Zobowiązania krótkoterminowe	Razem
Gmina Miasta Radomia umowa nr ZS-II.8023.1.13.2019.EW z dnia 24-04-2019r.	pożyczka	2 625 000,00	1 125 000,00	3 750 000,00
Siemens Finance Sp. z o.o. - Umowa pożyczki nr 82600-TRANSZA A	pożyczka	8 461 538,44	1 538 461,56	10 000 000,00
Siemens Finance Sp. z o.o. - Umowa pożyczki nr 82600-TRANSZA B	pożyczka	3 487 179,50	512 820,50	4 000 000,00
Siemens Finance Sp. z o.o. - Umowa pożyczki nr 82600-TRANSZA C	pożyczka	2 653 846,14	346 153,86	3 000 000,00
Siemens Finance Sp. z o.o. - Umowa pożyczki nr 76998	pożyczka	13 500 000,00	5 400 000,00	18 900 000,00
Razem zobowiązania z tyt. pożyczek		30 727 564,08	8 922 435,92	39 650 000,00

Zobowiązania z tytułu otrzymanych pożyczek Szpital reguluje na bieżąco, w miesięcznych ratach zgodnie z zawartymi umowami pożyczki.

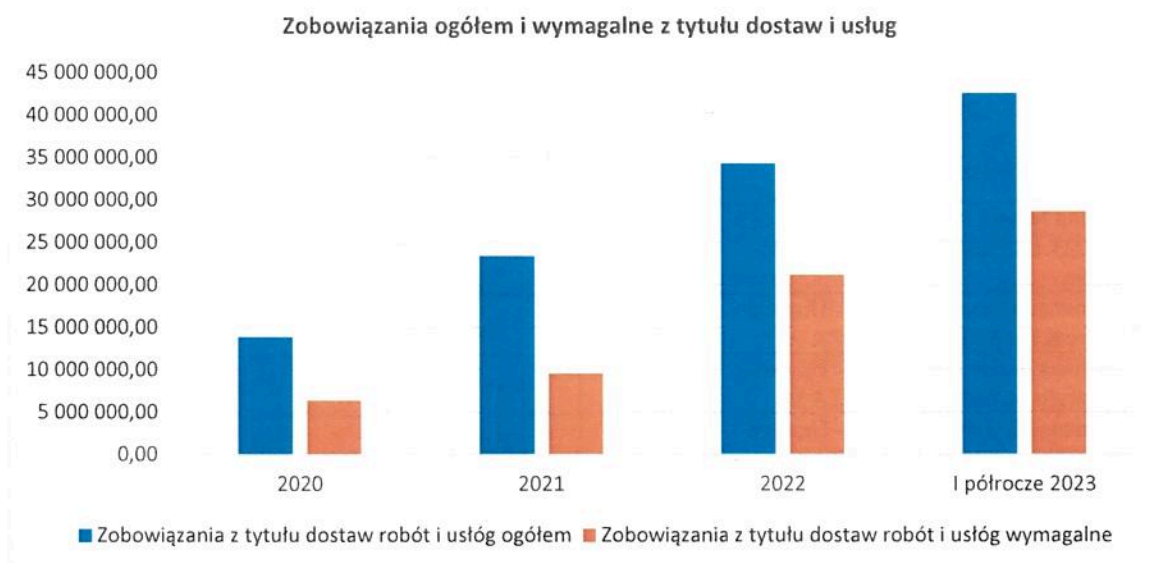
Zobowiązania z tytułu wynagrodzeń, ubezpieczeń społecznych, podatków oraz z tytułu zawartych umów cywilnoprawnych (tzw. kontrakty) z lekarzy, pielęgniarek, ratowników medycznych regulowane są terminowo.

Zobowiązania ogółem i aktywa Radomskiego Szpitala Specjalistycznego



Zobowiązania Szpitala w całym analizowanym okresie były niższe niż wartość aktywów. W roku 2020 zobowiązania ogółem stanowiły 52,21% wartości majątku, natomiast w I półroczu 2023 roku już 60,75% majątku. Stale zwiększający się udział zobowiązań w strukturze Szpitala wiąże się z wysokim ryzykiem kredytowym.

Zobowiązania z tytułu dostaw i usług



Zobowiązania z tytułu dostaw i usług na przestrzeni analizowanego okresu wzrosły o 28,7 mil zł., z 13,9 mil zł w roku 2020 do 42,6 mil. zł w I półroczu 2023 roku. Zobowiązania przeterminowane stanowiły średnio ponad 50% całkowitych zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

2. Analiza rachunku zysków i strat

W niniejszym rozdziale zaprezentowano analizę rachunku zysków i strat Radomskiego Szpitala Specjalistycznego. Ocena obejmuje lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku.

W poniższej tabeli przedstawiono rachunek zysków i strat R.Sz.S.

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	215 228 876,32	263 808 781,71	240 421 496,10	124 754 601,85
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów, w tym:	233 629 032,32	265 303 553,08	238 437 887,26	121 913 736,92
a	Przychody netto z NFZ	226 719 359,26	257 752 008,52	228 619 954,56	116 139 489,86
b	Pozostałe przychody netto ze sprzedaży produktów	6 909 673,06	7 551 544,56	9 817 932,70	5 774 247,06
2	Zamiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	-18 493 890,77	-1 568 165,06	1 893 571,94	2 815 111,42
3	Przychody netto ze sprzedaży materiałów	93 734,77	73 393,69	90 036,90	25 753,51
B	Koszty działalności operacyjnej	229 860 673,67	272 902 072,32	268 206 515,86	146 498 439,34
1	Amortyzacja	12 164 074,42	11 242 300,10	11 084 300,85	5 735 904,98
2	Zużycie materiałów i energii	35 358 775,97	45 559 229,70	48 480 669,74	26 400 657,55
3	Usługi obce	33 562 636,27	43 638 971,58	52 202 796,49	31 787 909,45
4	Podatki i opłaty	409 461,00	453 112,00	478 531,00	246 966,00
5	Wynagrodzenia	124 328 406,76	144 704 470,34	129 656 452,54	66 713 628,37
6	Świadczenia na rzecz pracowników	23 361 704,15	26 593 974,39	25 584 025,69	14 947 092,31
7	Pozostałe koszty	675 419,58	710 014,21	719 739,55	666 280,68
8	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	195,52	0,00	0,00	0,00
C	Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-14 631 797,35	-9 093 290,61	-27 785 019,76	-21 743 837,49

D	Pozostałe przychody operacyjne	27 971 032,41	16 648 770,46	14 973 568,18	6 467 211,84
1	Dotacje	13 009 994,96	10 085 007,28	10 663 900,20	5 106 624,66
2	Inne przychody operacyjne	14 961 037,45	6 563 763,18	4 309 667,98	1 360 587,18
E	Pozostałe koszty operacyjne	3 954 517,74	1 075 960,07	1 279 929,14	683 044,50
1	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	310 861,45	242 048,29	465 722,19	180 442,26
2	Inne koszty operacyjne	3 643 656,29	833 911,78	814 206,95	502 602,24
F	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	9 384 717,32	6 479 519,78	-14 091 380,72	-15 959 670,15
G	Przychody finansowe	377 797,57	263 879,62	204 167,60	111 190,69
1	Odsetki	90 080,14	45 969,01	116 608,56	70 339,33
3	Inne	287 717,43	217 910,61	87 559,04	40 851,36
H	Koszty finansowe	2 845 289,81	1 651 243,61	2 728 802,45	2 193 441,70
1	Odsetki	2 571 320,93	1 611 970,36	2 722 229,76	2 188 171,40
3	Inne	273 968,88	39 273,25	6 572,69	5 270,30
I	Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	6 917 225,08	5 092 155,79	-16 616 015,57	-18 041 921,16
J	Podatek dochodowy	92 610,00	35 137,00	81 897,00	70 403,00
K	Zysk (strata) netto (I-J)	6 824 615,08	5 057 018,79	-16 697 912,57	-18 112 324,16

Analiza przychodów i ich struktura

W poniższych tabelach przedstawiono przychodowe pozycje rachunku zysków i strat Radomskiego Szpitala Specjalistycznego

Struktura przychody ze sprzedaży R.Sz.S.

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	215 228 876,32	263 808 781,71	240 421 496,10	124 754 601,85
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów, w tym:	233 629 032,32	265 303 553,08	238 437 887,26	121 913 736,92
a	Przychody z NFZ	226 719 359,26	257 752 008,52	228 619 954,56	116 139 489,86
b	Pozostałe przychody netto ze sprzedaży usług medycznych komercyjnych	1 197 806,12	1 749 537,22	2 329 068,67	1 507 654,90
c	Pozostałe przychody netto ze sprzedaży usług niemedykowych komercyjnych	1 257 112,20	1 273 368,38	1 775 367,09	1 142 231,41
d	Refundacja wynagrodzeń rezydentów (MZ)	3 460 083,75	3 370 718,70	4 561 229,49	2 541 422,49
e	Refundacja wynagrodzeń stazystów (UM)	811 347,69	997 971,95	977 313,60	582 938,26
f	Programy zdrowotne	183 323,30	159 948,31	174 953,85	0,00
2	Zamiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)	-18 493 890,77	-1 568 165,06	1 893 571,94	2 815 111,42
3	Przychody netto ze sprzedaży materiałów	93 734,77	73 393,69	90 036,90	25 753,51

Łączna wartość przychodów ze sprzedaży w latach 2020-2022 uległa zwiększeniu o 25,2 mil zł., ze 215,2 mil zł. w roku 2020 do 240,4 mil zł w roku 2022, tj. o 11,7%. W I półroczu 2023 roku wartość przychodów ze sprzedaży wyniosła 124,8 mil zł i była wyższa w ujęciu średniomiesięcznym o 757,3 tys. zł., tj. o 3,78% niż w roku 2022.

Największy udział wśród przychodów ze sprzedaży zajmowały przychody ze sprzedaży produktów (99,9%), a wśród nich sprzedaż świadczeń medycznych wraz ze środkami podwyżkowymi w ramach NFZ (średnio 96%).

Przychody ze sprzedaży usług medycznych komercyjnych (badania laboratoryjne, RTG, histopatologiczne, opłata za pobyt w ZPO, itp.) uległy zwiększeniu na przestrzeni lat 2020-2022 o 1,1

mil zł, tj. o 94,4%. Wpływ na zwiększenie wartości tej grupy przychodów miała przede wszystkim zwiększona sprzedaż badań laboratoryjnych i diagnostycznych. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczna sprzedaż usług medycznych komercyjnych jest większa od średniomiesięcznych wartości z roku 2022 o 57,2 tys. zł, tj. o 23,46%.

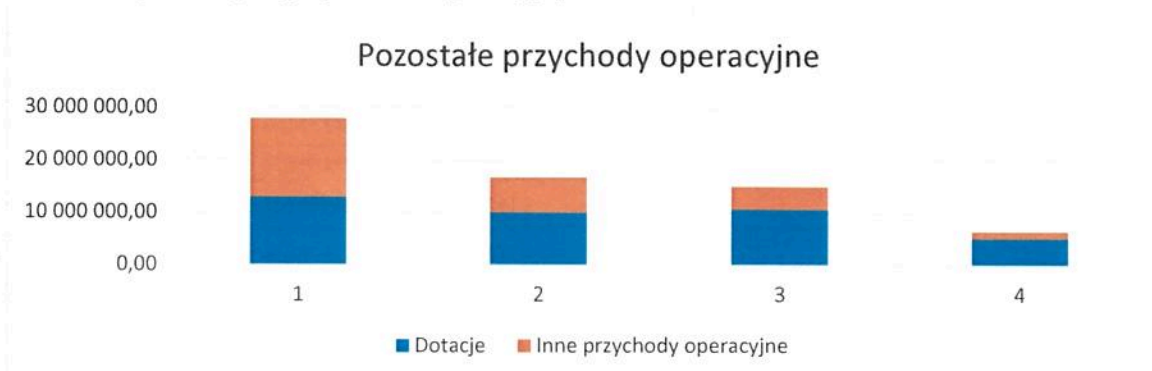
Przychody ze sprzedaży usług niemedyceńskich, wśród których znajdują się między innymi przychody z tytułu: usług parkingowych, szkoleniowych, wynajmu lokali i dzierżawy gruntu uległy zwiększeniu na przestrzeni lat 2020-2022 o 518,3 tys. zł, tj. o 41,23%. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczna sprzedaż usług niemedyceńskich jest większa od średniomiesięcznych wartości z roku 2022 o 42,4 tys. zł, tj. o 28,68%.

Przychody netto ze sprzedaży materiałów w roku 2020 przyjmowały wyższe wartości w stosunku do danych z roku 2021 i 2022. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczne przychody z tej grupy były o 3,2 tys. zł, tj. 57,21% niższe niż średniomiesięczne przychody z 2022 roku.

Struktura pozostałych przychodów operacyjnych R.Sz.S.

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Pozostałe przychody operacyjne	27 971 032,41	16 648 770,46	14 973 568,18	6 467 211,84
1	Dotacje	13 009 994,96	10 085 007,28	10 663 900,20	5 106 624,66
2	Inne przychody operacyjne	14 961 037,45	6 563 763,18	4 309 667,98	1 360 587,18

Struktura pozostałych przychodów operacyjnych R.Sz.S.



Dominującą pozycją w strukturze pozostałych przychodów operacyjnych stanowią dotacje, które zgodnie z obowiązującymi przepisami stanowią wartość odpisu amortyzacyjnego od środków trwałych zakupionych z otrzymanych dotacji i darowizn. W latach 2021-2022 wartość dotacji kształtowała się na podobnym poziomie. W roku 2020 odnotowano wyższą ich wartości, na skutek realizowanych przez Szpital inwestycji współfinansowanych ze środków zewnętrznych.

Drugą grupą pod względem wartości stanowiły inne przychody operacyjne, które w roku 2020 były nawet wyższe od otrzymanych dotacji. W strukturze innych przychodów operacyjnych znajdowały się między innymi: darowizny, w tym w latach 2020-2021 darowizny rzeczowe i pieniężne na przeciwdziałanie z epidemią wywołaną wirusem SARS-CoV-2, otrzymane kary umowne, grzywny, odszkodowania itp. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczne wartości pozostałych przychodów operacyjnych były o 169,9 tys. zł, tj. o 15,77% niższe w stosunku do danych średniomiesięcznych z 2022 roku.

Przychody finansowe R.Sz,S. w latach 2020-2022 i za I półrocze 2023 roku

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Przychody finansowe	377 797,57	263 879,62	204 167,60	111 190,69
1	Odsetki	90 080,14	45 969,01	116 608,56	70 339,33
2	Odsetki umorzone i przedawnione od zobowiązań	265 074,52	196 153,64	79 076,29	28 056,37
3	Inne	22 642,91	21 756,97	8 482,75	12 794,99

Na przychody finansowe Szpitala składają się przede wszystkim odsetki umorzone i przedawnione od zobowiązań oraz naliczone i zapłacone odsetki od należności. Wartość przychodów finansowych na przestrzeni okresu 2020-2022 zmalała o 173,6 tys. zł, tj. o 45,96%. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczne wartości przychodów finansowych były o 1,5 tys. zł. wyższa od średniomiesięczne przychody z 2022 roku.

Analiza kosztów i ich struktura

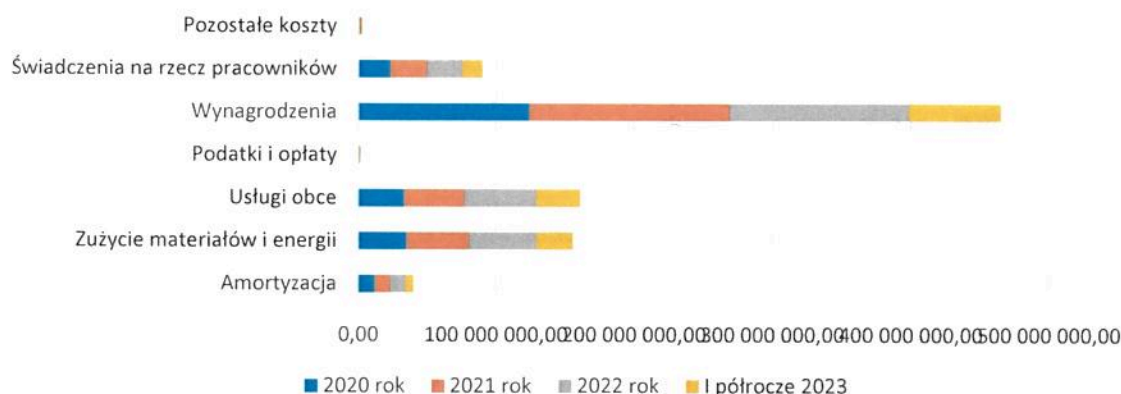
Struktura kosztów operacyjnych oraz ich udział % w przychodach ze sprzedaży

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Koszty działalności operacyjnej	229 860 673,67	272 902 072,32	268 206 515,86	146 498 439,34
1	Amortyzacja	12 164 074,42	11 242 300,10	11 084 300,85	5 735 904,98
2	Zużycie materiałów i energii	35 358 775,97	45 559 229,70	48 480 669,74	26 400 657,55
3	Usługi obce	33 562 636,27	43 638 971,58	52 202 796,49	31 787 909,45
4	Podatki i opłaty	409 461,00	453 112,00	478 531,00	246 966,00
5	Wynagrodzenia	124 328 406,76	144 704 470,34	129 656 452,54	66 713 628,37
6	Świadczenia na rzecz pracowników	23 361 704,15	26 593 974,39	25 584 025,69	14 947 092,31
7	Pozostałe koszty	675 419,58	710 014,21	719 739,55	666 280,68
8	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	195,52	0,00	0,00	0,00
Udział kosztów działalności operacyjnej w przychodach ze sprzedaży		106,80%	103,45%	111,56%	117,43%

Wartość kosztów operacyjnych na przestrzeni okresu 2020-2022 wzrosła o 38,3 mil zł, tj. o 16,68%. Największy udział w całkowitych kosztach działalności operacyjnej miały koszty płacowe (wynagrodzenia wraz z narzutami oraz usługi obce w części dotyczącej umów cywilnoprawnych). Drugą, co do wielkości pozycją w strukturze kosztów operacyjnych były koszty zużycia materiałów i energii. Podobne tendencje zostały utrzymane w I półroczu 2023 roku.

Udział kosztów działalności operacyjnej w przychodach ze sprzedaży, w całym analizowanym okresie przekroczyła 100% i przyjmowała tendencję rosnącą.

Koszty działalności operacyjnej R.sz.S.S

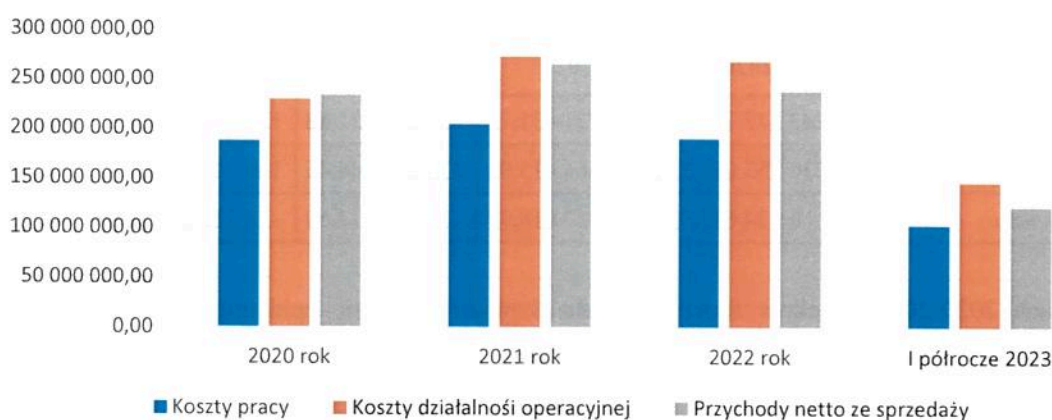


Struktura kosztów pracy i ich procentowy udział do całkowitych kosztów działalności operacyjnej oraz do przychodów netto ze sprzedaży

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Koszty pracy, w tym:	187 696 857,24	204 342 367,00	190 388 105,75	103 234 299,10
1	Wynagrodzenia	142 845 350,76	146 284 430,34	127 746 370,54	65 671 293,37
2	Podwykonawstwo medyczne	21 605 627,07	31 701 581,87	37 375 982,09	24 084 342,28
3	Świadczenia na rzecz pracowników	20 811 046,41	23 819 523,64	22 542 207,29	12 114 658,49
4	Odpis na ZFŚS	2 434 833,00	2 360 590,00	2 546 156,24	1 261 562,07
5	PPK (część pracodawcy)	0,00	176 241,15	177 389,59	102 442,89
	Procentowy udział kosztów pracy do kosztów działalności operacyjnej	81,66%	74,88%	70,99%	70,47%
	Procentowy udział kosztów pracy do przychodów netto ze sprzedaży	80,31%	77,00%	79,82%	84,66%

Koszty pracy stanowią bardzo ważny element rachunku ekonomicznego w Szpitalu. Dlatego powinny być przedmiotem analizy, która pozwoliłaby na podejmowanie decyzji personalnych i zmniejszałaby napięcie wśród kadry pracowniczej. Szpital ma niewielką możliwość decydowania o wysokości kosztów pracy, jakie poniesie w związku z zatrudnieniem u siebie pracowników, bowiem znacząca część jest podyktowana przez uregulowania zewnętrzne zawarte w kodeksie pracy, jak również w ustawach i rozporządzeniach związanych z zatrudnieniem i wynagradzaniem pracowników, w tym przede wszystkim ustawa o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Udział kosztów pracy w strukturze kosztów działalności R.Sz.S. stanowi istotne obciążenie, które jest trudne do zmniejszenia, wynika bowiem ze specyfiki działalności Szpitala, która wymaga, szczególnie w działalności podstawowej, precyzyjnego wykonania powierzonych zadań, a do tego potrzebna jest wykwalifikowana kadra pracownicza o wysokich umiejętnościach. Nie mniej jednak w R.Sz.S. procentowy udział kosztów pracy zarówno w kosztach działalności jak i w przychodach ze sprzedaży jest bardzo wysoki i wymaga przeprowadzenia optymalizacji zatrudnienia i organizacji pracy.

Koszty pracy a koszty działalności operacyjnej i przychody netto ze sprzedaży



Pozostałe koszty operacyjne

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Pozostałe koszty operacyjne	3 954 517,74	1 075 960,07	1 279 929,14	683 044,50
1	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	310 861,45	242 048,29	465 722,19	180 442,26
2	Koszty procesu, egzekucji	607 624,70	256 285,00	457 447,37	416 536,33
3	Renty, zadośćuczynienie i odszkodowania	481 961,46	134 062,80	183 980,59	78 203,30
4	Rezerwy na zobowiązania z powództwa cywilnego	2 091 870,83	300 000,00	0,00	0,00
5	Inne koszty operacyjne	462 199,30	143 563,98	172 778,99	7 862,61

Wartość pozostałych kosztów operacyjnych najwyższa była w roku 2020, Wynikało to przede wszystkim z zawiązanej rezerwy w wysokości 2,0 mil zł na zobowiązania z powództwa cywilnego. Najwyższy udział wśród pozostałych kosztów operacyjnych stanowią koszty procesu od zobowiązań, które od roku 2021 systematycznie rosną.

Koszty finansowe Szpitala

Lp.	Wyszczególnienie	2020 rok	2021 rok	2022 rok	I półrocze 2023
A	Koszty finansowe	2 845 289,81	1 651 243,61	2 728 802,45	2 193 441,70
1	Odsetki od zobowiązań	906 153,29	466 533,69	621 481,80	487 373,18
	Odsetki od kredytów i pożyczek	1 665 167,64	1 145 436,67	2 100 747,96	1 700 798,22
3	Inne	273 968,88	39 273,25	6 572,69	5 270,30

Największym obciążeniem dla Szpitala z tytułu kosztów finansowych są odsetki od otrzymanych pożyczek. Na dzień 30 czerwca 2023 roku R.Sz.S. posiada niespłacone pożyczki w łącznej wysokości 39,6 mil zł, w tym wobec Gminy Miasta Radomia 3,7 mil. zł, Siemens Finanse Sp. z o.o. – 35,9 mil. zł. W I półroczu 2023 roku średniomiesięczna wartość kosztów finansowych była o 138,2 tys. zł, tj. o 60,76% wyższa niż średniomiesięczne koszty finansowe z 2022 roku.

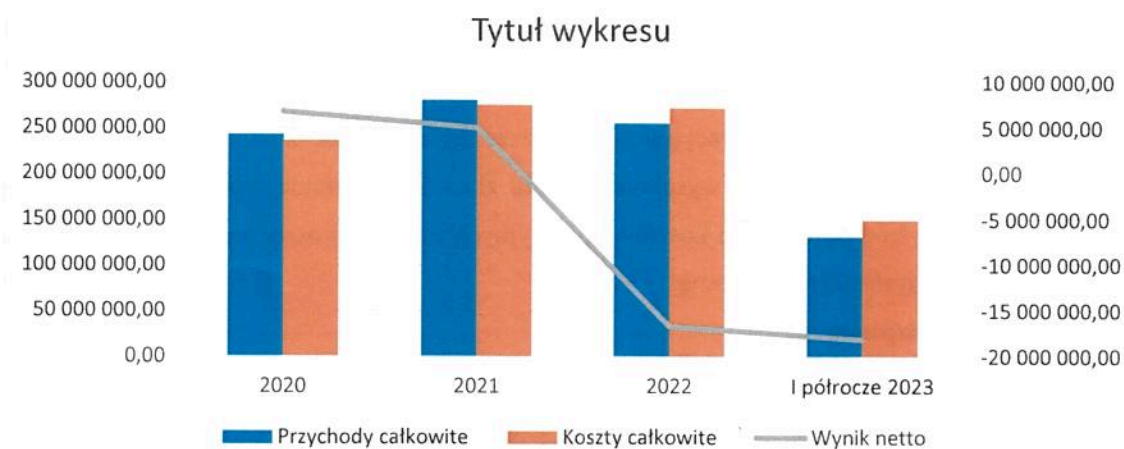
Analiza wyników finansowych

Przychody całkowite, koszty całkowite i wynik netto R.Sz.S. za lata 2020-2022 i I półrocze 2023r.

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
Przychody całkowite	243 577 706,30	280 721 431,79	255 599 231,88	131 333 004,38
Koszty całkowite	236 753 091,22	275 664 413,00	272 297 144,45	149 445 328,54
Wynik netto	6 824 615,08	5 057 018,79	-16 697 912,57	-18 112 324,16

W latach 2020-2021 to okres funkcjonowania Szpitala w czasie epidemii wywołanej wirusem SARS-CoV-2. Szpital otrzymywał wówczas dodatkowe środki finansowe, które były przeznaczone na walkę z epidemią, w tym również na dodatkowe wynagrodzenie dla pracowników wykonujących zawód medyczny. W tym okresie Szpital wygenerował dodatni wynik finansowy netto. Niestety już w 2022 roku widać jak w bardzo trudnej sytuacji finansowej jest R.Sz.S. Koszty są dużo wyższe od przychodów. Za rok 2022 Szpital wygenerował stratę netto w wysokości (-) 16 697 912,57 zł, a za I półrocze 2023 roku strata netto wyniosła (-) 18 112 324,16 zł.

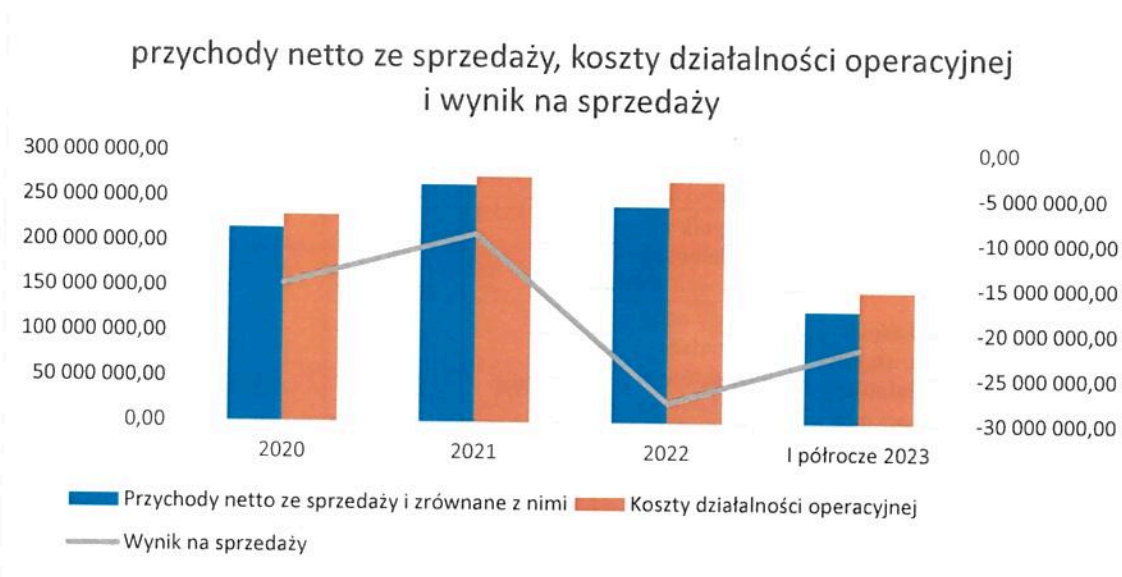
Poniższy wykres obrazuje kształtowanie się całkowitych przychodów i kosztów oraz wyniku finansowego netto R.Sz.S. w latach 2020-2022 i za I półrocze 2023 roku.



Przychody ze sprzedaży, koszty działalności operacyjnej i wynik finansowy na sprzedaży

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	215 228 876,32	263 808 781,71	240 421 496,10	124 754 601,85
Koszty działalności operacyjnej	229 860 673,67	272 902 072,32	268 206 515,86	146 498 439,34
Wynik na sprzedaży	-14 631 797,35	-9 093 290,61	-27 785 019,76	-21 743 837,49
Wynik na sprzedaży bez amortyzacji	- 2 467 722,93	2 149 009,49	-16 700 718,91	-16 007 932,51

Kluczowy wynik finansowy, tj. wynik na sprzedaży, w okresie 2020-2022 i za I półrocze 2023 roku w Szpitalu osiągnął wartość ujemną i ulegał pogorszeniu, przy czym znaczące załamanie widoczne jest dla roku 2022. Wyniki ze sprzedaży w każdym z analizowanych lat przyjmowały bardziej niekorzystne wartości niżeli wyniki finansowe netto, co ukazuje problemy R.Sz.S. już na poziomie jej podstawowej działalności. Po uwzględnieniu amortyzacji, za wyjątkiem roku 2021 (covidowego) wyniki na sprzedaży nadal nie przyjmują wartości dodatnich. Świadczy to o poważnych problemach finansowych Szpitala. Poniższy wykres obrazuje kształtowanie się przychodów netto ze sprzedaży, kosztów działalności operacyjnej oraz wyniku na sprzedaży R.Sz.S. w latach 2020-2022 i za I półrocze 2023 roku.



IV. Analiza wskaźnikowa

Analiza wskaźnikowa została przeprowadzona na podstawie wskaźników określonych Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

1. Wskaźniki zyskowności

Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody podmiotu przewyższają koszty.

Poniższa tabela przedstawia wartość wskaźników zyskowności R.Sz.S. za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Grupa	Wskaźnik	Wzór	Rok obrotowy			
			2020	2021	2022	I półrocze 2023r.
			Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika
1. Wskaźniki zyskowności	wskaźnik zyskowności netto (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	2,60%	1,79%	-6,58%	-14,09%
	wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	3,58%	2,30%	-5,55%	-12,43%
	wskaźnik zyskowności aktywów (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	4,38%	2,88%	-9,41%	-10,51%

Wskaźnik zyskowności netto (%) pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. W ten sposób jest określona efektywność gospodarki finansowej w odniesieniu do relacji przychody ogółem – koszty ogółem podmiotu.

Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej.

Wskaźnik zyskowności aktywów (%) informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, czyli wyznacza on ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

W Radomskim Szpitalu Specjalistycznym wskaźnik zyskowności w roku 2022 oraz za I półrocze 2023 r. przyjęły wartość ujemną, ponieważ Szpital za te okresy wygenerował stratę. Widoczne jest również znaczne pogorszenie wszystkich wskaźników zyskowności w I półroczu 2023 r.

Natomiast w latach 2020-2021 wskaźniki zyskowości przyjęły wartość dodatnią. Jest to związane z tym, iż w tych latach Szpital osiągnął dodatni wynik finansowy.

2. Wskaźniki płynności

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych. Jeżeli poziom wskaźników obniża się, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W przypadku gdy wskaźniki są zbyt wysokie, może to świadczyć o nieefektywnym gospodarowaniu posiadanymi środkami obrotowymi, takim jak zapasy, należności lub środki finansowe.

Poniższa tabela przedstawia wartość wskaźników płynności RSzS za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Grupa	Wskaźnik	Wzór	Rok obrotowy			
			2020	2021	2022	I półrocze 2023 r.
			Wartość	Wartość	Wartość	Wartość
2. Wskaźniki płynności	wskaźnik bieżącej płynności	$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	0,65	0,71	0,50	0,35
	wskaźnik szybkiej płynności	$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)} - \text{zapasy}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	0,51	0,62	0,44	0,30

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi.

W Radomskim Szpitalu Specjalistycznym wskaźniki płynności ukształtowały się na niskim poziomie. Oznacza, to iż Szpital posiada wysokie zobowiązania wobec kontrahentów.

W związku z powyższym, prowadzone są działania, które ograniczają negatywne skutki wysokiego zadłużenia. Pozytywne efekty przynoszą zawarte porozumienia/ugody z kontrahentami, w których to wierzyciele, po dotrzymaniu przez Szpital terminów i wysokości ustalonych rat umarzają całkowicie lub częściowo odsetki.

Poza tym, na wysokość tego wskaźnika duże znaczenie ma fakt, iż na koniec każdego roku Szpital posiada niewymagalne krótkoterminowe zobowiązania z tytułu wynagrodzeń, podatków i ubezpieczeń społecznych, które regulowane są w ustawowych terminach.

Należy również zauważyć, iż wskaźniki płynności kształtowałyby się na zdecydowanie wyższym poziomie, gdyby Szpital, jak niektóre podmioty lecznicze nie tworzył rezerw na świadczenia pracownicze, tj. odprawy emerytalno-rentowe oraz nagrody jubileuszowe. Jednak RSzS zachowuje się bardzo racjonalnie i zgodnie z ustawą o rachunkowości rezerwy na przyszłe wydatki związane ze świadczeniami pracowniczymi tworzy się w postaci biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów w oparciu o art. 39 ust. 2 pkt. 2 ustawy o rachunkowości. Przyjęte przez Szpital rozwiązanie jest więc prawidłowe i nie zniekształca wyniku finansowego danego roku obrachunkowego.

3. Wskaźniki efektywności

Wskaźniki efektywności to wskaźnik rotacji należności oraz wskaźnik rotacji zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności (w dniach) określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może obniżyć zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.

Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań

Poniższa tabela przedstawia wartość wskaźników efektywności RSzS za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Grupa	Wskaźnik	Wzór	Rok obrotowy			
			2020	2021	2022	I półrocze 2023 r.
			Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika
3. Wskaźniki efektywności	wskaźnik rotacji należności (w dniach)	Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	30,15	32,86	34,26	28,91
	wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	37,73	25,62	44,08	57,00

W Radomskim Szpitalu Specjalistycznym wskaźniki rotacji należności ukształtowały się na dobrym poziomie. Od roku 2022 następuje pogorszenie wskaźnika rotacji zobowiązań, co dodatkowo podkreśla problemy Szpitala z regulacją swoich zobowiązań.

4. Wskaźniki zadłużenia

Poniższa tabela przedstawia wartość wskaźników zadłużenia R.Sz.S. za lata 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Grupa	Wskaźnik	Wzór	Rok obrotowy			
			2020	2021	2022	I półrocze 2023 r.
			Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika
4. Wskaźniki zadłużenia	wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100% Aktywa razem	61,99%	59,61%	63,16%	75,31%
	wskaźnik wypłacalności	Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania Fundusz własny	-1,75	-2,25	-1,73	-1,54

Wskaźnik zadłużenia aktywów (%) informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Zbyt wysoka wartość wskaźnika podważa wiarygodność finansową podmiotu. W roku 2022 i w I półroczu 2023 roku wskaźnik ten osiąga dość wysoką wartość.

Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. Wysoka oraz ujemna wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań.

W Radomskim Szpitalu Specjalistycznym wskaźnik wypłacalności w latach 2020-2022 oraz za I półrocze 2023 roku osiągnął ujemną wartość. Jest to związane z tym, iż w poszczególnych latach fundusze własne są ujemne. Ujemna wartość funduszy własnych w poszczególnych latach w R.Sz.S powstała w związku z wprowadzonymi w 2012 roku zmianami. Ustawa z dnia 14 czerwca 2012 r. o zmianie ustawy o działalności leczniczej oraz niektórych innych ustaw, wprowadziła na mocy art. 8 – zasadę polegającą na tym, że wartość odpowiadająca niezamortyzowanej części wartości początkowej aktywów trwałych otrzymanych nieodpłatnie lub sfinansowanych z dotacji, których wartość zwiększyła fundusz założycielski, przenosi się na rozliczenia międzyokresowe przychodów, o których mowa w art. 41 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości.

V. zatrudnienie

Struktura zatrudnienia na podstawie umowy o pracę w latach 2020-2022 i za I półrocze 2023 roku

Lp.	Wyszczególnienie	Przeciętne zatrudnienie w 2020 roku wg etatów	Przeciętne zatrudnienie w 2021 roku wg etatów	Przeciętne zatrudnienie w 2022 roku wg etatów	Przeciętne zatrudnienie za I półrocze 2023 roku wg etatów
1	Lekarze medycyny	96,82	88,07	72,37	61,68
2	Lekarze stomatolodzy	10,06	9,28	9,53	8,13
3	Lekarz rezydent	37,00	39,00	46,00	44,00
4	Lekarz stażysta	14,00	9,00	12,00	11,00
5	Pielęgniarki i położne	598,95	622,70	627,55	614,30
6	Ratownicy medyczni	7,00	6,00	6,00	6,00
7	Farmaceuci, elektrolodzy, fizykoterapeuci, masażysty, analitycy medyczni, inny wyższy	150,33	145,33	151,33	154,33
8	Psycholodzy	4,00	4,50	4,50	4,50
9	Pozostały personel medyczny	39,00	44,00	43,00	43,00
10	Pozostały personel niemedyczny	289,50	295,50	289,00	291,00
11	Personel obsługi technicznej i gospodarczej	80,00	81,00	84,00	87,00
12	Personel administracyjny	102,94	109,86	110,74	113,74
13	Zarząd	5,00	5,00	5,00	5,00
	Razem	1 434,60	1 459,24	1 461,02	1 443,68

Liczba osób zatrudnionych na podstawie umowy cywilnoprawnej według stanu na dzień 30-06-2023r.

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba osób zatrudnionych na podstawie umowy cywilnoprawnej stan na 30-06-2023r.
1	Lekarze medycyny	196,00
2	Lekarze stomatolodzy	3,00
3	Pielęgniarki i położne	41,00
4	Ratownicy medyczni	10,00
5	Pozostały personel medyczny	10,00
6	Pozostały personel niemedyczny	14,00
Razem		274,00

VI. Nakłady inwestycyjne Radomskiego Szpitala Specjalistycznego w latach 2020-2022 i I półrocze 2023 roku

Wyszczególnienie	2020	2021	2022	I półrocze 2023
Dotacje z GMR na inwestycje w tym min:	29 883 119,81	7 717 098,21	6 816 357,07	439 756,10
Budowa Centrum Rehabilitacji	22 963 403,00	2 168 785,40	1 546 096,00	40 547,60
Zakup i dostawa sterylizatorów wraz z adaptacją pomieszczeń	3 007 620,00	0,00	0,00	0,00
Przebudowa i modernizacja oddziałów i zakładów szpitalnych	1 192 039,24	1 721 499,00	2 906 379,03	0,00
Przebudowa pomieszczeń Poradni Specjalistycznych przy ul. Lekarskiej 4	912 399,00	0,00	0,00	0,00
Zakup sprzętu i aparatury medycznej	820 324,00	1 051 369,96	1 597 277,53	243 156,08
Zakup dodatkowych, nowych łóżek dla pacjentów oddziałów szpitala w ramach Budżetu Obywatelskiego 2020	600 000,00	0,00	0,00	0,00
Dostawa, wymiana i modernizacja dźwigów szpitalnych w budynku głównym oraz pawilonie przyszpitalnym	216 750,60	0,00	0,00	0,00
Projekt pn. Wzrost jakości świadczeń zdrowotnych poprzez wdrożenie platformy e-usług w Radomskim Szpitalu Specjalistycznym	82 583,12	0,00	0,00	0,00
Projekt p.n. Informatyzacja aptek szpitalnych poprzez stworzenie systemu przechowywania i dystrybucji leków w RSzS	20 013,93	25 808,97	48 975,70	26 128,00
Modernizacja infrastruktury części wodno-kanalizacyjnej z odtworzeniem nawierzchni drogi wewnętrznej	0,00	1 004 547,10	0,00	0,00
Modernizacja infrastruktury zewnętrznej Szpitala w zakresie ochrony środowiska i bezpieczeństwa ruchu na terenie RSzS	0,00	815 502,60	0,00	0,00
Zakup cyfrowego ogólnodiagnostycznego aparatu diagnostycznego rentgenowskiego i opisowej stacji diagnostycznej RTG	0,00	577 368,00	0,00	0,00
Modernizacja wewnętrznych dróg i ciągów komunikacyjnych na terenie RSzS zwiększająca dostępność dla osób niepełnosprawnych	0,00	0,00	420 354,00	0,00
Modernizacja rezerwowego źródła zaopatrzenia Szpitala w energię elektryczną - zakup agregatu prądowłóczego	0,00	0,00	211 524,38	0,00
Dostosowanie obiektów Szpitala do wymagań ppoz wraz z modernizacją urządzeń, sieci i instalacji zasilania elektroenergetycznego	0,00	0,00	0,00	85 147,67
Gmina Miasta Radomia	29 883 119,81	7 717 098,21	6 816 357,07	439 756,10

Unia Europejska Projekt 6.1 Doposażenie szpitala wraz z przebudową pomieszczeń i wyposażeniem Centr. Ster. oraz zakup sprzętu, urządzeń i aparatury medycznej dla AOS wraz z przebudową przychodni przyszpitalnych w RSzS środki otrzymane	0,00	3 078 695,92	2 844 484,77	0,00
Unia Europejska Projekt 6.1 Doposażenie szpitala wraz z przebudową pomieszczeń i wyposażeniem Centr. Ster. oraz zakup sprzętu, urządzeń i aparatury medycznej dla AOS wraz z przebudową przychodni przyszpitalnych w RSzS środki zwrócone do GMR	0,00	-3 078 695,92	-709 122,35	0,00
Ministerstwo Zdrowia - modernizacja wentylacji i klimatyzacji w związku z COVID-19	1 499 370,00	0,00	0,00	0,00
Ministerstwo Zdrowia - zakup urządzenia rehabilitacyjno diagnostycznego do wczesnej rehabilitacji neurologicznej	0,00	129 204,13	0,00	0,00
Unia Europejska- Projekt pn. Wzrost jakości świadczeń zdrowotnych poprzez wdrożenie platformy e-usług w Radomskim Szpitalu Specjalistycznym	77 296,55	0,00	0,00	0,00
Unia Europejska Projekt pn "Dofinansowanie zakupu sprzętu medycznego dla SOR w R. Sz S"	316 737,05	0,00	0,00	0,00
Wojewoda Mazowiecki modernizacja instalacji gazów medycznych w RSzS w związku z COVID 19	0,00	0,00	8 463 015,00	0,00
Razem pozostałe zewnętrzne źródła finansowania	1 893 403,60	129 204,13	10 598 377,42	0,00
RAZEM	31 776 523,41	7 846 302,34	17 414 734,49	439 756,10

VII. Planowane nakłady inwestycyjne w latach 2023-2025

Ip.	Nazwa zadania	Szacunkowy			Źródło finansowania		Opis inwestycji
		II półrocze 2023	2024	2025	Środki zewnętrzne Wojewoda Mazowiecki Gmina Miasta Radomia UE	Środki własne	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Rozbudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Radomskim Szpitalu Specjalistycznym oraz budowa dróg wewnętrznych	8 092 097,00	14 103 280,00	21 600 385,00	43 357 800,00	437 962,00	Istniejący budynek Szpitalnego Oddziału Ratunkowego został oddany do użytkowania w 2001 r. i obecnie nie spełnia wymogów Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 27 czerwca 2019 r. /Dz.U. z 2021 poz. 2048 t.j./w sprawie szpitalnego oddziału ratunkowego. Rozbudowa budynku SOR zwiększy powierzchnię użytkową o nowe gabinety pozwalające na prowadzenie nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej. Nowy obiekt będzie posiadał pracownię diagnostyki obrazowej wyposażonej w tomograf komputerowy, aparat RTG i ultrasonograf. SOR będzie przystosowany na przyjęcie 70 tysięcy pacjentów rocznie. Planowane zakończenie inwestycji 01-12-2025r. Obecnie w Szpitalu trwa procedura przetargowa wyłonienia Wykonawcy zadania.

2	Modernizacja i wyposażenie Szpitalnego Oddziału Ratunkowego oraz współpracujących pracowni diagnostycznych w Radomskim Szpitalu Specjalistycznym im. dr. Tytusa Chałubińskiego dla podniesienia komfortu i bezpieczeństwa pacjentów	0,00	6 368 633,00	8 575 695,00	14 944 328,00	0,00	Celem inwestycji jest poprawa komfortu i bezpieczeństwa pacjentów korzystających z SOR oraz współpracujących z nim pracowni diagnostycznych. W ramach zadania zostanie wybudowana i wyposażona nowa serwerownia na potrzeby SOR w istniejącym pomieszczeniu, zostanie zakupiony i wdrożony system nadzoru nad dokumentacją medyczną, w tym zgodami pacjenta udzielanymi w SOR, zostanie zbudowany system poczty pneumatycznej, który połączy budynki RSzS, gdzie udzielane są świadczenia SOR zbudowane w systemie pawilonowym z Laboratorium. SOR zostanie wyposażony w nowy sprzęt medyczny.12
3	Informatyzacja aptek szpitalnych poprzez stworzenie systemu przechowywania i dystrybucji leków w RSzS i szpitalach partnerskich	2 461 028,11	0,00	0,00	2 455 931,46	5 096,65	Inwestycja dotyczy stworzenia systemu przechowywania i podawania leków oraz dostosowania systemów informatycznych konsorcjantów do wdrożenia e-usług dla potrzeb pacjentów i pracowników. W ramach projektu przewiduje się rozbudowę systemu w zakresie części medycznej Planowany jest zakup: modułów obsługujących część białą, w tym apteczną, wyposażenia w szafy lekowe, wózki do transportu leków, tace, pojemniki i regały apteczne, sprzętu komput, w tym serwera, kolektorów i terminali danych, UPS-ów, czytników kodów kreskowych niezbędnego do zainstalowania i wdrożenia oprogramowania HIS oraz HLS (aptecznego).
4	Budowa Centrum Rehabilitacji wraz z wyposażeniem	435 875,34	0,00	0,00	431 516,59	4 358,75	W planach wykonanie modernizacji układu sterowania oknami oddymiającymi o funkcjonalność przewietrzania w pomieszczeniach nr 48,3014,3015 i 5006 budynku Centrum Rehabilitacji, wykonanie klimatyzacji w pomieszczeniach C. Rehabilitacji oraz zakup sprzętu i aparatury medycznej
5	Zakup wózków transportowych dla SOR	101 010,10	0,00	0,00	100 000,00	1 010,10	W ramach zadania Szpital dokona zakupu wózków leżących transportowych dla pacjentów SOR będących po spożyciu alkoholu lub też w stanie upojenia alkoholowego. Zakupiony sprzęt będzie wykorzystany do transportu pacjentów na badania diagnostyczne.

6	Zakup sprzętu i aparatury medycznej	1 010 101,00	3 535 354,00	2 525 253,00	7 000 000,92	70 707,08	Realizacja zakupu aparatury i sprzętu medycznego pozwoli na właściwe świadczenie usług medycznych tj. spełnienie standardów narzuconych przez NFZ oraz podniesie jakość usług medycznych świadczonych przez placówki RSzS. W ramach zakupów min dostawa lampy RTG dla angiografu kardiologicznego Azurion 7M12 firmy Philips orientacyjna wartość 700.000,00zł oraz dostawa lampy dla tomografu TSX 3038/5C Aqualion Prime SP firmy Canon orientacyjna wartość 400.000,00zł
7	Zakup licencji, oprogramowania, sprzętu komputerowego oraz zapewnienie cyberbezpieczeństwa	0,00	1 515 152,00	1 010 101,00	2 500 000,47	25 252,53	W ramach inwestycji planowana jest realizacja zadań w zakresie zapewnienia cyberbezpieczeństwa (usługi i urządzenia) szacunkowa wartość w dziedzinie cyberbezpieczeństwa na kwotę 900.000,00zł oraz dostawa zestawów komputerowych z oprogramowaniem biurowym orientacyjna wartość 220.000,00zł
8	Przebudowa i modernizacja oddziałów i zakładów szpitalnych Radomskiego Szpitala Specjalistycznego wraz z wyposażeniem	0,00	6 060 606,06	1 290 000,00	17 859 600,00	180 400,00	W planach min. przebudowa Oddziału Chirurgii Ogólnej i Oddziału Neurologii wraz z wyposażeniem , przebudowa Oddziału Nefrologii i Stacji Dializ z wyposażeniem, Przebudowa Oddziału Dermatologicznego, modernizacja Bloku Operacyjnego Chirurgicznego z wyposażeniem, przebudowa i modernizacja Zakładu Patmorfologii wraz z wyposażeniem Szacunkowy koszt zadania w latach 2023-2025 - 7 350 606,06zł, w latach 2026-2028 - 10 689 393,94zł
9	Dostosowanie obiektów szpitala do wymagań ppoż wraz z modernizacją urządzeń, sieci i instalacji zasilania elektroenergetycznego	0,00	1 313 131,00	1 464 647,00	2 750 000,22	27 777,78	Zadanie dotyczy wykonania kompleksowej, spójnej dla całego kompleksu R.Sz.S., dokumentacji uwzględniającej aktualne przepisy p.poż, zalecenia PSP oraz ekspertyzy wykonane dla budynków R.Sz.S. Na podstawie dokumentacji należy wykonać niezbędne roboty budowlane oraz instalacyjne, wydzielić strefy pożarowe, wykonać systemy oddymiania klatek schodowych oraz ujednoczyć system sygnalizacji pożaru. Należy wymienić dwa najstarsze systemy p.poż do systemu zainstalowanego podczas budowy Centrum Rehabilitacji. Należy wykonać modernizację dźwiękowego systemu ostrzegawczego w budynku ginekologii oraz rozszerzyć istniejącą wizualizację SSP dla wszystkich budynków objętych zmodernizowanym, jednolitym systemem sygnalizacji pożaru. Należy zmodernizować oświetlenie dróg ewakuacyjnych, opracować instrukcję p.poż dla całego kompleksu R.Sz.S.
Razem		12 100 111,55	32 896 156,06	36 466 081,00	91 399 177,66	752 564,89	

VIII. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej R.Sz.S. na lata 2023-2025

Sporządzając prognozę sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2023-2025 założono, iż zostaną wprowadzone takie działania naprawcze jak:

1. Restrukturyzacja organizacyjna.
2. Restrukturyzacja kosztów, poprzez optymalizację zużycia materiałów i energii, tj.:
 - 1) benchmarking cen materiałów i energii,
 - 2) ocena na co nas stać,
 - 3) polityka zakupów (opis przedmiotu zamówienia=konkurencyjność),
 - 4) polityka materiałowo-magazynowa (ograniczenie stanów),
 - 5) budżetowanie kosztów materiałowych.
3. Restrukturyzacja zadłużenia, poprzez:
 - 1) oszacowanie rzeczywistego zadłużenia i rzeczywistego zapotrzebowania na kapitał,
 - 2) oszacowanie miesięcznego budżetu (wpływów i wydatków),
 - 3) ocena dostępnych źródeł finansowania i kosztów pieniądza,
 - 4) przygotowanie planu obsługi zobowiązań istniejących i przyszłych,
 - 5) pozyskanie zewnętrznego finansowania,
 - 6) negocjacje z wierzycielami/zawieranie porozumień o spłacie.
4. Zwiększenie przychodów ze sprzedaży.

Prognoza rachunku zysków i strat R.Sz.S. na lata 2023-2025

Lp.	Wyszczególnienie	2023 rok	2024 rok	2025 rok
A	Przychody netto ze sprzedaży	234 110 000,00	244 390 000,00	257 792 000,00
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów, w tym:	234 030 000,00	244 300 000,00	257 700 000,00
a	Sprzedaż usług medycznych finansowana z Narodowego Funduszu Zdrowia	225 000 000,00	235 000 000,00	248 200 000,00
b	Pozostałe przychody netto ze sprzedaży produktów	9 030 000,00	9 300 000,00	9 500 000,00
2	Przychody netto ze sprzedaży materiałów	80 000,00	90 000,00	92 000,00
B	Koszty działalności operacyjnej	256 052 000,00	266 050 000,00	278 450 000,00
1	Amortyzacja	14 000 000,00	15 000 000,00	15 200 000,00
2	Zużycie materiałów i energii	41 200 000,00	42 300 000,00	43 800 000,00
3	Usługi obce	40 400 000,00	43 000 000,00	44 800 000,00
4	Podatki i opłaty	490 000,00	550 000,00	620 000,00
5	Wynagrodzenia	135 000 000,00	140 000 000,00	148 000 000,00
6	Świadczenia na rzecz pracowników	23 980 000,00	24 200 000,00	24 800 000,00
7	Pozostałe koszty	982 000,00	1 000 000,00	1 230 000,00
8	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00
C	Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-21 942 000,00	-21 660 000,00	-20 658 000,00
D	Pozostałe przychody operacyjne	14 300 000,00	15 720 000,00	16 480 000,00
1	Dotacje	13 500 000,00	14 800 000,00	15 500 000,00
2	Inne przychody operacyjne	800 000,00	920 000,00	980 000,00
E	Pozostałe koszty operacyjne	1 300 000,00	1 120 000,00	1 126 000,00
1	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	100 000,00	120 000,00	126 000,00
2	Inne koszty operacyjne	1 200 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
F	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-8 942 000,00	-7 060 000,00	-5 304 000,00

G	Przychody finansowe	635 000,00	682 000,00	764 000,00
1	Odsetki	70 000,00	82 000,00	94 000,00
3	Inne	565 000,00	600 000,00	670 000,00
H	Koszty finansowe	3 700 000,00	3 920 000,00	4 180 000,00
1	Odsetki	2 500 000,00	2 600 000,00	2 800 000,00
3	Inne	1 200 000,00	1 320 000,00	1 380 000,00
I	Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	-12 007 000,00	-10 298 000,00	-8 720 000,00
J	Podatek dochodowy	180 000,00	165 000,00	142 000,00
K	Zysk (strata) netto (I-J)	-12 187 000,00	-10 463 000,00	-8 862 000,00

Planowany wynik finansowy po dodaniu kosztów amortyzacji	1 813 000,00	4 537 000,00	6 338 000,00
---	---------------------	---------------------	---------------------

IX. Działania naprawcze Radomskiego Szpitala Specjalistycznego na lata 2023-2025

Wszelkie działania zmierzające do poprawy sytuacji finansowej Szpitala są kontynuacją działań prowadzonych na podstawie zatwierdzonego przez podmiot tworzący Uchwałą Nr XLV/405/2020 Rady Miejskiej w Radomiu z dnia 26 października 2020 r. „Programu naprawczego Radomskiego Szpitala Specjalistycznego im. dr. Tytusa Chałubińskiego w Radomiu” oraz nowych założeń, które zostały wprowadzone w oparciu o przeprowadzone analizy i zebrane informacje dotyczące zapotrzebowania rynku na poszczególne usługi medyczne.

1. Pozyskanie dodatkowych środków zewnętrznych na bieżącą działalność R.Sz.S.

Zatwierdzony przez podmiot tworzący w październiku 2020 roku Program naprawczy Radomskiego Szpitala Specjalistycznego przedstawia symulację rozwoju sytuacji i wyników ekonomicznych w dwóch wariantach:

WARIANT 0 – model dotychczasowego działania Szpitala, z obecną organizacją, bez działań naprawczych, z planowanymi nakładami inwestycyjnymi.

WARIANT 1 – model uwzględniający wprowadzenie działań naprawczych z planowanymi nakładami inwestycyjnymi oraz pozyskanie preferencyjnego kredytu restrukturyzacyjnego z Banku Gospodarstwa Krajowego w wysokości 55 mil zł na restrukturyzację zadłużenia.

Dokonana analiza przedstawionych projekcji finansowych wykazała, iż w wariantcie zerowym jest zagrożenie kontynuacji działalności Szpitala. W wariantcie naprawczym, Szpital dzięki wprowadzonym działaniom optymalizującym oraz pozyskaniem kredytu z BGK w wysokości 55 mil zł, będzie generował dodatnie wyniki finansowe netto. Średnia rentowność działalności podstawowej Szpitala na poziomie około 3%, przy jednoczesnej restrukturyzacji zadłużenia pozwoli generować nadwyżki finansowe w dalszej perspektywie czasowej oraz uporać się z problemem zobowiązań wymagalnych. Sukces we wprowadzeniu działań naprawczych, w dużej mierze zależy od pozyskania dodatkowych środków finansowych z przeznaczeniem na bieżącą działalność w wysokości rekomendowanej przez ZUK Know How Sp. z o.o. w zatwierdzonym w październiku 2020 roku programie naprawczym.

2. Wprowadzenie nowoczesnych technik zarządczych

Wprowadzenie nowoczesnych technik zarządczych jest niezbędne dla zapewnienia właściwego funkcjonowania organizacyjnego Szpitala. Rekomendowanym modelem, jednocześnie najprostszym do wdrożenia w obecnej sytuacji będzie controlling finansowy, który spowoduje wyznaczanie celów, wprowadzi pomiar ich realizacji oraz analizę odchyłeń realizacji zamierzonych celów. W celu realizacji takiego zamierzenia należy stworzyć strukturę organizacyjną, która w oparciu o procesy zarządcze pilnować będzie realizacji planów restrukturyzacyjnych. Podstawowymi zadaniami takiej struktury powinno być:

- zgłaszanie propozycji okresowych zadań dla poszczególnych miejsc powstawania kosztów;
- bieżące opracowywanie metod pomiaru realizacji ustalonych celów;
- dokonywanie analizy danych związanych z realizacją wyznaczonym komórką zadań i strategicznych celów Szpitala;
- pomoc kierownikom różnych szczebli w identyfikacji przyczyn odchyłeń w realizacji przyjętych dla określonych miejsc powstawania kosztów (MPK) celów;
- organizowanie dla decydentów różnych szczebli informacji niezbędnych w podejmowaniu decyzji zarządczych.

3. Budowa nowego pawilonu szpitalnego minimum czterokondygnacyjnego

Finansowanie budowy nowego pawilonu szpitalnego z pozyskanych dodatkowych środków zewnętrznych przy współfinansowaniu Miasta. Szacunkowy koszt zadania wyniesie około 80 mil zł, rozpoczęcie budowy planowane jest w 2026 roku.

W proponowanym pawilonie umiejscowiony zostanie Zakład Opieki Długoterminowej 2 kondygnacje, który połączony zostanie z obecnie już funkcjonującym na terenie szpitala ZOD. W nowym Zakładzie powinno być utworzonych co najmniej 30 nowych łóżek szpitalnych, co zwiększyłoby obecną liczbę łóżek opieki długoterminowej w Szpitalu o 100%. Zgodnie z rekomendacjami wynikającymi z map potrzeb zdrowotnych i Wojewódzkiego Planu Transformacji dla województwa mazowieckiego jest bezwzględna potrzeba tworzenia nowych miejsc opieki długoterminowej.

Na jednej kondygnacji zostanie utworzona Stacja Dializ z pięćdziesięcioma stanowiskami. Potrzeba tworzenia nowych stanowisk do hemodializy wynika z dynamiki wzrostu populacji chorych ze schyłkową niewydolnością nerek. Świadczenia realizowane z zakresu dializ są świadczeniami Nielimitowanymi. Szpital otrzyma finansowanie za faktycznie zrealizowane świadczenia.

Na parterze budynku przeniesiony zostanie Oddział Wewnętrzny funkcjonujący obecnie w głównym budynku szpitala. Na tym oddziale planuje się utworzenie Pododdziału Geriatrycznego, co również zgodne jest z MPZ i KPT i wynika ze starzenia się społeczeństwa. Na terenie Radomia i powiatu radomskiego nie funkcjonuje żaden Oddział Geriatryczny. Problemem może być pozyskanie lekarzy o specjalizacji geriatrycznej.

4. Rozszerzenie działalności Oddziału Neurologii z Pododdziałem Udarowym

W przestrzeni w budynku głównym po przeniesieniu Oddziału Wewnętrznego powstanie duża przestrzeń, którą należy przeznaczyć na poszerzenie działalności Oddziału Neurologii, który znajduje się na tym samym piętrze. Choroby neurologiczne i udary są jedną z najczęstszych przyczyn hospitalizacji w Polsce i województwie mazowieckim. Dodatkowo w ostatnim czasie Ministerstwo Zdrowia podjęło decyzję o wyłączeniu „udarów” z finansowania w ramach ryczałtu PSZ, co daje możliwości dodatkowego zwiększenia wyniku finansowego poprzez zwiększenie liczby procedur medycznych związanych z udarami. W obecnej strukturze Szpitala Oddział Neurologiczny posiada 12 łóżek i Oddział Udarowy z 18 łózkami. Po realizacji przebudowy Oddziału można by stworzyć dodatkowych 15 łóżek udarowych.

5. Poprawa funkcjonowania Bloku Operacyjnego

Centralny Blok Operacyjny posiada 4 sale operacyjne, wykorzystywane przez 5 oddziałów zabiegowych: Chirurgię Ogólną, Chirurgię Naczyniową, Chirurgię Szczerkowo-Twarzową, Oddział Ortopedyczno-Urazowy i Urologię. Wprowadzenie rozwiązań Lean Management usprawni prace Bloku i przyczyni się do zwiększenia liczby zabiegów, tym samym zwiększenia przychodów. Dodatkowo należy również zwrócić uwagę na wykorzystywane sale operacyjne na Oddziale Ginekologiczno-Położniczym, nie są one wykorzystywane codzienne i należy rozważyć ich przeznaczenie na zabiegi dla innych specjalizacji.

6. Reorganizacja Szpitalnego Oddziału Ratunkowego według nowych wytycznych

Zadanie realizowane jest z budżetu Wojewody Mazowieckiego, budżetu Gminy Miasta Radomia oraz środków własnych R.Sz.S. Sprawne funkcjonowanie Szpitalnego Oddziału Ratunkowego jest bardzo ważne i ma wpływ na funkcjonowanie całego szpitala. Reorganizacja SOR umożliwi poprawę wydajności pracy, organizację przepływu liczby pacjentów, zwiększy przewidywalność organizacji pracy i udoskonali tworzenie grafików oraz sprawi, iż pacjent i personel będą bardziej usatysfakcjonowani

7. Przeorganizowanie funkcjonowania ambulatoryjnej opieki specjalistycznej

W ramach oceny funkcjonowania poradni specjalistycznych w Radomskim Szpitalu Specjalistycznym wyraźnie zostało wykazane, że kilkanaście poradni posiada długie kolejki oczekujących pacjentów na wizytę. Przeorganizowanie pracy tych poradni może przyczynić się do zaspokojenia potrzeb zdrowotnych mieszkańców regionu i wpłynąć w znaczący sposób na poprawę wyników finansowych przy rozliczaniu AOS. Tym bardziej, iż od 1 lipca 2021 roku nie obowiązują limity dla ambulatoryjnej opieki specjalistycznej. Bezlimitowe rozliczanie i finansowanie świadczeń zostało wprowadzone w całym rodzaju ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, zarówno w zakresach podstawowych jak i skojarzonych do nich oraz badaniach diagnostycznych kosztochłonnych. Możemy więc przyjmować

każdego pacjenta i mamy gwarancję że za zrealizowane świadczenie zostanie nam zapłacone w pełnej wysokości, zgodnie z bieżącym wykonaniem.

Przy decyzjach dotyczących zmian w pracy poradni specjalistycznych należy wziąć pod uwagę potrzeby zdrowotne mieszkańców, faktyczne dane dotyczące kolejek, jak i możliwości organizacyjne i kadrowe. Biorąc to pod uwagę w pierwszej kolejności należałoby rozważyć rozszerzenie działalności już funkcjonujących poradni, które mają możliwości personalne do zwiększenia realizowanych usług medycznych są to Poradnie: Chorób Naczyń, Skórno-Wenerologiczna, Okulistyczna dla Dorosłych. Poradnie te mają odzwierciedlenie w funkcjonujących w Szpitalu Oddziałach.

W ramach przeorganizowania pracy funkcjonowania ambulatoryjnej pomocy medycznej należy zmienić również model zarządzania tym obszarem organizacyjnym w Szpitalu. W Radomskim Szpitalu Specjalistycznym funkcjonuje 33 poradnie specjalistyczne i w większości, każda ma innego kierownika. Kierownikiem poradni jest Kierownik oddziału, który udziela usług medycznych w tożsamej dziedzinie, na przykład Kierownik Oddziału Neurologii jest również Kierownikiem Poradni Neurologicznych. Jedyną osobą, która w ramach zakresu obowiązków spina wszystkie poradnie specjalistyczne jest Pielęgniarka Oddziałowa Poradni Specjalistycznych. Potrzebne jest opracowania i wdrożenia spójnej strategii rozwojowej dla tej formy działalności.

8. Zwiększenie przychodu ze sprzedaży świadczeń medycznych nielimitowanych przez NFZ

Ministerstwo Zdrowia systematycznie aktualizuje listę zabiegów, które są realizowane w ramach systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej poza tzw. ryczałtem. Pozwala to na rozliczanie kosztów tych świadczeń poza limitem finansowania przez NFZ, zgodnie z bieżącym wykonaniem. Realizacja tych świadczeń gwarantuje otrzymanie środków za zrealizowane świadczenia w pełnej wysokości. Niezbędne jest więc dostosowanie zakresu świadczeń do bieżących potrzeb przy uwzględnieniu zabiegów nie objętych limitem. Dzięki takim działaniom nastąpi zwiększenie przychodów przy jednoczesnym racjonalnym wykorzystaniu posiadanych przez Szpital zasobów.

9. Zwiększenie przychodu ze sprzedaży komercyjnej w zakresie usług medycznych

Radomski Szpital Specjalistyczny zgodnie z art. 44 ustawy o działalności leczniczej, udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów, za częściową odpłatnością lub całkowitą odpłatnością. Co do zasady, sformułowanie "odpłatnie" należy odnosić do umów zawieranych z NFZ, który jest płatnikiem za zrealizowane świadczenia na rzecz osób uprawnionych.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami R.Sz.S. ma prawo do pobierania opłat za świadczenia zdrowotne w przypadku:

- udzielania świadczeń osobom nieuprawnionym (nawet jeżeli są one przedmiotem umowy z NFZ);

- udzielania świadczeń znajdujących się poza wykazem świadczeń gwarantowanych;
- udzielania świadczeń, które nie są finansowane na podstawie umów z NFZ, wtedy mogą być one finansowane przez pacjenta, na podstawie umowy z tym pacjentem, o ile nie są to świadczenia udzielane w trybie nagłym (w takiej sytuacji, świadczenia są finansowane ze środków publicznych).

Niezależnie od sprzedaży świadczeń medycznych wynikających z kontraktów zawartych z NFZ, Szpital realizuje dodatkowe, płatne świadczenia medyczne uzyskując przychody finansowe zasilające wspólną szpitalną kasę. Sprzedaż świadczeń medycznych wykonywanych poza sferą kontraktowania z NFZ obecnie stanowi zaledwie około 1,2% całej sprzedaży świadczeń do NFZ.

Należy dążyć do zwiększenia przychodów z tytułu sprzedaży usług medycznych komercyjnych. W tym celu, między innymi należy przygotować szczegółową i kompleksową ofertę dla indywidualnego pacjenta oraz dla podmiotów tj. zakłady opieki zdrowotnej, towarzystwa ubezpieczeniowe, gabinety prywatne i inne, z zakresu świadczenia usług ambulatoryjnych, rtg, histopatologicznych, specjalistycznych badań diagnostycznych, programów medycznych, szczepień ochronnych, itp.

10. Zwiększenie przychodu ze sprzedaży komercyjnej w zakresie usług niemedycezych

Radomski Szpital Specjalistyczny prowadzi dodatkową działalność gospodarczą w zakresie:

- sprzedaży materiałów,
- wynajmu lokali i dzierżawy gruntu,
- świadczenia usług parkingowych,
- sprzedaży pozostałych usług.

Średnioroczne przychody z tego tytułu wynoszą około 1,3 mil. zł. W latach 2023-2025 należy kontynuować rozszerzanie realizacji usług niemedycezych. Rozwój tych usług oraz ustalone ceny powinny być na takim poziomie aby uzyskiwać dodatnią rentowność na sprzedaży.

11. Przygotowanie R.Sz.S. do uzyskania akredytacji.

Akredytacja niesie ze sobą usprawnienie funkcjonowania szpitala jako jednostki i całego systemu stacjonarnej opieki zdrowotnej. Zwiększy finansowanie R.Sz.S. oraz umożliwi uzyskania innych, często niewymiernych, korzyści. Pożądane zjawiska wynikające z akredytacji obejmują:

- zwiększenie poziomu jakości bezpieczeństwa opieki,
- zwiększenie bezpieczeństwa osób zatrudnionych,
- zadowolenie i satysfakcję pacjentów – tworzenie bliskich relacji z pacjentem,
- poprawę przepływu informacji i komunikacji między działami,
- wspieranie edukacji personelu, podnoszenie kwalifikacji,
- ujednoczenie zasad sprawowania opieki nad pacjentem w oparciu o podstawy naukowe,

- poznanie oczekiwań pracowników,
- prowadzenie wewnątrzszpitalnych projektów poprawy jakości,
- stymulację pracy zespołowej,
- popularyzację dobrych wzorów organizacyjnych,
- sprzyjanie konkurencyjności szpitali.

12. Wprowadzanie działań eliminujących zakażenia szpitalne

Zmniejszenie liczby zakażeń szpitalnych to dla szpitala obniżenie kosztów leczenia. Z danych Polskiego Towarzystwa Zakażeń Szpitalnych wynika, że obniżenie części zakażeń szpitalnych o 1 procent może skutkować zmniejszeniem kosztów leczenia aż o około 7-10 procent. Zakażenia szpitalne są najczęstszą przyczyną roszczeń pacjentów wobec szpitala, a nieumyślne narażenie pacjenta na ryzyko zakażenia ma swoje źródło w braku wiedzy i nieprzestrzegania podstawowych zasad higieny. Naraża to szpital na dodatkowe koszty, w tym na koszty z tytułu odszkodowań. Przyznawane w ostatnim czasie w Polsce odszkodowania sięgają nawet kilku milionów złotych. R.Sz.S. już od kilku lat wdraża działania mające na celu właściwe zarządzanie ryzykiem zakażeń szpitalnych, ochronę zdrowia pacjenta, w tym zapobieganie epidemiom. Działania te, jako bardzo istotne dla szpitala muszą być stale aktualizowane i dostosowywane do bieżących potrzeb.

13. Ograniczenie liczby łóżek na niektórych oddziałach

Działanie to było ujęte w zatwierdzonym w październiku 2020 roku programie naprawczym. Zostało ono przez Szpital zrealizowane poprzez ograniczenie liczby łóżek na Oddziale Urologii (z 27 na 22), Chirurgii Naczyń (z 22 na 18), Chirurgii Szczerkowo-Twarzowej (z 13 na 11), Dermatologii (z 25 na 16), Okulistyki (z 21 na 12), oraz na Oddziale Ginekologiczno-Położniczym (z 67 na 44) i Oddziale Neonatologii (z 28 na 14).

W związku z powyższym obecnie mogą wystąpić jedynie pojedyncze ograniczenia.

14. Zmiana umów pracowniczych na kontrakty cywilno-prawne

Działanie to jest kontynuacją założeń wynikających z zatwierzonego w październiku planu naprawczego R.Sz.S. Obecnie w Szpitalu na podstawie zawartych umów cywilnoprawnych pracuje około 250 osób, w tym przede wszystkim lekarze. Niewątpliwymi zaletami takiego rozwiązania są większe zarobki, większa elastyczność w pracy oraz niezależność. Szpital, jako pracodawca nie jest zobowiązany do odprowadzania składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. Kontrakt daje możliwość dowolnego ukształtowania zasad współpracy. Oznacza to, że strony mogą wprowadzić do treści umowy kontraktowej takie zapisy, które są dla nich ważne. Umowy kontraktowe pozwalają pracodawcy na elastyczne zarządzanie czasem pracy pracowników oraz zwiększają ich dyspozycyjność, dlatego należy dążyć do ich wzrostu.

15. Rozwój e-medycyny

Szpital w latach ubiegłych zrealizował 2 projekty unijne dotyczące informatyzacji usług medycznych i w planach ma kolejne inwestycje poprawiające jego funkcjonowanie w tej dziedzinie. Dodatkowo pacjenci dobrze oceniają możliwość elektronicznego zapisu do szpitala na oddział i poradni, jak również elektroniczny dostęp do dokumentacji medycznej.

16. Wprowadzenie wewnętrznego budżetowania w oddziałach Szpitalnych

Wprowadzenie systemu budżetowania podnosi sprawność funkcjonowania szpitala oraz poprawi jego efektywność ekonomiczną i umiejętność zarządzania finansami. Stworzenie budżetów dla poszczególnych komórek organizacyjnych pozwoli na kontrolę ich realizacji w poszczególnych okresach czasu – miesięcznych, kwartalnych, półrocznych oraz rocznych. Do zalet systemu budżetowania należy:

- wzrost wiedzy kierowników i pracowników na temat finansów podmiotu,
- zmniejszenie ryzyka w działalności gospodarczej,
- wzrost sprawności organizacyjnej,
- poprawa płynności finansowej,
- doskonalenie (jeżeli są, lub wprowadzenie, jeżeli brak) norm pracochłonności czy zużycia materiałów,
- efektywne wykorzystanie zasobów,
- korzystne zmiany w motywacji pracowników.

17. Monitorowanie zużycia leków, materiałów i sprzętu jednorazowego

Wydatki na leki, materiały i sprzęt jednorazowy to najwyższa po wynagrodzeniach pozycja w kosztach R.Sz.S. Obniżenie wydatków na materiały i sprzęt jednorazowy w szpitalu zawsze jest trudnym zadaniem, bo ich wysokość zależy od wielu czynników. Są to między innymi: sposób rozchodu materiałów, proces ich zamawiania, przebieg współpracy między personelem białym i szarym, stopień, w jakim systemy informatyczne, z których korzysta szpitalny personel są ze sobą zintegrowane.

Dlatego bardzo ważne jest określenie które obszary pracy R.Sz.S. wymagają optymalizacji i wdrożenie kompleksowej zmiany w zużyciu leków, materiałów i sprzętu jednorazowego. Planowane jest wprowadzenie ewidencji zużycia materiałów medycznych i sprzętu jednorazowego użytku z dokładnością do pacjenta. Tylko takie rozwiązanie może przynieść obniżenie wydatków na materiały i sprzęt jednorazowy w przeliczeniu na liczbę osobodni hospitalizacji o ponad 10%.

18. Rozszerzenie współpracy ze szpitalami z Radomia i powiatu radomskiego

Radomski Szpital Specjalistyczny im. dr. Tytusa Chałubińskiego działa w regionie (województwie mazowieckim) z bardzo dużą liczbą podmiotów leczniczych, jednak w ujęciu lokalnym można mówić o umiarkowanym nasyceniu podmiotów leczniczych o podobnym charakterze.

Biorąc pod uwagę wielkość kontraktu z NFZ, odległość danej placówki od R.Sz.S. oraz ilość podobnych komórek medycznych, do najważniejszych podmiotów leczniczych działających, tak jak R.Sz.S. na terenie Radomia, zaliczyć należy Mazowiecki Szpital Specjalistyczny Sp. z o.o.

W promieniu 50 km od Radomia znajdują się ponadto następujące zakłady opieki zdrowotnej:

- Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Kozienicach;
- Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Pionkach;
- Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej- Szpital w Iłży;
- Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Zwoleniu;
- Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Lipsku;
- Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Przysusze.

Dyrekcja Radomskiego Szpitala Specjalistycznego podejmie działania mające na celu wzmocnienie współpracy między szpitalami działającymi na terenie miasta Radomia i powiatu radomskiego, w tym przede wszystkim z Mazowieckim Szpitalem Specjalistycznym Sp. z o.o.

Rozszerzenie współpracy z podmiotami leczniczymi o podobnym charakterze da możliwość świadomego wyboru obszarów specjalizacji, zwiększenia jakości wykonywanych usług oraz uzyskania większej gwarancji finansowej.

X. Zakończenie

Radomski Szpital Specjalistyczny w Radomiu jest podmiotem leczniczym stale odnotowującym wzrost zapotrzebowania na wykonywane przez jego personel świadczenia zdrowotne. W kolejnych latach wykonuje coraz większe ilości świadczeń dla pacjentów. Funkcjonowanie Radomskiego Szpitala Specjalistycznego w Radomiu na rynku świadczeń medycznych uzależnione jest od konsekwentnych działań, które w perspektywie mogą przynieść stabilizację podmiotu oraz realizowanie świadczeń opieki zdrowotnej przez kadrę medyczną w nowoczesnym Szpitalu o wysokim standardzie wyposażenia. Samodzielne wychodzenie Szpitala z zadłużenia przy corocznej dysproporcji pomiędzy przychodami, a kosztami jest procesem powolnym. Szpital jest i powinien w dalszym ciągu być wspierany przez podmiot tworzący - Miasto Radom.

Zaproponowane powyżej działania naprawcze z całą pewnością odniosą pozytywny skutek zarówno w zakresie finansów jak i poprawy organizacji pracy, tak by Radomski Szpital Specjalistyczny w Radomiu mógł w dalszym ciągu realizować swoją działalność statutową, w tym przede wszystkim udzielać na najwyższym poziomie świadczeń zdrowotnych.

Z-ca DYREKTORA
Radomskiego Szpitala Specjalistycznego
im. dr. Tytuśa Ciatubirskiego w Radomiu
ds. Eksploatacyjnych
mgr Jerzy Zawodnik
29.09.23