

Załącznik Nr 1
do Rozumienia

KONCEPCJA

DZIAŁALNOŚCI NOWEGO SZPITALA W NAKLE I SZUBINIE

WYCIĄG Z TEKSTU JEDNOLITEGO

20.09.2007

SZCZECIN - 2007



ENOW BOW

ZAKŁAD USŁUG KONSULTINGOWYCH

**Koncepcja działalności
Nowego Szpitala
w Nakle i Szubinie**

1. Opis sytuacji Szpitali Powiatu Nakielskiego do czerwca 2007 roku

Powiat nakielski liczy 84,8 tys. mieszkańców. Najliczniejsze są dwie gminy: Nakło nad Notecią oraz Szubin. W centrum tych gmin są zlokalizowane szpitale: SP ZOZ w Nakle nad Notecią oraz Centrum Medyczne im. Janusza Korczaka w Szubinie.

Centrum Medyczne w Szubinie liczy sześć oddziałów. W 2006 roku w Szpitalu leczyło się 6 616 osób. Średni okres pobytu pacjenta wyniósł 4 dni.

SP ZOZ w Nakle nad Notecią przyjął w 2006 roku 7 133 pacjentów. Średni czas pobytu jednego pacjenta wyniósł 4 dni.

Wyniki finansowe poszczególnych komórek w SP ZOZ Nakło pokazały, iż w 2006 roku wszystkie oddziały (z wyjątkiem O. Ginekologiczno-Położniczego, który zanotował nieznaczny wynik dodatni) poniosły stratę, z czego najwyższą Oddział Chirurgiczny w wysokości ponad 300 tys. zł.

Sytuacja ekonomiczno-finansowa obydwu jednostek do końca czerwca 2007 roku była bardzo zła.

Centrum Medyczne im. J. Korczaka w Szubinie, mimo przeprowadzonej w związku z przekształceniem restrukturyzacji, prowadziło nieprzemyślaną politykę w zakresie zarządzania finansami. Na uwagę zwraca fakt, że Zakład praktycznie **nie posiadał płynności finansowej** (w okresie 2006r.-I półrocze 2007r.). Ratunkiem był tu zaciągnięty kredyt w rachunku bieżącym w kwocie 750 tys. zł w dniu 24 maja 2007 roku.

Negatywnie należy także ocenić uzyskiwanie ujemnych wyników finansowych przez jednostkę. Strata w wysokości **357 955 zł** w roku 2006 oraz **859 234 zł** na koniec czerwca 2007 roku świadczy bardzo źle o zarządzaniu jednostką. Takie wyniki finansowe były pewnym krokiem do utraty wiarygodności przez firmę oraz narastania zadłużenia w jednostce. Co więcej przychody z tytułu nadwykonania kontraktu z NFZ zaksięgowane w 2006 roku w kwocie 544 383 zł nie powinny być zostać wliczone w poczet przychodów w tym okresie, ponieważ nie było podstaw do przeprowadzenia tego typu operacji. Wskutek tego w czerwcu bieżącego roku kwota ta została zaksięgowana w poczet pozostałych kosztów operacyjnych. Faktyczne wyniki (nie licząc zobowiązań do pracowników) to strata za rok 2006 w wys ok. 900 tys zł, zaś za I półrocze 2007 strata w wys. ok. 320 tys zł. Skutkiem tego jest bardzo zły wynik finansowy Szpitala.

Negatywnie na finanse Szpitala w Szubinie wpływała także część zawartych umów. Chodzi tu przede wszystkim o **umowę z tytułu żywienia pacjentów** oraz **umowę na usługi laboratoryjne**. Ceny usług w obydwu umowach były zawyżone.

Niekorzystnym rozwiązaniem było także powierzenie **usług finansowo-księgowych** firmie zewnętrznej. Wprowadziło to bałagan do dokumentacji i sprawozdawczości Szpitala, co dało o sobie znać szczególnie po zaprzestaniu świadczenia usług przez tę firmę.

Należy zwrócić uwagę także na fakt wysokich nadwykonań kontraktu z NFZ. W 2006 roku Centrum Medyczne udzieliło świadczeń medycznych przekraczających kontrakt z NFZ na kwotę **544 tys. zł**. Równocześnie NFZ zapłacił tylko za wartość usług do wysokości uzgodnionej w umowie. Oznacza to, że Szpital nie otrzymał pieniędzy za nadwykonania. Jednocześnie wiele procedur zostało wykonanych niezgodnie z warunkami kontraktu z NFZ, w rezultacie kontrola NFZ przeprowadzona



na wiosnę br zakwestionowała procedury o wartości ponad 500 tys zł. Gdyby nie ugoda zawarta z NFZ, Szpitalowi w Szubinie groziła konieczność oddania do NFZ tej kwoty.

SP ZOZ w Nakle w 2006 roku wygenerował stratę w wysokości **2 268 300,12 zł**. Rok wcześniej strata wyniosła **1 553 688 zł**. Strata za I półrocze 2007 roku wyniosła **726 041 zł**. Są to bardzo niekorzystne wyniki finansowe.

Zobowiązania w SP ZOZ na koniec 30 czerwca 2007 roku wyniosły **7 865 831 zł**.

Szpital w Nakle w analizowanym okresie (2005r.-I półrocze 2007r.) miał **zaburzoną płynność finansową**. Środki pieniężne wystarczały tylko na najpotrzebniejsze zakupy oraz wynagrodzenia.

Podobnie jak w Centrum Medycznym tak i w SP ZOZ w Nakle zawarte były **niekorzystne umowy**, np.: na usługi pralnicze, na dostawę leków.

Należy jasno powiedzieć, że dalsze funkcjonowanie tego Szpitala w takim układzie doprowadziłoby prawdopodobnie do jego zamknięcia, gdyż w krótkim okresie jednostka nie byłaby w stanie płacić nawet najpilniejszych bieżących zobowiązań, w tym prawdopodobnie wynagrodzeń. Rosłyby także koszty obsługi zadłużenia (koszty odsetek, procesów sądowych, itd.), co zwiększałoby ujemne wyniki finansowe.

Zarówno w SP ZOZ w Nakle nad Notecią, jak i w Centrum Medycznym w Szubinie brakowało dynamicznego zarządzania. Obydwa zakłady ponosiły wyższe koszty od uzyskiwanych przychodów, tym samym były nierentowne. Zły wpływ na sytuację miał brak nadzoru nad działalnością medyczną (duże nadwykonania kontraktu z NFZ, za które nie zapłacono; niskie wykorzystanie posiadanych zasobów, w tym łóżek, itd.), operacyjną (np.: niekorzystnie zawarte umowy, brak odpowiednich programów komputerowych usprawniających zarządzanie), jak i finansową (stałe utrzymujące się koszty obsługi zadłużenia, brak płynności finansowej, permanentne straty finansowe).



2. Opis koncepcji funkcjonowania Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie

2.1. Struktura i organizacja spółki

Planowane jest zarządzanie działalnością medyczną w strukturach jednej spółki prowadzącej działalność medyczną zarówno w Nakle jak i Szubinie. Niniejsza propozycja zakłada rozwiązanie polegające na prowadzeniu szpitala w strukturze organizacyjnej jednego NZOZ-u prowadzonego przez Spółkę w dwóch lokalizacjach, tj w Nakle i Szubinie. Proponuje się aby nazwa NZOZ-u była jednolita z nazwą spółki: Nowy Szpital w Nakle i Szubinie.

2.2. Zakres działalności medycznej

2.2.1. Opieka medyczna zamknięta

Oddział Ginekologiczno-Położniczy i Noworodkowy

Planowane rozwiązanie obejmuje prowadzenie Oddziału Ginekologiczno-Położniczego w Szubinie oraz w Nakle, przy czym dokonana zostałaby specjalizacja oddziałów w tych dwóch ośrodkach. Oddział w Szubinie zajmąby się przede wszystkim położnictwem oraz „dużymi” operacjami ginekologicznymi. Z kolei oddział w Nakle realizowałby głównie świadczenia w zakresie krótkoterminowych zabiegów diagnostyczno-leczniczych przy wykorzystaniu nowoczesnych technik operacyjnych (laparoscopia, histeroscopia), a także inne operacje planowe.

Planowane jest stworzenie jednego zespołu ginekologiczno-położniczego pod kierownictwem jednego ordynatora. Obsada lekarska projektowana będzie w taki sposób aby szpital w Szubinie był w trybie dziennym zabezpieczany przez 4 lekarzy a po godzinie 15 dyżur przez jednego lekarza dyżurnego, zespół lekarski zabezpieczał będzie też pracę poradni ginekologiczno-położniczej. Na oddziale ginekologicznym w Nakle pracować będzie w trybie dziennym 2 ginekologów (z czego jeden w funkcji zastępcy ordynatora), którzy będą zabezpieczać również pracę poradni. Planuje się, aby lekarze nie byli przyporządkowani do jednego miejsca, za grafiki będzie odpowiadać ordynator oddziału. W Szpitalu w Nakle obsada położnych popołudniowa w zależności od ilości pacjentów planowana jest 1 osobowa, z możliwością rozszerzenia w miarę potrzeb.

Oddział Noworodkowy zlokalizowany zostanie w Szubinie.

Planowana liczba łóżek noworodkowych to 20. Oddział Ginekologiczny w Nakle będzie liczył 10 łóżek z możliwością zwiększenia w miarę potrzeb, natomiast Oddział Ginekologiczno-Położniczy w Szubinie 35 łóżek.

Oddział Chirurgiczny

W zakresie zabezpieczenia chirurgicznego planowana struktura świadczeń medycznych to stworzenie pełnoprofilowej chirurgii działającej w trybie ostrym w Szubinie oraz wykonywanie ostrych procedur chirurgicznych krótkoterminowych - zabiegów diagnostyczno-leczniczych przy wykorzystaniu nowoczesnych technik operacyjnych (laparoscopia, artroskopia), a także inne operacje planowe w Nakle. Docelowo przewidywane jest poszerzenie zakresu usług w Nakle o procedury ortopedyczne, urologiczne i inne.

Planowana docelowa struktura łóżek to 10 łóżek w Nakle z możliwością rozszerzenia w miarę potrzeb oraz 35 łóżek w Szubinie.



Oddział Wewnętrzny

Usługi medyczne internistyczne w szerokim, pełnoprofilowym zakresie będą wykonywane zarówno w Nakle jak i Szubinie. Planowana specjalizacja Oddziału Internistycznego w Nakle to procedury nefrologiczne, aby w pełni wykorzystać możliwości współpracy ze stacją dializ.

Docelowo planowane jest pozostawienie 50 łóżek – po 25 w każdym z ośrodków.

Oddział Pediatryczny

Docelowo oddział ten pozostanie w Szubinie i będzie realizował taki sam zakres świadczeń jak do czerwca 2007 roku.

Liczba łóżek na tym oddziale pozostanie na poziomie 25.

Oddział dla Przewlekłe Chorych

Planuje się poszerzenie tej części działalności medycznej o większą liczbę łóżek i uzyskanie większego kontraktu. Planowane jest przekształcenie oddziału dla przewlekłe chorych w zakład opiekuńczo leczniczy (ze względu korzystniejsze finansowanie) oraz zmianę jego lokalizacji poprzez przeniesienie na drugie piętro obiektu w Nakle.

Planowana liczba łóżek dla oddziału to 30. Docelowo zakład zostanie powiększony do 50 łóżek.

Oddział Intensywnej Opieki Medycznej

Planowane jest utworzenie oddziału o takim profilu w Szubinie.

Izba Przyjęć

Pozostaje w obydwu lokalizacjach.

Zespół ratownictwa medycznego

W nowym podmiocie nadal będą funkcjonowały trzy zespoły wyjazdowe:

- Zespół wyjazdowy „R” w Nakle,
- Zespół wyjazdowy „W” w Szubinie,
- Zespół wyjazdowy „W” w Kcynii.

Proponuje się aby ratownictwem zawiadywało jedno centrum dyspozytorskie - w Nakle.

Blok operacyjny

Proponuje się funkcjonowanie 2 bloków operacyjnych: całodobowo w Szubinie oraz planowo od 8 do 15 a w razie potrzeby – dłużej - w Nakle. W Nakle anestezjolog będzie w trakcie funkcjonowania oddziałów zabiegowych – czyli do 15.00 lub dłużej - w razie potrzeby. Należy także podkreślić, iż jeśli liczba zabiegów i operacji będzie znaczna to nie ma przeszkód, aby blok działał dłużej, nawet do godz. 24.00.



Pozostała działalność medyczna

W nowym podmiocie planowane jest utworzenie nowych oddziałów: **Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego** (30 - 50 łóżek), **Pododdziału Ortopedii Jednego Dnia** (3 łóżka), **Pododdziału Urologii Jednego Dnia** (3 łóżka) oraz **Oddziału Rehabilitacji** (30 łóżek). Wszystkie te oddziały zostaną utworzone w pionie w Nakle n. Notecią.

2.2.1.1. Dyżury lekarskie

Zaplanowana struktura działalności medycznej pociąga za sobą określoną organizację dyżurów lekarskich. Wykaz osób dyżurujących w obydwu jednostkach został przedstawiony poniżej.

Tabela 1 Wykaz lekarzy zaplanowanych do pełnienia dyżurów w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie

Dyżury lekarskie w Szubinie	Dyżury lekarskie w Nakle
Internista	Internista
Chirurg i Ginekolog-Położnik	Chirurg/ Ginekolog-Położnik
Lekarz w karetce „W”	Lekarz w karetce „R”
Anestezjolog	Anestezjolog w razie potrzeby
Pediatra	

Źródło: Opracowanie własne.

W koncepcji założono, że dyżuować będzie 9 lub 10 lekarzy, jeśli POZ będzie zainteresowany kupieniem tej usługi od Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie.

2.2.1.2. Planowana ilość łóżek

W Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie będzie funkcjonowała określona struktura łóżek. Ich wykaz został przedstawiony w tabeli poniżej.

Tabela 2 Wykaz liczby łóżek zaplanowanych do utworzenia w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie

Nazwa komórki	Proponowana liczba łóżek dla Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie	Nakle	Szubin
Oddział Wewnętrzny	50	25	25
Oddział Chirurgiczny Ogólny	45	10	35
Oddział Ortopedii jednego dnia	3	3	-
Oddział Urologii jednego dnia	3	3	-
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	45	10	35
Oddział Neonatologiczny	20	-	20
Oddział Dziecięcy	25	-	25
Oddział Rehabilitacji	30	30	-
ZOL	30 - 50	30 - 50	-
RAZEM	251- 271	111 - 131	140

Źródło: Opracowanie własne.

Łączna liczba łóżek w obydwu ośrodkach wynosi 251-271, z czego 140 w Pionie w Szubinie i 111-131 w Pionie w Nakle. W strukturze Nowego Szpitala zaplanowano dwa nowe oddziały: Rehabilitacji i ZOL. ZOL zostanie zlokalizowany na II piętrze, w miejsce części Oddziału Ginekologiczno-Położniczego, natomiast Oddział Rehabilitacji na I piętrze w miejsce obecnego Oddziału dla Przewlekłe Chorych.



2.2.2 Ambulatoryjna opieka specjalistyczna

Świadczenia medyczne w zakresie AOS pozostaną w takim samym zakresie jak występujący obecnie w SP ZOZ w Nakle oraz w Centrum Medycznym w Szubinie.

W Nakle pozostaną zatem:

- Poradnia Ortopedyczna,
- Poradnia Ginekologiczno-Położnicza,
- Poradnia Chirurgiczna,
- Poradnia Urologiczna,
- Poradnia Reumatologiczna,
- Poradnia Onkologiczna,
- Poradnia Kardiologiczna,
- Poradnia Okulistyczna,
- Poradnia Otolaryngologiczna,
- Poradnia Neurologiczna,
- Poradnia Alergologiczna,
- Poradnia Diabetologiczna,
- Poradnia Gastroenterologiczna,
- Poradnia Zdrowia Psychicznego,
- Poradnia Psychologiczna,
- Poradnia Odwykowa.

W strukturę NZOZ nie wejdzie POZ w Nakle. Dodatkowo planowane jest zakontraktowanie Poradni Nefrologicznej i innych - jeśli uda się uzyskać kontrakt z NFZ.

W Szubinie pozostaną następujące poradnie:

- Poradnia Leczenia Uzależnień od Alkoholu,
- Poradnia „K” w Łabiszynie,
- Poradnia „K” w Szubinie,
- Poradnia „K” w Kcynii,
- Poradnia Okulistyczna,
- Poradnia Ortopedyczna,
- Poradnia Zdrowia Psychicznego,
- Poradnia Urologiczna,
- Poradnia Gastroenterologiczna,
- Poradnia Neurologiczna,
- Poradnia Kardiologiczna,
- Poradnia Otolaryngologiczna,
- Poradnia Diabetologiczna,
- Poradnia Chirurgiczna,
- Pracownia Endoskopowa,
- Poradnia Dermatologiczna,
- Pracownia Rehabilitacji,
- Pracownia Fizykoterapii,
- Pracownia Kinezyterapii i Masażu.

i inne - jeśli uda się uzyskać kontrakt z NFZ.



2.1.3. Pozostała działalność

Pozostałe komórki pomocnicze związane z działalnością medyczną pozostaną w dotychczasowej lokalizacji, tzn.

- Dział Diagnostyki Obrazowej w Szubinie,
- Laboratorium z bakteriologią w Nakle,
- RTG, USG w Nakle,
- Pracownia Endoskopii i Pracownia EKG w Nakle,
- Dział farmacji szpitalnej w Nakle i Szubinie.

2.3. Administracja i obsługa

Koncepcja dotycząca funkcjonowania administracji zakłada realizację zadań w trzech ośrodkach: Szubinie, Nakle i pewne funkcje wspólnie dla 3 szpitali – w Świeciu. Główny pion administracji jest przewidziany w Nakle. Wykaz stanowisk oraz podział funkcji został przedstawiony w tabeli poniżej.

Tabela 3 Wykaz stanowisk administracyjnych w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie

Nazwa stanowiska	Ilość osób	Informacje dodatkowe
Dział zamówień	X	
Księgowość	X	Zadania realizowane na podstawie umowy z NZOZ Nowy Szpital w Świeciu
Płace	X	
sekreterka	2	1 w Nakle, 1 w Szubinie
Kasjer	1	Nakło
Specjalista ds. Technicznych	2	1 w Nakle, 1 w Szubinie
Dział Rozliczeń i Analiz Finansowych	3	2 w Nakle i 1 w Szubinie
Kadry	2	1 w Nakle, 1 w Szubinie
Stanowisko ds. kontroli finansowej	1	Nakło
Stanowisko ds. Ekonomicznych oraz kasa	1	Szubin
Apteka – zaopatrzenie –magazyny	2	1 w Nakle, 1 w Szubinie
Informatyk	1	Szubin, Nakło
Specjalista ds. BHP i P.POŻ, OC	1	0,5 etatu w Nakle, 0,5 etatu w Szubinie
Naczelna Pielęgniarka	1	Szubin
Pielęgniarka epidemiologiczna – z-ca naczelnej	1	Nakło
Pełnomocnik ds. ISO	1	Szubin
Technik farmacji	1	0,5 w Nakle, 0,5 w Szubinie
RAZEM	20	

Źródło: Opracowanie własne.

Ponadto zaplanowano 3 etaty pracowników gospodarczych w Szubinie oraz 5 osób w Nakle.

Rozważana jest decyzja o utworzeniu własnej kuchni w strukturze Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie, z wykorzystaniem obiektu w Szubinie. Wskutek tego zatrudnienie znalazłoby 7 osób.

2.4. Planowana struktura zatrudnienia

W związku z koncepcją struktury działalności medycznej zmianie ulegnie także struktura zatrudnienia. Docelową etatyzację przedstawiono w tabelach poniżej.

Tabela 4 Docelowa etatyzacja w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie – Pion Szubin



KONCEPCJA DZIAŁALNOŚCI NOWEGO SZPITALA W NAKLE I SZUBINIE

Nazwa komórki	Nazwa stanowiska	Liczba etatów i stałych kontraktów
Lecznictwo zamknięte		
Oddział Wewnętrzny	lekarze	3
	pielęgniarki	13
	salowe	3
	sekretnarka medyczna	1
Oddział Chirurgiczny	lekarze	4
	pielęgniarki	13
	salowa	5
	sekretnarka med.	1
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	lekarze	4,6
	pielęgniarki	18
	inny-salowe	8
	sekretnarka med.	1
Oddział Noworodkowy	lekarze	Nadzór lekarza z O. Pediatrycznego,
	pielęgniarki	pielęgniarki z O. Gin.-Pol.
Oddział Dziecięcy	lekarze	2
	pielęgniarki	9
	salowe	3
Zespół Wyjazdowy "W" + przew. Kierowcy	lekarze	1 plus dyżury
	kierowca-ratownik	5
	ratownik	5
Izba Przyjęć	pielęgniarki	6
Blok operacyjny	lekarze	3
	piel instrumentariuszka	7
	inny	3
OIOM	pielęgniarki	11,5
PORADNIE SPECJALISTYCZNE		
Poradnia Leczenia Uzależnień od Alkoholu	lekarze	0,5
Poradnia "K" w Łabiszynie	lekarze	1
	położna	0,5
Poradnia "K" w Szubinie	położna	1
Poradnia "K" w Krynii	położna	1
Poradnia specjalistyczna w Szubinie	rejestratorka med.	1
Poradnia Okulistyczna	lekarze	1
	pielęgniarki	1
Poradnia Ortopedyczna	lekarze	1
	pielęgniarki	0,5
Poradnia Zdrowia Psychicznego	lekarze	2
	pielęgniarki	1
Poradnia Urologiczna	lekarze	1
Poradnia Neurologiczna	lekarze	0,75
Poradnia Kardiologiczna	lekarze	0,5
Poradnia Otolaryngologiczna	lekarze	1
	pielęgniarki	1
Poradnia Diabetologiczna	lekarze	1
Poradnia Dermatologiczna	lekarze	0,75
Pracownia Rehabilitacji	kierownik techników	1
Pracownia Fizykoterapii	technik fizjoterapii	1
Pracownia Kinezyterapii i Masażu	technik fizjoterapii	1



KONCEPCJA DZIAŁALNOŚCI NOWEGO SZPITALA W NAKLE I SZUBINIE

Dział Diagnostyki Obrazowej	lekarze	1
	technicy RTG	6
Transport + sanitariusze szpitalni	kierowcy	2
	sanitariusze noszowi	2
ADMINISTRACJA I GOSPODARCZY		
Apteka – zaopatrzenie		1
Kuchnia		7
Technik farmacji		0,5
Naczelna pielęgniarka		1
Z-ca Dyrektora		1
Kapelan		0,13
Inspektor służb pracowniczych		1
Specjalista ds. Technicznych		1
Stat. medyczny-sekretarka		1
Pracownicy gospodarczy		3
DRiAS		1
Informatyk		0,5
Specjalista ds. BHP, Ppoż i OC		0,5
Pełnomocnik ds. ISO		1
Specjalista ds. ekonomiczno-finansowych oraz kasa		1
SZPITAL RAZEM		182,23

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 5 Docelowa etatyzacja w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie – Pion Nakło

LECZNICTWO ZAMKNIĘTE	Nazwa stanowiska	Liczba etatów i kontraktów stałych
Oddział Chorób Wewnętrznych	lekarze	3,2
	pielęgniarki	12
	sekretarka med.	1
	salowe	3
Oddział Chirurgii Ogólnej	lekarze	2
	pielęgniarki	7
	salowe	2
Oddział Ginekologiczny	lekarze	2
	położne	6
	salowe	1
Oddział Rehabilitacji	lekarze	1
	pielęgniarka	7
	technik fizjoterapii	1
	magister rehabilitacji	1
ZOL	technik masażu	2
	lekarze	Nadzór lekarza z O. Wewnętrznego
	pielęgniarki	11
	technik fizjoterapii	1
	sanitariusze kąpielowy	1
	opiekunki	3
Ratownictwo i Zespół wyjazdowy reanimacyjny R	salowe	3
	lekarze	2
	pielęgniarki	5

10



KNOW HOW

70-356 Szczecin, ul. Pocztowa 1a/1, tel./fax. 091/4892270, 489 22 80; 00-102 Warszawa, ul. Marszałkowska 111a/5a; tel./fax. 022/654 55 98
e-mail: knowhow@knowhow.com.pl
www.knowhow.com.pl

KONCEPCJA DZIAŁALNOŚCI NOWEGO SZPITALA W NAKLE I SZUBINIE

	ratownicy medyczni	5
	kierowcy	5
	dyspozytor	5
Zespół wyjazdowy wypadkowy Kcynia	ratownicy medyczni	5
	kierowcy	5
Izba Przyjęć	pielęgniarki	6
Blok operacyjny (anestezjodłody)	lekarze	2
	pielęgniarki	7
	salowe	1
Poradnie specjalistyczne	lekarze	5,75
	psycholog	0,5
	pielęgniarki	3
	położne	1
	rejestratorki med.	2
Laboratorium z bakteriologią	Mgr biologii	2
	technicy analityki	7
	pomocze laboratoryjne	1
	rejestratorka med. wraz rejestracją rtg	1
RTG, USG	lekarze	0,2
	technicy RTG	5
Obsługa medyczna	Piel. Epidemiologiczna, z-ca naczelnej	1
	apteka	1
	apteka zaopatrzenie	1
	Dział Rozliczeń i Analiz Statystycznych	2
	sterylizator	2
	sprzątaczk	3
Administracja	Księgowość, kasa	1
	stan. ds. kontroli finansowej	1
	dyrektor	1
	kadry	1
	BHP, PPOŻ, OC	0,5
	sekretarka	1
	informatyk	0,5
	kapelan	0,3
Obsługa techniczna	specjalista ds. technicznych	1
	stolarz	1
	hydraulik	1
	konserwator	1
	elektrycy	1
	robotnik gospodarczy	1
Zespół transportu sanitarnego	sanitariusze	4
	kierowcy	3
RAZEM		175,95

Źródło: Opracowanie własne.

W przyjętej koncepcji funkcjonowania Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie założono, że pracować będzie 359 osób. Wśród tych osób uwzględnione są zarówno umowy o pracę jak i stałe kontrakty i umowy zlecenia.



KNOW HOW

70-356 Szczecin, ul. Pocztowa 1a/1, tel./fax. 091/4892270, 489 22 80; 00-102 Warszawa, ul. Marszałkowska 111a/5a; tel./fax. 022/654 55 98
e-mail: knowhow@knowhow.com.pl
www.knowhow.com.pl

KONCEPCJA DZIAŁALNOŚCI NOWEGO SZPITALA W NAKLE I SZUBINIE

W wyniku przeprowadzonej analizy oszacowano, iż stan zatrudnienia zmieni się o około 55 etatów i kontraktów stałych w obydwu jednostkach w porównaniu do stanu, jaki miał miejsce w czerwcu 2007 roku.

Zestawienie zbiorcze przedstawiające strukturę zatrudnienia w poszczególnych komórkach organizacyjnych zaprezentowano poniżej.

Tabela 6 Wykaz docelowej etatyzacji w grupach zawodowych w Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie

Grupa zawodowa	Ilość etatów i kontraktów stałych w NZOZ – Pion Szubin	Ilość etatów i kontraktów stałych w NZOZ – Pion Nakło	Ilość etatów i kontraktów stałych w NZOZ Nowy Szpital w Nakle i Szubinie
Lekarze	29,10	18,65	47,75
pielęgniarki i położne	83,50	70,00	153,50
Salowe	22,00	10,00	32,00
kierowcy i ratownicy	12,00	23,00	35,00
Sanitariusze	2,00	5,00	7,00
Technicy	8,00	12,00	20,00
sekreтарики medyczne	4,00	4,00	8,00
pozostali medyczny	1,00	11,00	12,00
administracja i gospodarczy	20,63	22,30	42,93
RAZEM	182,23	175,95	358,18

Źródło: Opracowanie własne.

Najliczniejszą grupę zawodową będą stanowiły pielęgniarki – 43% ogółu zatrudnionych. Liczną grupę będą stanowili także lekarze – łącznie ok. 47,75 etatów i ich odpowiedników kontraktowych. Nieco mniej liczną grupę zawodową będzie stanowił personel gospodarczy i administracyjny – ok. 43 etatów.

W strukturze Nowego Szpitala nie występują etaty w POZ w Nakle. Wg planu pojawiają się także nowe komórki – kuchnia w Szubinie, w której zatrudnionych powinno być 7 osób.

Należy podkreślić, że jeśli NFZ nie zakontraktuje Oddziału Rehabilitacji, wówczas nie zostanie zatrudnionych 12 osób przewidzianych do pracy na tym Oddziale. Sytuacja nie zmieni się, jeśli NFZ nie zakontraktuje ZOL, ponieważ pozostanie Oddział Opieki Długoterminowej, na których liczebność kadry niezbędnej do zabezpieczenia świadczeń medycznych jest zbliżona do liczebności założonej na ZOL.

2.5. Planowane inwestycje, remonty i zakupy sprzętu medycznego

Aby poprawić jakość świadczonych usług oraz zwiększyć zadowolenie pacjentów kierownictwo Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie planuje dokonać szeregu remontów i inwestycji. W pierwszej kolejności przeprowadzone zostaną działania wynikające z **programów dostosowawczych do wymogów określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia** w sprawie wymagań, jakim powinny odpowiadać pod względem fachowym i sanitarnym pomieszczenia i urządzenia zakładu opieki zdrowotnej z dnia 24 listopada 2006 r. oraz z niezgodności wykazanych przez Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego.

Do najważniejszych zakupów w Nakle należy zaliczyć zakup respiratora do Pogotowia Ratunkowego, histeroskopu dla Oddziału Ginekologii oraz wideokamery i narzędzi do cholecysektomii.



KNOW HOW

70-356 Szczecin, ul.Pocztowa 1a/1, tel./fax. 091/4892270, 489 22 80; 00-102 Warszawa, ul. Marszałkowska 111a/5a; tel./fax. 022/654 55 98
e-mail: knowhow@knowhow.com.pl
www.knowhow.com.pl

Ponadto zaplanowana kwota na remonty w Pionie Nakło wynosi 167 tys. zł. Największym remontem będzie przeniesienie zespołu poradni specjalistycznych do pomieszczeń kuchni. Przeznaczono na ten cel 80 tys. zł.

Natomiast w Pionie Szubin łączne wydatki na zakup aparatury medycznej, inwestycje i remonty powinny ukształtować się na poziomie 180 tys. zł w roku 2008.

2.6. Pozostałe działania

Stan zorganizowania podmiotów zarówno; SP ZOZ w Nakle nad Notecią oraz Centrum Medycznego w Szubinie do czerwca 2007 roku należy określić jako chaotyczny i nieuporządkowany. Na uwagę zwracał fakt, iż brakowało wizji funkcjonowania obydwu jednostek.

W wyniku analizy prowadzonej działalności należy stwierdzić, że zostało podjętych wiele kontrowersyjnych działań, np.: w postaci niekorzystnie zawartych umów. Taka sytuacja nie powinna i nie może mieć miejsca. Kierownictwo Nowego Szpitala w Nakle i Szubinie rozumie sytuację obydwu jednostek, stąd przedstawiona wyżej koncepcja funkcjonowania obydwu jednostek w ramach jednego podmiotu NZOZ „Nowy Szpital w Nakle i Szubinie” Sp. z o.o.

Już w ciągu pierwszych miesięcy zarządzania Centrum Medycznym w Szubinie udało się wynegocjować korzystniejsze warunki w wielu umowach, np. niższe ceny leków i materiałów medycznych, niższe ceny za usługi prania, korzystniejsze warunki umowy na usługi informatyczne, itd. W efekcie wszystkich przeprowadzonych działań Szpital w Szubinie prowadzony od 1 lipca przez pracowników ZUK Know How już w lipcu br zbilansował się, wykazując nawet niewielki wynik dodatni. Sierpień br zakończył się również podobnymi rezultatami.

Ponadto wdrożono oprogramowanie komputerowe mające na celu usprawnienie przepływu informacji, ułatwienie sprawozdawczości oraz pomoc w zarządzaniu.

Wprowadzono także limity materiałów medycznych, aby ich zużywanie było racjonalne i aby lekarze i pielęgniarki decydujący o ich wykorzystaniu mieli świadomość, jakie są możliwości finansowe Szpitala w zakresie zakupu tych materiałów.

W Nowym Szpitalu w Nakle i Szubinie obowiązywać będą regulacje wewnętrzne w postaci regulaminów i zarządzeń wewnętrznych, które usprawnią zarządzanie jednostką. Przykładem może tu być regulamin funkcjonowania oddziałów, czy też regulamin organizacyjny z zakresami obowiązków pracowników NZOZ Nowy Szpital w Nakle i Szubinie.

Przeprowadzone symulacje możliwego do osiągnięcia przez połączone szpitale wyniku finansowego - przy ostrożnym założeniu, że kontrakt z NFZ nie ulegnie zwiększeniu – wykazują, że NZOZ Nowy Szpital w Nakle i Szubinie będzie się bilansował, a nawet wypracuje dodatni wynik finansowy, który w całości planuje się przeznaczyć na inwestycje, zakupy sprzętowe i remonty.

Wyniki osiągane przez Szpital w Szubinie w lipcu i sierpniu br pokazują, że udaje się z sukcesem realizować trudny program ratowania szpitali powiatu nakielskiego, w wariantcie przyjętym w kwietniu br przez Radę Powiatu. Zakładał on koncepcję utrzymania funkcjonowania obydwu szpitali i ich funkcjonowania w ramach jednej firmy. Jest to koncepcja bardzo trudna do realizacji – wobec doktryny sieci szpitali „jeden szpital w powiecie” i oczekiwań NFZ aby nie dublować oferty medycznej w ramach powiatu. Jedyna możliwość realizacji – to kompromis i podział ról obydwu



placówek. Dotychczasowe wyniki pokazują, że można ten trudny projekt mimo problemów i utrudnień mimo wszystko zrealizować. Ostatnim etapem realizacji tego projektu jest włączenie we wspólną strukturę NZOZ Nowy Szpital w Nakle i Szubinie - Szpitala Nakielskiego.

Alternatywy praktycznie nie ma. Odstąpienie od programu oznacza stratę wielu miesięcy w przeddzień konkursu ofert na rok 2008 i kolejne lata i w przeddzień wejścia w życie sieci szpitalnictwa. Oznacza to w krótkiej perspektywie czasowej pogłębienie długu. W dłuższej perspektywie grozi upadkiem Szpitala w Nakle i być może Szpitala w Szubinie oraz znacznym zadłużeniem Powiatu.

