

UCHWAŁA Nr XVI/84/2019
Rady Miasta Dęblin
z dnia 30 września 2019 r.

w sprawie zatwierdzenia „Programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie na lata 2019 - 2020”.

Na podstawie art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 506 ze zm.) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2018 r., poz. 2190 ze zm.) Rada Miasta Dęblin uchwała co następuje:

§ 1

Zatwierdza się „Program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie na lata 2019 - 2020”, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Zobowiązuje się Dyrektora Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie do przedłożenia Radzie Miasta Dęblin sprawozdania ze zrealizowanych działań programu naprawczego oraz osiągniętych wyników do dnia 31 marca 2021 roku.

§ 3

Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta Dęblin.

§ 4

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PRZEWODNICZĄCY RADY

Maciej Krygrowski



PROGRAM NAPRAWCZY

Samodzielnego Publicznego

Zakładu Opieki Zdrowotnej

w Dęblinie

na lata 2019 - 2020

Program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie jest dokumentem wskazującym możliwość naprawy finansów jednostki i określającym kierunki rozwoju na najbliższe lata. Wskazuje szanse, jakimi dysponuje jednostka, w sytuacji poprawy swoich wyników finansowych i zwiększenia efektywności funkcjonowania.

Program zawiera analizę sytuacji ekonomicznej i wskazuje kierunki działalności, które wymagają poprawy oraz proponuje zmiany, które zapewnią optymalizację wykorzystania posiadanego przez Zakład potencjału i pozwolą na realizację świadczeń zdrowotnych dla mieszkańców gminy Dęblin i powiatu ryckiego w zwiększonej dostępności i jakości. Należy tak dostosować strukturę wykonywanych procedur medycznych i zoptymalizować ich realizację, żeby w miarę możliwości potrzeby te w maksymalnym stopniu zaspokoić, zapewniając Zakładowi, jako organizacji, podstawy działania gwarantujące zrównoważony rozwój w obszarach: medycznym, ekonomicznym i społecznym.

Pomimo tego, że SPZOZ nie jest jednostką nastawioną na zysk, to dla jego prawidłowego funkcjonowania niezbędne jest utrzymanie odpowiedniej kondycji finansowej. Zdecydowanym priorytetem w kwestiach finansowych jest uzyskiwanie przychodów na poziomie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej kadry medycznej, sprzętu i aparatury medycznej oraz działalności pomocniczej. Koszty działalności nie powinny przewyższać przychodów.

Realizacja programu naprawczego wymaga dużego zaangażowania zarówno po stronie Zakładu jak i podmiotu tworzącego. Przy odpowiedniej współpracy oraz realizacji założeń planu, SPZOZ ma duże szanse na zbilansowanie swojej działalności już w 2019 roku.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Dęblinie realizując swoją misję wykonuje zadania mające na celu udzielanie świadczeń zdrowotnych na jak najwyższym poziomie. Obecnie Zakład świadczy usługi medyczne w następujących obszarach:

° Podstawowa Opieka Zdrowotna

- 1/ usługi lekarza POZ,
- 2/ usługi pielęgniarki środowiskowo - rodzinnej,
- 3/ usługi położnej środowiskowo - rodzinnej,
- 4/ higiena szkolna,
- 5/ transport sanitarny,

° Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna

- 1/ poradnia alergologiczna,
- 2/ poradnia chirurgiczna,

- 3/ poradnia dermatologiczna,
- 4/ poradnia diabetologiczna,
- 5/ poradnia endokrynologiczna,
- 6/ poradnia ginekologiczna,
- 7/ poradnia kardiologiczna,
- 8/ poradnia neurologiczna,
- 9/ poradnia okulistyczna,
- 10/ poradnia ortopedyczna,
- 11/ poradnia otolaryngologiczna,
- 12/ poradnia preluksacyjna,
- 13/ poradnia reumatologiczna,
- 14/ poradnia urologiczna.

° Stomatologia,

° Fizjoterapia ambulatoryjna,

° Poradnia Zdrowia Psychicznego,

° Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna,

° Działalność usługowa i dodatkowa

1/ pracownia laboratoryjna

2/ pracownia RTG i USG

3/ medycyna pracy

4/ usługi medyczne komercyjne

- poradnia onkologiczna,

- poradnia kardiologiczna dla dzieci

- poradnia pulmonologiczna

Analiza sytuacji Zakładu

W marcu 2018 roku nastąpiła zmiana na stanowisku Dyrektora Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie. Sytuacja finansowa, organizacyjna i kadrowa Zakładu wymagała zmian i poprawy. Na dzień odejścia z funkcji poprzedniego Dyrektora Zakład zanotował stratę w wysokości – 148 556,41 zł. co stanowiło dość poważne zagrożenie i wymuszało podjęcie działań zmierzających do zwiększenia przychodów i obniżenia kosztów przy jednoczesnym zapewnieniu ciągłości i jakości udzielanych świadczeń. Dodatkowo Zakład posiadał zobowiązania z tytułu zaciągniętego kredytu inwestycyjnego (całkowitej spłaty w kwocie 128 462,43 zł. dokonano w grudniu 2018 roku).

Również w marcu 2018 roku upływały terminy zawartych umów o świadczenie usług z lekarzami specjalistami, co przy braku natychmiastowej reakcji ze strony nowego Dyrektora, stanowiło poważne zagrożenie braku kontynuacji świadczeń zdrowotnych. W Zakładzie brak było aktualnych regulaminów i procedur niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania jednostki. SPZOZ nie był właściwie przygotowany na realizację ciężącego na nim obowiązku prowadzenia dokumentacji elektronicznej. Brakowało dostatecznej infrastruktury informatycznej oraz niezbędnego sprzętu. W wielu obszarach działalności brak było dostatecznej kontroli, m.in. gospodarowanie mieniem, właściwe wykonywanie zadań przez poszczególne komórki organizacyjne, brak analizy ośrodków kosztów.

Podjęcie działań naprawczych w tak wielu zakresach wymaga czasu i dokładnych przemyśleń, a także zaangażowania ze strony całej załogi Zakładu.

W związku z powyższym w SPZOZ w Dęblinie już w 2018 roku podjęte zostały określone działania i wszczęto proces naprawczy, który trwa do chwili obecnej.

Działania naprawcze podjęte w 2018 roku

Świadczenia medyczne

- w wyniku negocjacji w marcu 2018 roku podpisano aneksy do umów z 34 lekarzami specjalistami
- rozpoczęcie realizacji programów profilaktycznych - Choroby Układu Krążenia CHUK, profilaktyka raka jelita grubego
- pozyskanie nowych odbiorców świadczeń z zakresu medycyny pracy
- rozszerzenie działalności w zakresie:
 - a/Poradni Zdrowia Psychicznego,
 - c/ poradni onkologicznej,
- zwiększenie liczby usług komercyjnych w zakresie fizjoterapii
- sukcesywne pozyskiwanie nowych specjalistów

Jakość usług

- uzyskanie certyfikatu ISO 9001:2015 systemu zarządzania jakością
- wdrożenie systemu RODO
- wprowadzenie badań satysfakcji pacjentów w celu analizy i doskonalenia usług
- wprowadzenie rejestracji pacjentów online
- organizowanie cyklicznych spotkań edukacyjnych pt. „Zdrowa biblioteka czeka”
- realizacja projektu badań profilaktycznych w ramach akcji „Różowa wstążka”

Inwestycje

- rozbudowa infrastruktury informatycznej, zakup drukarek, skanerów, licencji w celu wprowadzenia elektronicznej dokumentacji medycznej
- zakup serwera
- zakup programu księgowego i programu do ewidencji składników majątku
- naprawa aparatu USG
- zakup dwóch unitów stomatologicznych
- remont gabinetu do badań słuchu
- remont WC dla niepełnosprawnych

Polityka kadrowa

- organizacja bezpłatnych szkoleń dla pracowników w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (POWER) „Zdrowa administracja podstawą skuteczności podmiotów leczniczych”
- likwidacja podwójnych umów na świadczenie tego samego rodzaju pracy - w zakresie księgowości i zamówień publicznych
- optymalizacja stanu i struktury zatrudnienia poprzez dostosowanie liczby zatrudnienia we wskazanych komórkach organizacyjnych do rzeczywistych potrzeb wynikających z realizacji bieżących zadań
- wprowadzenie systemów motywacyjnych, które będą służyły poprawie zainteresowania pracowników wynikami Zakładu oraz skłaniały ich do działań na rzecz poprawy tych wyników

Organizacja pracy i bieżąca kontrola działalności

- rozwiązanie niekorzystnych umów – wynajem garażu, ubezpieczenie mienia
- optymalizacja gospodarki materiałowej poprzez dokonywanie zakupów po uprzedniej analizie cen rynkowych i przeprowadzeniu postępowania w trybie zapytania o cenę
- opracowanie i wprowadzenie obowiązkowych procedur i regulaminów dotyczących funkcjonowania Zakładu - etap I
- wprowadzenie auditów wewnętrznych i procedur kontroli zarządczej
- podjęcie współpracy z Zespołem Szkół Zawodowych Nr 1 w Dęblinie w zakresie odbywania praktyk przez uczniów

Kierunki realizacji działań naprawczych na lata 2019 - 2020

Świadczenia medyczne

- rozszerzenie działalności w zakresie:
 - a/ świadczeń stomatologicznych w szkołach,
 - b/ poradni pulmonologicznej,
 - c/ higieny szkolnej w ZSZ Nr 1 i 2
- zwiększenie liczby usług komercyjnych w zakresie badań laboratoryjnych, konsultacji specjalistycznych, stomatologii
- sukcesywne pozyskiwanie nowych specjalistów

Jakość usług

- organizacja szkoleń dla podmiotów zewnętrznych „Pierwsza pomoc”, „Profilaktyka Chorób Odstresowych”, „Zdrowa Żywność Receptą na Zdrowie”
- uzyskanie certyfikatu ISO 27001 systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji
- wprowadzenie e-recepty
- organizacja akcji profilaktycznej chorób nowotworowych „Badam się – mam pewność”
- złożenie projektu „STOP Boreliozie”
- wprowadzenie zintegrowanego systemu informatycznego AOS, POZ, Medycyna Pracy – cel: brak dublowania się badań
- wprowadzenie modułu recept bez wizyty u lekarza
- organizacja akcji profilaktycznych szczepień przeciwko grypie
- złożenie wniosku w zakresie dofinansowania infrastruktury medycznej w ramach projektu IOWISZ

Inwestycje

- rozbudowa infrastruktury informatycznej w celu udoskonalenia elektronicznej dokumentacji medycznej
- remont pracowni laboratoryjnej

Polityka kadrowa

- optymalizacja stanu i struktury zatrudnienia poprzez dostosowanie liczby zatrudnienia we wskazanych komórkach organizacyjnych do rzeczywistych potrzeb wynikających z realizacji bieżących zadań
- wprowadzenie systemów motywacyjnych, które będą służyły poprawie zainteresowania pracowników wynikami Zakładu oraz skłaniały ich do działań na rzecz poprawy tych wyników

- opracowanie programu szkoleń pracowniczych pod kątem realizacji kontraktów z NFZ
- wprowadzenie „Skrzynki Pomysłów Pracowniczych”

Organizacja pracy i bieżąca kontrola działalności

- opracowanie i wprowadzenie obowiązkowych procedur i regulaminów dotyczących funkcjonowania Zakładu - etap II
- wprowadzenie bieżącej analizy realizacji kontraktów z NFZ
- wprowadzenie szczegółowej, systematycznej analizy kosztów poszczególnych komórek organizacyjnych
- wprowadzenie efektywnego wykorzystania czasu pracy pracowników poprzez zwiększenie nadzoru oraz rotacji personelu

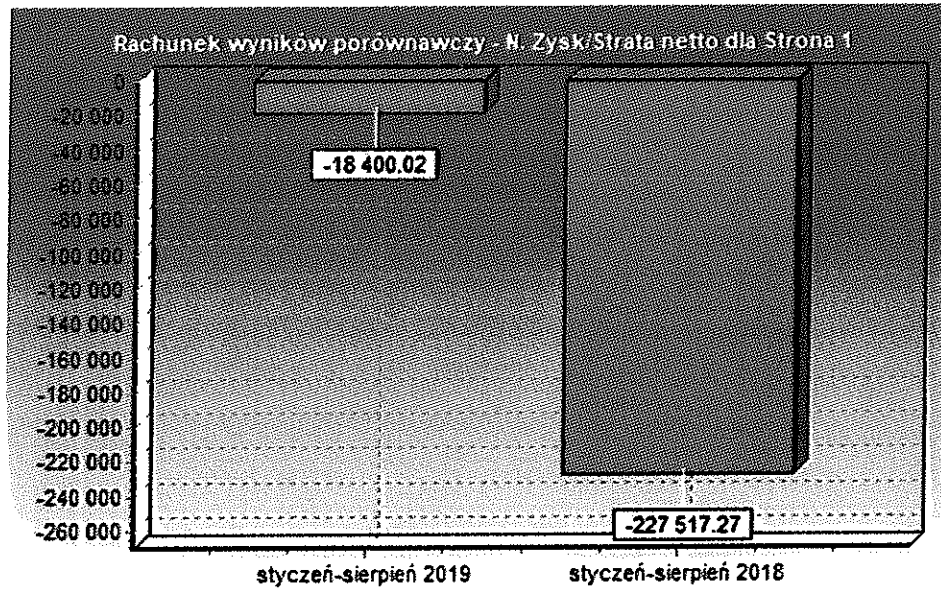
Sukcesywne wprowadzanie działań naprawczych w życie gwarantuje prawidłowy rozwój Zakładu przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej jakości świadczonych usług.

Zakład nieustannie podejmuje działania zmierzające do zwiększenia przychodów, ale także zmniejszenia kosztów działalności, tam, gdzie jest to możliwe. Jednak należy mieć na uwadze również sytuacje trudne do przewidzenia, a wywierające znaczące, negatywne skutki finansowe. Do takich niewątpliwie należy ostania kontrola z Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, która wykazała zaniżanie kosztów działalności, poprzez błędne naliczanie składek ZUS (powoduje to konieczność uwzględniania w kosztach bieżącego roku kwoty 15 696,06 zł. oraz odsetek od zaległości, podczas gdy koszty te dotyczą lat 2015 - 2017) a także planowane ustawowe podwyżki płacy minimalnej.

Należy także podkreślić, iż polityka zakładu w dużej mierze oparta jest na czynniku społecznym. Z dniem 1 marca 2019 r. z uwagi na potrzeby mieszkańców Dębłina i okolic, Zakład rozpoczął działalność w zakresie NPL. Usługi medyczne w tym zakresie są niedoszacowane przez płatnika, jakim jest NFZ, co generuje straty miesięczne na tej działalności w wysokości około 8 tys. zł. Jednak pomimo wiedzy na temat braku rentowności tej działalności wspólnie z Organem Założycielskim, mając na względzie dobro mieszkańców, Zakład podjął decyzję o uruchomieniu tego rodzaju usług.

Niniejszy plan naprawczy winien być rozpatrywany w oparciu o wcześniejszy dokument - Raport o sytuacji ekonomiczno - finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dęblinie za rok 2018 z dnia 30 maja 2019 r. Dokument ten prognozuje stopniową poprawę wskaźników zyskowności, płynności i efektywności. Założenia te, przy kontynuowaniu działań naprawczych są jak najbardziej realne.

finansową za okres styczeń – sierpień 2018 roku i styczeń – sierpień 2019 roku nastąpiła znacząca poprawa wyniku, bo aż o 209 117,25 zł.



Wynik finansowy za okres styczeń-sierpień 2018 – STRATA – 227 517,27 zł.

Wynik finansowy za okres styczeń- sierpień 2019 – STRATA – 18 400,02 zł.

Pozwala to na prognozowanie, że na koniec 2019 roku Zakład się zbilansuje co pozwoli na uzyskanie większej stabilizacji ekonomicznej i finansowej.

DYREKTOR
Samodzielnego Publicznego Zakładu
Opieki Zdrowotnej w Doblinie

mgr Urszula Pielacka Chodoba