



PROGRAM NAPRAWCZY **na lata 2023-2025**

Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego nr 3 w Rybniku



sporządzony dnia **25 września 2023 r.**

I korekta dnia **13 listopada 2023 r.**

II korekta dnia **8 grudnia 2023 r.**

**Spis treści**

WPROWADZENIE	4
I. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA PODMIOTU	6
1. Status prawny	6
2. Obszar działalności	6
2.1 Uwarunkowania geograficzne	7
2.2 Dane demograficzne.....	7
2.3 Ruch naturalny - urodzenia i zgony	7
3. Struktura organizacyjna podmiotu.....	8
4. Struktura zatrudnienia.....	11
5. Infrastruktura i wyposażenie majątkowe.....	12
6. Wyniki finansowe w latach 2020 - 2022.....	13
6.1 Wartości wskaźników ekonomiczno-finansowych za okres lat 2020-2022.....	15
6.2 Analiza pozycji bilansowych za okres lat 2020-2022.....	16
6.3 Analiza rachunku zysków i strat za okres lat 2020 -2022.....	18
6.4 Podsumowanie.....	20
7. Diagnoza najważniejszych problemów	20
7.1 Problemy finansowe i operacyjne.....	20
7.2 Problem organizacji i zarządzania	21
7.3 Problemy kadrowe.....	22
7.4 Problemy majątkowe	22
II. PROPOZYCJE ORAZ PROJEKCJE DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH NA OKRES 2023-2025.....	24
1. Analiza SWOT	24
2. Analiza TOWS	26
3. Propozycje działań naprawczych i restrukturyzacyjnych.....	28
3.1 Planowane zmiany w obszarze finansowym	28
3.2 Planowane zmiany w obszarze operacyjnym	32
3.3 Planowane zmiany w obszarze inwestycyjnym	33
4. Zbiorcze zestawienie działań naprawczych	41
III. ANALIZA FINANSOWA PLANOWANYCH DZIAŁAŃ	45
1. Wskaźniki makroekonomiczne.....	45
2. Założenia do prognozy przychodów i kosztów	46
3. Podsumowanie prognozy.....	52



Spis tabel

TABELA 1: PROGNOZA PRZYCHODÓW 2022 - 20255

TABELA 2: ZATRUDNIENIE W SP ZOZ WSS NR 3 W RYBNIKU Z PODZIAŁEM NA GRUPY ZAWODOWE STAN NA
31.07.2023 R.12

TABELA 3: ZESTAWIENIE WARTOŚCIOWE ŚRODKÓW TRWAŁYCH WG KLASYFIKACJI ŚRODKÓW TRWAŁYCH ORAZ WARTOŚĆ
POZOSTAŁYCH ŚRODKÓW TRWAŁYCH NA DZIEŃ 30.06.2023 R.13

TABELA 4: WSKAŹNIKI FINANSOWE W OKRESIE LAT OD 2020 DO 202215

TABELA 5: AKTYWA W OKRESIE LAT OD 2020 DO 202216

TABELA 6: PASYWA W OKRESIE LAT OD 2020-202217

TABELA 7: STRUKTURA PRZYCHODÓW ZA OKRES LAT 2020-202218

TABELA 8: STRUKTURA KOSZTÓW DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ ZA OKRES LAT 2020-202218

TABELA 9: KOSZTY FINANSOWE19

TABELA 10: PREZENTACJA WYNIKU FINANSOWEGO W OKRESIE LAT OD 2020 DO 202219

TABELA 11: ZESTAWIENIE POTRZEB INWESTYCYJNYCH23

TABELA 12: ODDZIAŁY SZPITALA GENERUJĄCE STRATY STAN NA 31.12.2022 R.29

TABELA 13: PORADNIE SZPITALA GENERUJĄCE STRATY STAN NA 31.12.2022 R.30

TABELA 14: PROPOZYCJA OPTIMALIZACJI LICZBY ŁÓŻEK SZPITALNYCH32



WPROWADZENIE

Program Naprawczy SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego nr 3 w Rybniku został przygotowany zgodnie z metodyką przyjętą w latach ubiegłych, tj. w oparciu o analizę wyników dotychczasowej działalności SP ZOZ-u, diagnozę uwarunkowań makro- i mikroekonomicznych wpływających na zdolność jednostki do realizacji zadań statutowych oraz zatwierdzonego sprawozdania finansowego za 2022 rok przez Zarząd Województwa Śląskiego Uchwałą nr1181/427/VI/2023. Stanowi on zatem kontynuację oraz aktualizację Programu sporządzonego w latach ubiegłych, w odniesieniu do wymogu określonego w art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (tekst jednolity Dz.U. z 2023, poz. 991).

Celem strategicznym projektowanych działań jest organizowanie oraz udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej o wysokiej jakości, dostępności i w oparciu o aktualną wiedzę medyczną, w powiązaniu z dążeniem do uzyskania przez SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku trwale stabilnej sytuacji kadrowej i ekonomicznej. W cel strategiczny działalności podmiotu wpisuje się misja (dewiza) organizacyjna, zawarta w maksymie „Twoje zdrowie i satysfakcja naszym celem”. Misja wskazuje na zasadnicze wartości, które winny być punktem odniesienia aktywności zawodowej każdego pracownika Zespołu Opieki Zdrowotnej.

Osiągnięciu celu strategicznego mają służyć możliwe do podjęcia i zrealizowania zadania związane z racjonalną ekonomizacją działalności bieżącej (poprzez m.in. restrukturyzację w zakresie koszyka udzielanych świadczeń) oraz jeszcze aktywniejszym pozyskiwaniem środków i zasobów ze źródeł zewnętrznych.

Realizowane i planowane zmiany mają następująco zdefiniowane cele operacyjne:

Cel I.

Powstrzymanie trendu narastania zobowiązań wymagalnych – największym problemem zakłócającym bieżące funkcjonowanie SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego nr 3 w Rybniku jest brak zdolności do terminowego spłacania zobowiązań krótkoterminowych;

Cel II.

Uzyskanie – w perspektywie długookresowej – zdolności do osiągania bilansowo zysku netto jako efektu wdrożonych działań restrukturyzacyjnych i naprawczych;

Cel III.

Doskonalenie jakości udzielanych świadczeń poprzez działania systemowe – wdrożenie i podtrzymywanie standardów wynikających z akredytacji Szpitala CMJ/MZ oraz

obowiązujących wymogów wyszczególnionych w Ustawie o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta.

Przedmiotowe opracowanie, prezentuje zasadnicze założenia zmierzające do poprawy sytuacji organizacyjnej i finansowej placówki w projektowanym okresie oraz zwiększenia efektywności jej funkcjonowania. Cele mikroekonomiczne korespondują z rachunkami zysków i strat w kolejnych latach.

Tabela 1: Prognoza przychodów 2022 - 2025

Wyszczególnienie	2022	2023	2024	2025
A. Przychody netto ze sprzedaży (zł)	219 949 847,24	268 300 708,30	286 007 557,32	299 711 708,88
B. Koszty działalności operacyjnej (zł)	242 336 808,44	301 056 650,26	311 376 050,26	313 483 187,26
B. I. Amortyzacja (zł)	8 607 675,87	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00
C. Zysk/strata ze sprzedaży (zł)	-22 386 961,20	-32 755 941,96	-25 368 492,94	-13 771 478,38
Zysk/strata netto (zł)	-27 027 310,03	-35 085 941,96	-29 298 492,94	-19 701 478,38

Prognozę przychodów w zakresie świadczeń objętych ryczałtem na 2023 rok opracowano na podstawie zawartych umów z NFZ na dzień sporządzenia Programu. Przychody z NFZ stanowią 95,12% przychodów ze sprzedaży Szpitala. Wysokość kontraktu ma bezpośredni wpływ na kondycję finansową podmiotu. W prognozie założono, że zakres rzeczowy świadczeń wynikający z umów z NFZ zostanie zrealizowany co najmniej na poziomie 100% zarówno w umowie sieciowej, jak i pozostałych. Prognoza przychodów zakłada, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności Szpitala.

Prognozę wzrostu kosztów oparto na oszacowaniu wartości amortyzacji w związku z zakupami inwestycyjnymi i realizacji planów inwestycyjnych; wzroście kosztów pracowniczych, biorąc pod uwagę Ustawę o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Zaplanowano wzrost kosztów zakupu leków, materiałów medycznych, mediów i usług obcych uwzględniając wskaźnik inflacji oraz zaplanowano zwiększone koszty finansowe w związku ze wzrostem stawki WIBOR i kosztów z tytułu naliczanych odsetek od nieterminowej spłaty zobowiązań Szpitala.



I. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA PODMIOTU

1. Status prawny

Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 3 w Rybniku działa w oparciu o Statut zatwierdzony Uchwałą nr V/12/29/2015 przez Sejmik Województwa Śląskiego w dniu 21 września 2015 r. ogłoszony Uchwałą nr V/42/35/2017 Sejmiku Województwa Śląskiego z dnia 18 września 2017 r.

Został wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego – Rejestru Stowarzyszeń, Innych Organizacji Społecznych i Zawodowych, Fundacji i Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Gliwicach X Wydział Gospodarczy KRS w dniu 4 grudnia 2001 r. pod numerem KRS: 0000067701.

Zgodnie z ustawą o działalności leczniczej jest wpisany w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą prowadzonym przez Wojewodę Śląskiego pod numerem 000000012877.

Przedmiotem działalności wynikającym ze Statutu i wpisu do rejestru sądowego jest:

- a) udzielanie świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia oraz inne działania medyczne wynikające z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich wykonywania;
- b) promocja zdrowia.

W skład Organów jednostki wchodzi:

- a) Województwo Śląskie jako Podmiot Tworzący dla Szpitala;
- b) Zarząd Województwa Śląskiego, sprawuje nadzór nad działalnością Szpitala, powołuje Radę Społeczną Szpitala, która jest organem inicjującym i opiniodawczym Województwa Śląskiego oraz doradczym Dyrektora;
- c) Dyrektor Szpitala jako organ wykonawczy.

Obecnie Dyrektorem Szpitala jest dr Jarosław Madowicz.

2. Obszar działalności

Szpital dostarcza usługi medyczne głównie dla mieszkańców powiatu rybnickiego (88%), żorskiego (6%), wodzisławskiego (3%), jastrzębskiego (3%).

Rocznie hospitalizowanych w naszym Szpitalu jest ok. 62 tysięcy pacjentów. Natomiast pacjentów korzystających z usług poradni specjalistycznych, co roku jest ok. 59 tysięcy.

(źródło: analiza własna na podstawie prowadzonych w Szpitalu statystyk).

2. 1 Uwarunkowania geograficzne

Z punktu widzenia pacjentów w pobliżu Szpitala znajdują się:

- SPZOZ Państwowy Szpital dla Psychicznie i Nerwowo Chorych w Rybniku;
- SPZOZ Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 2 w Jastrzębiu Zdroju;
- Wojewódzki Szpital Rehabilitacyjny dla Dzieci w Jastrzębiu Zdroju,
- Szpital Miejski MZOZ Żory Sp. z o. o.; PP ZOZ w Rydułtowach i Wodzisławiu Śląskim.

W naszej ocenie, choć zakresy świadczonych usług w.w szpitali się pokrywają, nie stanowią dla nas konkurencji. Świadczą o tym statystyki i ruch chorych w ciągu ostatnich lat. Z drugiej strony bliskość tych ośrodków implikuje inne problemy, głównie dotyczące ponoszonych kosztów przepływu kadr medycznych. Obecnie na rynku pracy, kadry medyczne „dyktują” ceny swoich usług, wykorzystując to, że szpitale mierzą się z problemem braku doświadczonej kadry medycznej, głównie w grupie zawodowej lekarzy i pielęgniarek.

2. 2 Dane demograficzne

Powiat rybnicki ma 76 816 mieszkańców, z czego 51,0% stanowią kobiety, a 49,0% mężczyźni. W latach 2002-2022 liczba mieszkańców wzrosła o 5,3%. Średni wiek mieszkańców wynosi 40,8 lat i jest nieznacznie mniejszy od średniego wieku mieszkańców województwa śląskiego oraz nieznacznie mniejszy od średniego wieku mieszkańców całej Polski. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu rybnickiego w 2050 roku wynosi 76 723, z czego 38 845 to kobiety, a 37 878 mężczyźni.

(źródło: https://www.polskawliczbach.pl/powiat_rybnicki#dane-demograficzne).

Rybnik jest średniej wielkości miastem z liczbą mieszkańców wynoszącą 131 744, z czego 51,4% stanowią kobiety, a 48,6% mężczyźni. W latach 2002-2022 liczba mieszkańców zmalała o 7,7%. Średni wiek mieszkańców wynosi 42 lata i jest nieznacznie mniejszy od średniego wieku mieszkańców województwa śląskiego.

(źródło: [Rybnik \(śląskie\) w liczbach » Przystępne dane statystyczne \(polskawliczbach.pl\)](#)).

2. 3 Ruch naturalny - urodzenia i zgony

Powiat rybnicki ma ujemny przyrost naturalny wynoszący -244. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -3,18 na 1000 mieszkańców powiatu rybnickiego. W 2022 roku urodziło się

623 dzieci, w tym 48,2% dziewczynek i 51,8% chłopców. Średnia waga noworodków to 3 330 gramów. Współczynnik dynamiki demograficznej, czyli stosunek liczby urodzeń żywych do liczby zgonów wynosi 0,72 i jest znacznie większy od średniej dla województwa oraz nieznacznie większy od współczynnika dynamiki demograficznej dla całego kraju. W 2021 roku 34,3% zgonów w powiecie rybnickim spowodowanych było chorobami układu krążenia, przyczyną 18,0% zgonów w powiecie rybnickim były nowotwory, a 4,6% zgonów spowodowanych było chorobami układu oddechowego. Na 1000 ludności powiatu rybnickiego przypada 11.28 zgonów.

(źródło: https://www.polskawliczbach.pl/powiat_rybnicki#dane-demograficzne).

Rybnik ma ujemny przyrost naturalny wynoszący -685. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -5,18 na 1000 mieszkańców Rybnika. W 2022 roku urodziło się 956 dzieci, w tym 47,4% dziewczynek i 52,6% chłopców. Średnia waga noworodków to 3 314 gramów. Współczynnik dynamiki demograficznej, czyli stosunek liczby urodzeń żywych do liczby zgonów wynosi 0,58 i jest nieznacznie większy od średniej dla województwa oraz znacznie mniejszy od współczynnika dynamiki demograficznej dla całego kraju.

W 2021 roku 32,1% zgonów w Rybniku spowodowanych było chorobami układu krążenia, przyczyną 21,2% zgonów w Rybniku były nowotwory, a 4,3% zgonów spowodowanych było chorobami układu oddechowego. Na 1000 ludności Rybnika przypada 12.41 zgonów. Jest to nieznacznie mniej od wartości średniej dla województwa śląskiego oraz nieznacznie więcej od wartości średniej dla kraju.

(źródło: <https://www.polskawliczbach.pl/Rybnik#dane-demograficzne>).

3. Struktura organizacyjna podmiotu

Szpitałem zawiaduje **Dyrektor**, przy pomocy:

- Zastępców: Z-ca Dyrektora ds. Lecznicych, Z-ca Dyrektora ds. Ekonomiczno-Administracyjnych, Z-ca Dyrektora ds. Technicznych, którym przypisany jest merytoryczny nadzór nad realizacją zadań poszczególnych jednostek organizacyjnych Szpitala,
- Naczelną Pielęgniarkę,
- Pełnomocnika ds. Jakości.

Przy Dyrektorze działa **Rada Społeczna**, która jest organem inicjującym i opiniodawczym podmiotu tworzącego oraz organem doradczym Dyrektora.

Dyrektorowi bezpośrednio podlegają następujące komórki organizacyjne:

- Biuro Obsługi Kancelaryjnej,



- Dział Kadr i Płac,
- Dział Organizacyjny,
- Dział Statystyki Medycznej i Kontraktowania,
- Dział Kontroli i Audytu,
- Pełnomocnik ds. Pacjenta,
- Komitet Kontroli zakażeń Szpitalnych,
- Inspektor Ochrony danych,
- Inspektor ds. Obronnych,
- Inspektor ds. Ochrony p.poż.,
- Inspektor Ochrony Radiologicznej,
- Inspektorat BHP,
- Referat Prawny,
- Rzecznik Prasowy Szpitala.

Z- ca Dyrektora ds. Ekonomiczno - Organizacyjnych odpowiada za obszar księgowo-finansowy Szpitala. W ramach pionu funkcjonuje:

- Główny Księgowy,
- Dział Księgowo-Finansowy,
- Dział Kosztów i Analiz,
- Dział Zamówień Publicznych i Zaopatrzenia.

Z -ca Dyrektora ds. Technicznych odpowiada za organizację pracy Pionu Technicznego.

W ramach Pionu Technicznego funkcjonuje:

- Dział Techniczno – Eksploatacyjny,
- Dział Sprzętu i Aparatury Medycznej,
- Dział Administracyjno – Gospodarczy,
- Dział Informatyki Szpitalnej,
- Sekcja ds. Transportu i Dozoru Obiektu.

Z- ca Dyrektora ds. Lecznictwa nadzoruje prace komórek organizacyjnych działalności medycznej Szpitala:

1. Oddziały i Pododdziały:

- Oddział Okulistyczny,
- Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Dermatologicznym i Pododdziałem Nefrologicznym,
- Oddział Chirurgii Dziecięcej z Pododdziałem Leczenia Oparzeń dla Dzieci,
- Oddział Pediatriczny,
- Oddział Położniczo-Ginekologiczny,



- Oddział Neonatologiczny,
- Oddział Chirurgii Urazowo Ortopedycznej,
- Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Chirurgii Naczyniowej,
- Oddział Onkologiczny z Pododdziałem Hematologicznym i Pododdziałem Chemioterapii,
- Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii,
- Oddział Kardiologiczny z Pododdziałem Intensywnej Opieki Kardiologicznej oraz Pracownią Hemodynamiki i Pracownią Elektroterapii i Elektrofizjologii,
- Oddział Neurologiczny z Pododdziałem Udarowym,
- Oddział Urologii i Onkologii Urologicznej,
- Oddział Rehabilitacji z Pododdziałem Rehabilitacji Neurologicznej,
- Oddział Endokrynologii i Chorób Metabolicznych,
- Szpitalny Oddział Ratunkowy.

2. Stacja Dializ

3. Blok Operacyjny

4. Zespół Przyjęć

5. Apteka Szpitalna

6. Pracownie Specjalistyczne działające w ramach

ZAKŁADU DIAGNOSTYKI OBRAZOWEJ:

- Pracownia Tomografii Komputerowej,
- Pracownia Mammografii,
- Pracownia Rezonansu Magnetycznego,
- Pracownia USG,
- Pracownie RTG,
- Pracownia Radiologii Interwencyjnej.

ZAKŁADU DIAGNOSTYKI LABORATORYJNEJ:

- Punkt pobrań materiałów do badań laboratoryjnych,
- Pracownia Biochemii Klinicznej,
- Pracownia Immunochemiczna,
- Pracownia Białek,
- Pracownia Kontroli Jakości Badań,
- Pracownia Serologii Grup Krwi,
- Bank Krwi,
- Pracownia Hematologii i Hemostazy,
- Pracownia Analityki Ogólnej,



- Pracownia Mikrobiologii.

CENTRUM DIAGNOSTYKI

- Pracownia Badań Elektrokardiograficznych,
- Pracownia Badań Wysiłkowych,
- Pracownia Endoskopowa,
- Pracownia USG,
- Pracownia Badań Holtera,
- Pracownia Spirometrii,
- Pracownia Audiometrii,
- Pracownia EEG i EMG.

ZAKŁADU ANATOMOPATOLOGII

- Pracownia Histopatologiczna,
- Pracownia Cytologiczna.

7. Ambulatoryjna Opieka Zdrowotna w skład, której wchodzi:

- Poradnie specjalistyczne: chirurgii ogólnej, chirurgii urazowo-ortopedycznej, chirurgii naczyniowej, onkologicznej, okulistycznej, otolaryngologicznej, chirurgii urazowo-ortopedycznej dla dzieci, gastroenterologiczna, dermatologiczna, rehabilitacyjna, hematologiczna, neurologiczna, urologiczna, chirurgii dziecięcej, neonatologiczna, ginekologiczno-położnicza, audiologiczna, genetyczna, endokrynologiczna, reumatologiczna, diabetologiczna, laryngologii dziecięcej, pediatria, wad postawy, okulistyki dziecięcej, profilaktyki chorób piersi.
- Ośrodek Rehabilitacji Diennej: Pracownia Fizjoterapii, Pracownia Fizykoterapii, Pracownia Kinezyterapii.
- Dzienny Ośrodek Rehabilitacji Kardiologicznej
- Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej.

4. Struktura zatrudnienia

Struktura zatrudnienia w SP ZOZ WSS nr w Rybniku jest uwarunkowana czynnikami popytowo - popytowymi rynku pracy, wiekiem pracowników w poszczególnych grupach zawodowych oraz regulacjom ustawowym w zakresie minimalnie dopuszczalnego zatrudnienia w określonych obszarach świadczeń medycznych.

Ogółem na dzień 31.07.2023 r. w Szpitalu było zatrudnionych 1 183 osób na umowę o pracę, 68 osób na umowę cywilnoprawną oraz 233 osoby na podstawie umów cywilnoprawnych – kontraktowych (działalność gospodarcza).



Tabela 2: Zatrudnienie w SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku z podziałem na grupy zawodowe stan na 31.07.2023 r.

Nazwa grupy personelu	Umowy o pracę	Umowy kontraktowe	Umowy zlecenia
Lekarze medycyny	103	206	8
Farmaceuci	4		
Personel w z wyższym wykształceniem	52	4	3
Technicy	90	1	2
Inny personel średni	98	17	12
Pielęgniarki	480	4	9
Położne	52		
Niższy personel medyczny	167		2
Obsługa gospodarcza	13		25
Obsługa techniczna	24		
Administracja	99	1	7
Kapelani	1		
Razem	1183	233	68

Największe zatrudnienie w przypadku umów o pracę występuje w grupie personelu pielęgniarskiego - prawie 41%, w grupie lekarzy ok. 9 % innego średniego personelu medycznego ok. 8% oraz techników medycznych ok. 7%. Największe zatrudnienie w przypadku umów innych niż umowy o pracę występuje w grupie lekarzy prawie 89% oraz w grupie innego średniego personelu medycznego (ratownicy medyczni) ok. 10,6%. W ostatnich latach zaobserwowano tendencję obniżenia zatrudnienia w formie wynikającej z kodeksu pracy w grupie personelu lekarskiego na rzecz umów, na dyżury kontraktowe.

5. Infrastruktura i wyposażenie majątkowe

SP ZOZ Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 3 to kompleks budynków zlokalizowanych w Rybniku dzielnicy Orzepowice przy ulicy Energetyków 46.

Kompleks składa się z pięciu budynków, w których prowadzona jest podstawowa działalność związana bezpośrednio z opieką medyczną, to jest budynek przychodni wielospecjalistycznej, pawilon diagnostyczno – zabiegowy, pawilony łóżkowe, rehabilitacji, oraz kilkunastu dodatkowych obiektów takich jak centralna sterylizatornia, zakład anatomopatologii, kotłownia, stacje transformatorowe, hydroforownia, kuchnia szpitalna.

Szpital posiada 2 tomografy komputerowe, rezonans magnetyczny oraz blok operacyjny składający się z 7 sal operacyjnych. Od 2009r. obiekt zaopatrywany jest w wodę z własnej studni głębinowej Nr S2 o maksymalnym poborze 9 m³/h. Szpital posiada również od 2020 r. całodobowe lądowisko dla śmigłowców ratowniczych zarejestrowane pod nazwą „RYBNIK-WSS” w ewidencji lądowisk pod Nr 478 w Urzędzie Lotnictwa Cywilnego w Warszawie.

Cały kompleks to łącznie 22 budynki. Część budynków oraz pomieszczeń jest wynajmowana przez firmy zewnętrzne. Pawilony Szpitalne połączone są tunelami zlokalizowanymi na poziomie P-2 o łącznej powierzchni użytkowej 1 571,45m².

Kubatura Szpitala: 351 960,32 m³

Powierzchnia użytkowa całego kompleksu to: 80 534,26 m².

Powierzchnia działki: 207 051 m² tj. około 21 ha.

Analizując efektywność wykorzystania posiadanej infrastruktury stwierdzamy, że jest nieadekwatna do rozmiarów prowadzonej działalności. Roczne utrzymywanie posiadanych zasobów infrastrukturalnych generuje dodatkowe koszty, które wpływają na osiągnięty wynik finansowy Szpitala.

Poniżej w wersji tabelarycznej przedstawiono wartościowe wyszczególnienie środków trwałych na dzień 30.06.2023 r.

Tabela 3: Zestawienie wartościowe środków trwałych wg klasyfikacji środków trwałych oraz wartość pozostałych środków trwałych na dzień 30.06.2023 r.

Rodzaj mienia	Wartość brutto na dzień 30.06.2023 r.
Grunty	6.242.227,16
Budynki	170.162.559,19
Budowle i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	28.992.792,64
Kotły i maszyny energetyczne	5.493.742,13
Maszyny, urządzenia i aparaty ogólnego zastosowania	6.118.729,36
Maszyny, urządzenia i aparaty specjalne branżowe	1.449.398,73
Urządzenia techniczne	7.705.609,74
Środki transportowe	2.103.351,76
Narzędzia, przyrządy, ruchomości, wyposażenie	80.194.953,09
Wartości niematerialne i prawne	4.837.562,58
Ruchomości pozostałe	8.642.226,72
RAZEM środki trwałe i ruchomości pozostałe	321.943.153,10

6. Wyniki finansowe w latach 2020 - 2022

SPZOZ Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 3 w Rybniku prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o rachunkowości, ustawie o finansach publicznych oraz w ustawie o działalności leczniczej. Podstawowe źródło przychodów uzyskiwanych przez Szpital stanowią umowy zawarte z NFZ, na udzielanie świadczeń zdrowotnych. Odrębne źródło przychodów stanowią w szczególności przychody z tytułu: najmu wolnych powierzchni, realizacji usług medycznych na rzecz innych podmiotów np. badań laboratoryjnych, diagnostycznych, sterylizacji, przygotowania leków cytostatycznych, pobierania odpłatności od pacjentów przebywających w Zakładzie Opiekuńczo Leczniczym, a także refundacji



wynagrodzeń lekarzy rezydentów finansowanych przez Ministerstwo Zdrowia oraz osób niepełnosprawnych pochodzących ze środków PFRON.

Sytuacja finansowa Szpitala nie jest dobra, negatywne trendy w ostatnich trzech latach nie uległy poprawie. Z roku na rok Jednostka ponosi straty:

2020 r. - 33 866 698,92 zł,

2021 r. - 18 734 230,02 zł,

2022 r - 27 027 310,03 zł.

Zwiększa ujemny kapitał własny:

2020 r. - 12 850 922,06 zł,

2021 r. - 31 614 361,40 zł,

2022 r. - 46 284 101,26 zł.

W dalszym ciągu istotnym wyzwaniem zarządczym jest obsługa zobowiązań przeterminowanych. Na dzień 30 czerwca 2023 r. kwota zobowiązań wymagalnych wyniosła 51 940 823,08 zł, co stanowi wartość o ok. 500 tysięcy wyższą od stanu na dzień 31.12.2022 roku.

Brak zbilansowania wpływów i wydatków stanowi bezpośrednią przyczynę zadłużenia, a tym samym niepewności (ryzyko) co do dalszego funkcjonowania jednostki.

Poniżej przedstawiono wyniki analizy wskaźnikowej za trzy ostatnie lata w układzie zgodnym z raportem z sytuacji ekonomiczno-finansowej Jednostki, analizę bilansu i rachunku zysków i strat.

6.1 Wartości wskaźników ekonomiczno-finansowych za okres lat 2020-2022

Tabela 4: Wskaźniki finansowe w okresie lat od 2020 do 2022

Grupa	Wskaźniki	Dane na rok 2020		Dane na rok 2021		Dane na rok 2022	
		Wartość	Ocena	Wartość	Ocena	Wartość	Ocena
1. Wskaźniki zyskowności	1. wskaźnik zyskowności netto	-14,84	0	-6,9	0	-11,55	0
	2. wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-13,75	0	-5,58	0	-8,88	0
	3. wskaźnik zyskowności aktywów	-15,7	0	-8,3	0	-11,68	0
			0		0		0
2. Wskaźniki płynności	1. wskaźnik bieżącej płynności	0,46	0	0,39	0	0,36	0
	2. wskaźnik szybkiej płynności	0,36	0	0,32	0	0,30	0
			0		0		0
3. Wskaźniki efektywności	1. wskaźnik rotacji należności	38	3	36	3	45	2
	2. wskaźnik rotacji zobowiązań	49	7	68	4	107	0
			10		7		2
4. Wskaźniki zadłużenia	1. wskaźnik ogólnego zadłużenia	62,46	3	69,08	3	70,69	3
	2. wskaźnik wypłacalności	-11,12	0	-4,87	0	-3,66	0
			3		3		3
Łączna wartość punktów			13		10		5

Powyższa tabela wskazuje na systematyczne pogarszanie wyceny punktowej sytuacji finansowo-ekonomicznej. W 2022 roku ocena wyniosła 5 pkt na 66 możliwych. Wystąpienie w roku 2022 straty powoduje, że wszystkie wskaźniki zyskowności za ten okres przyjmują wartość ujemną.

Analiza poziomu wskaźników płynności wskazuje, że w Jednostce występują zakłócenia w terminowym regulowaniu wymagalnych zobowiązań. Wskaźniki te zdecydowanie nie mieszczą się w bezpiecznych parametrach, co świadczy o napiętej sytuacji finansowej, co więcej przewiduje się, że w kolejnych latach nadal będą występowały zakłócenia w terminowym regulowaniu zobowiązań.

Zestawiając wskaźniki płynności ze wskaźnikami efektywności, można zaobserwować w 2022 r. niekorzystną tendencję wydłużania się terminów inkasowania należności, przy czym istotnie pogorszył się okres regulowania zobowiązań. Porównanie z kolei szybkości obrotu należnościami w dniach z rotacją zobowiązań w dniach wskazuje na zdecydowanie krótszy

(45 dni) termin spływu należności w porównaniu ze spłatą zobowiązań. Wydawałoby się, że jest to optymalna sytuacja, gdyż uzyskanie należności za świadczone usługi następowało szybciej co powinno pozwolić jednostce wpłynąć na poprawę terminowości regulowania zobowiązań. Tempo wzrostu zobowiązań było jednak dużo wyższe i uzyskano zdecydowane pogorszenie wskaźnika w stosunku do roku poprzedniego (wydłużenie spłaty zobowiązań o 39 dni).

6.2 Analiza pozycji bilansowych za okres lat 2020-2022

Sumy bilansowe w kolejnych latach badanego okresu sukcesywnie rosły, w 2020 r. wynosiły 228 890 244,42 zł, zaś w 2022 r. – 239 938 357,80 zł, co stanowi wzrost o 4,8%.

Udział aktywów trwałych w aktywach ogółem w kolejnych latach się obniżał z lekką korektą „in plus” w 2021 r., głównie z powodu poziomu aktywów obrotowych po stronie należności krótkoterminowych. Na rosnący poziom aktywów trwałych we wskazanym okresie miała wpływ realizacja wielu przedsięwzięć o charakterze inwestycyjnym, finansowana głównie środkami pochodzącymi z dotacji i programów UE.

Tabela 5: Aktywa w okresie lat od 2020 do 2022

Wyszczególnienie	2020 r.	2021 r.	2022 r.
Aktywa trwałe	179.689.810,63	182.477.287,44	193.865.728,38
Wartości niematerialne i prawne	133.138,21	105.394,00	297.251,67
Rzeczowe aktywa trwałe	179.233.16,92	182.312.950,62	193.560.351,57
Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00
Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	323.355,50	58.942,82	8.125,14
Aktywa obrotowe	49.200.433,79	40.255.966,15	46.072.629,42
Zapasy	8.922.819,48	7.267.877,24	7.524.458,60
Należności krótkoterminowe	23.192.949,96	27.053.714,25	31.323.229,88
Inwestycje krótkoterminowe	8.137.882,23	4.869.323,40	6.557.96,88
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	8.946.782,12	1.065.051,26	667.244,06
NALEŻNE WPŁATY NA KAPITAŁ PODSTAWOWY	0,00	0,00	0,00
UDZIAŁY (AKCJE) WŁASNE	0,00	0,00	0,00
	228.890.244,42	222.733.253,59	239.938.357,80

Największy wpływ na zmiany aktywów obrotowych ma poziom należności krótkoterminowych, które dominują w ich strukturze i systematycznie rosną. Drugim determinantem są zapasy, które w latach 2020-2022 wskazują na trend malejący. W analizowanym okresie miał miejsce również spadek krótkoterminowych rozliczeń międzyokresowych (93%).

W analizowany okresie obserwowano systematyczny spadek kapitału własnego. Największy spadek nastąpił w 2020 r co było spowodowane drastycznym pogorszeniem się wyniku finansowego. Na prezentowane dane wpłynął brak pokrycia ujemnego wyniku finansowego za rok 2020 w kwocie 27 625 450,72 zł. Zamiast pokrycia Szpital otrzymał od podmiotu tworzącego pożyczkę w kwocie 15 000 000,00 zł, która nie wywarła skutku w poziomie kapitałów własnych.

Tabela 6: Pasywa w okresie lat od 2020-2022

Wyszczególnienie	2020 r.	2021	2022
Kapitał (fundusz) własny	-12.850.922,06	-31.614.361,43	-46.284.101,26
Kapitał (fundusz) podstawowy	192.577.762,11	192.548.552,76	192.514.239,37
Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00
Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0,00	0,00	0,00
Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0,00	0,00	0,00
Zysk (strata) z lat ubiegłych	-171.561.985,25	-205.428.684,17	-211.771.030,60
Zysk (strata) netto	-33.866.698,92	-18.734.230,02	-27.027.310,03
Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0,00	0,00	0,00
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	241.741.166,48	254.347.615,02	286.222.459,06
Rezerwy na zobowiązania	26.731.957,80	18.356.174,53	23.746.017,97
Zobowiązania długoterminowe	39.360.617,35	37.551.549,14	24.551.693,85
Zobowiązania krótkoterminowe	76.861.901,66	97.953.137,23	121.315.289,78
Rozliczenia międzyokresowe	98.786.689,67	100.486.754,12	116.609.457,46
	228.890.244,42	222.733.253,59	239.938.357,80

Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania w strukturze pasywów w latach 2020-2022 systematycznie zwiększały swój udział w stosunku do kapitału własnego. W 2020 r. wartość zobowiązań i rezerw na zobowiązania wynosiła 241 741 166,48 zł, by w 2022 r. wzrosnąć o 44 481 292,58 zł tj. o 18,4% do wysokości 286 222 459,06 zł. W strukturze zobowiązań i rezerw na zobowiązania- zobowiązania długoterminowe zmniejszały swój udział w miarę upływu czasu, by w 2022 r. osiągnąć 20% wartości zobowiązań krótkoterminowych. W zobowiązaniach długoterminowych prezentowane są pożyczki finansowe i układy ratalne z głównie z ZUS. Zobowiązania krótkoterminowe na koniec analizowanego okresu wyniosły 121 315 289,78zł, co stanowi 50,56 % pasywów. Należy zwrócić uwagę, że w latach 2020 - 2022 nastąpił wzrost tej pozycji o kwotę 44 453 388,12 zł tj o 58%, co jest wynikiem odkładania się strat w zobowiązania.

6.3 Analiza rachunku zysków i strat za okres lat 2020 -2022

W analizowanym okresie każdy rok zakończył się ujemnym wynikiem finansowym:

2020 r. - 33 866 698,92 zł,

2021 r. - 18 734 230,02 zł,

2022 r. - 27 027 310,03 zł.

Przychody ze sprzedaży sukcesywnie rosły aż do roku 2021, w 2022 r. odnotowano spadek o 8,68 %, co wynikało z zaprzestania finansowania tzw. dodatków Covid. Dużą dynamikę zaobserwowano w 2021 r., kiedy to nastąpił wzrost o 14,94% w stosunku do roku poprzedniego. (tzw. dodatki Covid).

Tabela 7: Struktura przychodów za okres lat 2020-2022

L. p.	Przychody z działalności operacyjnej	2020	2021	2022
1	Przychody ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych	203.662.941,57	230.035.769,13	212.775.110,61
1.1	NFZ świadczenia zdrowotne	169.276.854,59	173.917.774,58	197.975.566,33
1.2	NFZ wynagrodzenia	32.663.529,5	54.170.057,58	12.913.336,72
2.	Pozostała sprzedaż	1.722.557,48	1.947.936,97	1.886.207,56
3.	Przychody z tyt. sfinansowania wynagrodzeń lekarzy stażystów, rezydentów, refundacja z PFRON i UP	6.528.027,68	6.800.431,67	5.962.759,32
4.	Przychody ze sprzedaży pozostałych usług	2.757.449,29	3.062.058,02	3.336.289,61
5	Razem (1+2+3+4)	212.948.418,54	239.898.258,82	222.074.151,54

Koszty działalności operacyjnej w latach 2020-2022 zachowywały się podobnie jak przychody, z tą różnicą, że tempo ich wzrostu było jednak wyższe niż przychodów. To zjawisko, negatywnie odbiło się na wyniku finansowym.

Tabela 8: Struktura kosztów działalności operacyjnej za okres lat 2020-2022

Koszty działalności operacyjnej	2020 r.	2021 r.	2022 r.
Amortyzacja	6.241.248,20	6.342.346,43	8.607.675,87
Zużycie materiałów i energii	65.807.812,3	58.653.895,69	56.455.670,94
Usługi obce	45.432.424,31	54.666.733,97	52.711.487,89
Podatki i opłaty, w tym:	1.589.836,92	1.444.640,84	1.383.277,23
podatek akcyzowy	2.082,00	20.364,00	17.877,00
Wynagrodzenia	104.356.977,85	117.888.386,63	101.471.214,1
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	20.958.900,27	23.141.940,75	21.053.933,5
Pozostałe koszty rodzajowe	666.462,12	671.084,43	653.548,91
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0
Razem	245.055.743,97	262.829.392,74	242.354.685,44

Wzrost zobowiązań wymagalnych wpłynął na wzrost kosztów finansowych, który z roku na rok dramatycznie rośnie: w 2021 r nastąpił wzrost kosztów o 35% w stosunku do 2020 r., natomiast w 2022 r, wzrost był jeszcze większy - 78% w stosunku do 2021 r.

Tabela 9: Koszty finansowe

Wyszczególnienie	2020	2021	2022
Koszty finansowe	3.043.530,17 zł	4.082.259,81 zł	7.200.823,56 zł
Odsetki	3.043.517,84 zł	4.082.259,81 zł	7.200.823,56 zł

W przypadku, kiedy Podmiot Tworzący nie podejmie decyzji związanej ze wsparciem finansowym Szpitala w postaci długoterminowej pożyczki, koszty finansowe z tytułu wymagalnych zobowiązań będą rosnąć w tempie 100% co roku.

Udział poszczególnych elementów rachunku zysków i strat kształtujących wynik finansowy przedstawia poniższa tabela:

Tabela 10: Prezentacja wyniku finansowego w okresie lat od 2020 do 2022

	2020 r.	2021 r.	2022 r.
Wynik na sprzedaży	-35 499 718,00	-21 942 894,73	-22 386 961,20
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	4 192 228,52	6 824 594,61	1 670 855,24
Wynik na działalności finansowej	-2 559 209,44	-3 615 929,90	-6 311 204,07
Wynik brutto	-33 866 698,92	-18 734 230,02	-27 027 310,03
Amortyzacja	6 241 248,20	6 342 346,43	8 607 675,87
	Strata minus amortyzacja: 27 625 450,72		
Wielkość pokrycia ujemnego wyniku finansowego przez Organ Tworzący	Pokrycie: 0,00zł	12 391 883,59	18 419 634,16

W przychodach ogółem dominującą pozycję stanowią przychody netto ze sprzedaży produktów, a ok. 90%. Pozostałe przychody operacyjne utrzymywały się na poziomie 4,28-10,64%. Przychody finansowe stanowiły w 2022 r. 0,38% przychodów ogółem, a w 2020r 0,22%. Zmiana stanu produktów koryguje wynik finansowy 2022 r. na poziomie 0,92% przychodów ogółem. Koszty działalności operacyjnej stanowiły w 2022 r. 93,58% kosztów ogółem, a ich poziom był niższy w porównaniu do lat poprzednich. Pozostałe koszty operacyjne w 2022 r. zmniejszyły swój udział do poziomu 3,64%, natomiast koszty finansowe wyniosły 2,78% i były najwyższe w okresie 2020-2022.

6.4 Podsumowanie

Uwzględniając wskaźniki dokonanej analizy ekonomiczno – finansowej oraz analizę sprawozdań finansowych za okres 2020- 2022, stwierdza się pogorszenie sytuacji finansowej jednostki i brak odpowiedniej płynności bieżącej, co skutkuje niskimi poziomami wskaźnika wypłacalności. Rosnące koszty funkcjonowania, przy braku odpowiedniego finansowania, wpływają na pogłębianie się skumulowanej straty i odkładają w kapitałach własnych oraz zobowiązaniach. Szpital na bieżąco nie jest w stanie utrzymać się z bieżących wpływów, co uniemożliwia wypracowanie racjonalnych działań w zakresie obsługi zadłużenia.

7. Diagnoza najważniejszych problemów

Szpital mierzy się z wieloma problemami, które wymagają nowego podejścia do sposobu zarządzania organizacją. Poniżej wyszczególniono i opisano problemy w obszarze finansowym, organizacji i zarządzania, rynkowym, operacyjnym, kadrowym, majątkowym.

7.1 Problemy finansowe i operacyjne

Podstawowym problemem w dalszym ciągu są zbyt małe nakłady na służbę zdrowia i wycena świadczeń. Rośnie poziom wykonywanych świadczeń oraz oczekiwania Pacjentów, natomiast nie odczuwamy adekwatnego wzrostu środków finansowych z NFZ.

Następny problem to personel i wynagrodzenia Pracowników. Dodatkowe środki z NFZ nie pokrywają kosztów personalnych, jakie Szpital ponosi z tyt. ustawowego wzrostu wynagrodzeń pracowniczych.

Szpital posiada akredytację, która wymaga podniesienia w znacznym stopniu standardów i jakości wykonywanych świadczeń, a nie idą za tym odpowiednie środki finansowe. Utrzymanie jakości nie jest „tanie”. Szpitale, które osiągnęły jakość potwierdzoną certyfikatem Centrum Monitorowania Jakości, powinny być premiiowane wysokimi środkami na utrzymanie wypracowanej jakości.

W sektorze usług medycznych wzrost cen postępuje znacznie szybciej niż innych gałęziach gospodarki. Koszty w służbie zdrowia rosną z różnych powodów – są to m.in. finansowanie nowych i drogich technologii, wysokie oczekiwania Pacjentów, rosnące zapotrzebowanie na opiekę zdrowotną spowodowane starzeniem się populacji itp. W praktyce oznacza to, że jeśli kontrakt dla Szpitala jest tak samo płatny jak w roku poprzedzającym, to realnie jest niższy o wartość inflacji medycznej. Fundusz kontraktuje świadczenia nie na podstawie rzeczywistych potrzeb zdrowotnych, ale na podstawie danych o wartości kontraktów, które były udzielone w poprzednich latach. Takie planowanie jest nierówne – nie wiadomo,



czy zakontraktowane świadczenia dokładnie pokrywają się z lokalnymi potrzebami zdrowotnymi.

Od wielu lat Szpital znajduje się w trudnej sytuacji finansowej. Brak płynności w regulowaniu zobowiązań powoduje naliczanie przez wierzycieli odsetek od nieterminowo regulowanych zobowiązań, niejednokrotnie kierowanie zobowiązań na drogę postępowania sądowego, co dodatkowo wpływa na wzrost kosztów działalności Szpitala. Zadłużenie wpływa na wiarygodność Szpitala, co często stwarza trudności w realizacji zamówień.

7.2 Problem organizacji i zarządzania

Głównym problem w obszarze organizacji i zarządzania są niedobory kadry medycznej. Z tego powodu właśnie placówki ochrony zdrowia ze sobą konkurują, ponieważ usiłują pozyskać lekarzy i pielęgniarki oferując im wyższe stawki. Obecnie dochodzi do patologicznych sytuacji związanych z ceną usług za świadczenia medyczne przede wszystkim lekarzy specjalistów.

Ze strony Ministerstwa Zdrowia od wielu lat nie ma odpowiedzi: jak rozwiązać problemy kadrowe, które są główną przyczyną wzrostu kosztów systemu, z tej prostej przyczyny, że jeżeli podaż medyków jest niska, a popyt na nich bardzo duży, to koszty osobowe, płacowe rosną.

Innym problemem w obszarze medycznym jest brak ubezpieczenia zdrowotnego pacjentów, którzy generują dodatkowe koszty w wysokości ok. 700 tys. rocznie. Pomimo wdrożonych procedur polegających głównie na dochodzeniu swoich roszczeń przed organami zobowiązanymi do pokrywania tego rodzaju kosztów, Szpital nie odzyskuje swoich należności.

Większość oddziałów Szpitala wraz z poradniami generuje straty na działalności podstawowej. Ta sytuacja implikuje konieczność wprowadzenia zmian związanych z budżetowaniem każdej jednostki przychodowej Szpitala. Dzięki takiemu rozwiązaniu monitoring kosztów będzie bardziej efektywny, co bezpośrednio przełoży się na wynik finansowy.

Brak systemu rejestru czasu pracy powoduje kolejne problemy, związane z niedostateczną kontrolą wejść i wyjść pracowników z zakładu pracy i generuje dodatkowe koszty, które pracodawca ponosi.

Natomiast brak zarządczego systemu informatycznego, przekłada się na jakość pracy zarządczej, która posiłkuje się dostępnymi darmowymi programami (Pakiet Office, darmowy Exel, Word) które nie są dostosowane do potrzeb administracyjno- zarządczych.

7.3 Problemy kadrowe

Szpital posiada dużą liczbę oddziałów o zróżnicowanej wielkości, co znacznie utrudnia racjonalne rozlokowanie zasobów na poszczególnych oddziałach. W ramach aktualnej struktury Szpitala optymalizacja zatrudnienia powinna się skupić na ilości osób/etatów pracujących w poszczególnych komórkach organizacyjnych, tak aby nie wystąpił problem generowania godzin nadliczbowych. Zmiany funkcjonowania Szpitalnego Oddziału Ratunkowego spowodowały wzrost zatrudnienia w grupie ratowników medycznych. Z uwagi na brak pielęgniarek na rynku, Szpital, jeżeli jest to dozwolone przepisami prawa, zatrudnia w miejsce wakatów pielęgniarskich ratowników medycznych.

W dalszym ciągu mamy problem z pozyskaniem lekarzy internistów, do zawieszono oddziału wewnętrznego. Pomimo wielu podjętych działań problem ten jest w dalszym ciągu nie rozwiązany.

7.4 Problemy majątkowe

Kompleks Szpitala jest zespołem budynków i infrastruktury technicznej, dla którego długi okres realizacji inwestycji miał znaczący wpływ na obecny stan techniczny poszczególnych obiektów i infrastruktury, który jest zróżnicowany i wymaga znacznych nakładów finansowych na remonty i inwestycje budowlane. Podstawowym problemem w Szpitalu jest odnowa zużytej infrastruktury oraz dostosowanie budynków do obowiązujących norm wymaganych przepisami prawa. W celu realizacji i przygotowania do kontraktowania z NFZ występuje konieczność zakupu nowego sprzętu i aparatury medycznej oraz konieczność sukcesywnej wymiany wyeksploatowanego sprzętu i aparatury. Szpital nie ma własnych środków na pokrycie potrzeb inwestycyjnych, z reguły posługuje się pozyskiwaniem bezzwrotnych dotacji, które nie zaspakajają wszystkich niezbędnych potrzeb inwestycyjnych. Ciągły rozwój technologii oraz procedur medycznych wymaga ciągłych inwestycji w aparaturę i sprzęt medyczny. W każdym roku, w SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku prowadzone są liczne inwestycje w obszarze aparatury i sprzętu medycznego finansowane z różnych źródeł, głównie ze środków województwa śląskiego, UE i środków własnych Jednostki.

Nie tylko ciągły rozwój technologii oraz procedur medycznych, ale również wyeksploatowanie posiadanej aparatury, wielkość Szpitala i szeroki zakres świadczonych usług medycznych wymusza coroczne wydatki związane z unowocześnianiem i rozwojem posiadanych zasobów sprzętowych. W ramach tych wydatków są zarówno duże inwestycje, jak również zakupy drobnego sprzętu niezbędnego do prowadzenia codziennej działalności. W ostatnich latach



dokonano wielu inwestycji, które umożliwiły odnowienie posiadanych zasobów. Niestety skala inwestycji jest ciągle nieadekwatna do potrzeb.

Poniżej przedstawiono tabelę prezentującą zestawienie potrzeb inwestycyjnych Szpitala.

Tabela 11: Zestawienie potrzeb inwestycyjnych

Lp	Nazwa zadania	Okres realizacji zadania	Przewidywana wartość zadania (w zł brutto)
1	Modernizacja infrastruktury dźwigowej SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2024	11 000 000,00
2	Modernizacja wewnętrznej infrastruktury drogowej i parkingów oraz zagospodarowanie terenów zielonych SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2025	20 000 000,00
3	Dostosowanie budynków SPZOZ WSS Nr 3 w Rybniku do wymagań ochrony przeciwpożarowej	2023-2025	15 000 000,00
4	Rozbudowa boksów do przechowywania odpadów biologicznych i zakaźnych z wyposażeniem SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2024	1 400 000,00
5	Modernizacja systemu przyzywowego Pawilonu Łóżkowego nr 5 w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2024	1 100 000,00
6	Modernizacja pomieszczeń Pawilonu Nr 10 na potrzeby archiwum szpitalnego oraz zaopatrzenia SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2024	5 500 000,00
7	Modernizacja infrastruktury elektrycznej SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2023-2024	9 000 000,00
8	Zapewnienie kompleksowej opieki onkologicznej i hematologicznej na terenie subregionu zachodniego województwa śląskiego poprzez podniesienie jakości i dostępności profilaktyki, diagnostyki i leczenia onkologiczno-hematologicznego w WSS nr 3 w Rybniku na Oddziale Onkologicznym z Pododdziałem Hematologii wraz z kompleksem Poradni Onkologicznej i Hematologicznej	2023-2024	20 000 000,00
9	Modernizacja oddziału Położniczo-Ginekologicznego SPZOZ WSS nr 3 W Rybniku	2024-2025	16 000 000,00
10	Modernizacja instalacji sanitarnych SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024-2026	25 000 000,00
11	Modernizacja Apteki Szpitalnej SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024-2025	14 000 000,00
12	Modernizacja Zakładu Diagnostyki Laboratoryjnej SPZOZ WSS nr 3 W Rybniku	2025-2026	14 000 000,00
13	Doposażenie Szpitalnego Oddziału Ratunkowego SPZOZ WSS nr 3 W Rybniku	2024	7 000 000,00
14	Modernizacja Zakładu Anatomopatologii SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024-2025	16 000 000,00
15	Modernizacja pokrycia dachowego Pawilonów Szpitala SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024-2025	5 000 000,00
16	Zakup łóżek szpitalnych wraz z materacami i szafkami przyłóżkowymi SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024	3 000 000,00
17	Zakup sprzętu i aparatury medycznej na potrzeby Bloku Operacyjnego oraz Poradni Specjalistycznych SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku	2024	9 000 000,00
18	Modernizacja sal zabiegowych okulistyki i urologii wraz z pomieszczeniami pomocniczymi SPZOZ WSS nr 3 W Rybniku	2025-2026	9 000 000,00
19	Zakup aparatu RTG z ramieniem C do procedur wewnątrznaczyniowych	2025	1 000 000,00
20	Zakup angiografu	2025	3 500 000,00
SUMA:			205 500 000,00

II. PROPOZYCJE ORAZ PROJEKCJE DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH NA OKRES 2023-2025

Punktem wyjścia do projekcji działań strategicznych, jest ocena mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń Szpitala w celu opracowania planu naprawczego.

1. Analiza SWOT

Jako podsumowanie przeprowadzonych analiz, a jednocześnie komentarz do prognoz sprawozdań finansowych na lata 2023-2025, wykorzystano metodę oceny pozycji strategicznej i potencjału zakładu, analizę SWOT. Analiza odnosi się zarówno do oceny zewnętrznych warunków środowiska, w tym założeń makroekonomicznych, a także mikroekonomicznych i analizy samej organizacji. Pozwala na ocenę wpływu tych czynników na działania jednostki. Wstępem do analizy jest szczegółowe określenie cech będących dla organizacji szansami, zagrożeniami oraz silnymi i słabymi stronami.

SZANSE:

- determinacja Dyrekcji Szpitala do wprowadzenia zmian;
- brak jednostki o podobnym profilu i zakresie świadczonych usług stanowiącej bezpośrednią konkurencję dla SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku,
- statystycznie potwierdzony wzrost zachorowań z zakresu kardiologii, neurologii, chorób geriatrycznych oraz onkologii,
- otwarcie rynku Unii Europejskiej, który daje możliwość pozyskania pacjentów finansowanych przez płatników zagranicznych oraz możliwość pozyskania dodatkowych funduszy z programów unijnych,
- potencjalna możliwość wejścia na rynek usług medycznych prywatnych płatników,
- statystycznie stwierdzone zapotrzebowanie na usługi wysokospecjalistyczne świadczone w SP ZOZ Wojewódzkim Szpitalu Specjalistycznym Nr 3 w Rybniku m.in. z zakresu endoprotezo plastyki i wysokospecjalistycznych procedur okulistycznych,
- brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług oferowanych przez Pracownię Leku Cytostatycznego,
- brak konkurencji na lokalnym rynku w zakresie usług diagnostycznych, a w związku z tym możliwość rozwoju Szpitala jako centrum diagnostyczne dla okolicznych podmiotów medycznych,
- bliska lokalizacja węzłów komunikacyjnych,
- wejście do sieci onkologicznej i rozbudowa ośrodka onkologicznego.

**ZAGROŻENIA:**

- częste zmiany w ustawodawstwie z zakresu ochrony zdrowia,
- fluktuacja wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej na gruncie głównie przesłanek finansowych,
- brak kadry medycznej na rynku, a także próby jej przejęcia przez konkurencję
- brak stabilizacji na linii płatnik (Narodowy Fundusz Zdrowia) i sprzedający (Szpital),
- sztuczne ograniczenia liczby realizowanych usług wynikające z umów z NFZ,
- rozwój konkurencji w zakresie usług przynoszących „profit”,
- konieczność dostosowania Jednostki do standardów unijnych, a także zmieniających się wymagań prawnych,
- zmiany demograficzne,
- zmiany prawne w zakresie przepisów dotyczących wynagrodzenia personelu medycznego nie uwzględniające interesów wszystkich stron,
- zmiany prawne w zakresie przepisów dotyczących standardów opieki nieuwzględniające różnicowania terytorialnego,
- brak właściwych rozwiązań systemowych adekwatnych do zdiagnozowanych problemów podmiotów leczniczych,
- ryzyko związane z konsekwencjami złożonych pozwów pracowniczych (dot. roszczeń pracowniczych związanych z Ustawą o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. o podwyższeniu)
- ryzyko windykacji zobowiązań kontrahentów Szpitala, związana z tym blokada rachunków bankowych, która implikować będzie problemy z wypłatą wynagrodzeń pracowniczych.

MOCNE STRONY:

- wieloprofilowy zakres działalności jednostki, kompleksowość usług,
- determinacja Dyrekcji Szpitala do wprowadzenia zmian,
- możliwość świadczenia wysokospecjalistycznych usług z zakresu diagnostyki,
- możliwość realizacji wysokospecjalistycznych procedur medycznych i stosowania nowoczesnych technologii,
- wysoko wykwalifikowana kadra medyczna,
- nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne,
- pozyskiwanie dotacji na rozwój.

**SLABE STRONY:**

- system monitorowania i liczenia kosztów w trakcie wdrażania,
- wysokie zadłużenie oraz niekorzystna struktura zadłużenia,
- brak płynności finansowej,
- duża wysokość zobowiązań wymagalnych i przeterminowanych;
- wzrost roszczeń płacowych pracowników Szpitala,
- wzrost kosztów finansowych
- problemy z obsadą lekarską na poszczególnych oddziałach – brak wystarczającej ilości lekarzy z odpowiednią specjalizacją oraz bardzo wysokie koszty związane z zatrudnieniem lekarzy,
- nadmiernie rozbudowana kubatura jednostki,
- wysokie koszty utrzymania,
- brak środków finansowych na systematyczne remonty infrastruktury technicznej,
- brak motywującego systemu wynagradzania,
- słaby poziom marketingu w zakresie monitorowania rynku,
- brak sprawnego systemu komunikacji,
- konieczność sukcesywnej wymiany wyeksploatowanego sprzętu i aparatury medycznej,
- brak odpowiedniej infrastruktury informatycznej wspomagającej procesy operacyjne, kosztowe i decyzje zarządcze.

2. Analiza TOWS

- zagrożenia, które mogą spotęgować występujące w organizacji słabości to również brak stabilnej sytuacji na linii płatnik – Szpital oraz sztuczne ograniczenia będące konsekwencją zawieranych z NFZ umów. Problem polega na tym, że Narodowy Fundusz Zdrowia jest podstawowym płatnikiem (ponad 95%) dla SP ZOZ Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku. Wychodząc z pozycji monopolisty NFZ niejednokrotnie poprzez sztuczne limity ogranicza również potencjalny przychód. Taka sytuacja jest niebezpieczna dla Jednostki, której słabą stroną jest nieregulowanie na bieżąco zobowiązań wobec dostawców;
- do szans, w których upatruje się możliwość przewyższenia istniejących słabości, zalicza się statystycznie potwierdzone zapotrzebowanie na wysokospecjalistyczne procedury. Posiadane w tym zakresie zasoby i konieczność ich zakupu przez płatnika pozwoli na pozyskanie dodatkowych środków, które pomogą uregulować sytuację finansową Jednostki. Ponadto konieczność rozliczania świadczeń wieloprofilowej

Jednostki wymusza poprawę wewnętrznego systemu monitorowania przychodów i kosztów;

- wśród sił, dzięki którym będzie możliwe wykorzystanie istniejących w otoczeniu szans znalazły się możliwość realizacji wysokospecjalistycznych procedur przy zastosowaniu nowoczesnych technologii oraz możliwość świadczenia całodobowo wysokospecjalistycznych procedur diagnostycznych. Ten potencjał pozwoli zarówno na zabezpieczenie popytu w zakresie wysokospecjalistycznych procedur, jak i utrwalenie pozycji rynkowej jako centrum diagnostycznego;
- do słabych stron, które mogą przeszkodzić w wykorzystaniu pojawiających się w otoczeniu szans znalazły się brak motywującego systemu wynagradzania, który może doprowadzić w konsekwencji do odpływu dobrze wykwalifikowanej kadry oraz brak adekwatnego do wielkości systemu monitorowania i liczenia kosztów, co ogranicza możliwość sprawnego podejmowania decyzji w procesie zarządzania Jednostką.

Po przeprowadzeniu analizy SWOT/TOWS uzyskane informacje wskazują, że najbardziej pożądaną do zastosowania strategią działania dla Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku jest strategia agresywna tzw. „maxi – maxi”. Jednak, aby uzyskać pełny obraz sytuacji Jednostki przeanalizowano wyniki w rozróżnieniu na punkt odniesienia tj. TOWS - „z zewnątrz do wewnątrz” oraz SWOT - „od wewnątrz na zewnątrz”. Biorąc jednak pod uwagę specyfikę sektora ochrony zdrowia i ograniczone możliwości wykorzystania określonych narzędzi rynkowych, podjęto decyzję o wykorzystaniu elementów występujących w obu strategiach (agresywnej i konkurencyjnej). W związku z powyższym przy budowie strategii działania dla Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego Nr 3 w Rybniku z jednej strony należy skupić się na wykorzystaniu efektu synergii występującego pomiędzy silnymi stronami organizacji i szansami generowanymi przez otoczenie, z drugiej natomiast na eliminowaniu słabych stron funkcjonowania organizacji oraz budowaniu jej konkurencyjnej siły przez maksymalne wykorzystanie istniejących szans sprzyjających rozwojowi. Strategia agresywna sugeruje silną ekspansję i zdywersyfikowany rozwój, a więc m.in. wzmocnienie pozycji na rynku, przejmowanie organizacji o podobnym profilu, koncentrację zasobów w konkurencyjnych produktach. Strategia konkurencyjna sugeruje natomiast takie działania jak powiększanie zasobów finansowych, ulepszanie linii produktów, zwiększanie produktywności, redukcję kosztów, usprawnianie organizacji, inwestowanie w utrzymanie przewagi konkurencyjnej, jej powiększanie lub stworzenie nowej. O tak określone ramy powinny opierać się działania strategiczne Szpitala.



3. Propozycje działań naprawczych i restrukturyzacyjnych

Ze względu na trudną sytuację Szpitala konieczna jest realizacja zadań, które będą realizowane samodzielnie przez SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku, a po części będą wymagały wsparcia Organu Tworzącego, gdyż wykraczają poza zakres kompetencyjny Szpitala lub też z powodów innych nie mogą być samodzielnie przez niego zrealizowane.

Na podstawie diagnozy obecnej sytuacji finansowej Szpitala, zaproponowano zestaw działań naprawczych, które pozwolą na sukcesywną poprawę sytuacji finansowej SPZOZ w długim okresie, a w szczególności zapewnienie zdolności do bilansowania jego bieżącej działalności. Plan działań koncentrować się będzie na 3 sferach działalności: finansowej, operacyjnej i inwestycyjnej. Każdy z tych obszarów został scharakteryzowany poniżej. Na końcu rozdziału w sposób syntetyczny, przedstawione zostały planowane rezultaty restrukturyzacji oraz oczekiwany końcowy efekt ekonomiczny.

3.1 Planowane zmiany w obszarze finansowym

Działanie 1:

Zmiana wyceny procedur medycznych

Co roku następuje zmiana wyceny procedur medycznych. Przyjęto uśredniony wskaźnik wzrostu wyceny kontraktów zawartych z NFZ o 7,95% w oparciu o dane z ostatnich okresów rozliczeniowych.

Zamierzony efekt ekonomiczny to - wzrost przychodów

Zwiększenie przychodu z tyt. zmiany wyceny procedur medycznych	
2023	17 440 756,28
2024	16.412.608,00
2025	11.691.461,68

Działanie 2:

Ograniczenie strat generowanych przez 16 oddziałów Szpitala, które wpływają bezpośrednio na wynik finansowy w postaci straty na podstawowej działalności Szpitala.

Większość oddziałów Szpitala przynosi znaczne straty. Na podstawie realnych wyników osiągniętych przez analogiczne Oddziały funkcjonujące w podobnych podmiotach leczniczych przedstawiamy możliwą do osiągnięcia redukcję strat opartą na budżetowaniu jednostek przychodowych.



Tabela 12: Oddziały Szpitala generujące straty stan na 31.12.2022 r.

Nazwa jednostki	Koszty bezpośrednie	Koszty pośrednie	Przychód	Wynik bazowy %	Wynik naprawczy %	Wynik bazowy	Wynik naprawczy
Szpitalny Oddział Ratunkowy	14.981.301	6.742.404	16.466.421	-31,93%	-21,93%	-5.257.283	-3.611.086
Oddział Intensywnej Terapii	10.020.313	2.115.446	11.474.621	-5,59%	-2,5%	-661.138	-286.865
Oddział Chorób Wewnętrznych II	1.470.598	312.471	874.735	-103,84%	-90%	-908,333	-787.261
Oddział Onkologiczny	13.810.154	2.082.950	14.830.400	--7,17%	0,1%	-1.062.703	48.304
Oddział Chirurgii Ogólnej	10.522.350	7.781.471				-6.541.849	
Oddział Pediatriczny	6.153.381	2.257.321	6.968.946	-20,68%	-10,68%	-1.441.756	-696.894
Oddział Neonatologiczny	2.780.593	456.176	2.333.793	-38,69%	-20,69%	-902.975	-482.861
Oddział Położniczo-Ginekologiczny	7.652.983	6.926.336	8.497.624	-71,55%	-61,55%	-6.081.695	-5.230.287
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	11.020.853	8.231.159	18.185.432	-5,87%	0,1%	-1.066.679	18.185
Oddział Okulistyczny	3.506.409	4.518,484	7.703.309	-4,35	0,1%	-321.584	7.703
Oddział Urologiczny	4.146.716	5.313.862	9.075.555	-4,22%	0,1%	-385.022	9.075
Oddział Rehabilitacyjny	4.320.081	1.414.658	4.595.848	-24,75%	-20%	-1.138.890	-919.170
Oddział Endokrynologiczny i chorób Metabolicznych	2.016.928	1.455.800	3.362.999	-3,25%	0,1%	-109.728	3.363
Pododdział Rehabilitacji Neurologicznej	3.746.140	678.800	2.857.126	--54,2%	-44,2%	-1.567.814	-1.262.849
Zakład Opiekuńczo-Lecznicy	3.632.665	873.568	3.862.447	-16,65%	-6,65%	-643.785	--256.852
Stacja Dializ	4.414.538	1 770.878	6.162.987	-0,004%	0,1%	-22.429	6.163

Zamierzony skutek ekonomiczny to - redukcja kosztów Oddziałów Szpitala

Redukcja kosztów Oddziałów Szpitala	
2023	0 zł
2024	3.000.000 zł
2025	4.500.000 zł

Działanie 3:

Ograniczenie strat generowanych przez poradnie specjalistyczne, które wpływają bezpośrednio na wynik finansowy w postaci straty na podstawowej działalności Szpitala.

Kilka poradni Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej przynosi znaczne straty. Na podstawie realnych wyników osiągniętych przez analogiczne poradnie funkcjonujące w innych placówkach

przedstawiamy możliwą do osiągnięcia redukcję strat w Ambulatoryjnej Opiece Specjalistycznej opartą na budżetowaniu jednostek przychodowych.

Tabela 13: Poradnie Szpitala generujące straty stan na 31.12.2022 r.

Nazwa jednostki	Przychód	Koszty	Wskaźnik bazowy %	Wskaźnik naprawczy %	Wskaźnik bazowy	Wskaźnik naprawczy
Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej	2.151.286	2.226.555	-3,50%	0,2%	-75.269	4.302
Poradnia onkologiczna	5.659.835	6.049.566	-6,85%	0,2%	-389.731	11.319
Poradnia urologiczna	1 645.221	1.901.974	-15,6%	0,1%	-256.753	1.645
Poradnia chirurgii ogólnej	766.430	994.164	-29,7%	0,1%	-227.732	766
Poradnia urologiczna	1.645.221	1.901.974	-15,65%	0,2%	-256.753	3.290
			14,46%	0,16%	-1 206.238	21.322

Zamierzony skutek ekonomiczny to - redukcja kosztów poradni specjalistycznych

Redukcja kosztów Poradni Specjalistycznych	
2023	0 zł
2024	300.000 zł
2025	600.000 zł

Działanie 4:

Negocjacje z dostawcami w zakresie umarzania odsetek od zobowiązań wymagalnych, rozłożenia płatności na raty i podpisywanie ugód.

W dalszym ciągu w związku z wysokim poziomem zobowiązań wymagalnych będzie następowała analiza struktury wiekowej zobowiązań i prowadzenie negocjacji z kontrahentami w zakresie spłat zadłużenia wymagalnego, a mających na celu odstąpienie w całości lub części od naliczania odsetek za zwłokę.

Zamierzony skutek ekonomiczny to: redukcja kosztów odsetek o ok. 250.000,00 zł w każdym roku w okresie 2023-2025.

Redukcja kosztów z tyt. umarzania odsetek, rozłożenia płatności na raty	
2023	250.000 zł
2024	250.000 zł
2025	250.000 zł

Działanie 5:

Umorzenie podatku od nieruchomości w okresie 2024-2025.

Obecnie nie korzystamy z umorzenia z powodu pozyskanej dotacji z Urzędu Miasta Rybnik na



inwestycje oddziału neonatologicznego i ginekologiczno-położniczego.

Jednak w okresie 2024-2025 ponowimy wniosek o odstąpienie od poboru podatku od nieruchomości.

Zakładany efekt ekonomiczny to – oszczędność 2 400 000,00 złotych.

Umorzenie podatku od nieruchomości	
2023	0 zł
2024	1.200.000 zł
2025	1.200.000 zł

Działanie 6:

Zwiększenie Nielimitowanych świadczeń – pakiety onkologiczne (efektywne wykorzystanie bloku operacyjnego).

Z roku na rok odnotowujemy wzrost wykonania nielimitowanych świadczeń w ramach tzw. pakietów onkologicznych. Z tego powodu zakładamy dodatkowy przychód w okresie 2023 - 2025.

Zakładany efekt ekonomiczny to: zwiększenie przychodu o 1 800 000,00 zł

Wzrost przychodu z tyt. wykonania nielimitowanych pakietów onkologicznych	
2023	300.000 zł
2024	600.000 zł
2025	900 000 zł

Działanie 7:

Wzrost przychodów z tyt. działalności komercyjnej

Obecnie Szpital generuje przychody z działalności komercyjnej w kwocie 5.549.762 (stan na 31.12.2022 r.). W okresie 2023 - 2025 w oparciu o zintensyfikowane działania marketingowe planujemy wzrost przychodów o 10% co roku.

Zaplanowany wzrost generowany będzie z tytułu świadczonych usług medycznych z zakresu diagnostyki, usług sterylizacji, badań histopatologicznych oraz pozostałych: wynajem powierzchni, opłaty za parking.

Wyszczególnienie	2023	2024	2025
Działalność komercyjna	554.976,20 zł	610.473,80 zł	671.521,18 zł

3.2 Planowane zmiany w obszarze operacyjnym

Działanie 8:

Zmniejszenie liczby łóżek szpitalnych

Na podstawie analiz statystycznych dotyczących wykorzystania posiadanych łóżek szpitalnych koniecznym wydaje się zmniejszenie liczby łóżek w oddziałach, które mają najniższy procent obłożenia. Są to: Oddział Neonatologiczny, Ginekologiczno-Położniczy.

Szpital otrzymał pozytywną decyzję z Narodowego Funduszu Zdrowia (pismem z dnia 30.10.2023 r.), dotyczącą redukcji łóżek szpitalnych w Oddziale Neonatologicznym.

Tabela 14: Propozycja optymalizacji liczby łóżek szpitalnych

Oddział	Liczba łóżek	Obłożenie w %	Optymalna liczba łóżek, przy obłożeniu 0,80	Różnica	Norma zatrudnienia pielęgniarek	Zatrudnienie pielęgniarek stan na 30.08.2023 r.	Różnica stanu zatrudnienia	Oszczędność roczna na kosztach (średnia płaca bez dodatków nocnych)
Neonatologiczny	23	0,21	19	-4	14,4	17	2,6	299 814,94 zł
Ginekologiczno-Położniczy	38	0,44	32	-6	22,4	38	16,6	612.980,58 zł

Zakładany efekt ekonomiczny to: redukcja kosztów

	2023	2024	2025
Redukcja kosztów	0 zł	-912.795,52 zł	-912.795,52 zł

Działanie 9:

Zwiększenie liczby łóżek

Na podstawie analiz statystycznych dotyczących wykorzystania posiadanych łóżek szpitalnych, koniecznym wydaje się zwiększenie liczby łóżek w Oddziale Kardiologicznym i Zakładzie Opiekuńczo Lecznicyzmy:

Propozycja optymalizacji liczby łóżek szpitalnych

Oddział	Liczba łóżek	Obłożenie w %	Optymalna liczba łóżek, przy obłożeniu 0,80	Różnica	Norma zatrudnienia pielęgniarek	Zatrudnienie pielęgniarek stan na 30.08.2023 r.	Różnica stanu zatrudnienia	Zwiększenie przychodów
Kardiologiczny	28	113%	36	8	29	26,25	2,75	232.000,00 zł
Zakład Opiekuńczo Lecznicyzmy	35	90%	38	3	16	16	0	145.000,00 zł



Zakładany efekt ekonomiczny to: wzrost przychodów

	2023	2024	2025
Wzrost przychodów	0 zł	177.000 zł	200.000 zł

Działanie 10:

Uzyskanie II stopnia referencyjności dla Oddziału Neonatologicznego

Dzięki inwestycjom w modernizację Oddziału Neonatologicznego, Szpital podejmie działania zmierzające do uzyskania II stopnia referencyjności tego oddziału. Dzięki temu rozszerzy ofertę świadczonych usług o opiekę nad noworodkami urodzonymi w 32-35 tyg. ciąży, z niską masą urodzeniową, z problemami oddechowymi, metabolicznymi wymagających stałego monitorowania czynności pracy serca, oddechu.

Zakładany efekt ekonomiczny to: wzrost przychodów

Wyszczególnienie	2023	2024	2025
O Neonatologiczny	0	100.000,00 zł	150.000,00 zł

3.3 Planowane zmiany w obszarze inwestycyjnym

Działania 11:

- 1. Modernizacja Oddziału Neonatologicznego oraz Traktu Porodowego SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku,**
- 2. Zakup sprzętu i aparatury medycznej na potrzeby Oddziału Neonatologicznego oraz Traktu Porodowego,**
- 3. Modernizacja Oddziału Położniczo-Ginekologicznego SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku.**

Opis działania:

Przedmiotem przedsięwzięcia w części pierwszej obejmującej Modernizację Oddziału Neonatologicznego i Traktu porodowego jest przebudowa i modernizacja pomieszczeń SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku obejmujących Oddział Neonatologii i Trakt Porodowy wraz ze szkołą rodzenia w trybie zaprojektuj-wybuduj oraz zakup sprzętu i aparatury medycznej. Przedmiotem przedsięwzięcia w części drugiej obejmującej Modernizację Oddziału Położniczo-



Ginekologicznego jest przebudowa i modernizacja pomieszczeń SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku obejmujących odcinki położnictwa, ginekologii, patologii ciąży w trybie zaprojektuj-wybuduj oraz zakup sprzętu i aparatury medycznej. W ramach inwestycji wykonany zostanie projekt, roboty budowlane w celu dostosowania pomieszczeń do aktualnych przepisów i spełnienia warunków prawa, w tym modernizację zużytej infrastruktury wewnętrznej szpitala (instalacji wewnętrznych) w obrębie przedmiotowych pomieszczeń celem zapewnienia ich prawidłowego i zgodnego z prawem i przepisami funkcjonowania (aktualne instalacje zużyte, awaryjne, wpływające negatywnie na ciągłość udzielania świadczeń medycznych, między innymi problemy z zapewnieniem bieżącego dostępu do wody. Roboty rozbiórkowe i demontażowe wszystkich branż, np. wykucie otworów, bruzd, skucie starej glazury i usunięcie powłok malarskich, usunięcie odspajających się materiałów, skucie posadzek, skucie starych odspajających się i spękanych tynków z podłogi, wykonanie ścianek działowych, wykonanie sufitów podwieszanych, w tym demontaż sufitów panelowych aluminiowych z wymianą na kasetonowe, wykonanie prac posadzkarskich, wykucie starych i osadzenie nowych ościeżnic drzwiowych, dostosowanie otworów drzwiowych, zabudowa stolarki drzwiowej, przemulowania, roboty konstrukcyjne, nadproża, wzmocnienia itp., wykonanie i zabezpieczenie wszystkich przejść instalacyjnych w pomieszczeniach mokrych kompleksowe systemowe izolacje przeciwwilgociowe, wykonanie instalacji wentylacji i klimatyzacji, wymiana instalacji wodnych, kanalizacyjnych, centralnego ogrzewania, hydrantowych wraz z białym montażem, doprowadzenie nowej instalacji wody, wymiana pionowych odcinków kanalizacji w obrębie obszaru, wymiana instalacji gazów medycznych, wymiana instalacji elektrycznej/ i oświetleniowej, wymiana instalacji słaboprądowych wykonanie instalacji przeciwpożarowych, wykonanie instalacji interkomowej, wykonanie wylewek samopoziomujących pod wykładziny, wykonanie obudów instalacji, całkowita zabudowa wszystkich instalacji, wykonanie infrastruktury technicznej niezbędnej do podłączenia i funkcjonowania wyposażenia medycznego, wykonanie odpowiednich powierzchni higieniczno-sanitarnych wszystkich pomieszczeń mokrych, sanitarnych oraz pomieszczeń wymagających szczególnej aseptyki, fartuchy przy wszystkich punktach poboru wody w pozostałych pomieszczeniach, montaż stolarki ppoż., wykonanie wykładzin posadzkowych z wywinięciem na ściany oraz z uwzględnieniem ochrony specyficznej (np. uziemienie), wykonanie systemowych ochrony ścian i naroży pomieszczeń i korytarzy w postaci odbojoporęczy, narożników, naklejanych listew odbojowych itp., wykonanie nowych powierzchni ścian, wykonanie i zabudowanie osprzętów wszystkich instalacji oraz białego montażu wszystkich branż. Zostanie zakupiony sprzęt i aparatura medyczna niezbędna do prawidłowego i bezpiecznego udzielania świadczeń opieki zdrowotnej, obecnie używany sprzęt i aparatura jest wyeksploatowana i zużyta.



Inwestycja będzie miała wpływ na poprawę jakości i komfortu leczenia pacjentów poprzez stworzenie możliwości odbycia porodów rodzinnych, dostosowanie do aktualnie obowiązujących standardów i przepisów, poprawę estetyki pomieszczeń oddziałów Szpitala oraz zapewni i bezpieczeństwo oraz jakość udzielanych świadczeń zdrowotnych. Niezbędnym jest dostosowanie pomieszczeń oddziału do aktualnych przepisów oraz standardów udzielania świadczeń opieki zdrowotnej. W wyniku realizacji inwestycji nastąpi poprawa jakości i dostępności do świadczeń medycznych, zwiększy się zainteresowanie chęcią pobytu i odbycia porodu w przyjaznym i estetycznym środowisku o zwiększonym standardzie, nastąpi zwiększenie możliwości realizacji programów zdrowotnych dzięki spełnieniu przepisów i standardów oraz możliwe będzie wdrożenie nowoczesnych metod porodu naturalnego, w tym porodu w wodzie (w wannie porodowej) co powinno zwiększyć skłonność do porodów siłami natury. Nastąpi również poprawa bezpieczeństwa funkcjonowania SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku, a tym samym zapewnienie bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców Rybnika oraz pozostałej części subregionu zachodniego województwa śląskiego. Modernizacja przedmiotowych oddziałów zapewni prawidłowe funkcjonowanie Szpitala oraz spełnienie wymagań przepisów prawa, w szczególności przepisów sanitarnych. Dostosowanie istniejących oddziałów do aktualnych standardów i przepisów przełoży się na zwiększenie zainteresowania chęcią pobytu i odbycia porodu Szpitalu, także osób spoza regionu oraz komfort pobytu pacjentów w Szpitalu, a także dzięki zakupie sprzętu i aparatury medycznej i modernizacji zwiększy się jakość udzielanych świadczeń medycznych.

Termin realizacji zadania: 2023 rok

Zakładany efekt ekonomiczny:

W wyniku realizacji inwestycji nastąpi poprawa jakości i dostępności do świadczeń medycznych, zwiększy się zainteresowanie chęcią pobytu i odbycia porodu w przyjaznym i estetycznym środowisku o zwiększonym standardzie, nastąpi zwiększenie możliwości realizacji programów zdrowotnych dzięki spełnieniu przepisów i standardów oraz możliwe będzie wdrożenie nowoczesnych metod porodu naturalnego, w tym porodu w wodzie (w wannie porodowej) co powinno zwiększyć skłonność do porodów siłami natury. Ponadto, dzięki realizacji inwestycji, możliwe będzie ubieganie się o II stopień referencyjności zmodernizowanych oddziałów. Powyższe kwestie spowodują zwiększenie konkurencyjności oddziału na tle innych Podmiotów Lecznicych w regionie i zwiększenie zainteresowania Pacjentek ze skorzystania z usług medycznych oferowanych przez Oddział, w szczególności z odbycia porodu w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku. Planowane zwiększenie liczby pacjentek spowoduje wzrost przychodów Oddziałów.

Źródła finansowania poszczególnych składowych zadania:

„Modernizacja Oddziału Neonatologicznego oraz Traktu Porodowego” (roboty budowlane w trybie zaprojektuj-wybuduj, zakup lampy operacyjnej, zakup mebli medycznych).

Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki Miasta Rybnika
10 760 000,00	110 000,00	0	10 650 000,00

„Zakup sprzętu i aparatury medycznej na potrzeby oddziału Neonatologicznego oraz Traktu Porodowego”(zakup sprzętu i aparatury medycznej)

Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki Województwa Śląskiego
1 310 000,00	15 000,00	0	1 295 000,00

„Modernizacja oddziału Położniczo-Ginekologicznego” roboty budowlane w trybie zaprojektuj-wybuduj, zakup sprzętu i aparatury medycznej)

Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki Województwa Śląskiego / środki zewnętrzne
16 000 000,00	160 000,00	0	15 840 000,00

Działanie 12:

Demontaż i utylizacja azbestowych kanałów wentylacyjnych Pawilonu nr 5 SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku, ul. Energetyków 46, 44-200 Rybnik.

Opis działania:

Odkrycie materiałów zawierających azbest na czynnych oddziałach Szpitalnych w Pawilonie Łóżkowym zagroziło poprawnemu funkcjonowaniu Szpitala. Zgodnie z rozporządzeniem ministra gospodarki, pracy i polityki społecznej z 23 października 2003 r. (Dz.U. 2003, nr 192, poz. 1876), wyroby zawierające azbest należy usunąć do 31 grudnia 2032 r., a do tego czasu mogą być one wykorzystywane jedynie w sposób niestwarzający zagrożenia dla środowiska



i zdrowia ludzi. Obowiązkiem związanym z odkryciem ww. wyrobów w Szpitalu, było wykonanie oceny stanu wyrobów zawierających azbest. Przedmiotowa ocena wskazała najwyższy, pierwszy stopień pilności usunięcia azbestu, tj. wskazanie na okoliczności stwarzające zagrożenia dla środowiska i zdrowia ludzi oraz konieczność natychmiastowego zabezpieczenia i usunięcia wyrobów. W przypadku niepodjęcia pilnych działań zmierzających do zabezpieczenia odkrytych materiałów oraz usunięcia wyrobów azbestowych, działalność Szpitala mogła zostać poważnie ograniczona albo częściowo wyłączona.

Termin realizacji zadania: 2022-2024 rok

Zakładany efekt ekonomiczny:

Przedmiotowe działanie jest jednym z najważniejszych w kontekście przychodów Szpitala, ponieważ pozwoli na kontynuację działalności przez Szpital i realizację kontraktów. Wylimitowane zostanie ryzyko konieczności ograniczenia lub zaprzestania wykonywania działalności przez Szpital z powodu obecności materiałów szkodliwych w budynku.

Źródła finansowania zadania:

Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki WFOśiGW
1 673 436,23	334 687,26	0	1 338 748,97

Działania 13:

- 1. Wymiana instalacji Pawilonu Łóżkowego nr 5:**
- 2. Wymiana instalacji wody zimnej, c.w.u., cyrkulacji, kanalizacji sanitarnej, elementów instalacji wentylacji z robotami towarzyszącymi dla Pawilonu Łóżkowego nr 5 w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku – pawilon nr 5 część pierwsza".**
- 3. Wymiana instalacji wody zimnej, c.w.u., cyrkulacji, kanalizacji sanitarnej, elementów instalacji wentylacji z robotami towarzyszącymi dla Pawilonu Łóżkowego nr 5 w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku – pawilon nr 5 część druga".**

Opis działania:

Przedmiotowa inwestycja dotyczy wymiany wewnętrznych instalacji Pawilonu nr 5 Szpitala, mających ogromny wpływ na prawidłowe funkcjonowanie szpitala. Jest to priorytetowa inwestycja w zakresie możliwości prowadzenia działalności, a jej realizacja zapewni



uruchomienie niesprawnych instalacji takich jak woda i kanalizacja. Wewnętrzna infrastruktura techniczna Szpitala jest częściowo wyłączona i niesprawna, z kolei część instalacji funkcjonująca ulega częstym awariom. Powoduje to problemy z poprawnym funkcjonowaniem Szpitala oraz konieczność ewentualnych ograniczeń. Dlatego też następować musi sukcesywna wymiana wewnętrznej infrastruktury technicznej Szpitala. W wyniku realizacji inwestycji nastąpi poprawa jakości, dostępności i bezpieczeństwa udzielanych świadczeń medycznych, poprawa wentylacji pomieszczeń, warunków higieniczno-sanitarnych i epidemiologicznych, komfortu leczenia pacjentów Szpitala. Ponadto wyeliminuje zalania pomieszczeń objętych inwestycją (zarówno przez wodę, jak i kanalizację) oraz straty z tego wynikające. Możliwość prowadzenia działalności przez Szpital między innymi bez bieżącej wody w punktach pielęgniarskich, przy braku działających łazienek dla niepełnosprawnych na wszystkich Oddziałach Szpitalnych czternastokondygnacyjnego Pawilonu Łózkowego Szpitala z powodu braku wody i kanalizacji – instalacje niesprawne, przy występujących sytuacjach splukiwania wody przez personel w muszlach klozetowych wiadrami z powodu braku bieżącej wody, przy występujących kilkanaście razy w roku w ciągu ostatnich lat kolejnych awarii instalacji powodujących kolejne wyłączenia lub przerwy w dostawach wody lub zalania pomieszczeń fekaliami z instalacji kanalizacyjnej możliwa była i jest jedynie ze względu na przekazywane instytucjom zewnętrznym kontrolującym Szpital oraz personelowi medycznemu plany wymiany niesprawnych instalacji, dzięki czemu między innymi personel akceptuje aktualne warunki pracy i roszczenia pacjentów, traktując je jako przejściowe widząc postęp aktualnie wykonywanych prac, a Państwowy Powiatowy Inspektor Sanitarny wydał zgodę na prolongatę terminu usunięcia nieprawidłowości przez Szpital w tym zakresie do 31.07.2024r.

Termin realizacji zadania: 2021-2024 rok

Zakładany efekt ekonomiczny:

Przedmiotowe działanie jest istotne w kontekście możliwości udzielania świadczeń medycznych przez Oddziały Szpitalne, a co za tym idzie, generowanie przychodów i realizację kontraktów. Wyeliminowane zostanie ryzyko konieczności ograniczenia wykonywania działalności przez Szpital z powodu awarii lub miejscowego braku dostępu do wody i kanalizacji.

Źródła finansowania zadania:

"Wymiana instalacji wody zimnej, c.w.u., cyrkulacji, kanalizacji sanitarnej, elementów instalacji wentylacji z robotami towarzyszącymi dla Pawilonu Łózkowego nr 5 w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku –Pawilon nr 5 część pierwsza"



Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki Województwa Śląskiego
12 926 291,53	127 191,53	0	12 799 100,00

"Wymiana instalacji wody zimnej, c.w.u., cyrkulacji, kanalizacji sanitarnej, elementów instalacji wentylacji z robotami towarzyszącymi dla Pawilonu Łózkowego nr 5 w SPZOZ WSS nr 3 w Rybniku –Pawilon nr 5 część druga"

Przewidywana wartość brutto w zł	Planowane źródła finansowania wartość brutto w zł		
	środki własne Szpitala	inne	środki Województwa Śląskiego
6 801 835,31	66 735,31	0	6 735 100,00

Działanie 14:

Pozyskiwanie środków na dalszą, sukcesywną modernizację poszczególnych obszarów Podmiotu leczniczego.

Opis działania:

Niezbędnym działaniem jest dalsze przeprowadzanie inwestycji celem dostosowania do aktualnie obowiązujących przepisów prawa oraz obowiązujących standardów. Zinventaryzowany, zły stan infrastruktury Podmiotu Leczniczego powoduje konieczność kompleksowych, wieloobszarowych inwestycji. Celem odpowiedniego poglądu na przedmiotową sprawę i zrozumienia potrzeb inwestycyjnych Podmiotu, poniżej w zestawieniu przedstawiono część z licznych potrzeb inwestycyjnych Podmiotu w perspektywie najbliższych lat. W zakresie realizowania inwestycji ze środków wewnętrznych brak jest możliwości realizacji dowolnych inwestycji, lecz tylko tych zgodnych z założeniami programów dofinansowania. Dlatego w związku z tak licznymi potrzebami, Szpital monitoruje możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych oraz analizuje zgodność potrzeb z założeniami programów dofinansowania. W zakresie tego działania, Szpital zamierza pozyskiwanie środków zewnętrznych i realizację kolejnych inwestycji celem sukcesywnego dostosowywania Obiektu do aktualnych przepisów prawa i przywracania do pełnej sprawności technicznej. Podjęcie konkretnych inwestycji zależne jest od uwarunkowań zewnętrznych – programów dofinansowań, które będą ogłaszane w najbliższych latach oraz ponadto możliwości udzielania wsparcia finansowego Podmiotowi Leczniczemu przez instytucje zewnętrzne.

Termin realizacji zadania: od 2023 do 2025 roku.

Zakładany efekt ekonomiczny:

Docelowo zmniejszenie kosztów związanych z dokonywaniem napraw oraz usuwaniem awarii, wyeliminowanie konieczności ograniczeń działalności, zwiększenie konkurencyjności Podmiotu, a co za tym idzie zwiększenie ilości pacjentów i przychodów.

Źródła finansowania zadania:

Ze względu na złą sytuację finansową Podmiotu, niezbędne jest zewnętrzne finansowanie inwestycji. Szpital na bieżąco monitoruje możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych oraz analizuje zgodność potrzeb z założeniami programów dofinansowania. Ogromną możliwością pozyskania środków zewnętrznych będą programy ogłoszone w ramach Krajowego Planu Odbudowy.

W zbiorczym zestawieniu działań naprawczych nie oszacowano wzrostu przychodów lub redukcji kosztów dla Działań: 13, 14, 15 z powodu obiektywnych przesłanek, dotyczących trudności w oszacowaniu przyszłych przychodów lub przyszłych oszczędności z tyt. inwestycji wyszczególnionych w tych działaniach. Poza tym inwestycje te nie mają charakteru rozwojowego, lecz dzięki nim Szpital może prowadzić dotychczasową działalność leczniczą.

**4. Zbiorcze zestawienie działań naprawczych**

Nazwa zadania	Planowany wzrost przychodów lub redukcji kosztów						Zakładany efekt ekonomiczny (przychody-koszty)		
	2023		2024		2025		2023	2024	2025
	Przychód	Redukcja kosztów	Przychód	Redukcja kosztów	Przychód	Redukcja kosztów			
Działanie 1 Zmiana wyceny procedur medycznych	17.440.756,28	0	17.351.351,42	0	13.343.104,18	0	17440756,28	16412608,00	11691461,00
Działanie 2 Ograniczenie strat generowanych przez 16 oddziałów Szpitala, które wpływają bezpośrednio na wynik finansowy w postaci straty na sprzedaży	0	-1.500.000	0	-3.000.000	0	-4.500.000	-1.500.000,00	-3.000.000,00	-4.500.000,00
Działanie 3 Ograniczenie strat generowanych przez poradnie specjalistyczne Szpitala, które wpływają bezpośrednio na wynik finansowy w postaci straty na sprzedaży	0	-100.000	0	-300.000	0	-600.000	-100.000,00	-300.000,00	-600.000,00
Działanie 4 Negocjacje z dostawcami w zakresie umarzania odsetek od zobowiązań wymagalnych, rozłożenie płatności na raty, podpisywanie ugód	0	-250.000	0	-250.000	0	-250.000	-250.000,00	-250.000,00	-250.000,00
Działanie 5 Umorzenie podatku od nieruchomości w okresie 2024-2025	0	0	0	-1.200.000	0	-1.200.000	0	-1.200.000,00	-1.200.000,00
Działanie 6 Zwiększenie Nielimitowanych świadczeń – pakiety onkologiczne	300.000	0	600.000	0	900.000	0	300.000,00	600.000,00	900.000,00
Działanie 7 Wzrost przychodów z tyt. działalności komercyjnej	554.976,20	0	610.473,80	0	671.521,18	0	554.976,20	610.473,80	671.521,18
Działanie 8 Zmniejszenie liczby łóżek szpitalnych Optymalizacja liczby łóżek szpitalnych	0	0	0	-912.795,52	0	-912.795,52	0	-912.795,52	-912.795,52
Działanie 9 Zwiększenie liczby łóżek	0	0	177.000,00	0	200.000,00	0	0	177.000,00	200.000,00
Działanie 10 Uzyskanie II stopnia referencyjności dla Oddziału Neonatologicznego	0	0	100.000,00	0	150.000,00	0	0	100.000,00	150.000,00



Działanie 11 Modernizacja Oddziału Neonatologicznego, Położniczo- Ginekologicznego	4.527,81	0	406.168,18	0	406.168,18	0	4.527,81	406.168,18	406.168,18
Działanie 12 Demontaż i utylizacja azbestowych kanałów wentylacyjnych Pawilonu nr 5 .	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Działanie 13 Wymiana instalacji wodno-kanalizacyjnej Pawilonu nr 5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Działanie 14 Pozyskiwanie środków na dalszą sukcesywną modernizację poszczególnych obszarów podmiotu leczniczego	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Łączne sumy efektów finansowych z podziałem na lata 2023-2025

W oparciu o założone działania naprawcze prognozujemy:

- **w 2023 roku wzrost przychodów o 18.295.732,00 złotych oraz redukcję kosztów o 1.850.000,00 złotych. Zakładane źródła wzrostu przychodów w 2023 r. to:**

- zmiana wyceny procedur medycznych w kwocie 17.440.756 zł
- wykonanie nielimitowanych pakietów onkologicznych w kwocie 300.000 zł oraz wzrost przychodów na działalności komercyjnej w kwocie 554.976 zł

- **Redukcja kosztów w 2023 r. będzie następstwem** zmniejszenia kosztów prowadzenia działalności 16 oddziałów Szpitala oraz poradni specjalistycznych o kwotę 1.600.000 złotych, poprzez wprowadzenie działań naprawczych w postaci budżetowania jednostek przychodowych. Dodatkowo założono redukcję kosztów w kwocie 250.000 złotych poprzez umorzenie odsetek.

- **2024 roku wzrost przychodów o 17.706.849,00 złotych oraz redukcję kosztów o 4.750.000,00 złotych.**

Zakładane źródła wzrostu przychodów w 2024 r. to:

- zmiana wyceny procedur medycznych w kwocie 16.412.608 zł,
- wykonanie nielimitowanych pakietów onkologicznych w kwocie 600.000 zł,
- wzrost przychodów na działalności komercyjnej w kwocie 610.473 zł,
- zwiększenie liczby łóżek wygeneruje 177.000 zł,
- uzyskanie II stopnie referencyjności O. Neonatologicznego wygeneruje 100.000 zł.
- modernizacja O. Ginekologiczno-Położniczego wygeneruje 406.160 zł.

Redukcja kosztów w 2024 r. będzie następstwem zmniejszenia kosztów prowadzenia działalności 16 oddziałów Szpitala oraz poradni specjalistycznych o kwotę 3.300.000 zł, poprzez wprowadzenie działań naprawczych w postaci budżetowania jednostek przychodowych. Dodatkowo założono redukcję kosztów w kwocie 250.000 zł poprzez umorzenie odsetek oraz umorzenie podatku od nieruchomości w kwocie 1.200.000 zł.

- **2025 roku wzrost przychodów o 13.704.150,00 złotych oraz redukcję kosztów o 6.550.000,00 złotych.**

Zakładane źródła wzrostu przychodów w 2025 r. to:

- zmiana wyceny procedur medycznych w kwocie 11.691.461 zł,
- wykonanie nielimitowanych pakietów onkologicznych w kwocie 900.000 zł,
- wzrost przychodów na działalności komercyjnej w kwocie 671.521 zł,



- zwiększenie liczby łóżek wygeneruje 200.000 zł,
- uzyskanie II stopnie referencyjności O. Neonatologicznego wygeneruje 150.000 zł
- modernizacja O. Ginekologiczno-Położniczego wygeneruje 406.160 zł,

Redukcja kosztów w 2025 r. będzie następstwem zmniejszenia kosztów prowadzenia działalności 16 oddziałów Szpitala oraz poradni specjalistycznych o kwotę 5.100.000 zł. poprzez wprowadzenie działań naprawczych w postaci budżetowania jednostek przychodowych. Dodatkowo założono redukcję kosztów w kwocie 250.000 zł poprzez umorzenie odsetek oraz umorzenie podatku od nieruchomości w kwocie 1.200.000 zł.

W zaprezentowanych powyżej efektach finansowych realizacji Programu Naprawczego na lata 2023-2025, nie uwzględniono redukcji kosztów obsługi zobowiązań wymagalnych związanych z udzieleniem pożyczki przez Podmiot Tworzący. Powodem braku zaprezentowania oczywistych korzyści uzyskania pożyczki, na spłatę wymagalnych zobowiązań, jest czynnik kompetencyjny. SP ZOZ WSS nr 3 w Rybniku jest podmiotem, który w ramach swoich kompetencji może złożyć wniosek o udzielenie pożyczki do Podmiotu Tworzącego. Natomiast nie ma **wpływu** na to, czy wniosek będzie **rozpatrzony** pozytywnie.

III. ANALIZA FINANSOWA PLANOWANYCH DZIAŁAŃ

Opis przyjętych założeń makroekonomicznych i mikroekonomicznych z uwzględnieniem ich wpływu na projekcję dotyczącą sprawozdań finansowych w latach objętych prognozą.

Prognozę sytuacji ekonomiczno-finansową Szpitala oparto na danych finansowych z bieżącego okresu, uwzględniając szacowany wzrost przychodów i kosztów w prognozach na kolejne lata obrotowe 2023-2025 zaplanowano zbilansowanie działalności. W prognozach wzięto pod uwagę uchwalone przez Sejm zmiany w zasadach finansowania świadczeń ze środków publicznych oraz opublikowane założenia makroekonomiczne określone przez Radę Ministrów w Wieloletnim Planie Finansowym Państwa na lata 2023- 2026.

1. Wskaźniki makroekonomiczne

Z Wieloletniego Planu Finansowego Państwa na lata 2023-2026 wynika:

- W 2023 r. tempo wzrostu gospodarczego w Polsce wyhamuje, jednak w kolejnych latach nastąpi stopniowe ożywienie gospodarki.
- Polska pozostaje krajem o bardzo niskiej stopie bezrobocia.
- Na koniec 2023 roku inflacja obniży się do poziomu jednocyfrowego. W kolejnych latach nadal będzie spadać, lecz dynamika tego spadku będzie co raz wolniejsza.

	2022	2023	2024	2025
PKB	5,1	0,9	2,8	3,2
Inflacja	14,4	12	6,5	3,9
Stopa bezrobocia	2,9	3,2	3,1	3

Wyzwania dla finansów publicznych

- znacząco zwiększone zostały wydatki na obronność
- działania osłonowe mające na celu łagodzenie skutków wzrostu cen energii, wspierające gospodarstwa domowe, podmioty wrażliwe i przedsiębiorstwa
- działania nakierowane na pomoc i wsparcie obywatelom Ukrainy działalności Państwa ujętej w obszarze funkcji 20.

Zdrowiu został przypisany cel: zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez zapewnienie trwałego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem świadczeń ratujących życie.

Rok 2023 jest kolejnym rokiem wzrostu nakładów na opiekę zdrowotną (wzrost o 25 punktów bazowych PKB). Zgodnie z ustawą z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej

finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2022 r. poz. 2561, z póź. zm.) wskaźnik nakładów na zdrowie w relacji do PKB w 2023 roku wyniesie 6%, a w dalszych latach nie może być niższy niż odpowiednio: 6,2% w 2024 roku, 6,5% w 2025 roku.

2. Założenia do prognozy przychodów i kosztów

Prognoza przychodów na 2023 rok i lata następne została oparta na planie rzeczowo-finansowym wynikającym z zawartych z NFZ umów. Przychody z NFZ stanowią 95,21% przychodów ze sprzedaży Szpitala. W prognozie na 2023 rok założono, że do końca roku zakres rzeczowy świadczeń wynikający z umów z NFZ zostanie zrealizowany co najmniej na poziomie 100% zarówno w umowie sieciowej jak i pozostałych. Prognoza przychodów na lata 2023-2025 zakłada, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności Szpitala. Co roku następuje zmiana wyceny procedur medycznych, przyjęto wzrost przychodów o uśredniony wskaźnik wyceny kontraktów zawartych z NFZ o 7,95%, w oparciu o dane z ostatnich okresów rozliczeniowych.

Prognoza kosztów na 2023 rok i lata następne została oparta na następujących założeniach:

- koszty pracy pracowników zatrudnionych na umowę o pracę ustalono biorąc pod uwagę obowiązujący Regulamin Wynagrodzeń oraz Ustawę o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych zakładając, że ustawowy wzrost kosztów pracy nie zostanie zrefundowany przez NFZ, co wpłynie na wynik finansowy,
- zaplanowano wzrost kosztów zakupu leków, materiałów medycznych, mediów i usług obcych uwzględniając wskaźnik inflacji,
- zaplanowano zwiększone koszty finansowe w związku ze wzrostem zobowiązań wymagalnych oraz wzrostem stawki WIBOR.

Pozostałe pozycje sprawozdawcze

Zaprezentowane wartości bilansowe aktywów trwałych oszacowano na podstawie przyjętych w polityce rachunkowości zasad amortyzowania majątku w oparciu o aktualne tabele amortyzacyjne i założenia wynikające z planu inwestycyjnego jednostki. Przepływy pieniężne ulegną znaczącym zmianom w przypadku pozyskania zewnętrznego - finansowania inwestycji w postaci dotacji, co wpłynie na wartość pozostałych przychodów operacyjnych (rachunek zysków i strat) oraz zobowiązań i rozliczeń międzyokresowych (bilans). Wartość bilansowa należności może ulec zwiększeniu w związku z dodatkowymi przychodami (należności).

**Prognoza rachunku zysków i strat oraz bilansu na lata 2023-2025.**

Wyszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	219 949 847,24	268 300 708,30	193 714 185,54	286 007 557,32	299 711 708,88
w tym: od jednostek powiązanych	0,00		0,00		
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	222 074 151,54	268 300 708,30	191 040 149,50	286 007 557,32	299 711 708,88
- sprzedanych NFZ	210 888 903,05	255 210 732,10	180 266 815,89	272 862 083,52	286 505 187,70
- sprzedanych Ministerstwu Zdrowia	4 965 196,82	6 200 000,00	5 285 521,50	6 200 000,00	6 200 000,00
- sprzedanych pracodawcom	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- pozostałych	6 220 051,67	6 889 976,20	5 487 812,11	6 945 473,80	7 006 521,18
II. Zmiana stanu produktów	-2 124 304,30	0,00	2 674 036,04	0,00	0,00
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Pozostałe przychody operacyjne	11 092 334,98	12 520 000,00	7 414 187,86	13 720 000,00	13 720 000,00
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	44 778,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Dotacje	6 384 026,38	7 170 000,00	6 017 791,68	7 170 000,00	7 170 000,00
w tym: dotacje z budżetu państwa	3 384 013,35	3 073 393,52	3 895 707,93	3 073 393,52	3 073 393,52
dotacje z jednostek samorządu terytorialnego	2 060 482,20	3 392 308,55	1 442 256,91	3 392 308,55	3 392 308,55
III. Darowizny	570 848,94	0,00	163 950,82	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	317 574,16	400 000,00	0,00	400 000,00	400 000,00
V. Inne przychody operacyjne	4 345 956,44	4 950 000,00	1 232 445,36	6 150 000,00	6 150 000,00
w tym: bezzwrotne środki zagraniczne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
równowartość rocznych odpisów amortyzacyjnych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych sfinansowanych z dotacji celowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Przychody finansowe	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
I. Dywidendy i udziały w zyskach	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Odsetki	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. Razem przychody	231 931 801,71	281 070 708,30	201 302 800,77	299 977 557,32	313 681 708,88
F. Koszty działalności operacyjnej	242 336 808,44	301 056 650,26	211 241 731,46	311 376 050,26	313 483 187,26
I. Amortyzacja	8 607 675,87	8 500 000,00	6 269 386,84	8 500 000,00	8 500 000,00
II. Zużycie materiałów i energii	56 455 670,94	72 525 500,00	49 841 209,57	83 708 200,00	86 671 700,00
Materiałów	50 641 111,92	65 525 500,00	44 860 277,93	69 308 200,00	72 081 700,00
- leków	27 914 206,18	35 106 000,00	24 812 287,37	37 566 000,00	39 966 000,00
- żywności	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- sprzętu jednorazowego	11 570 347,80	16 778 000,00	12 209 862,87	17 126 500,00	17 324 500,00
- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	2 747 694,56	4 126 500,00	2 696 646,27	4 309 500,00	4 239 500,00
- paliwa	212 927,79	300 000,00	157 158,29	300 000,00	300 000,00
- pozostałe	8 195 935,59	9 215 000,00	4 984 323,13	10 006 200,00	10 251 700,00
Energii	5 814 559,02	7 000 000,00	4 980 931,64	14 400 000,00	14 590 000,00
- elektrycznej	2 670 259,71	2 400 000,00	2 408 023,95	2 940 000,00	2 940 000,00
- ciepłej	2 070 079,15	1 700 000,00	1 646 508,58	960 000,00	1 150 000,00



- pozostałe	1 074 220,16	2 900 000,00	926 399,11	10 500 000,00	10 500 000,00
III. Usługi obce	52 711 487,89	70 280 200,00	49 818 878,86	68 999 900,00	68 018 537,00
- remontowe i konserwacyjne	1 739 386,71	3 634 500,00	2 444 660,87	2 768 000,00	2 878 000,00
- transportowe	584 476,70	653 000,00	433 193,03	756 000,00	858 000,00
- medyczne obce (umowy cywilno-prawne, prace wykonane przez laboratoria itp.)	39 296 760,63	50 961 700,00	36 870 570,69	47 761 700,00	46 006 700,00
w tym: kontrakty lekarskie	30 702 475,44	25 212 189,63	26 447 184,91	26 447 184,91	26 447 184,91
kontrakty pielęgniarskie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi sprzątania	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi pralnicze	846 171,77	1 164 000,00	871 995,09	1 505 000,00	1 570 000,00
- ochrona mienia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi żywienia	4 039 370,33	5 400 000,00	3 690 639,10	6 535 000,00	7 050 000,00
- pozostałe usługi	6 205 321,75	8 467 000,00	5 507 820,08	9 674 200,00	9 655 837,00
IV. Podatki i opłaty	1 383 277,23	1 543 500,00	1 398 850,00	1 660 500,00	1 685 500,00
w tym: podatek akcyzowy	17 877,00	50 000,00	14 504,00	100 000,00	100 000,00
podatek od nieruchomości	1 268 235,00	1 340 000,00	1 335 065,00	1 390 000,00	1 410 000,00
V. Wynagrodzenia	101 471 214,10	121 914 970,52	85 233 413,51	122 144 970,52	122 244 970,52
- wynagrodzenia ze stosunku pracy	99 722 384,15	119 804 970,52	83 173 434,00	119 804 970,52	119 804 970,52
- wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	1 748 829,95	2 110 000,00	2 059 979,51	2 340 000,00	2 440 000,00
- wynagrodzenia pozostałe	0,00	0,00	0,00	10 000,00	10 000,00
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	21 053 933,50	25 546 479,74	18 034 048,58	25 616 479,74	25 616 479,74
w tym: składki na ubezpieczenia społeczne	16 626 575,76	20 472 861,60	13 936 378,67	20 542 861,60	20 542 861,60
składki na fundusz pracy	1 703 046,57	2 191 777,44	1 378 272,22	2 191 777,44	2 191 777,44
składki na Fundusz Emerytur Pomostowych	251 888,05	281 840,70	206 723,71	281 840,70	281 840,70
odpis na ZFŚS	2 089 984,72	2 200 000,00	2 158 502,46	2 200 000,00	2 200 000,00
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	653 548,91	746 000,00	645 944,10	746 000,00	746 000,00
w tym: podróże służbowe	8 234,20	15 000,00	8 199,62	15 000,00	15 000,00
ubezpieczenia majątkowe i OC	629 706,59	700 000,00	605 350,34	700 000,00	700 000,00
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
G. Pozostałe koszty operacyjne	9 421 479,74	6 300 000,00	1 840 065,54	6 300 000,00	6 300 000,00
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	945 170,84	1 000 000,00	34 782,00	1 000 000,00	1 000 000,00
III. Inne koszty operacyjne	8 476 308,90	5 300 000,00	1 805 283,54	5 300 000,00	5 300 000,00
w tym koszty egzekucyjne	36 015,56	700,07	14 368,07	700,07	700,07
koszty procesowe	1 286 405,94	246 302,01	1 065 330,59	246 302,01	246 302,01
H. Koszty finansowe	7 200 823,56	8 600 000,00	2 319 272,37	11 600 000,00	13 600 000,00
I. Odsetki	7 200 823,56	8 600 000,00	2 319 272,37	11 600 000,00	13 600 000,00
w tym: dla jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I. Straty nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
J. Razem koszty	258 959 111,74	315 956 650,26	215 401 069,37	329 276 050,26	333 383 187,26
Wynik finansowy brutto (E-J)	-27 027 310,03	-34 885 941,96	-14 098 268,60	-29 298 492,94	-19 701 478,38
K. Podatek dochodowy	0,00	0,00	74 125,00	0,00	0,00
L. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	200 000,00	0,00	0,00	0,00
Ł. Zysk/Strata na sprzedaży (A-F)	-22 386 961,20	-32 755 941,96	-17 527 545,92	-25 368 492,94	-13 771 478,38
M. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (Ł+B-G)	-20 716 105,96	-26 535 941,96	-11 953 423,60	-17 948 492,94	-6 351 478,38
N. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (M+C-H)	-27 027 310,03	-34 885 941,96	-14 098 268,60	-29 298 492,94	-19 701 478,38
O. Wynik finansowy - Zysk/Strata (netto) (E-J-K-L)	-27 027 310,03	-35 085 941,96	-14 172 393,60	-29 298 492,94	-19 701 478,38



yszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
Aktywa ogółem	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Aktywa trwałe	193 865 728,38	214 776 039,41	211 583 742,66	215 226 411,09	220 174 199,28
w tym: długoterminowe aktywa finansowe	0,00		0,00		
B. Aktywa obrotowe, w tym:	46 072 629,42	40 287 395,39	40 121 902,44	41 287 395,39	43 287 395,39
I. Zapasy	7 524 458,60	6 476 342,67	8 361 059,48	6 476 342,67	6 476 342,67
II. Należności krótkoterminowe	31 323 229,88	30 356 839,67	25 801 133,74	31 356 839,67	33 356 839,67
III. Inwestycje krótkoterminowe	6 557 696,88	2 786 968,99	4 229 484,94	2 786 968,99	2 786 968,99
w tym: środki pieniężne w kasie i na rachunku	4 745 390,31	974 662,42	1 862 164,93	974 662,42	974 662,42
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	667 244,06	667 244,06	1 730 224,28	667 244,06	667 244,06
Pasywa ogółem	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Kapitał własny	-46 284 101,26	-62 886 886,32	-42 036 860,70	-65 599 437,30	-64 502 422,74
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	192 514 239,37	192 577 762,11	192 514 239,37	192 577 762,11	192 577 762,11
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk (strata) z lat ubiegłych "+" lub "-"	-211 771 030,60	-220 378 706,47	-220 378 706,47	-228 878 706,47	-237 378 706,47
IV. Zysk (strata) netto "+" lub "-"	-27 027 310,03	-35 085 941,96	-14 172 393,60	-29 298 492,94	-19 701 478,38
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	286 222 459,06	317 950 321,12	293 742 505,80	322 113 243,78	327 964 017,41
I. Rezerwy na zobowiązania	23 746 017,97	19 732 466,93	21 904 052,64	20 532 466,93	21 332 466,93
II. Zobowiązania długoterminowe	24 551 693,85	12 774 239,33	17 999 133,15	6 317 743,36	2 783 236,84
w tym: kredyty i pożyczki	19 736 684,40	10 552 213,88	15 157 131,51	6 317 743,36	2 783 236,84
inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00		0,00	0,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe w tym:	121 315 289,78	150 117 141,34	125 007 321,74	157 102 039,09	158 634 187,83
1) Kredyty i pożyczki	16 540 570,52	9 184 470,52	16 540 570,52	4 234 470,52	3 534 506,52
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	74 202 878,60	115 298 685,75	76 384 035,07	127 759 491,17	132 020 614,78
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	4 162 550,68	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe		0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	14 368 580,52	17 000 525,74	12 571 087,94	16 474 618,07	14 445 607,20
a) podatek od nieruchomości	0,00	1 340 000,00	334 164,00	1 390 000,00	1 410 000,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	12 504 930,97	13 796 876,19	10 396 132,94	13 220 968,52	11 171 957,65
d) Urząd Skarbowy	1 863 649,55	1 863 649,55	1 840 791,00	1 863 649,55	1 863 649,55
e) inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	6 233 153,03	5 798 395,81	6 697 546,49	5 798 395,81	5 798 395,81
8) Inne	4 857 440,40	1 912 778,59	11 693 891,93	1 912 778,59	1 912 778,59
9) Fundusze specjalne	950 116,03	922 284,93	1 120 189,79	922 284,93	922 284,93
IV. Rozliczenia międzyokresowe	116 609 457,46	135 326 473,52	128 831 998,27	138 160 994,40	145 214 125,81
Zobowiązania krótkoterminowe wymagalne	51 445 272,81	64 064 523,38	52 227 059,48	106 064 523,38	134 064 523,38
1) Kredyty i pożyczki	5 000 000,00	0,00	5 000 000,00	0,00	0,00
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	46 380 030,35	64 064 523,38	47 188 946,68	106 064 523,38	134 064 523,38
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) podatek od nieruchomości	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Urząd Skarbowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e) inne	65 242,46	0,00	38 112,80	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8) Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Fundusze specjalne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Wnioski:

Zaprezentowana prognoza rachunku wyników oraz bilansu na lata 2023-2025 zakłada restrukturyzację Szpitala bez wsparcia Podmiotu Tworzącego. Nie eliminuje, jedynie zmniejsza ryzyka utraty płynności finansowej, wzrostu kosztów finansowych i ryzyka windykacji. **Jednak z powodów obiektywnych (decyzja o udzieleniu pożyczki, leży w gestii Podmiotu Tworzącego), ten wariant jest kluczowym i na nim oparta jest realizacja programu Naprawczego na lata 2023-2025.**

Tym niemniej w przypadku utrzymywania się tendencji wzrostowej zobowiązań wymagalnych, będziemy podejmowali działania zmierzające do zamiany zobowiązań krótkoterminowych na zobowiązania długoterminowe, poprzez zwrócenie się do Podmiotu Tworzącego z wnioskiem o udzielenie pożyczki na restrukturyzację zadłużenia w przypadku braku możliwości zaciągnięcia pożyczki/kredytu na rynku.

Komentarz do zaprezentowanej prognozy:1. Po stronie przychodów - wzrost przychodów w związku z:

- Rozszerzeniem spectrum leczenia onkologicznego i hematologicznego, rozwojem działalności oddziału kardiologicznego w tym zwłaszcza procedur ablacyjnych, rozszerzenie spectrum wysokospecjalistycznych zabiegów w zakresie urologii i ginekologii.
- Pozyskaniem dodatkowych środków z Narodowego Funduszu Zdrowia tytułem pokrycia dodatkowych kwot wynagrodzenia w związku z postanowieniami ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych.
- Zaplanowano wzrost wyceny punktowej kontraktu, w przypadku zaniechania działań osłonowych rządu w zakresie cen energii i gazu.
- Zwiększenie wartości dotacji w związku zaplanowanym zakończeniem realizowanych inwestycji.
- W prognozach uwzględniono umorzenie pożyczek udzielonych przez Podmiot tworzący w latach 2021-2022.

2. Po stronie kosztów:

- Amortyzacja wzrośnie w związku z założonymi zakupami inwestycyjnymi i realizacją planów inwestycyjnych.
- Zużycie materiałów wzrośnie w związku z rozwojem kardiologii, onkologii, hematologii i urologii. ujęto W kosztach zużycia materiałów i energii uwzględniono prognozę inflacji.



- Koszty energii zaplanowano na prognozowanym poziomie zużycia, przy założeniu braku kontynuacji działań osłonowych.
- Usługi obce zaplanowano uwzględnieniem zjawiska inflacji i innych czynników cenotwórczych w tym wzrostu minimalnego wynagrodzenia.
- Wynagrodzenia będą wzrastać w związku ze wzrostem minimalnego poziomu wynagrodzenia zasadniczego. Koszty ubezpieczeń społecznych wzrosną w związku wyższymi wynagrodzeniami i zwiększeniem podstawy naliczania odpisu na ZFŚS.
- Koszty finansowe zaplanowano w wysokości uwzględniającym wysokie koszty obsługi zadłużenia.
- Koszty obsługi zobowiązań wymagalnych będą miały tendencję wzrostową w poszczególnych latach z powodu braku płynności finansowej Szpitala. Należności z tytułu realizowanych kontraktów z NFZ nie pokrywają generowanych kosztów z tytułu zaciągniętych w latach ubiegłych zobowiązań. W związku z tym Szpital będzie obciążony bardzo wysokimi kosztami z tytułu zobowiązań przeterminowanych.

3. Po stronie aktywów:

Aktywa trwale zostały zaprognozowane w oparciu o przewidywane wartości netto na poszczególne lata bilansowe z uwzględnieniem realizowanych zadań inwestycyjnych, których odbiór nastąpi w okresie objętym prognozą.

4. Po stronie pasywów:

Wartości zaprezentowane w prognozie uzależnione są od przewidywań w zakresie kształtowania się poszczególnych elementów rachunku zysku i strat.

Największe zmiany dotyczyć będą następujących pozycji:

1. Kapitałów własnych-prognoza zakłada ujemne wyniki finansowe w kolejnych latach, a przewidywane zmiany w przepisach (wyrok Trybunału Konstytucyjnego z 20 listopada 2019 r.) polegające na zniesieniu obowiązku pokrycia strat SPZOZ przez Organ Tworzący, stawia pod znakiem zapytania zasilenie w kolejnych latach funduszu zakładu, jednak w prognozie założono pokrycie ujemnego wyniku finansowego w całości.
2. Kredyty i pożyczki- prognoza uwzględnia spłatę obecnych zobowiązań. Nie przewiduje się zaciągania kolejnych zobowiązań finansowych w instytucjach innych niż Podmiot Tworzący. a.



3. Podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń oraz wynagrodzeń, które wynikają z prognozy wzrostu kosztów ubezpieczeń społecznych w związku z postanowieniami ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych.

3. Podsumowanie prognozy

W związku z niepewnością co do skutków wojny oraz pandemii i sytuacji makroekonomicznej, a także ich wpływu na sposób finansowania przez NFZ w 2023 i kolejnych latach, poziomu realizacji założonych celów, niepewności co do kontynuacji działań osłonowych oraz oczekiwań co do rosnących strat, które odkładać się będą w zobowiązania wymagalne, prognozuje się wysoki wzrost w poziomie zobowiązań wymagalnych w kolejnych latach. Zaplanowane działania naprawcze tylko w niewielkim stopniu redukują ryzyko niewypłacalności Szpitala. Niezbędnym jest tu wsparcie Podmiotu Tworzącego w ustabilizowaniu sytuacji finansowej Szpitala, poprzez udzielenie długoterminowej pożyczki lub poręczenia długoterminowego kredytu na restrukturyzację zobowiązań, po to aby nie dopuścić do nadmiernego wzrostu poziomu zobowiązań z tytułu kredytu kupieckiego, który jest zdecydowanie droższy niż produkt oferowany na rynku finansowym.

Poniżej przedstawiamy **2 warianty działań** wraz z prognozami finansowymi, które zakładają wsparcie Szpitala poprzez uzyskanie pożyczki przez Podmiot Tworzący:

1. Udzielenie pożyczki w kwocie 50 000 000,00 zł przez Podmiot Tworzący na okres 60-m-cy
2. Udzielenie pożyczki w kwocie 30 000 000,00 zł przez Podmiot Tworzący na okres 60-m-cy.

Koszty obsługi zobowiązań wymagalnych dla poszczególnych wariantów zaprezentowano poniżej.

Wariant 1

Wyszczególnienie	2023	2024	2025
Koszt pożyczki na okres 60 m-cy w kwocie 50.000.000,00	0,00	5 000,00	0,00
Koszty obsługi zobowiązań wymagalnych	0,00	15 399 748,78	9 012 374,39
Wartość redukcji kosztów	0,00	15 394 748,78	9 012 374,39

**Wariant 2**

Wyszczególnienie	2023	2024	2025
Koszt pożyczki na okres 60 m-cy w kwocie 30.000.000,00	0,00	3 000,00	0,00
Koszty obsługi zobowiązań wymagalnych	0,00	9 239 849,27	5 407 424,64
Wartość redukcji kosztów	0,00	9 236 849,27	5 407 424,64

Brak wparcia ze strony Podmiotu Tworzącego spowoduje wzrost kosztów wymagalnych zaprezentowanych poniżej.

Wyszczególnienie	2023	2024	2025
Koszty obsługi zobowiązań wymagalnych	8.600.000,00	11.600.000,00	13.600.000,00

Dalej przedstawiono prognozy analogicznie jak wyżej w 2 wariantach, które zakładają pozytywny wpływ udzielenia pożyczki przez Podmiot Tworzący na koszty obsługi zobowiązań wymagalnych oraz na płynność finansową Szpitala.

Wariant 1

uwzględniający pożyczkę udzieloną przez Podmiot Tworzący na spłatę zobowiązań wymagalnych w kwocie 50 ml złotych.

Wyszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	219 949 847,24	268 300 708,30	193 714 185,54	286 007 557,32	299 711 708,88
w tym: od jednostek powiązanych	0,00		0,00		
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	222 074 151,54	268 300 708,30	191 040 149,50	286 007 557,32	299 711 708,88
- sprzedanych NFZ	210 888 903,05	255 210 732,10	180 266 815,89	272 862 083,52	286 505 187,70
- sprzedanych Ministerstwu Zdrowia	4 965 196,82	6 200 000,00	5 285 521,50	6 200 000,00	6 200 000,00
- sprzedanych pracodawcom	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- pozostałych	6 220 051,67	6 889 976,20	5 487 812,11	6 945 473,80	7 006 521,18
II. Zmiana stanu produktów	-2 124 304,30	0,00	2 674 036,04	0,00	0,00
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Pozostałe przychody operacyjne	11 092 334,98	12 520 000,00	7 414 187,86	13 720 000,00	13 720 000,00
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	44 778,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Dotacje	6 384 026,38	7 170 000,00	6 017 791,68	7 170 000,00	7 170 000,00
w tym: dotacje z budżetu państwa	3 384 013,35	3 073 393,52	3 895 707,93	3 073 393,52	3 073 393,52
dotacje z jednostek samorządu terytorialnego	2 060 482,20	3 392 308,55	1 442 256,91	3 392 308,55	3 392 308,55
III. Darowizny	570 848,94	0,00	163 950,82	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	317 574,16	400 000,00	0,00	400 000,00	400 000,00



V. Inne przychody operacyjne	4 345 956,44	4 950 000,00	1 232 445,36	6 150 000,00	6 150 000,00
w tym: bezzwrotne środki zagraniczne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
równowartość rocznych odpisów amortyzacyjnych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych sfinansowanych z dotacji celowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Przychody finansowe	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
I. Dywidendy i udziały w zyskach	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Odsetki	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. Razem przychody	231 931 801,71	281 070 708,30	201 302 800,77	299 977 557,32	313 681 708,88
F. Koszty działalności operacyjnej	242 336 808,44	301 056 650,26	211 241 731,46	311 376 050,26	313 483 187,26
I. Amortyzacja	8 607 675,87	8 500 000,00	6 269 386,84	8 500 000,00	8 500 000,00
II. Zużycie materiałów i energii	56 455 670,94	72 525 500,00	49 841 209,57	83 708 200,00	86 671 700,00
Materiałów	50 641 111,92	65 525 500,00	44 860 277,93	69 308 200,00	72 081 700,00
- leków	27 914 206,18	35 106 000,00	24 812 287,37	37 566 000,00	39 966 000,00
- żywności	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- sprzętu jednorazowego	11 570 347,80	16 778 000,00	12 209 862,87	17 126 500,00	17 324 500,00
- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	2 747 694,56	4 126 500,00	2 696 646,27	4 309 500,00	4 239 500,00
- paliwa	212 927,79	300 000,00	157 158,29	300 000,00	300 000,00
- pozostałe	8 195 935,59	9 215 000,00	4 984 323,13	10 006 200,00	10 251 700,00
Energii	5 814 559,02	7 000 000,00	4 980 931,64	14 400 000,00	14 590 000,00
- elektrycznej	2 670 259,71	2 400 000,00	2 408 023,95	2 940 000,00	2 940 000,00
- ciepłej	2 070 079,15	1 700 000,00	1 646 508,58	960 000,00	1 150 000,00
- pozostałe	1 074 220,16	2 900 000,00	926 399,11	10 500 000,00	10 500 000,00
III. Usługi obce	52 711 487,89	70 280 200,00	49 818 878,86	68 999 900,00	68 018 537,00
- remontowe i konserwacyjne	1 739 386,71	3 634 500,00	2 444 660,87	2 768 000,00	2 878 000,00
- transportowe	584 476,70	653 000,00	433 193,03	756 000,00	858 000,00
- medyczne obce (umowy cywilno-prawne, prace wykonane przez laboratoria itp.)	39 296 760,63	50 961 700,00	36 870 570,69	47 761 700,00	46 006 700,00
w tym: kontrakty lekarskie	30 702 475,44	25 212 189,63	26 447 184,91	26 447 184,91	26 447 184,91
kontrakty pielęgniarskie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi sprzątnia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi pralnicze	846 171,77	1 164 000,00	871 995,09	1 505 000,00	1 570 000,00
- ochrona mienia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi żywienia	4 039 370,33	5 400 000,00	3 690 639,10	6 535 000,00	7 050 000,00
- pozostałe usługi	6 205 321,75	8 467 000,00	5 507 820,08	9 674 200,00	9 655 837,00
IV. Podatki i opłaty	1 383 277,23	1 543 500,00	1 398 850,00	1 660 500,00	1 685 500,00
w tym: podatek akcyzowy	17 877,00	50 000,00	14 504,00	100 000,00	100 000,00
podatek od nieruchomości	1 268 235,00	1 340 000,00	1 335 065,00	1 390 000,00	1 410 000,00
V. Wynagrodzenia	101 471 214,10	121 914 970,52	85 233 413,51	122 144 970,52	122 244 970,52
- wynagrodzenia ze stosunku pracy	99 722 384,15	119 804 970,52	83 173 434,00	119 804 970,52	119 804 970,52
- wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	1 748 829,95	2 110 000,00	2 059 979,51	2 340 000,00	2 440 000,00
- wynagrodzenia pozostałe	0,00	0,00	0,00	10 000,00	10 000,00
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	21 053 933,50	25 546 479,74	18 034 048,58	25 616 479,74	25 616 479,74
w tym: składki na ubezpieczenia społeczne	16 626 575,76	20 472 861,60	13 936 378,67	20 542 861,60	20 542 861,60
składki na fundusz pracy	1 703 046,57	2 191 777,44	1 378 272,22	2 191 777,44	2 191 777,44
składki na Fundusz Emerytur Pomostowych	251 888,05	281 840,70	206 723,71	281 840,70	281 840,70
odpis na ZFŚS	2 089 984,72	2 200 000,00	2 158 502,46	2 200 000,00	2 200 000,00



VII. Pozostałe koszty rodzajowe	653 548,91	746 000,00	645 944,10	746 000,00	746 000,00
w tym: podróże służbowe	8 234,20	15 000,00	8 199,62	15 000,00	15 000,00
ubezpieczenia majątkowe i OC	629 706,59	700 000,00	605 350,34	700 000,00	700 000,00
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
G. Pozostałe koszty operacyjne	9 421 479,74	6 300 000,00	1 840 065,54	6 300 000,00	6 300 000,00
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	945 170,84	1 000 000,00	34 782,00	1 000 000,00	1 000 000,00
III. Inne koszty operacyjne	8 476 308,90	5 300 000,00	1 805 283,54	5 300 000,00	5 300 000,00
w tym koszty egzekucyjne	36 015,56	700,07	14 368,07	700,07	700,07
koszty procesowe	1 286 405,94	246 302,01	1 065 330,59	246 302,01	246 302,01
H. Koszty finansowe	7 200 823,56	8 488 824,88	2 319 272,37	8 310 380,44	5 738 571,77
I. Odsetki	7 200 823,56	8 488 824,88	2 319 272,37	8 310 380,44	5 738 571,77
w tym: dla jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I. Straty nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
J. Razem koszty	258 959 111,74	315 845 475,14	215 401 069,37	325 986 430,70	325 521 759,03
Wynik finansowy brutto (E-J)	-27 027 310,03	-34 774 766,84	-14 098 268,60	-26 008 873,38	-11 840 050,15
K. Podatek dochodowy	0,00	0,00	74 125,00	0,00	0,00
L. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	200 000,00	0,00	0,00	0,00
Ł. Zysk/Strata na sprzedaży (A-F)	-22 386 961,20	-32 755 941,96	-17 527 545,92	-25 368 492,94	-13 771 478,38
M. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (Ł+B-G)	-20 716 105,96	-26 535 941,96	-11 953 423,60	-17 948 492,94	-6 351 478,38
N. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (M+C-H)	-27 027 310,03	-34 774 766,84	-14 098 268,60	-26 008 873,38	-11 840 050,15
O. Wynik finansowy - Zysk/Strata (netto) (E-J-K-L)	-27 027 310,03	-34 974 766,84	-14 172 393,60	-26 008 873,38	-11 840 050,15

Wyszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
Aktywa ogółem	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Aktywa trwałe	193 865 728,38	214 776 039,41	211 583 742,66	215 226 411,09	220 174 199,28
w tym: długoterminowe aktywa finansowe	0,00		0,00		
B. Aktywa obrotowe, w tym:	46 072 629,42	40 287 395,39	40 121 902,44	41 287 395,39	43 287 395,39
I. Zapasy	7 524 458,60	6 476 342,67	8 361 059,48	6 476 342,67	6 476 342,67
II. Należności krótkoterminowe	31 323 229,88	30 356 839,67	25 801 133,74	31 356 839,67	33 356 839,67
III. Inwestycje krótkoterminowe	6 557 696,88	2 786 968,99	4 229 484,94	2 786 968,99	2 786 968,99
w tym: środki pieniężne w kasie i na rachunku	4 745 390,31	974 662,42	1 862 164,93	974 662,42	974 662,42
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	667 244,06	667 244,06	1 730 224,28	667 244,06	667 244,06
Pasywa ogółem	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Kapitał własny	-46 284 101,26	-62 775 711,20	-42 036 860,70	-62 309 817,74	-56 640 994,51
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	192 514 239,37	192 577 762,11	192 514 239,37	192 577 762,11	192 577 762,11
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk (strata) z lat ubiegłych "+" lub "-"	-211 771 030,60	-110 378 706,47	-220 378 706,47	-228 878 706,47	-237 378 706,47
IV. Zysk (strata) netto "+" lub "-"	-27 027 310,03	-34 974 766,84	-14 172 393,60	-26 008 873,38	-11 840 050,15
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	286 222 459,06	317 839 146,00	293 742 505,80	318 823 624,22	320 102 589,18
I. Rezerwy na zobowiązania	23 746 017,97	19 732 466,93	21 904 052,64	20 532 466,93	21 332 466,93
II. Zobowiązania długoterminowe	24 551 693,85	52 774 239,33	17 999 133,15	36 317 743,36	22 783 236,84
w tym: kredyty i pożyczki	19 736 684,40	50 552 213,88	15 157 131,51	36 317 743,36	22 783 236,84



inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00		0,00	0,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe w tym:	121 315 289,78	149 095 288,83	125 007 321,74	154 347 553,17	158 124 888,78
1) Kredyty i pożyczki	16 540 570,52	19 184 470,52	16 540 570,52	14 234 470,52	13 534 506,52
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	74 202 878,60	104 276 833,25	76 384 035,07	115 005 005,26	121 511 315,72
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	4 162 550,68	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe		0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	14 368 580,52	17 000 525,73	12 571 087,94	16 474 618,06	14 445 607,21
a) podatek od nieruchomości	0,00	1 340 000,00	334 164,00	1 390 000,00	1 410 000,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	12 504 930,97	13 796 876,18	10 396 132,94	13 220 968,51	11 171 957,66
d) Urząd Skarbowy	1 863 649,55	1 863 649,55	1 840 791,00	1 863 649,55	1 863 649,55
e) inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	6 233 153,03	5 798 395,81	6 697 546,49	5 798 395,81	5 798 395,81
8) Inne	4 857 440,40	1 912 778,59	11 693 891,93	1 912 778,59	1 912 778,59
9) Fundusze specjalne	950 116,03	922 284,93	1 120 189,79	922 284,93	922 284,93
IV. Rozliczenia międzyokresowe	116 609 457,46	96 237 150,91	128 831 998,27	107 625 860,76	117 861 996,63
Zobowiązania krótkoterminowe wymagalne	51 445 272,81	14 064 523,38	52 227 059,48	56 064 523,38	84 064 523,38
1) Kredyty i pożyczki	5 000 000,00	0,00	5 000 000,00	0,00	0,00
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	46 380 030,35	14 064 523,38	47 188 946,68	56 064 523,38	84 064 523,38
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) podatek od nieruchomości	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Urząd Skarbowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e) inne	65 242,46	0,00	38 112,80	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8) Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Fundusze specjalne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Wariant 2

uwzględniający pożyczkę udzieloną przez Podmiot Tworzący na spłatę zobowiązań wymagalnych w kwocie 30 m złotych.

Wyszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	219 949 847,24	268 300 708,30	193 714 185,54	286 007 557,32	299 711 708,88
w tym: od jednostek powiązanych	0,00		0,00		
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	222 074 151,54	268 300 708,30	191 040 149,50	286 007 557,32	299 711 708,88
- sprzedanych NFZ	210 888 903,05	255 210 732,10	180 266 815,89	272 862 083,52	286 505 187,70
- sprzedanych Ministerstwu Zdrowia	4 965 196,82	6 200 000,00	5 285 521,50	6 200 000,00	6 200 000,00
- sprzedanych pracodawcom	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- pozostałych	6 220 051,67	6 889 976,20	5 487 812,11	6 945 473,80	7 006 521,18



II. Zmiana stanu produktów	-2 124 304,30	0,00	2 674 036,04	0,00	0,00
III. Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Pozostałe przychody operacyjne	11 092 334,98	12 520 000,00	7 414 187,86	13 720 000,00	13 720 000,00
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	44 778,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Dotacje	6 384 026,38	7 170 000,00	6 017 791,68	7 170 000,00	7 170 000,00
w tym: dotacje z budżetu państwa	3 384 013,35	3 073 393,52	3 895 707,93	3 073 393,52	3 073 393,52
dotacje z jednostek samorządu terytorialnego	2 060 482,20	3 392 308,55	1 442 256,91	3 392 308,55	3 392 308,55
III. Darowizny	570 848,94	0,00	163 950,82	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	317 574,16	400 000,00	0,00	400 000,00	400 000,00
V. Inne przychody operacyjne	4 345 956,44	4 950 000,00	1 232 445,36	6 150 000,00	6 150 000,00
w tym: bezzwrotne środki zagraniczne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
równowartość rocznych odpisów amortyzacyjnych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych sfinansowanych z dotacji celowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. Przychody finansowe	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
I. Dywidendy i udziały w zyskach	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Odsetki	889 619,49	250 000,00	174 427,37	250 000,00	250 000,00
w tym: od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. Razem przychody	231 931 801,71	281 070 708,30	201 302 800,77	299 977 557,32	313 681 708,88
F. Koszty działalności operacyjnej	242 336 808,44	301 056 650,26	211 241 731,46	311 376 050,26	313 483 187,26
I. Amortyzacja	8 607 675,87	8 500 000,00	6 269 386,84	8 500 000,00	8 500 000,00
II. Zużycie materiałów i energii	56 455 670,94	72 525 500,00	49 841 209,57	83 708 200,00	86 671 700,00
Materiałów	50 641 111,92	65 525 500,00	44 860 277,93	69 308 200,00	72 081 700,00
- leków	27 914 206,18	35 106 000,00	24 812 287,37	37 566 000,00	39 966 000,00
- żywności	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- sprzętu jednorazowego	11 570 347,80	16 778 000,00	12 209 862,87	17 126 500,00	17 324 500,00
- odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	2 747 694,56	4 126 500,00	2 696 646,27	4 309 500,00	4 239 500,00
- paliwa	212 927,79	300 000,00	157 158,29	300 000,00	300 000,00
- pozostałe	8 195 935,59	9 215 000,00	4 984 323,13	10 006 200,00	10 251 700,00
Energii	5 814 559,02	7 000 000,00	4 980 931,64	14 400 000,00	14 590 000,00
- elektrycznej	2 670 259,71	2 400 000,00	2 408 023,95	2 940 000,00	2 940 000,00
- ciepłej	2 070 079,15	1 700 000,00	1 646 508,58	960 000,00	1 150 000,00
- pozostałe	1 074 220,16	2 900 000,00	926 399,11	10 500 000,00	10 500 000,00
III. Usługi obce	52 711 487,89	70 280 200,00	49 818 878,86	68 999 900,00	68 018 537,00
- remontowe i konserwacyjne	1 739 386,71	3 634 500,00	2 444 660,87	2 768 000,00	2 878 000,00
- transportowe	584 476,70	653 000,00	433 193,03	756 000,00	858 000,00
- medyczne obce (umowy cywilno-prawne, prace wykonane przez laboratoria itp.)	39 296 760,63	50 961 700,00	36 870 570,69	47 761 700,00	46 006 700,00
w tym: kontrakty lekarskie	30 702 475,44	25 212 189,63	26 447 184,91	26 447 184,91	26 447 184,91
kontrakty pielęgniarskie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi sprzątnia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi pralnicze	846 171,77	1 164 000,00	871 995,09	1 505 000,00	1 570 000,00
- ochrona mienia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- usługi żywienia	4 039 370,33	5 400 000,00	3 690 639,10	6 535 000,00	7 050 000,00
- pozostałe usługi	6 205 321,75	8 467 000,00	5 507 820,08	9 674 200,00	9 655 837,00
IV. Podatki i opłaty	1 383 277,23	1 543 500,00	1 398 850,00	1 660 500,00	1 685 500,00



w tym: podatek akcyzowy	17 877,00	50 000,00	14 504,00	100 000,00	100 000,00
podatek od nieruchomości	1 268 235,00	1 340 000,00	1 335 065,00	1 390 000,00	1 410 000,00
V. Wynagrodzenia	101 471 214,10	121 914 970,52	85 233 413,51	122 144 970,52	122 244 970,52
- wynagrodzenia ze stosunku pracy	99 722 384,15	119 804 970,52	83 173 434,00	119 804 970,52	119 804 970,52
- wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	1 748 829,95	2 110 000,00	2 059 979,51	2 340 000,00	2 440 000,00
- wynagrodzenia pozostałe	0,00	0,00	0,00	10 000,00	10 000,00
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	21 053 933,50	25 546 479,74	18 034 048,58	25 616 479,74	25 616 479,74
w tym: składki na ubezpieczenia społeczne	16 626 575,76	20 472 861,60	13 936 378,67	20 542 861,60	20 542 861,60
składki na fundusz pracy	1 703 046,57	2 191 777,44	1 378 272,22	2 191 777,44	2 191 777,44
składki na Fundusz Emerytur Pomostowych	251 888,05	281 840,70	206 723,71	281 840,70	281 840,70
odpis na ZFŚS	2 089 984,72	2 200 000,00	2 158 502,46	2 200 000,00	2 200 000,00
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	653 548,91	746 000,00	645 944,10	746 000,00	746 000,00
w tym: podróże służbowe	8 234,20	15 000,00	8 199,62	15 000,00	15 000,00
ubezpieczenia majątkowe i OC	629 706,59	700 000,00	605 350,34	700 000,00	700 000,00
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
G. Pozostałe koszty operacyjne	9 421 479,74	6 300 000,00	1 840 065,54	6 300 000,00	6 300 000,00
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	945 170,84	1 000 000,00	34 782,00	1 000 000,00	1 000 000,00
III. Inne koszty operacyjne	8 476 308,90	5 300 000,00	1 805 283,54	5 300 000,00	5 300 000,00
w tym koszty egzekucyjne	36 015,56	700,07	14 368,07	700,07	700,07
koszty procesowe	1 286 405,94	246 302,01	1 065 330,59	246 302,01	246 302,01
H. Koszty finansowe	7 200 823,56	8 488 824,88	2 319 272,37	11 058 367,96	6 038 566,77
I. Odsetki	7 200 823,56	8 488 824,88	2 319 272,37	11 058 367,96	6 038 566,77
w tym: dla jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
w tym: w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I. Straty nadzwyczajne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
J. Razem koszty	258 959 111,74	315 845 475,14	215 401 069,37	328 734 418,22	325 821 754,03
Wynik finansowy brutto (E-J)	-27 027 310,03	-34 774 766,84	-14 098 268,60	-28 756 860,90	-12 140 045,15
K. Podatek dochodowy	0,00	0,00	74 125,00	0,00	0,00
L. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	200 000,00	0,00	0,00	0,00
Ł. Zysk/Strata na sprzedaży (A–F)	-22 386 961,20	-32 755 941,96	-17 527 545,92	-25 368 492,94	-13 771 478,38
M. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (Ł+B-G)	-20 716 105,96	-26 535 941,96	-11 953 423,60	-17 948 492,94	-6 351 478,38
N. Zysk/Strata z działalności operacyjnej (M+C-H)	-27 027 310,03	-34 774 766,84	-14 098 268,60	-28 756 860,90	-12 140 045,15
O. Wynik finansowy - Zysk/Strata (netto) (E-J-K-L)	-27 027 310,03	-34 974 766,84	-14 172 393,60	-28 756 860,90	-12 140 045,15

Wyszczególnienie	Stan	Prognoza	Wstępne wykonanie za 2023 rok	Prognoza	
	31.12.2022	2023		2024	2025
<i>Aktywa ogółem</i>	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Aktywa trwałe	193 865 728,38	214 776 039,41	211 583 742,66	215 226 411,09	220 174 199,28
w tym: długoterminowe aktywa finansowe	0,00		0,00		
B. Aktywa obrotowe, w tym:	46 072 629,42	40 287 395,39	40 121 902,44	41 287 395,39	43 287 395,39
I. Zapasy	7 524 458,60	6 476 342,67	8 361 059,48	6 476 342,67	6 476 342,67
II. Należności krótkoterminowe	31 323 229,88	30 356 839,67	25 801 133,74	31 356 839,67	33 356 839,67
III. Inwestycje krótkoterminowe	6 557 696,88	2 786 968,99	4 229 484,94	2 786 968,99	2 786 968,99



w tym: środki pieniężne w kasie i na rachunku	4 745 390,31	974 662,42	1 862 164,93	974 662,42	974 662,42
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	667 244,06	667 244,06	1 730 224,28	667 244,06	667 244,06
<i>Pasywa ogółem</i>	239 938 357,80	255 063 434,80	251 705 645,10	256 513 806,48	263 461 594,67
A. Kapitał własny	-46 284 101,26	-62 775 711,20	-42 036 860,70	-65 057 805,26	-56 940 989,51
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	192 514 239,37	192 577 762,11	192 514 239,37	192 577 762,11	192 577 762,11
II. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Zysk (strata) z lat ubiegłych "+" lub "-"	-211 771 030,60	-220 378 706,47	-220 378 706,47	-228 878 706,47	-237 378 706,47
IV. Zysk (strata) netto "+" lub "-"	-27 027 310,03	-34 974 766,84	-14 172 393,60	-28 756 860,90	-12 140 045,15
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	286 222 459,06	317 839 146,00	293 742 505,80	321 571 611,74	320 402 584,18
I. Rezerwy na zobowiązania	23 746 017,97	19 732 466,93	21 904 052,64	20 532 466,93	21 332 466,93
II. Zobowiązania długoterminowe	24 551 693,85	36 774 239,33	17 999 133,15	24 317 743,36	14 783 236,84
w tym: kredyty i pożyczki	19 736 684,40	34 552 213,88	15 157 131,51	24 317 743,36	14 783 236,84
inne zobowiązania finansowe	0,00	0,00		0,00	0,00
III. Zobowiązania krótkoterminowe w tym:	121 315 289,78	165 095 288,83	125 007 321,74	169 095 540,69	166 424 883,78
1) Kredyty i pożyczki	16 540 570,52	15 184 470,52	16 540 570,52	10 234 470,52	9 534 506,52
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	74 202 878,60	124 276 833,25	76 384 035,07	133 752 992,77	133 811 310,72
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	4 162 550,68	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe		0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	14 368 580,52	17 000 525,73	12 571 087,94	16 474 618,07	14 445 607,21
a) podatek od nieruchomości	0,00	1 340 000,00	334 164,00	1 390 000,00	1 410 000,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	12 504 930,97	13 796 876,18	10 396 132,94	13 220 968,52	11 171 957,66
d) Urząd Skarbowy	1 863 649,55	1 863 649,55	1 840 791,00	1 863 649,55	1 863 649,55
e) inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	6 233 153,03	5 798 395,81	6 697 546,49	5 798 395,81	5 798 395,81
8) Inne	4 857 440,40	1 912 778,59	11 693 891,93	1 912 778,59	1 912 778,59
9) Fundusze specjalne	950 116,03	922 284,93	1 120 189,79	922 284,93	922 284,93
IV. Rozliczenia międzyokresowe	116 609 457,46	96 237 150,91	128 831 998,27	107 625 860,76	117 861 996,63
Zobowiązania krótkoterminowe wymagalne	51 445 272,81	34 064 523,38	52 227 059,48	76 064 523,38	104 064 523,38
1) Kredyty i pożyczki	5 000 000,00	0,00	5 000 000,00	0,00	0,00
2) Z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3) Z tytułu dostaw i usług	46 380 030,35	34 064 523,38	47 188 946,68	76 064 523,38	104 064 523,38
4) Zaliczki otrzymane na dostawy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5) Zobowiązania wekslowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6) Zobowiązania z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń z tego:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) podatek od nieruchomości	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
b) PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



c) ubezpieczenia społeczne (ZUS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Urząd Skarbowy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e) inne	65 242,46	0,00	38 112,80	0,00	0,00
7) Z tytułu wynagrodzeń	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8) Inne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9) Fundusze specjalne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Im wyższe wsparcie tym większe korzyści zarówno dla podmiotu leczniczego, jak i w finalnym efekcie dla Podmiotu Tworzącego.

Zamierzone efekty ekonomiczne to:

- poprawa płynności finansowej,
- znaczne zmniejszenie kosztów finansowych,
- poprawa pozycji bilansowych
- poprawa wyniku finansowego

Konkludując, wsparcie naszego Szpitala pożyczką celową na spłatę zobowiązań wymagalnych w sposób znaczący uzdrowiłoby obecną sytuację finansową oraz pozwoliłoby na bezpieczne funkcjonowanie na rynku usług medycznych.