

4. Prezentacja planu i harmonogramu wdrożenia zdefiniowanych działań naprawczych

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
A.	Prace przygotowawcze				
1.	Opracowanie szczegółowych założeń planu restrukturyzacji (Programu Naprawczego)	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Z-ca Dyrektora ds. Admin-Technicznych	4Q2017	Na podstawie wiążącej umowy Szpitala z firmą FORMEDIS w październiku 2017 został przekazany program naprawczy wraz z audytem Szpitala.	zrealizowano
2.	Negocjowanie wartości ryczału i umów z NFZ w pozostałych obszarach na 2018 r.	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	4Q2017	W związku z wejściem do sieci i zmianą formy finansowania zostały wynegocjowane kontrakty na poziomie wyższym o 4,7 mln w stosunku do poprzedniej wartości kontraktu.	zrealizowano
3.	Negocjacje z instytucjami finansowymi, w tym z BGK	Dyrektor Naczelny Główny Księgowy	4Q2017-1Q2018	W dniu 29.11.2017 odbyło się spotkanie w Centrali banku BGK w Warszawie, przy uczestnictwie firmy FORMEDIS oraz kancelarii restrukturyzacyjnej. W wyniku spotkania Bank poprosił o przesłanie szczegółowych danych finansowych celem oceny sytuacji ekonomicznej Szpitala i przygotowania oferty finansowania. Bank wyraził chęć aktywnego uczestniczenia w procesie restrukturyzacji.	w trakcie realizacji
4.	Konsultacje założeń planu restrukturyzacyjnego z doradcami prawnymi, restrukturyzacyjnymi i podatkowymi	Dyrektor Naczelny Radca Prawny Główny Księgowy	4Q2017-1Q2018	Prowadzono rozmowy z kancelarią restrukturyzacyjną, która również aktywnie uczestniczyła w spotkaniu z Bankiem. Dalsze działania zostały zawieszone do czasu określenia przez Bank konieczności skorzystania z prawa restrukturyzacyjnego przez Szpital. Na tym etapie otrzymano wycenę usługi kancelarii.	Rezygnacja z działania

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
5.	Zatwierdzenie ostatecznej wersji szczegółowego planu restrukturyzacyjnego (Programu Naprawczego)	Dyrektor Naczelny	4Q2017	Zatwierdzenie przez Dyrektora Jednostki szczegółowych działań przedstawionych przez osoby odpowiedzialne za dany proces wdrożenia programu.	15 kwietnia 2018 r.
6.	Analiza potencjalnych źródeł pozyskania dotacji celowych na sfinansowanie niezbędnych inwestycji	Kierownik Działu Promocji i Rozwoju	1-4Q 2018/2019	Wojewódzki Szpital Specjalistyczny na bieżąco monitoruje ogłaszane konkursy umożliwiające uzyskanie dofinansowania w ramach: <ol style="list-style-type: none"> 1. Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego 2014-2020; 2. Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko; 3. Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020; 4. Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego PL 13; 5. Szwajcarsko – Polskiego Programu Współpracy Dodatkowo poszukiwane są możliwości uzyskania środków z UMWD, MZ , KGHM POLSKA MIEDŹ oraz inne.	Realizowane na bieżąco
7.	Przygotowanie i złożenie wniosków oceny inwestycji w ochronie zdrowia (IOWISZ) w zakresie planowanych w 2018 r. inwestycji	Kierownik Działu Promocji i Rozwoju <i>przy współpracy</i> Z-ca Dyrektora ds. Admin-Technicznych	1-4Q2018	Wojewódzki Szpital Specjalistyczny w Legnicy uzyskał pozytywną opinię Wojewody o celowości inwestycji polegającej na przebudowie i modernizacji bloku operacyjnego i zakupu wyposażenia w Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym w Legnicy. Realizacja inwestycji jest częścią projektu partnerskiego pn. „Zapewnienie kompleksowej opieki onkologicznej na terenie województwa dolnośląskiego w celu zwiększenia dostępności do świadczeń”. Projekt uzyskał dofinansowanie ze środków EFRR Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego 2014-2020. Inwestycja zgodnie z założeniami zostanie zrealizowana w 2018 roku.	przygotowanie do realizacji
8.	Opracowanie planu i organizacja pracy w celu wykorzystania posiadanego potencjału SPZOZ w zakresie usług świadczonych na zewnątrz, w tym w szczególności intensyfikacja działań służących	Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Kierownik Działu Organizacyjnego	4Q2017-1Q2018	W pierwszej kolejności dokonanie analizy ofert konkurencji w obrębie cennika oraz dostępności usług. Zbadanie możliwości wprowadzenia oferty usługi pakietowej (np: pakiet cukrzyca) , zwiększenie działań marketingowych mających na celu edukację okolicznych mieszkańców w celu zwiększenia liczby odbiorców potencjalnych usług	w trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
	zwiększeniu przychodów Zakładów Diagnostyki Laboratoryjnej i Mikrobiologicznej, Medycyny Pracy, Działu Centralnej Sterylizacji	Kierownik Działu Promocji Rozwoju		świadczonych przez Szpital.	
9.	Analiza poziomu stosowanych przez SPZOK stawek najmu powierzchni szpitalnych najmowanych podmiotom zewnętrznym. Renegocjacje umów.	Główny Księgowy Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych Kierownik Działu Organizacyjnego	4Q2017	Dążenie do wzrostu stawek najmu powierzchni szpitalnych najmowanych podmiotom zewnętrznym.	Realizowane na bieżąco
10.	Prace organizacyjne w celu likwidacji Oddziału Dermatologicznego	Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Kierownik Kadr	4Q2017-1Q2018	Ze względu na brak możliwości zbilansowania oddziału, podjęto działania w kierunku likwidacji oddziału przy jednoczesnym zachowaniu bieżącej/dziennej obsługi pacjentów w istniejącej Poradni. Dostosowanie Poradni do obsługi pacjentów oddziałowych w trybie dziennym oraz leczenie w ramach Oddziału Chorób Wewnętrznych.	zrealizowano
11.	Analiza i ograniczenie planu inwestycyjnego do niezbędnego minimum	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych Główny Księgowy	4Q2017	Ograniczenie inwestycji jedynie do wysokości zewnętrznego finansowania. Założenie inwestycji tylko i wyłącznie w zakresie wymaganym przez przepisy prawa lub zapewnienia bezpieczeństwa.	w trakcie realizacji
12.	Opracowanie zmian struktury organizacyjnej SPZOK	Dyrektor Naczelny Kierownik Działu Organizacyjnego	4Q2017-4Q2018	Zbadanie struktury organizacyjnej, korekta regulaminu organizacyjnego pod kątem funkcji procesowych. Przeprowadzenie szczegółowej analizy i dokonanie korekt schematu organizacyjnego Szpitala w	w trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
		Kierownik Kadr		zakresie obszarów odpowiedzialności.	
13.	Kontynuacja działań optymalizacji zasad zarządzania zapasami	Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Główny Księgowy Kierownik Działu Zamówień Publicznych	4Q2017- 2Q2018	Planowane utrzymanie zapasu do 7 dni. Przeprowadzono inwentaryzację apteczek oddziałowych w celu urealnienia stanów.	w trakcie realizacji
14.	Opracowanie zasad systemu planowania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych	Specjalista ds. Budżetowania	4Q2017	Opracowano instrukcje budżetową, która reguluje: - Przygotowanie budżetu i zadań budżetowych - Planowanie budżetu sprzedaży - Planowanie budżetu kosztów - Planowania parametrów ekonomicznych w zadaniach budżetowych -Opracowanie zadań budżetowych dla komórek organizacyjnych	w trakcie wdrażania
15.	Opracowanie zasad powiązania istniejącego w SPZOZ systemu wynagradzania lekarzy i pielęgniarek (pracujących zarówno na podstawie umów o pracę, jaki i na kontraktach) z realizacją comiesięcznego planu finansowego	Specjalista ds. Budżetowania	4Q2017- 1Q2018	Wydano instrukcje "Budżetowanie komórek organizacyjnych" do powołania asystentów budżetowych, którzy w zakresie obowiązków otrzymują dodatkowe kompetencje i odpowiedzialność za realizację budżetu. Ich rolą jest koordynacja i nadzór nad właściwym przebiegiem planowania budżetowego w celu postulowania osiągniętych wyników, które będą podstawą do przyznawania premii motywacyjnej.	w trakcie wdrażania

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
16.	Opracowanie skutecznych mechanizmów zarządzania kosztami na wszystkich szczeblach zarządzania	Specjalista ds. Budżetowania	4Q2017-1Q2018	Powołany w instrukcji budżetowania koordynator ds. budżetowania kontroluje i koordynuje cały proces budżetowania. Koordynator sporządza i udostępnia kierownikom ośrodków budżetowych drogą elektroniczną, okresowe sprawozdania z wykonania budżetu, w których wskazuje odchylenia od planu. W przypadku powstania istotnych i negatywnych odchyleń w realizacji zadań, osoba odpowiedzialna jest zobowiązana do złożenia pisemnego lub ustnego wyjaśnienia Głównemu Księgowemu lub Koordynatorowi ds.budżetowych.	Realizowane na bieżąco

B. Restrukturyzacja obszaru przychodowego					
1.	Zmiany w obrębie: Oddziału Neonatologicznym i OAiT	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	1-4Q2018	<p>Wzrost nielimitowanych świadczeń realizowanych w ramach Oddziału Neonatologicznym (+20%) wynikający z zakładanego w Programie Naprawczym powiększenia tego oddziału do 60 stanowisk (+8)</p> <p>Wzrost nielimitowanych świadczeń realizowanych w ramach OAiT (+20%), wynikający z zakładanego w Programie Naprawczym powiększenia oddziału do 12 stanowisk (+2)</p>	działanie zawieszono, obecnie OAiT rozliczany jest w ramach ryczałtu
2.	Oddział Rehabilitacji Kardiologicznej	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	2Q2018	<p>Oddział rehabilitacji kardiologicznej – zadania:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. rehabilitacja kardiologiczna w ramach opieki kompleksowej po zawale serca realizowaną w warunkach stacjonarnych. 2. rehabilitacja kardiologiczna pozostałych pacjentów. 3. Rehabilitacja kardiologiczna z chorobami współistniejącymi – usprawnianie przez 6 dni w tygodniu. – do 5 tygodni bez przerwy. W przypadku uzasadnionym względami medycznymi i koniecznością osiągnięcia celu leczniczego czas trwania rehabilitacji może zostać przedłużony decyzją lekarza prowadzącego za pisemną zgodą dyrektora właściwego 	w trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
				oddziału wojewódzkiego Narodowego Funduszu Zdrowia. Planowany wzrost przychodów na poziomie + 0,85 mln zł	
3.	Wzrost wartości przychodów z tytułu wejścia do PSZ	Dyrektor Naczelny - Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	4Q2017, 2018	Wzrost finansowania w 4Q2017 o + 4,7 mln zł , Planowany wzrost przychodów z tytułu PSZ na poziomie + 18,9 mln zł	zrealizowano w 2017 r. w trakcie realizacji 2018
4.	Wzrost wartości ryczałtu i umów z NFZ w związku zakładanym wzrostem poziomu finansowania ochrony zdrowia określonym w rządowym projekcie nowelizacji ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	1Q2019	+ 13,7 mln zł	W trakcie realizacji
5.	Wzrost przychodów z tytułu usług świadczonych na zewnątrz, w tym w szczególności: zwiększeniu przychodów Zakładów Diagnostyki Laboratoryjnej i Mikrobiologicznej, Medycyny Pracy, Działu Centralnej Sterylizacji	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa	od 3Q2018 do 4Q2019	W okresie 3Q2018 do 1Q2019 przewidywany wzrost + 0,9 mln zł 2Q2019 do 4Q2019 przewidywany wzrost + 1,1 mln zł	Realizowane na bieżąco
6.	Wzrostu przychodów ze sprzedaży usług niemedycznych	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych	od 3Q2018 do 4Q2019	W okresie 3Q2018 do 1Q2019 przewidywany wzrost + 0,1 mln zł , 2Q2019 do 4Q2019 przewidywany wzrost + 0,2 mln zł	W trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
C.	Restrukturyzacja obszaru kosztowego				
1.	Likwidacja Oddziału Dermatologicznego	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Kierownik Kadr	do 1Q2018	Likwidacja Oddziału to rezygnacja z kontraktu przy jednoczesnym zaprzestaniu generowania kosztów	zrealizowano
2.	Ograniczenie dalszych inwestycji do niezbędnego minimum	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno- Technicznych Główny Księgowy	2018-2019	Ograniczenie inwestycji jedynie do finansowanych ze środków zewnętrznych	w trakcie realizacji
3.	Redukcja kosztów osobowych: <ul style="list-style-type: none"> zamrożenie stawek wynagrodzeń w 2018 roku na aktualnym poziomie, poza wzrostem kosztów wynagrodzenia będących konsekwencją wejścia w życie Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych, 	Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno- Technicznych Naczelna Pielęgniarka Główny Księgowy	2018	- 1,9 mln zł za 2018	

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań		Stan realizacji
4.	<p>Redukcja kosztów osobowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> redukcja pracowniczych godzin nadliczbowych (o 75% w stosunku do 2017 r.) 	<p>Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych Naczelna Pielęgniarka Główny Księgowy Kierownik Kadr</p>	1Q2018	Zgodnie z zarządzeniem wydanym przez Dyrektora Jednostki za prace w godzinach nadliczbowych przysługuje dzień wolny.		W trakcie realizacji
5.	<p>Redukcja kosztów zużycia materiałów i energii:</p> <ul style="list-style-type: none"> zastosowanie szaf lekowych na oddziałach, pozwalających na monitorowanie pobierania leków i materiałów, substytucja stosowanych do tej pory leków na tańsze odpowiedniki i/lub preparaty biopodobne, zmiana polityki SPZOZ w zakresie zarządzania zapasami (stan zapasów na 7 dni a nie na 10 dni, jak to jest aktualnie), termoizolacja budynków szpitalnych, pozwoli na redukcję kosztów ogrzewania 	<p>Dyrektor Naczelny Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych Główny Księgowy</p>		redukcja na poziomie -2,3% co daje - 1,2 mln zł redukcja w okresie 3Q2018 do 1Q2019	redukcja na poziomie -2,4% co daje -1,6 mln zł redukcja w okresie 2Q2019 do 4Q2019	W trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań		Stan realizacji
6.	<p>redukcja kosztów usług obcych:</p> <ul style="list-style-type: none"> racjonalizacji wydatków ponoszonych na zakup procedur medycznych i ewentualne podjęcie decyzji o przywrócenie funkcjonowania medycznych komórek pomocniczych w ramach struktury SPZOZ 	Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa		redukcja na poziomie -1,8% co daje -0,6 mln zł w okresie 3Q2018 do 1Q2019	redukcja na poziomie -1,8% co daje -1,2 mln zł w okresie 2Q2019 do 4Q2019	

D. Restrukturyzacja obszaru organizacyjno-operacyjnego						
1.	Aktualizowanie w SPZOZ optymalnych zasad zarządzania zapasami	Dyrektor Naczelny Główny Księgowy Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Naczelna Pielęgniarka	4Q2017-1Q2018	Dokonano inwentaryzacji apteczek oddziałowych w celu urealnienia stanów, wprowadzenie limitów finansowych powiązanych z budżetowaniem. Personalizacja leków i wyrobów medycznych wysokokosztowych (wydawanie na konkretnego pacjenta).		w trakcie realizacji
2.	Wdrożenie w SPZOZ systemu planowania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych	Dyrektor Naczelny Główny Księgowy Z-ca Dyrektora ds. Lecznictwa Z-ca Dyrektora ds. Administracyjno-Technicznych Naczelna Pielęgniarka	4Q2017-1Q2018	Wprowadzenie limitów finansowych dla poszczególnych komórek organizacyjnych		w trakcie realizacji
3.	Powiązanie istniejącego w SPZOZ systemu wynagradzania lekarzy i	Dyrektor Naczelny Naczelna Pielęgniarka	4Q2017-1Q2018	Ustanowienie audytorów budżetowych i przekazanie wysokości budżetów w celu rozliczania w późniejszym okresie realizacji zgodnej z		w trakcie realizacji

	Działania	Osoby odpowiedzialne za wdrożenia	Termin realizacji	Opis działań	Stan realizacji
	pielęgniarek (pracujących zarówno na podstawie umów o pracę, jaki i na kontraktach) z realizacją comiesięcznego planu finansowego;	Specjalista ds. Budżetowania		planem finansowym. Wprowadzenie premii motywacyjnej za wynik.	
4.	Wdrożenie w SPZOZ skutecznych mechanizmów zarządzania kosztami na wszystkich szczeblach zarządzania. – usprawnienie systemu controllingowego	Dyrektor Naczelny	4Q2017-1Q2018	Wprowadzenie comiesięcznych raportów z realizacji budżetu na poszczególnych komórkach organizacyjnych. Szybka reakcja na pojawiające się odchylenia od planu. Wprowadzenie odpowiedzialności za realizację.	Realizowane na bieżąco

E.	Restrukturyzacja pozostałego po redukcji zadłużenia wymagalnego - kredyt restrukturyzacyjny				
1.	Uzyskanie kredytu restrukturyzacyjnego	Dyrektor Naczelny Główny Księgowy	2018	Złożenie wniosku o kredyt restrukturyzacyjny Podpisanie umowy na kredyt restrukturyzacyjny Spłata zobowiązań wymagalnych wobec aktualnych wierzycieli	W trakcie realizacji
2.	Korzyści finansowe (redukcja kosztów finansowych)			Szacowane korzyści finansowe w kwocie - 0,8 mln zł za 2018	Szacowane korzyści finansowe w kwocie - 0,2 mln zł za 2019

Podsumowanie i wnioski.

Szpital cały czas podejmuje kroki naprawcze na wielu płaszczyznach swojej działalności, które dotyczą:

- + restrukturyzacji zadłużenia,
- + obszaru inwestycyjnego,
- + obszaru kosztowego,
- + obszaru organizacyjno-operacyjnego,
- + obszaru przychodowego.

Proces restrukturyzacji zadłużenia SPZOZ ma doprowadzić do:

- + redukcji wymagalnych zobowiązań SPZOZ co pozwoli na utrzymanie dobrych relacji z wierzycielami i zabezpieczenie ciągłości dostaw i usług,
- + Szpital uzyskuje „lżejsze” raty i możliwość dysponowania większą ilością środków na pokrycie bieżącej działalności,
- + refinansowanie dotychczasowych zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek, a także cesji i subrogacji na nowych warunkach umożliwi zmianę harmonogramu spłat. Szpital po obniżeniu wysokości obecnych rat zobowiązań uzyska ok.16 mln zł wolnych środków w okresie 2018-2023, dzięki czemu osiągnie płynność i będzie miał możliwość regulowania zobowiązań na bieżąco.
- + Uregulowanie zobowiązań cywilnoprawnych ograniczy przyrost zadłużenia z tytułu kosztów obsługi długu w postaci odsetek. Średniorocznie Szpital zaoszczędzi odsetki w kwocie ok. 1,8 mln zł,
- + Szacowana wartość przychodów finansowych to ok. 800 000,- zł (wartość umorzonych odsetek), co stanowi 44,5% zadłużenia odsetkowego.

W obszarze inwestycyjnym poziom inwestycji przyjętych w Programie Naprawczym został ograniczony do niezbędnego minimum, przy wsparciu finansowym ze środków budżetu województwa dolnośląskiego oraz środków unijnych. Szpital nie może całkowicie zrezygnować z zaangażowania środków w ten obszar ze względu na konieczność dostosowywania budynków użytkowanych do wymagań prawnych tym w szczególności Sanepidu, ppoż itp

Działania te, mają wpływ na:

- + poprawę jakości i bezpieczeństwa obsługi pacjenta,
- + podniesienie standardów świadczonych usług,
- + zachowanie źródła przychodów,
- + wzrost innowacyjności,
- + optymalizację funkcjonowania całej Jednostki.

W obszarze kosztowym Szpital cały czas dokonuje analiz i optymalizacji kosztów na płaszczyźnie medycznej jak i administracyjnej. Podjęto działania mające na celu zahamowanie tendencji wzrostowej oraz wykluczenie obszarów nierentownych poprzez:

- + likwidację Oddziału Dermatologicznego,
- + redukcję kosztów w obszarze osobowym poprzez zamrożenie stawek wynagrodzeń jak i optymalizacji, i zmian w obszarze działalności medycznej,
- + redukcję kosztów zużycia materiałów i energii,
- + redukcję pracowniczych godzin nadliczbowych.

W obszarze organizacyjno-operacyjnym w celu wyeliminowania niekorzystnych zjawisk podjęto działania naprawcze mające na celu poprawę struktury organizacyjnej SPZOZ. Wprowadzono szereg działań usprawniających poprzez:

- + optymalizację zasad zarządzania zapasami,
- + usprawnienie systemu planowania przez komórkę budżetową mającą na celu zaplanowanie jak i weryfikację miejsca i źródeł powstawania kosztów,
- + usprawnienie mechanizmów controllingowych dostarczających informacji zarządczych dla poszczególnych szczebli struktury zarządzania.
- + usprawnienie narzędzi zarządzania Szpitalem, poprzez analizę benchmarkingową polegającą na porównywaniu procesów i praktyk stosowanych przez **Jednostkę** ze stosowanymi w przedsiębiorstwach uważanych za najlepsze w analizowanej dziedzinie.

W obszarze przychodowym Jednostka jest uzależniona w głównym stopniu od płatnika (NFZ), jednakże poprzez wykonywanie coraz większej ilości usług pozwala to szpitalowi na realizację założonej wartości ryczałtu, dzięki czemu daje możliwość negocjacji, co do wzrostu poziomu finansowania. Dodatkowym aspektem jest wykorzystanie posiadanego potencjału w zakresie usług świadczonych na zewnątrz, w szczególności zwiększenie przychodów Zakładów Diagnostyki Laboratoryjnej i Mikrobiologicznej, jak również Medycyny Pracy i Działu Centralnej Sterylizacji. Ponadto pozyskiwanie dochodów z działalności pozastatutowej poprzez renegocjacje stawek najmu powierzchni szpitalnych najmowanych podmiotom zewnętrznym.

Niniejszy dokument pt. Program Naprawczy Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego w Legnicy - korekta IV w związku z wprowadzeniem zasadniczych zmian zastępuje w całości dotychczas złożone opracowania w tym zakresie.