

**Uchwała Nr
Rady Miejskiej w Jaworznie**

z dnia 2024 r.

**w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki
Zdrowotnej Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie**

Na podstawie art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity: Dz. U. z 2024 r., poz. 1465 z późn. zm.) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz. U. z 2024 r., poz. 799), w związku z uchwałą nr III/31/2024 Rady Miejskiej w Jaworznie z dnia 25 czerwca 2024 r. w sprawie zatwierdzenia sprawozdania finansowego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie za 2023 rok

**Rada Miejska w Jaworznie
uchwała, co następuje:**

§ 1

Zatwierdzić program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Wykonanie uchwały powierzyć Prezydentowi Miasta Jaworzna.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Prezydent Miasta Jaworzna

Paweł Silbert

Załącznik do uchwały Nr
Rady Miejskiej w Jaworznie
z dnia 2024 r.

**SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD
OPIEKI ZDROWOTNEJ
SZPITAL WIELOSPECJALISTYCZNY
W JAWORZNIE**



**PROGRAM NAPRAWCZY
NA LATA 2024-2026**

(podstawa prawna: art. 59 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej,
tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 799)

Jaworzno, wrzesień 2024 rok

Spis treści:

I. Wprowadzenie	3
II. Charakterystyka SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie.....	4
1. Informacje ogólne.....	4
1.a. Podstawy prawne działalności SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie.	4
1.b. Dyrekcja	5
1.c. Rada Społeczna	5
1.d. Przedmiot działalności	6
2. Cele i zadania Szpitala	7
3. Struktura organizacyjna.....	8
III. Analiza bieżącej sytuacji jednostki.....	11
1. Analiza otoczenia konkurencyjnego.....	11
2. Analiza SWOT	12
3. Analiza zasobów majątkowych.....	13
4. Analiza zatrudnienia i kosztów pracy.....	16
5. Analiza działalności.....	21
IV. Analiza sytuacji finansowej jednostki.....	25
V. Plan naprawczy.....	35
1. Działania programu naprawczego.....	36
2. Prognoza sytuacji finansowej.....	46
VI. Podsumowanie.....	49

I. Wprowadzenie

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 799) kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, którego roczne sprawozdanie finansowe zamyka się stratą netto, jest zobowiązany do sporządzenia programu naprawczego i przedstawienia go podmiotowi tworzącemu do zatwierdzenia. Program ten powinien być sporządzony na okres nie dłuższy niż trzy lata z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Strata netto za okres od 01.01.2023 r. do 31.12.2023 r. wyniosła w SP ZOZ Szpitalu Wielospecjalistycznym w Jaworznie 4 626 237,07 zł. Na powyższe miało wpływ m.in. konieczność ciągłej modernizacji wyeksploatowanego w większości sprzętu medycznego oraz podwyższenie płacy minimalnej, co spowodowało wzrost kosztów dotyczących świadczonych usług na rzecz Szpitala m.in. usług sprzątania, prania i żywienia. Sukcesywnie wzrastające koszty funkcjonowania jednostki spowodowane były także rosnącą inflacją, aktualizacją rezerw na przyszłe świadczenia pracownicze (nagrody jubileuszowe, odprawy emerytalne oraz rentowe). Ponadto, na powstanie i wysokość straty wpłynęły również koszty amortyzacji naliczone od środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych zakupionych ze środków własnych. Wobec powyższego jednostka jest zobowiązana do sporządzenia programu naprawczego na lata 2024-2026.

Niniejszy Program Naprawczy stanowi zarys działań oraz strategii jednostki w oparciu o założenia mające na celu poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala. Przedstawia obecnie wdrażane działania oraz założone przyszłe cele, stanowiące podstawę do polepszenia sytuacji finansowej jednostki, jej rozwoju oraz zwiększenia efektywności funkcjonowania. W Programie Naprawczym została zawarta analiza stanu obecnego jednostki pod względem posiadanych zasobów, stanu finansów oraz zatrudnienia. Opracowanie niniejszego dokumentu ma doprowadzić do osiągnięcia następujących celów strategicznych:

- 1) zbilansowanie działalności jednostki poprzez zmniejszenie straty oraz osiągnięcie rentowności;
- 2) obniżenie jednostkowych kosztów stałych poprzez polepszenie wykorzystania zasobów;
- 3) zwiększenie poziomu przychodów z NFZ;
- 4) podwyższenie jakości świadczonych usług medycznych;
- 5) wzrost sprawności organizacyjnej oraz efektywność działań.

II. Charakterystyka SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie

1. Informacje ogólne.

Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie z siedzibą w Jaworznie przy ulicy Chełmońskiego 28 jest Samodzielnym Publicznym Zakładem Opieki Zdrowotnej. Organem założycielskim jest Rada Miejska w Jaworznie.

Uchwałą Rady Miejskiej z dnia 10 grudnia 1998 roku Szpital został przekształcony z jednostki budżetowej - Szpitala Miejskiego w Jaworznie w Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej.

Szpital został wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 14.01.2002 roku pod numerem KRS: 0000080752.

Pozostałe dane identyfikacyjne Szpitala to:

- nadany przez Pierwszy Śląski Urząd Skarbowy w Sosnowcu NIP: 6321753077,
- nadany przez Urząd Statystyczny w Katowicach numer identyfikacyjny w systemie REGON: 270641184.

1.a Podstawy prawne działalności SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie działa w oparciu o przepisy i akty prawne dotyczące publicznej służby zdrowia, a w szczególności na podstawie:

- Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 799) oraz rozporządzeń wykonawczych, które określają m.in.:
 - podstawowe zasady i obowiązki prowadzenia działalności leczniczej (obowiązek ubezpieczenia działalności, wpis do rejestru podmiotów leczniczych, nadania statutu oraz regulaminu organizacyjnego);
 - zasady prowadzenia gospodarki finansowej;
 - zasady sprawowania nadzoru i kontroli przez podmiot tworzący i inne instytucje;
 - normy zatrudnienia personelu.
- Ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 146), regulującą w szczególności:
 - uprawnienia pacjentów do nieodpłatnych świadczeń;
 - zakres świadczeń gwarantowanych;
 - zasady finansowania świadczeń przez Narodowy Fundusz Zdrowia.

- Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 609),
 - Statutu SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie nadanego uchwałą Nr XXXIV/495/2017 Rady Miejskiej w Jaworznie z dnia 26 października 2017 r. (tekst jednolity: Dz. Urz. Woj. Śl. z 2023 r. poz. 9173, ze zmianami Dz. Urz. Woj. Śl. z 2024 r. poz. 2383), ustalający nazwę, siedzibę, organy, cele i zadania jednostki,
 - Ustawy z dnia 5 grudnia 1996 r. o zawodach lekarza i lekarza dentysty (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 1287),
 - Ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. o zawodach pielęgniarki i położnej (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 814),
 - Uchwały nr IV/48/2024 Rady Miejskiej w Jaworznie z dnia 29 sierpnia 2024 r. w sprawie zmian w Statucie Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie
- oraz innych przepisów dotyczących samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej i państwowych jednostek organizacyjnych.

1.b Dyrekcja

- Dyrektor Szpitala – Kierownik Podmiotu Leczniczego: mgr Gabriela Buczkowska

Dyrektor Szpitala jest przełożonym wszystkich pracowników placówki, kieruje działalnością Szpitala i reprezentuje jednostkę na zewnątrz. Kierownik Podmiotu Leczniczego zarządza placówką poprzez zatwierdzanie regulaminów wewnętrznych Szpitala, w tym organizacyjnego, pracy, premiowania, obiegu dokumentów, wydawania zarządzeń, poleceń i instrukcji, będących podstawą działalności jednostki.

Dyrektor Szpitala wykonuje swoje zadania przy pomocy:

- Zastępcy Dyrektora ds. Działalności Leczniczej – lek. Iwony Rakoczy
- Zastępcy Dyrektora ds. Pielęgniarstwa – mgr Jolanty Sikora-Kałużna.

1.c. Rada Społeczna

Radę Społeczną Szpitala, w liczbie 7 osób, powołuje Rada Miejska w Jaworznie na wniosek Prezydenta Miasta Jaworzna. Kadencja Rady Społecznej Szpitala trwa 4 lata. W skład Rady Społecznej wchodzi:

- Przewodniczący – Prezydent Miasta lub osoba przez niego wyznaczona,
- Członkowie – przedstawiciel Wojewody oraz przedstawiciele wyłonieni przez Radę Miejską w Jaworznie.

Skład Rady Społecznej, na podstawie Uchwały Nr XLIX/657/2022 Rady Miejskiej w Jaworznie z dnia 22 grudnia 2022 r., przedstawia się następująco:

- 1) Przewodnicząca Rady: Monika Bryl – Przedstawiciel Prezydenta Miasta Jaworzna,
- 2) Członkowie Rady:
 - a) Dariusz Kandora – Przedstawiciel Wojewody Śląskiego,
 - b) Maciej Bochenek – Przedstawiciel Rady Miejskiej,
 - c) Marzena Czarny – Przedstawiciel Rady Miejskiej,
 - d) Dawid Domagalski – Przedstawiciel Rady Miejskiej,
 - e) Anna Lichota – Przedstawiciel Rady Miejskiej,
 - f) Ewa Zuber – Przedstawiciel Rady Miejskiej.

Uchwałą Nr III/35/2024 Rady Miejskiej w Jaworznie z dnia 25 czerwca 2024 r. zmieniająca uchwałę w sprawie powołania Rady Społecznej SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie, Przewodniczącym Rady został Pan Artur Dzikowski – Przedstawiciel Prezydenta Miasta Jaworzna.

1.d. Przedmiot działalności

Podstawową działalnością Szpitala jest udzielanie świadczeń zdrowotnych mieszkańcom miasta Jaworzna i okolic. Większość realizowanych świadczeń finansowana jest ze środków publicznych, na podstawie zawartych umów ze Śląskim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia (dalej: NFZ). Dotychczasowa działalność prowadzona jest przez Szpital w budynkach zlokalizowanych w Jaworznie przy ulicy Józefa Chełmońskiego 28 (gdzie mieści się również siedziba jednostki). Wykonywana przez Szpital działalność medyczna pozwala konkurować z innymi podmiotami leczniczymi w regionie. W strukturze organizacyjnej Szpitala, obok oddziałów szpitalnych, funkcjonuje szereg poradni specjalistycznych (ambulatoryjna opieka specjalistyczna), Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna, Izba Przyjęć, Apteka Szpitalna, Bank Krwi, Blok Operacyjny, Centralna Sterylizatornia, szereg pracowni diagnostycznych, Zespół Transportu Medycznego oraz Prosektorium. Posiadane zasoby oraz organizacja Szpitala winny zapewnić ciągłość i kompleksowość udzielanych świadczeń zdrowotnych.

Jednostka prowadzi działalność, na którą posiada umowy zawarte z Narodowym Funduszem Zdrowia w następujących zakresach:

- leczenie stacjonarne - szpitalne,
- szpitalny oddział ratunkowy,
- ambulatoryjna opieka specjalistyczna,

- nocna i świąteczna opieka zdrowotna,
- chemioterapia,
- świadczenia ambulatoryjne kosztochłonne,
- rehabilitacja lecznicza,
- profilaktyczne programy zdrowotne,
- programy lekowe,
- program pilotażowy - KOS-BAR,
- program pilotażowy - DOBRY POSIŁEK.

SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie pozyskuje również środki finansowe z odpłatnej działalności leczniczej oraz z innej działalności niż lecznicza, w zakresie nieograniczającym działalności statutowej, a w szczególności z:

- Świadczeń opieki zdrowotnej wykonywanych na zlecenie innych podmiotów medycznych, na podstawie zawartych umów podwykonawstwa;
- dzierżawy i najmu;
- sterylizacji narzędzi, materiałów, sprzętu wielorazowego użytku oraz dekontaminacji;
- udostępnienie jednostek organizacyjnych Szpitala uczelniom wyższym do prowadzenia kształcenia przed – i podyplomowego w zawodach medycznych, w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych oraz realizacji zadań dydaktycznych i badawczych;
- studenckich praktyk zawodowych na podstawie umów zawartych z uczelniami wyższymi.

SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie organizuje i prowadzi działalność szkoleniową dla osób wykonujących zawody medyczne. Jednostka posiada akredytację do prowadzenia specjalizacji lekarskich i staży kierunkowych, dzięki czemu może pozyskiwać nowe kadry kształcących się lekarzy, jak również finansowanie ich wynagrodzenia.

2. Cele i zadania Szpitala.

Celem SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie jest udzielanie szpitalnych oraz ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych, które służą zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia, a także innych działań medycznych, które wynikają z procesu leczenia.

Zadania Szpitala:

1. udzielanie świadczeń zdrowotnych zakontraktowanych z NFZ osobom uprawnionym, w zakresie przewidzianym w Regulaminie Organizacyjnym Szpitala;
2. udzielanie świadczeń zdrowotnych odpłatnych;
3. realizacja odpłatnych i refundowanych profilaktycznych programów zdrowotnych;
4. prowadzenie szkoleń personelu medycznego, a także działalności naukowej i badawczo rozwojowej;
5. wykonywania zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocją zdrowia, w tym również wdrażaniem nowych technologii medycznych oraz metod leczenia;
6. prowadzenie działalności gospodarczej innej niż działalność statutowa - tylko w przypadku, gdy działalność nie wpływa negatywnie, ani nie ogranicza jakości udzielanych świadczeń zdrowotnych oraz nie jest uciążliwa dla pacjentów lub przebiegu ich leczenia;
7. realizacja zadań obronnych, które wynikają z obowiązujących przepisów i nakazów wydawanych przez właściwe organy w zakresie spraw obronnych i ochrony ludności, w tym również zadania obrony cywilnej na podstawie ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej oraz przepisów wydanych na jej podstawie.

3. Struktura organizacyjna

W skład struktury organizacyjnej Szpitala wchodzi dwa zakłady lecznicze:

- SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie – Szpital, zajmujący się udzielaniem stacjonarnych i całodobowych świadczeń szpitalnych;
- SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie – Ambulatorium, zajmujące się udzielaniem ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych.

Strukturę organizacyjną tworzą zakłady lecznicze odpowiadające rodzajom prowadzonej działalności leczniczej, jednostki i komórki organizacyjne, samodzielne stanowiska działalności podstawowej oraz samodzielne stanowiska, jednostki i komórki organizacyjne działalności pomocniczej, które zapewniają obsługę ekonomiczną, administracyjną oraz techniczną wspólną dla podmiotu leczniczego i jego przedsiębiorstw.

W organizacji wewnętrznej działalności podstawowej zakładu leczniczego SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie - Szpital funkcjonują:

1. Oddział Kliniczny Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej
2. Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
3. Oddział Kliniczny Chirurgii Dziecięcej

4. Oddział Kliniczny Urologii i Onkologii Urologicznej
5. Oddział Ginekologiczno-Położniczy
6. Oddział Kliniczny Chorób Wewnętrznych
7. Oddział Kardiologiczny
8. Oddział Pediatrii
9. Oddział Neurologii
10. Oddział Udarowy
11. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
12. Kliniczny Szpitalny Oddział Ratunkowy
13. Izba Przyjęć
14. Apteka Szpitalna
15. Bank Krwi
16. Blok Operacyjny
17. Centralna Sterylizatornia
18. Pracownia Badań Czynnościowych Układu Krążenia
19. Pracownia Wszczepiania Rozruszników Serca
20. Pracownia EEG
21. Pracownia Densytometryczna
22. Pracownia Diagnostyki Endoskopowej i Urodynamicznej
23. Pracownia Litotrypsji
24. Medyczne Laboratorium Diagnostyczne
25. Dział Anestezjologii
26. Dział Diagnostyki Obrazowej
27. Zespół Transportu Medycznego
28. Prosektorium.

W organizacji wewnętrznej działalności podstawowej zakładu leczniczego SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie - Ambulatorium funkcjonują:

1. Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
2. Poradnia Chirurgii Ogólnej
3. Poradnia Neurologiczna
4. Poradnia Rehabilitacyjna
5. Poradnia Endokrynologiczna
6. Poradnia Ginekologiczno-Położnicza

7. Poradnia Kardiologiczna
8. Poradnia Preluksacyjna
9. Poradnia Proktologiczna
10. Poradnia Chirurgii Ogólnej dla Dzieci
11. Poradnia Onkologiczna
12. Poradnia Urologiczna
13. Poradnia Reumatologiczna
14. Poradnia Logopedyczna
15. Poradnia Leczenia Osteoporozy
16. Poradnia Leczenia Wad Postawy u Dzieci i Młodzieży
17. Poradnia (gabinet) Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej
18. Gabinet Medycyny Pracy
19. Pracownia Endoskopii
20. Dział Rehabilitacji i Fizykoterapii
21. Gabinety diagnostyczno – zabiegowe poradni specjalistycznych.

Dodatkowo Szpital bierze udział w programie pilotażowym w zakresie opieki specjalistycznej nad świadczeniobiorcami leczonymi z powodu otyłości olbrzymiej KOS-BAR, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 13 lipca 2022 r. w sprawie programu pilotażowego w zakresie kompleksowej opieki specjalistycznej nad świadczeniobiorcami leczonymi z powodu otyłości olbrzymiej KOS-BAR. Od września 2022 roku Szpital realizuje świadczenia w tym zakresie, a w 2023 roku rozpoczął w ramach pilotażu realizację zabiegów operacyjnych. Umowa w niniejszym zakresie została przedłużona do 31 grudnia 2026 roku.

Ponadto Szpital od 12 grudnia 2023 r. przystąpił do pilotażu w zakresie edukacji żywieniowej oraz poprawy jakości żywienia w szpitalach – „Dobry posiłek w Szpitalu”, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 25 września 2023 r. Celem programu pilotażowego jest zwiększenie dostępności porad żywieniowych w szpitalach oraz wdrożenie optymalnego modelu żywienia świadczeniobiorców w szpitalach. Umowa w powyższym zakresie została przedłużona do 31 grudnia 2024 roku.

Wykorzystując zaprezentowaną powyżej strukturę organizacyjną Szpitala, w ramach działalności podstawowej, Szpital zrealizował, wykazaną w Tabeli numer 1, ilość świadczeń zdrowotnych w latach 2021-2023.

Tabela numer 1. Liczba udzielonych świadczeń na Oddziałach Szpitalnych i w Poradniach Specjalistycznych w latach 2021-2023

Lp.	Oddziały szpitalne/poradnie	2021	2022	2023
1	Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	1 595	1 819	1 831
2	Oddział Kliniczny Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej	2 216	2 663	2 878
3	Oddział Kliniczny Chorób Wewnętrznych	1 375	1 425	1 238
4	Oddział Kardiologiczny	1 169	1 157	1 064
5	Oddział Ginekologiczno - Położniczy	491	566	640
6	Oddział Neurologii i Oddział Udarowy	1 160	1 257	1 323
7	Oddział Pediatrii	851	1 195	1 157
8	Oddział Kliniczny Chirurgii Dziecięcej	1 208	1 390	1 293
9	Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	147	166	97
10	Oddział Kliniczny Urologii i Onkologii Urologicznej	2 486	2 785	2 063
11	Kliniczny Szpitalny Oddział Ratunkowy	8 872	9 917	12 028
12	Poradnie Specjalistyczne	46 235	54 707	59 109
	Razem:	67 805	79 047	84 721

III. Analiza bieżącej sytuacji jednostki.

1. Analiza otoczenia konkurencyjnego.

SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie jest jedyną placówką medyczną świadczącą usługi medyczne z zakresu leczenia zamkniętego na terenie miasta Jaworzna. Jednakże placówki o podobnym profilu działalności znajdują się na terenie województwa śląskiego oraz małopolski. Jednostka musi rywalizować zarówno z innymi szpitalami powiatowymi, jak również działającym w bezpośrednim sąsiedztwie szpitalem wojewódzkim. Dlatego tak ważna jest jakość świadczonych usług, poziom wykształcenia kadry medycznej, kompleksowość oferty Szpitala oraz obsługa pacjenta.

Do najważniejszych, niekorzystnych dla Szpitala skutków silnej konkurencji zaliczyć można:

- deficyt kadry medycznej oraz wzrost kosztów wynagrodzeń wynikających z konieczności rywalizacji o pracownika pomiędzy placówkami służby zdrowia,
- ograniczone możliwości prawidłowej realizacji umów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia,
- brak jasnych wytycznych w zakresie finansowania nadwykonań, pełne ryzyko finansowe po stronie Szpitala,

- brak możliwości zwiększenia przez Szpital wartości kontraktów rentownych lub dających szanse zwiększenia ich rentowności.

Tabela numer 2 przedstawia placówki, świadczące usługi zdrowotne w podobnym zakresie.

Tabela numer 2. Placówki, świadczące podobne usługi zdrowotne

Lp.	Nazwa jednostki	Adres	SOR	Odległość [km]
1	SP ZOZ Szpital nr 2 w Mysłowicach	ul. Bytomska 41, 41-400 Mysłowice	NIE	15
2	Szpital Powiatowy w Chrzanowie	ul. Topolowa 16, 32-500 Chrzanów	TAK	17
3	Sosnowiecki Szpital Miejski Sp. z o.o. w restrukturyzacji	ul. Szpitalna 1, 41-219 Sosnowiec	NIE	18
4	Wojewódzki Szpital Specjalistyczny nr 5 w Sosnowcu	Plac Medyków 1, 41-200 Sosnowiec	TAK	23
5	Szpital Miejski w Tychach	ul. Cicha 27, 43-100 Tychy	NIE	34

Wyżej wymienione jednostki nie stanowią jednak konkurencyjności dla jaworznickiego szpitala w zakresie nagłego zagrożenia życia lub zdrowia. Determinantem w powyższych sytuacjach jest czas dostarczenia pacjenta do placówki, która w tym zakresie świadczy usługi głównie dla mieszkańców miasta Jaworzna.

2. Analiza SWOT

W tabeli numer 3 przedstawiono analizę SWOT dla SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie, przedstawiającą słabe i mocne strony jednostki, szanse na dalszy rozwój oraz zagrożenia związane z działalnością placówki.

Tabela numer 3. Analiza SWOT

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
• Wieloprofilowość Szpitala – szeroki zakres zakontraktowanych świadczeń; • Własne zaplecze diagnostyczne i laboratoryjne; • Duży potencjał jednostki w zakresie zabiegowym (możliwość wykonania procedur nielimitowanych); • Certyfikat potwierdzający zgodność Systemu Zarządzania Jakością z normą ISO 9001:2015; • Ciągłe doskonalenie kadry medycznej i administracyjnej; • Kompetencje kadry medycznej dostosowane do profilu Szpitala; • Bieżąca realizacja procesów modernizacji Szpitala; • Możliwość pozyskania pracowników z krajów ościennych; • Kompetencje w zakresie skutecznego pozyskiwania środków zewnętrznych na inwestycje i sprzęt.	• Duża konkurencyjność na rynku usług medycznych; • Brak pełnej zapłaty za nadwykonania z Narodowego Funduszu Zdrowia; • Nadwyżka kosztów nad przychodami, w niektórych zakresach działalności jednostki; • Brak źródeł finansowania na podwyżki dla personelu wynikające z ustawy; • Dalsza potrzeba inwestycji w infrastrukturę techniczną oraz aparaturę medyczną; • Migracja wykształconych pracowników medycznych do placówek ościennych; • Coraz wyższa średnia wieku wśród personelu, w szczególności wśród zespołu pielęgniarskiego; • Brak możliwości wygenerowania środków własnych na potrzeby inwestycyjne.
SZANSE	ZAGROŻENIA
• Rozwój medycyny; • Ciągły wzrost popytu na świadczenie usług zdrowotnych; • Perspektywa konkursów, programów na pozyskanie środków finansowych na rozwój oraz inwestycje z jednostek zewnętrznych; • Przewaga konkurencyjna wynikająca z przeprowadzonych modernizacji kolejnych oddziałów szpitalnych, SOR; • Podnoszenie jakości świadczonych usług poprzez pozyskiwanie personelu umożliwiającego przeprowadzanie szerszego wachlarza usług medycznych.	• Brak kadry medycznej, głównie lekarzy i pielęgniarek, która wiąże się z koniecznością regulacji płacowych przewyższających możliwości finansowe Szpitala; • Wzrost kosztów funkcjonowania Szpitala; • Brak gwarancji wzrostu przychodów finansowanych ze strony płatnika – Narodowego Funduszu Zdrowia; • Rosnące ryzyko medyczne – coraz większe roszczenia ze strony pacjentów; • Niedostosowanie wyceny procedur medycznych przez NFZ do generowanych kosztów; • Presja wzrostu wynagrodzeń ze strony personelu.

3. Analiza zasobów majątkowych.

Funkcjonowanie i działalność Szpitala w zakresie infrastruktury oraz wyposażenia technicznego regulują przepisy, które ściśle określają wymagania jakie placówki musi spełnić prowadząc działalność leczniczą. Szpital powinien dostosowywać i modernizować infrastrukturę zgodnie z nowelizacjami obowiązujących przepisów prawnych. Obecnie stan techniczny budynków jednostki nie spełnia całkowicie obowiązujących wymogów stawianym jednostkom służby zdrowia, jednakże wszelkie niezbędne prace remontowe oraz modernizacyjne są tak zaplanowane, aby wszystkie konieczne wymogi zostały spełnione. Standard funkcjonalny utrzymywany jest na zaledwie zadowalającym poziomie w oddziałach wymagających

modernizacji i w stopniu bardzo dobrym i dobrym na tych oddziałach, w których na przestrzeni ostatnich kilku lat została ona przeprowadzona. Jednakże Szpital cały czas podejmuje starania o pozyskiwanie zewnętrznych środków na modernizację, remonty oraz wymianę wyeksploatowanych urządzeń medycznych.

W roku 2024 do użytku została oddana wyodrębniona ze struktur Szpitalnego Oddziału Ratunkowego Izba Przyjęć oraz nowo wyremontowany Oddział Kardiologiczny. Na powyższe inwestycje przekazano ponad 15 milionów złotych. Nowy Oddział Kardiologiczny został rozbudowany o sale intensywnego nadzoru, w którym znajduje się 6 łóżek intensywnego nadzoru kardiologicznego. Oddział został wyposażony w nowoczesny sprzęt kardiologiczny. Koszt inwestycji to 7 288 000,00 zł. Środki na modernizację oddziału zostały w większości pozyskane z dotacji Gminy Miasta Jaworzna. Przebudowa Izby Przyjęć została w większości zrealizowana dzięki dotacji ze środków Funduszu Przeciwdziałania COVID-19 dla jednostek samorządu terytorialnego w wysokości 5 000 000,00 zł, dotacji z Gminy Miasta Jaworzna w wysokości 2 500 000,00 zł oraz ze środków własnych Szpitala przeznaczonych na zrealizowanie inwestycji w wysokości 1 023 162,00 zł. Niniejsze modernizacje nastawione są na wyższą jakość świadczonych usług medycznych oraz dla komfortu i bezpieczeństwa pacjentów przebywających na terenie placówki.

Zakończona została również inwestycja w zakresie pracowni diagnostycznych TK, współpracujących ze Szpitalnym Oddziałem Ratunkowym oraz pomieszczenia higieniczno-sanitarnego przystosowanego dla osób niepełnosprawnych w ramach SOR wraz z zakupem Tomografu Komputerowego. Środki na ten cel Szpital pozyskał z Funduszu Medycznego w wysokości 4 391 680,00 zł. Od 2 września 2024 roku prowadzone są prace remontowe na Bloku Operacyjnym w związku z podpisaną umową na zadanie „Poprawa efektywności energetycznej budynku Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie wraz z instalacją urządzeń do wentylacji (wentylacja, ogrzewanie i klimatyzacja bloku operacyjnego)”.

Powyższe wskazuje, iż Szpital nieustannie dąży do inwestycji oraz modernizacji poszczególnych części jednostki. Jakość świadczonych usług przez SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie w znacznym stopniu wpływa na stan zdrowia mieszkańców miasta Jaworzna i okolic. Dlatego tak ważna jest sprawność aparatury i sprzętu medycznego Szpitala, przekłada się to bowiem na jakość pomocy medycznej udzielanej pacjentom i ich bezpieczeństwo.

Zestawienie aparatury i sprzętu medycznego wykorzystywanego przez poszczególne komórki organizacyjne Szpitala według stanu środków trwałych na 31.12.2023 wykazano w Tabeli numer 4.

Tabela numer 4. Zestawienie aparatury i sprzętu medycznego na dzień 31.12.2023 r. (w szt.)

Aparatura i sprzęt medyczny	Liczba				
	0-3 lat	4-8 lat	9-11 lat	12 i więcej	Ogółem
Anestezjologia b/lóżka	5	23	12	91	131
Apteka Szpitalna	1	2	1	6	10
Blok Operacyjny	28	21	22	1 307	1 378
Centralna Sterylizatornia	0	7	1	67	75
Dział Diagnostyki Obrazowej	4	9	1	33	47
Dział Rehabilitacji i fizykoterapii	7	32	9	35	83
Laboratorium	0	5	0	33	38
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	38	66	53	177	334
Oddział Chemioterapii	6	3	30	1	40
Oddział Kliniczny Chirurgii Dziecięcej	6	3	101	21	131
Kliniczny Oddział Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej	28	23	9	114	174
Oddział Kliniczny Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	7	6	143	62	218
Oddział Chorób Wewnętrznych	20	32	5	89	146
Oddział Ginekologiczno- Położniczy	0	25	16	67	108
Oddział Kardiologiczny	166	32	8	45	251
Oddział Neurologii i Oddział Udarowy	8	127	12	19	166
Oddział Pediatrii	3	45	15	29	92
Oddział Kliniczny Urologii i Onkologii Urologicznej	9	157	3	27	196
Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	2	9	1	0	12
Poradnie Specjalistyczne	15	36	4	25	80
Pracownia EKG i UKG	5	3	4	18	30
Pracownia Endoskopii i Motoryki Przewodu Pokarmowego	2	5	10	44	61
Dział Informatyki	29	0	0	1	30
Administracja	7	0	0	0	7
Stanowisko P/Poż	0	0	4	0	4
Kliniczny Szpitalny Oddział Ratunkowy	8	46	14	107	175
RAZEM	404	717	478	2 418	4 017
UDZIAŁ PROCENTOWY W POSZCZEGÓLNYCH LATACH	10%	18%	12%	60%	100%

W ramach finansowania zewnętrznego Szpital otrzymał pomoc finansową:

- a) dotacja z Gminy Miasta Jaworzna w wysokości 2 340 000,00 zł na zadanie: „Zakup aparatury i sprzętu medycznego niezbędnego dla funkcjonowania Szpitala” - zakup aparatu RTG z ramieniem C, stół operacyjny, aparat USG, dwie lampy operacyjne, zestaw mini PCLN z torem wizyjnym (realizacja 2024 rok),
- b) na realizację inwestycji przez Gminę Miasta Jaworzna „Poprawa efektywności energetycznej polegająca na wykonaniu projektu oraz prac budowlanych i instalacyjnych w zakresie wykonania instalacji wentylacji, klimatyzacji oraz instalacji elektrycznej” w wysokości 2 200 000,00 zł. Zadanie jest współfinansowane z Rządowego Funduszu Polski Ład: Programu Inwestycji Strategicznych (realizacja 2024 rok),
- c) ze środków pochodzących z Funduszu Medycznego w wysokości 4 391 680,00 na zadanie: „Modernizacja pracowni diagnostycznej TK współpracującej z SOR oraz pomieszczenia higieniczno-sanitarnego przystosowanego dla osób niepełnosprawnych w ramach SOR” - zakup tomografu komputerowego wraz z dostawą, montażem i uruchomieniem TK i pracami adaptacyjnymi oraz modernizacja pomieszczenia higieniczno-sanitarnego przystosowanego dla osób niepełnosprawnych w ramach SOR wraz z zakupem wózko-wanny (realizacja 2024 rok),
- d) ze środków pochodzących z Funduszy Europejskich dla Województwa Śląskiego na lata 2021-2027 w wysokości 123 557,19 zł na zadanie „Wdrożenie zrównoważonej energii instalacja fotowoltaiczna dla Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie” (realizacja 2024 rok).

4. Analiza zatrudnienia i kosztów pracy.

Politykę kadrową w Szpitalu reguluje Regulamin Pracy i Regulamin Wynagradzania pracowników, który został wprowadzony Zarządzeniem Dyrektora. Liczebność oraz struktura zatrudnienia są uwarunkowane wymogami stawianymi przez NFZ, przepisami w ochronie zdrowia, czynnikami rynku pracy oraz wiekiem pracowników w poszczególnych grupach zawodowych. Istotnym zagrożeniem dla Szpitala w obszarze zatrudnienia, oprócz trudnej sytuacji finansowej, jest sytuacja na rynku pracy związana z brakiem kadr medycznych, głównie lekarzy i pielęgniarek. Wysokie koszty związane z personelem, konieczność ponoszenia wysokich wynagrodzeń dla lekarzy – specjalistów. Jest to związane z istniejącymi przepisami dotyczącymi obowiązku zapewnienia kadry lekarskiej o odpowiednich specjalnościach i w odpowiedniej ilości niezbędnych do funkcjonowania oddziałów szpitalnego oraz poradni specjalistycznych. Tymczasem na lokalnym rynku brak jest wystarczającej liczby kadry lekarskiej z odpowiednimi kwalifikacjami oraz – optymalnie – doświadczeniem. Powoduje to,

konieczność regulacji płacowych przewyższających możliwości finansowe Szpitala. Sytuacja ta negatywnie wpływa na kondycję finansową, ale takie działanie jest niezbędne do zachowania ciągłości świadczeń medycznych. Niedobór lekarzy na oddziałach szpitalnych może zaburzać realizację świadczeń medycznych i zagrażać bieżącemu ich funkcjonowaniu. Szpital na bieżąco prowadzi działania mające na celu pozyskanie kadry medycznej lekarskiej i pielęgniarskiej. Jest to bardzo trudne ze względu na niedobory kadry medycznej w całym kraju. Dyrekcja przeprowadza szereg rozmów z potencjalnymi kandydatami do pracy, zarówno kadry pielęgniarskiej jak i lekarskiej oraz organizuje postępowania konkursowe.

Szpital posiada akredytację do prowadzenia specjalizacji lekarskich i staży, dzięki czemu może pozyskiwać nowe kadry kształcących się lekarzy, jak również finansowanie ich wynagrodzenia. W chwili obecnej Szpital zatrudnia 34 rezydentów i 6 stażystów.

Szpital współpracuje również z zewnętrzną firmą świadczącą usługi rekrutacyjne związane z pozyskaniem do pracy personelu medycznego narodowości ukraińskiej, z zakresu doradztwa personalnego, pośrednictwa pracy, usług z zakresu rekrutacji, obejmujących wyszukiwanie i przedstawianie swoim klientom kandydatów oraz pomocy w stałym zatrudnieniu i utrzymywaniu zatrudnienia.

W poniższych tabelach przedstawiono strukturę zatrudnienia w ramach umowy o pracę w latach 2021-2023.

Tabela nr 5. Struktura zatrudnienia w latach 2021-2023

Zatrudnienie (umowa o pracę)	31.12.2021		31.12.2022		Dynamika %		31.12.2023		Dynamika %	
	osoby	etaty	osoby	etaty			osoby	etaty		
lekarze	93	88,50	91	83,90	97,8	94,8	88	81,85	97,8	97,6
pielęgniarki i położne	246	237,50	247	238,75	100,4	100,5	255	248,00	103,2	103,9
pozostały personel medyczny	185	180,50	181	177,15	97,8	98,1	182	178,25	100,6	100,6
pozostały personel niemedyczny	78	76,00	78	76,50	100,0	100,7	71	69,75	91,0	91,2
razem	602	582,50	597	576,30	99,2	98,9	596	577,85	100,0	100,3

Struktura zatrudnienia w Szpitalu obejmuje personel medyczny, niezbędny do spełnienia formalnych wymogów NFZ związanych z kontraktowaniem świadczeń opieki zdrowotnej oraz personel obsługi i administracji. Większość pracowników zatrudniona jest na podstawie umów o pracę. Część personelu (głównie medycznego) świadczy usługi na podstawie tzw. kontraktów, czyli umów cywilnoprawnych.

Najliczniejszą grupę zawodową tworzą pielęgniarki i położne, które stanowią 42,78% ogółu pracowników Szpitala. Kolejną, co do wielkości grupą zawodową jest pozostały personel

medyczny 30,54%, następnie lekarze 14,77%. Pozostały personel niemedyczny, w tym personel administracji, ekonomiczny, techniczny, gospodarczy i obsługi stanowi 11,91%.

Z uwagi na problemy z zabezpieczeniem wakatów pielęgniarskich oraz lekarskich Szpital prowadzi działania mające na celu pozyskiwanie kadry medycznej poprzez współpracę z uczelniami wyższymi, kształcącymi na kierunku pielęgniarskim oraz lekarskim. Umożliwienie realizacji praktyk zawodowych oraz pracy dydaktycznej na terenie jednostki na kierunkach medycznych, ma na celu promowanie zawodu pielęgniarki i lekarza.

Poza działalnością prowadzoną przez Szpital w sposób bezpośredni, część zadań realizowanych jest przez podmioty zewnętrzne. Usługi zlecane podmiotom w ramach outsourcingu obejmują:

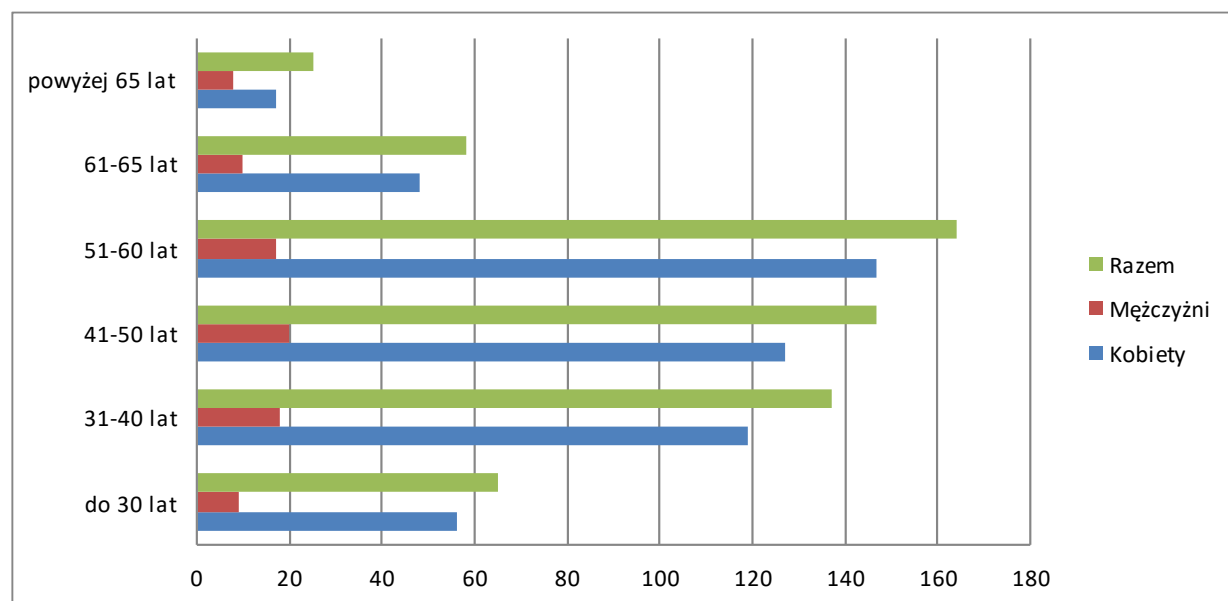
- sprząatanie Szpitala (z wyłączeniem Oddziału Ginekologiczno-Położniczego, Bloku Operacyjnego, Medycznego Laboratorium Diagnostycznego oraz Apteki Szpitalnej),
- pranie bielizny szpitalnej,
- żywienie.

Liczba i struktura zatrudnionych (wiek, staż pracy, wynagrodzenie) ma istotny wpływ na wartość tworzonych rezerw z tytułu przyszłych odpraw emerytalnych i rentowych oraz nagród jubileuszowych. W bilansie sporządzonym na dzień 31.12.2023 roku rezerwy z tego tytułu wynoszą 10 024 814,00 zł, w tym rezerwy krótkoterminowe, które wynoszą 2 466 068,00 zł. W Tabeli numer 6 przedstawiono analizę wiekową zatrudnienia na podstawie umowy o pracę na dzień 31.12.2023 roku (w osobach).

Tabela numer 6. Analiza wiekowa zatrudnienia na umowę o pracę wg stanu na dzień 31.12.2023 r. (w osobach)

Wyszczególnienie	do 30 lat	31-40 lat	41-50 lat	51-60 lat	61-65 lat	powyżej 65 lat	Razem	w tym emeryci pracujący	udział %
Kobiety	56	119	127	147	48	17	514	67	86,24%
lekarze	13	18	4	3	3	3	44	5	7,38%
pielęgniarki i położne	26	25	54	101	35	7	248	44	41,61%
pozostały personel medyczny	16	62	50	36	7	5	176	12	29,53%
pozostały personel niemedyczny	1	14	19	7	3	2	46	6	7,72%
Mężczyźni	9	18	20	17	10	8	82	11	13,76%
lekarze	5	14	8	7	5	6	45	6	8,00%
pielęgniarki i położne	3	2	0	1	0	0	6	0	1,01%
pozostały personel medyczny	0	0	2	1	2	1	6	0	1,01%
pozostały personel niemedyczny	1	2	10	8	3	1	25	5	4,19%
Razem	65	137	147	164	58	25	596	78	100,00%
udział procentowy grupy wiekowej	10,91%	22,99%	24,66%	27,52%	9,73%	4,19%			

Wykres nr 1. Struktura wieku oraz płci zatrudnionych na umowę o pracę wg stanu na dzień 31.12.2023 r. (w osobach)



Według stanu na dzień 31.12.2023 roku wśród zatrudnionych pracowników Szpitala 86,24% tj. 514 osób stanowią kobiety, w tym pielęgniarki i położne 41,61%, mężczyźni stanowią 13,76% tj. 82 osób, w tym lekarze 7,55%. Do grupy wiekowej 41-60 lat zalicza się 52,18% pracowników Szpitala, 22,99% to pracownicy mający od 31 do 40 lat. Pracownicy do 30 lat stanowią tylko 10,91%. Powyżej 60 roku życia zatrudnionych jest 13,92% ogółu pracowników Szpitala.

Dyrekcja Szpitala odpowiedzialna jest za tworzenie sprzyjających warunków dla pracowników w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz możliwości godnego wypoczynku w zakresie udzielanych urlopów wypoczynkowych. Z tego tytułu każdy pracownik po urlopie wypoczynkowym, spełniając określone warunki, otrzymuje tzw. świadczenie urlopowe, które wypłacane jest z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych. Pracownicy Szpitala są wspierani również bezzwrotnymi zapomogami, pożyczkami na remont domu/mieszkania, dofinansowaniem wypoczynku dzieci i młodzieży, paczkami okolicznościowymi. Szpital w 2023 roku dokonał odpisu na ZFŚS w wysokości 1 124 232,21 zł, a w roku 2024 roczny odpis wynosi 1 596 118,72 zł. W celu realizacji przepisów dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy Szpital gwarantuje swoim pracownikom: ubrania ochronne i robocze, obuwie profilaktyczne, wodę, dofinansowuje zakup okularów oraz pokrywa koszty wszystkich niezbędnych badań lekarskich i diagnostycznych związanych z zawartym stosunkiem pracy. W celu zobrazowania relacji kosztów pracy w stosunku do przychodów z NFZ przedstawiono poniżej Tabelę numer 7.

Tabela numer 7. Wskaźnik kosztów pracy do przychodów z NFZ i do kosztów ogółem w latach 2021-2023 (w zł)

Wyszczególnienie	2021	2022	2023
Przychody z NFZ	109 004 111	110 644 295	133 809 196
Koszty wynagrodzeń pracowników Szpitala i zatrudnionych w jednostkach świadczących usługi outsourcingowe, w tym:	92 603 220	95 136 202	111 375 643
Koszty wynagrodzeń pracowników Szpitala	69 309 974	70 746 726	79 587 073
wynagrodzenia	58 382 295	59 311 002	66 532 821
koszty pracodawcy - narzuty	9 956 705	10 311 003	11 930 020
Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych	970 974	1 124 722	1 124 232
Umowy kontraktowe, w tym:	17 744 789	18 676 576	25 400 488
kontrakty lekarskie	12 490 594	16 209 830	22 373 307
kontrakty pielęgniarskie	3 201 863	803 057	1 270 198
kontrakty techników	541 483	456 004	529 454
kontrakty ratowników medycznych	1 510 849	1 153 685	1 151 930
kontrakty fizyków medycznych	0	54 000	75 600
Umowy outsourcingowe	5 548 457	5 712 899	6 388 082
Wskaźnik kosztów pracy do przychodów z NFZ	83,5%	86,0%	83,2%
Wskaźnik kosztów pracy do kosztów ogółem	74,2%	73,8%	71,9%

Koszty pracy w 2023 roku wyniosły 111 375 643 zł i stanowią 83,2% wartości przychodów z Narodowego Funduszu Zdrowia. Jednostka generuje wysokie koszty pracy związane z zapewnieniem kadry medycznej zgodnie z wymaganiami NFZ. Nieatrakcyjne

wynagrodzenia, ogólny brak lekarzy i pielęgniarek na rynku pracy, starzejący się personel, który odchodzi na emerytury, powodują problemy z utrzymaniem odpowiedniego poziomu zatrudnienia, co stanowi poważne zagrożenie dla funkcjonowania poszczególnych oddziałów szpitalnych. Dyrekcja aktywnie uczestniczy w pozyskaniu kadry medycznej, aby nie doprowadzić do trudności w realizacji kontraktu z NFZ.

Sektor prywatny wpływa również na oczekiwania finansowe lekarzy, których coraz trudniej jest pozyskać. Czynniki, które kształtują taki udział to angażowanie zasobów ludzkich o wysokich kwalifikacjach, podwyżki regulowane przez rynek pracy w związku z ograniczoną dostępnością na rynku pracy personelu medycznego oraz podwyżki regulowane przez przepisy prawa.

5. Analiza działalności.

Analiza finansowa działalności Szpitala została przygotowana w sposób pozwalający na oszacowanie przewidywanych przychodów ze sprzedaży, niezbędnych kosztów działalności, a także kosztów niezbędnych do poniesienia nakładów inwestycyjnych, wraz ze wskazaniem planowanych źródeł finansowania. Szpital jako jednostka publiczna ochrony zdrowia funkcjonuje obecnie w warunkach bardzo ograniczonych środków finansowych. Osiągane przychody nie pokrywają kosztów bieżącej działalności, co wiąże się z brakiem środków finansowych na inwestycje i rozwój oraz pogłębiającą się stratą finansową Szpitala z lat ubiegłych. Osiągnięcie optymalnego poziomu przychodów ze sprzedaży, a także restrukturyzacja kosztów będzie miała wpływ na stabilizację sytuacji finansowej jednostki w najbliższych latach. Podstawowym celem Dyrekcji jest zachowanie płynności finansowej, wobec tego Szpital korzysta z kredytu bankowego uruchomionego w rachunku kredytowym, aby regulować zobowiązania jednostki, gdyż na bieżąco nie otrzymuje zapłaty z NFZ za nadwykonania świadczeń medycznych. Szpital może wnioskować do NFZ o wypłatę nadwykonań dopiero po każdym zakończonym kwartale danego roku, a do tego czasu sam musi pokrywać koszty związane z tymi nadwykonaniami.

W tabeli poniżej przedstawiono strukturę przychodów według poszczególnych ich źródeł w latach 2021-2023 oraz ich dynamikę.

Tabela numer 8. Struktura przychodów w latach 2021-2023 (w zł)

Źródło przychodów	2021	2022	Dynamika %	2023	Dynamika %
Działalność medyczna finansowana przez NFZ	109 004 111	110 644 293	101,5	133 809 196	120,9
Działalność medyczna finansowana z innych źródeł	4 074 724	4 735 702	116,2	5 583 919	117,9
Działalność niemedyczna	456 605	501 101	109,7	623 000	124,3
Dotacje	2 632 669	3 034 555	115,3	5 233 602	172,5
Pozostałe przychody operacyjne	2 969 523	1 298 858	43,7	1 129 905	87,0
Przychody finansowe	46 944	180 712	385,0	113 555	62,8
Razem	119 184 576	120 395 221	101,0	146 493 176	121,7

Przychody wynikające z wartości podpisanych umów z NFZ oraz aneksów na świadczenie usług medycznych stanowią największą wartość przychodów Szpitala.

Przychody wynikające z działalności medycznej finansowanej z innych źródeł obejmują środki otrzymane z Ministerstwa Zdrowia tytułem refundacji wynagrodzeń lekarzy odbywających szkolenia specjalizacyjne w ramach rezydentury, z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego tytułem refundacji wynagrodzeń lekarzy stażystów na podstawie zawartych umów oraz ze Śląskiego Urzędu Wojewódzkiego tytułem refundacji kosztów kierowników specjalizacji, wartość badań diagnostycznych i laboratoryjnych wykonywanych na rzecz innych podmiotów i osób fizycznych oraz wartość usług świadczonych osobom bez prawa do świadczeń finansowanych ze środków publicznych. Należności powstałe wskutek usług świadczonych osobom nieubezpieczonym objęte są wysokim ryzykiem nieściągalności.

Działalność niemedyczna jest źródłem przychodów głównie z tytułu dzierżawy powierzchni, zużycia mediów oraz wykonywanych usług sterylizacji.

Do pozostałych przychodów operacyjnych zaliczają się m.in. odpisy równoległe do naliczonej amortyzacji z tytułu otrzymanych dotacji i darowizn, przychody z tytułu naliczenia kar umownych, przychody z tytułu zwrotu zaliczek od komornika oraz przychody z tytułu rozwiązania odpisów aktualizujących.

W przychodach finansowych zostały ujęte przychody z tytułu naliczenia odsetek od lokat bankowych i naliczone odsetki od należności.

Główne przychody Szpitala pozyskane z tytułu zawartych kontraktów z NFZ obrazuje Tabela numer 9.

Tabela numer 9. Wysokość kontraktów zwartych z NFZ w latach 2021-2023

L.p.		RODZAJ UMOWY	2021	2022	2023
1	Leczenie szpitalne- świadczenia podstawowego szpitalnego systemu zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (PSZ) od października 2017	wartość umowy na początku roku (zł)	17 984 908,45	16 972 095,05	24 725 450,84
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	17 350 834,73	24 360 180,36	38 453 942,52
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	16 030 987,37	25 774 939,72	38 403 280,88
		ponad limit (zł)	553 737,34	96,44	0,00
		poniżej limitu (zł)	-1 873 584,79	-23 742,82	-50 661,64
2	Leczenie Szpitalne – Programy Lekowe (do września 2020)	wartość umowy na początku roku (zł)	-	-	-
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	-	-	-
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	-	-	-
		ponad limit (zł)	-	-	-
		poniżej limitu (zł)	-	-	-
3	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna – ambulatoryjne świadczenia diagnostyczne kosztochłonne (od lipca 2019)	wartość umowy na początku roku (zł) - świadczenia	1 012 182,00	1 154 386,30	
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł) - świadczenia	1 156 902,00	1 530 794,51	
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	1 156 902,00	1 530 308,06	-
		ponad limit (zł)	-	0,00	-
		poniżej limitu (zł)	-	-486,45	-
4	Rehabilitacja Lecznicza (od 01.07.2019)	wartość umowy na początku roku (zł)	1 729 588,08	2 132 049,72	2 810 405,84
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	1 586 144,84	2 180 400,04	2 699 463,17
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	1 586 144,84	2 180 399,49	2 699 448,29
		ponad limit (zł)	-	0,00	0,00
		poniżej limitu (zł)	-	-0,55	-14,88
5	Profilaktyczne Programy Zdrowotne (od lipca 2017)	wartość umowy na początku roku (zł)	233 478,00	211 168,89	86 689,02
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	189 495,00	197 684,26	173 779,32
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	189 488,70	182 870,41	173 759,26
		ponad limit (zł)	-	0,00	0,00
		poniżej limitu (zł)	-6,30	-14 813,85	-20,06
6	Profilaktyczne Programy Zdrowotne (od lipca 2023)	wartość umowy na początku roku (zł)	-	-	28 365,00
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	-	-	199 375,75
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	-	-	199 272,36
		ponad limit (zł)	-	-	0,00
		poniżej limitu (zł)	-	-	-103,39
7	Program Pilotażowy KOS-BAR (od września 2022)	wartość umowy na początku roku (zł)	-	171 376,80	514 130,40
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	-	171 376,80	4 195 098,93
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	-	0,00	4 195 097,39
		ponad limit (zł)	-	0,00	0,00
		poniżej limitu (zł)	-	-171 376,80	-1,54
8	Program Pilotażowy - Dobry Posilek (od grudnia 2023)	wartość umowy na początku roku (zł)	-	-	80 755,00
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	-	-	43 657,00
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	-	-	43 656,48
		ponad limit (zł)	-	-	0,00
		poniżej limitu (zł)	-	-	-0,52
	RAZEM: (poz.1-8)	wartość umowy na początku roku (zł)	20 960 156,53	20 641 076,76	28 245 796,10
		wartość umowy na koniec roku (po ugodach) (zł)	20 283 376,57	28 440 435,97	45 765 316,69
		wartość wykonanych świadczeń (zł)	18 963 522,91	29 668 517,68	45 714 514,66
		ponad limit (zł)	553 737,34	96,44	0,00
		poniżej limitu (zł)	-1 873 591,09	-210 420,47	-50 802,03
9	Ryczałt PSZ	wartość umowy (zł)	44 838 102,00	60 305 137,00	76 136 337,00
10	Świadczenia w SOR	wartość umowy (zł)	4 979 851,95	6 622 506,60	8 757 726,86
11	Świadczenia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej	wartość umowy (zł)	1 530 168,00	2 108 904,72	2 854 902,24
12	Ryczałt KOS-BAR za koordynację (od września 2022)	wartość umowy (zł)	-	28 622,40	89 220,30
13	Koszty świadczeń wynikające z rozporządzenia - wynagrodzenia	wartość umowy (zł)	11 016 764,68	6 285 422,54	-
14	Zapobieganie, przeciwdziałanie i zwalczanie COVID-19	wartość wykonanych świadczeń (zł)	10 970 943,93	3 339 593,68	-
15	Umowa o wykonywanie szczepień ochronnych przeciw grypie w związku z przeciwdziałaniem COVID-19	wartość wykonanych świadczeń (zł)	1 938,12	-	-
16	Umowy dotyczące świadczenia pieniężnego dla osób wykonujących zawód medyczny i niemiedyczny	wartość świadczenia pieniężnego (zł)	15 321 380,87	2 113 262,30	-
	RAZEM: (poz.9-16)	wartość świadczeń (zł)	88 659 149,55	80 803 449,24	87 838 186,40
	OGÓŁEM WARTOŚĆ UMÓW		108 942 526,12	109 243 885,21	133 603 503,09

Z powyższych danych wynika, że z roku na rok rośnie wartość umów zawieranych przez SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie z NFZ. W 2023 roku w porównaniu do 2022 roku wartość umów z płatnikiem wzrosła o 24 359 617,88 zł. Jest to znaczny wzrost w zestawieniu do lat ubiegłych. Jednakże środki przekazywane na finansowanie świadczeń opieki zdrowotnej przez jedynego płatnika jakim jest Narodowy Fundusz Zdrowia, nie pokrywają wszystkich kosztów związanych z działalnością jednostki, chociażby z tytułu wysokiej inflacji. Nie ma dedykowanych dodatkowych środków na pokrycie wzrastających kosztów utrzymania jednostki. Szpital zrealizował nadwykonania w zakresach odrębnie finansowanych, aby poprawić sytuację finansową i w ten sposób zwiększyć przychód. Niestety, płatności za wykonywane świadczenia są realizowane przez NFZ z dużym opóźnieniem. Do końca sierpnia 2024 roku wartość nadwykonań z tytułu udzielonych świadczeń zdrowotnych, a niezapłaconych przez NFZ wynosi około 7 325 700 zł. Nie ma możliwości, w chwili obecnej, aby przewidzieć jednoznacznie, czy ŚOW NFZ pokryje koszty wszystkich nadwykonań.

W chwili sporządzania Programu Naprawczego nie jest znany możliwy do uzyskania, w kolejnych latach, poziom kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia. Nie jest znany również wpływ zmian ogólnej polityki zdrowotnej na poziom finansowania świadczeń udzielanych przez Szpital.

Tabela numer 10 obrazuje sposób wykorzystania uzyskanego przez Szpital przychodu poprzez analizę ilości łóżek szpitalnych, liczby przyjętych pacjentów, długości pobytów pacjentów oraz obłożenia łóżek.

Tabela numer 10. Analiza liczby łóżek, liczby przyjętych pacjentów, długość pobytów, obłożenia łóżek

Oddział	Liczba łóżek			Liczba przyjętych pacjentów			Liczba wypisanych pacjentów + zgony			Liczba osobodni			Średni pobyt pacjenta			Obłożenie łóżek %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Oddział Ginekologiczno-Położniczy	37	37	37	491	506	642	486	564	640	1012	1166	1143	2,1	2,1	1,8	7,5	8,6	8,5
Oddział Kliniczny Urologii i Onkologii Urologicznej	20	20	20	2488	2525	2081	2467	2778	2063	6892	7911	6979	2,8	2,8	3,4	94,4	108,4	95,6
Oddział Kliniczny Chorób Wewnętrznych	30*	56	54**	1415	1314	1274	1285	1344	1238	10028	10037	9527	7,8	7,5	7,7	49,1	49,1	48,3
Oddział Kliniczny Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej	37	37	37	2225	2445	2954	2176	2617	2878	8115	9755	9382	3,7	3,7	3,3	60,1	72,2	69,5
Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	25	25	25	1596	1676	1843	1580	1816	1831	4365	4722	4341	2,8	2,6	2,4	47,8	51,7	47,6
Oddział Kliniczny Chirurgii Dziecięcej	19	19	19	1209	1263	1294	1205	1383	1293	2037	2006	1953	1,7	1,5	1,5	29,4	28,9	28,2
Oddział Kardiologiczny	32	32	32	1170	1073	1074	1104	1136	1064	6887	7142	6194	6,2	6,3	5,8	59	61,1	53,0
Oddział Pediatrii	20	20	20	852	1082	1167	843	1194	1157	2741	3639	3255	3,3	3	2,8	37,5	49,8	44,6
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	9	9	9	167	154	169	127	109	97	2345	2299	2293	18,5	21,1	23,6	71,4	70	69,8
Oddział Neurologii i Oddział Udarowy	32	32	32	1165	1147	1362	1147	1230	1323	6861	7024	7882	6	5,7	6	58,7	60,1	67,5
Razem	281	287	285	12778	13185	13860	12420	14171	13584	51283	55701	52949	4,1	3,9	3,9	45,8	53,2%	50,9%
Kliniczny Szpitalny Oddział Ratunkowy	7	7	7	8824	9917	12028												

* rzeczywista dostępna ilość łóżek dla pacjentów ze względu na brak obsady lekarskiej od czasu ograniczenia działalności oddziału ze względu na COVID-19

** średnia- I-X 56; XI-XII- 44

W 2023 roku, podobnie jak w latach ubiegłych, najwięcej pacjentów było hospitalizowanych w Oddziale Klinicznym Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej (2954) oraz w Oddziale Klinicznym Urologii i Onkologii Urologicznej (2081), choć w tym drugim zmniejszyło się w stosunku do 2 lat poprzednich na skutek przeniesienia części procedur wykonywanych w Oddziale do Poradni Urologicznej. Liczba osobodni zmniejszyła się w 2023 roku w porównaniu z rokiem 2022.

Należy zauważyć, że w niektórych oddziałach w poszczególnych latach radykalnie ulega zmniejszeniu średni czas pobytu pacjenta. Przeciętny pobyt chorego w oddziałach szpitalnych

w 2023 roku wyniósł 3,9 dnia. Najdłuższy czas pobytu odnotowano w Oddziale Anestezjologii i Intensywnej Terapii, co wynika ze specyfiki prowadzonej działalności. Szpital przyjmuje zasadę zmniejszania czasu pobytu pacjenta w oddziale do niezbędnego minimum.

W 2023 roku nastąpiło obniżenie obłożenia łóżek na większości oddziałów szpitalnych, z wyjątkiem Oddziału Neurologii i Oddziału Udarowego. W niektórych oddziałach szpitalnych wskaźnik wykorzystania łóżek od kilku lat jest zdecydowanie niezadowalający. Najmniejsze wykorzystanie wystąpiło na Oddziale Ginekologiczno-Położniczym (8,5%) oraz Oddziale Klinicznym Chirurgii Dziecięcej (28,2%). Średni wskaźnik obłożenia łóżek w Szpitalu w 2023 wyniósł 50,9%. Liczba pacjentów Oddziału Pediatrii zwiększyła się z powodu poszerzenia zakresu świadczonych usług zdrowotnych o pobyty diagnostyczne w zakresie otyłości u dzieci.

IV. Analiza sytuacji finansowej jednostki.

Szpital prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. (tekst jednolity: Dz.U. z 2023 r. poz. 120 z późn. zm.), w ustawie z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz.U. z 2024 poz. 799) oraz w ustawie z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz.U. z 2023 r. poz. 1270 z późn. zm.). Szpital działający jako samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów. Zgodnie ze Statutem podstawowym celem naszej jednostki jest udzielanie szpitalnych oraz ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia oraz innych działań medycznych wynikających z procesu leczenia. Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie udziela świadczeń zdrowotnych na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, innych

obowiązujących przepisów prawa oraz odpłatnie na podstawie umów cywilno-prawnych zawieranych z pacjentami lub jednostkami organizacyjnymi działającymi na ich rzecz.

Zdecydowanym priorytetem w kwestiach finansowych jest uzyskiwanie przychodów na poziomie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej kadry medycznej i pozostałego personelu Szpitala, sprzętu i aparatury medycznej. Jednostka nie generuje nadwyżki finansowej, która mogłaby być przeznaczona na sfinansowanie modernizacji infrastruktury oraz zakup aparatury i sprzętu medycznego.

Pomimo trudnej sytuacji finansowej Szpital realizuje zakupy sprzętu medycznego, modernizuje oddziały szpitalne i poradnie specjalistyczne wykorzystując środki z programów Unii Europejskiej i dotacji Gminy Miasta Jaworzna, jednak potrzeby są znacznie większe. Ponieważ ich zaspokojenie przekracza możliwości jednostki, Szpital poszukuje zewnętrznych źródeł finansowania, np.: z programów ministerialnych, dotacji celowych budżetu państwa oraz darowizn. SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie mający od roku 2003 zerowy fundusz zakładu, wykazał w sprawozdaniu za 2023 rok niepokryte straty z lat ubiegłych w wysokości 25 088 741,48 zł.

Tabela numer 11. przedstawia bilans Szpitala w okresie od 2021 do 2023 roku.

Tabela nr 11. Analiza bilansu w latach 2021-2023 [w zł]

Wyszczególnienie	2021	2022	Dynamika (wartościow o)	Dynamika %	2023	Dynamika (wartościow o)	Dynamika %
AKTYWA							
Aktywa trwałe	43 745 318	51 972 102	8 226 784	118,8	62 640 690	10 668 588	120,5
Wartości niematerialne i prawne	40 590	431 088	390 498	1 062,1	3 985 468	3 554 380	924,5
Rzeczowe aktywa trwałe	43 050 566	50 750 210	7 699 644	117,9	57 533 304	6 783 094	113,4
Należności długoterminowe	219 000	227 576	8 576	103,9	227 576	0	100,0
Inwestycje długoterminowe	0	0	0	-	0	0	-
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	435 162	563 228	128 066	129,4	894 342	331 114	158,8
Aktywa obrotowe	26 122 202	20 892 304	-5 229 898	80,0	23 498 273	2 605 969	112,5
Zapasy	5 224 549	5 232 073	7 524	100,1	4 252 511	-979 562	81,3
Należności krótkoterminowe	10 873 075	10 142 008	-731 067	93,3	16 547 739	6 405 731	163,2
Inwestycje krótkoterminowe	8 691 118	3 913 078	-4 778 040	45,0	454 977	-3 458 101	11,6
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 333 460	1 605 145	271 685	120,4	2 243 046	637 901	139,7
RAZEM AKTYWA	69 867 520	72 864 406	2 996 886	104,3	86 138 963	13 274 557	118,2
PASYWA							
Kapitał (fundusz) własny	25 058 838	20 164 964	-4 893 874	80,5	15 538 726	-4 626 238	77,1
Kapitał (fundusz) podstawowy	45 253 705	45 253 705	0	100,0	45 253 705	0	100,0
Kapitał (fundusz) zapasowy	0	0	0	-	0	0	-
Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0	0	0	-	0	0	-
Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0	0	0	-	0	0	-
Zysk (strata) z lat ubiegłych	-15 785 400	-20 194 867	-4 409 467	127,9	-25 088 742	-4 893 875	124,2
Zysk (strata) netto	-4 409 467	-4 893 874	-484 407	111,0	-4 626 237	267 637	94,5
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	44 808 682	52 699 442	7 890 760	117,6	70 600 237	17 900 795	134,0
Rezerwy na zobowiązania	10 290 949	9 687 488	-603 461	94,1	10 327 945	640 457	106,6
Zobowiązania długoterminowe	63 272	42 527	-20 745	67,2	17 196	-25 331	40,4
Zobowiązania krótkoterminowe	12 935 430	15 770 478	2 835 048	121,9	24 087 902	8 317 424	152,7
Rozliczenia międzyokresowe	21 519 031	27 198 949	5 679 918	126,4	36 167 194	8 968 245	133,0
RAZEM PASYWA	69 867 520	72 864 406	2 996 886	104,3	86 138 963	13 274 557	118,2

Suma aktywów jednostki na koniec grudnia 2023 roku wyniosła 86 138 962,95 zł, z czego majątek obrotowy stanowi 27% ogólnej sumy majątku. Majątek trwały, stanowiący 73% aktywów, zawiera wartości niematerialne i prawne o wartości 3 985 467,97 zł oraz rzeczowe aktywa trwałe w kwocie 57 533 304,35 zł. Jego wartość uległa zwiększeniu o 20,5% w porównaniu do 2022 r. Świadczy to o podejmowanych przez działania odtworzeniowych i sukcesywnym unowocześnianiu majątku jednostki. Przeprowadzona analiza struktury majątku obrazuje sytuację gospodarczą Szpitala w konkretnych momentach jego działalności – lata od 2021 do 2023, a poprzez możliwość porównania danych kilku kolejnych lat pozwala również ocenić kierunki zmian struktury majątku. Prezentacja wskaźników struktury majątku została przedstawiona z uwagi na to, że mają one istotne znaczenie dla organu tworzącego oraz wierzycieli. Udział składników trwałych w majątku Szpitala pozostaje w bezpośrednim związku z wielkością osiągniętych przez jednostkę przychodów. Im większy jest bowiem udział

trwałych składników majątku w strukturze danego podmiotu, tym mniejsze są jego zdolności do wypracowywania przychodów.

Jak wykazuje Tabela numer 11:

- udział trwałych składników majątku w aktywach ogółem, udział rzeczowych składników majątku w aktywach ogółem oraz na przestrzeni wskazanego okresu, wykazuje stałe wysokie wartości, które związane są z umocnieniem bazy aktywów trwałych, a jednocześnie wzrostem kosztów stałych oraz pogorszeniem płynności finansowej. Pozytywną informacją jest bardzo duża skala możliwości „produkcyjnych” Szpitala, czyli możliwości do znacznego poszerzenia zakresu świadczeń medycznych,
- udział majątku obrotowego w aktywach ogółem oraz poszczególnych, istotnych składowych majątku obrotowego w aktywach ogółem potwierdza pogorszenie płynności finansowej Szpitala.

Kontynuując analizę należy wykazać, iż nastąpiło zwiększenie sumy bilansowej w 2023 roku o 18,2% w stosunku do 2022 roku. Dodatkowo, wartość aktywów trwałych zwiększyła się o 20,5% w związku z poniesionymi inwestycjami w większości realizowanymi z zewnętrznych źródeł finansowania takich jak: Gmina Miasta Jaworzna, Unia Europejska w Ramach Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020, Fundusz przeciwdziałania COVID-19 oraz otrzymania darowizn rzeczowych i finansowych.

Wartość aktywów obrotowych uległa zwiększeniu w stosunku do 2022 roku o 12,4%. Największy wpływ ma na to podpisanie umowy z NFZ na zapłatę wszystkich nadwykonań limitowanych i Nielimitowanych za 2023 rok, co spowodowało zwiększenie stanu należności krótkoterminowych o 16,3% w stosunku do 2022 r., które zostały zapłacone przez NFZ w I kwartale 2024 r. Jednocześnie nastąpiło znaczne zmniejszenie stanu środków pieniężnych na rachunkach bankowych o 88,4%. Spowodowane jest to brakiem pokrycia przez NFZ wszystkich bieżących kosztów funkcjonowania jednostki, wobec czego Szpital jest zmuszony kredytować NFZ.

Należy wykazać, że jednostka na bieżąco monitoruje politykę lekową. Światowym standardem są 14-dniowe zapasy leków. Wskaźnik cyklu zapasów w dniach w 2023 roku uległ znacznemu zmniejszeniu i wyniósł 12,35 natomiast w 2022 i 2021 roku kształtował się na poziomie 16,47 i 16,82. Warto zauważyć, nastąpiło zmniejszenie wartości zapasów o 18,7% w stosunku do 2022 roku.

Kapitały (fundusze) i zobowiązania stanowią łącznie podstawowe źródło finansowania aktywów. Kapitał własny jednostki na dzień 31 grudnia 2023 r. wyniósł 15 538 725,61 zł. Na wartość łączną przedmiotowych kapitałów składają się fundusz podstawowy:

45 253 704,16 zł, pomniejszony o stratę z lat ubiegłych w kwocie (-) 25 088 741,48 zł oraz stratę netto bieżącego roku obrotowego w wysokości (-) 4 626 237,07 zł. W skład kapitałów obcych wykazanych w bilansie Szpitala wchodzi m.in. rezerwy na świadczenia pracownicze (nagrody jubileuszowe i odprawy emerytalne) na kwotę 10 024 814,00 zł. Wymienione rezerwy utworzone zostały zgodnie z zasadą ostrożnej wyceny, nakazującą jednostce uwzględnić w wyniku finansowym ryzyko i skutki zdarzeń danego roku obrotowego. W stosunku do 2022 roku uległy one zwiększeniu o 5,8%. Na wysokość rezerw miały wpływa m.in.: średnia wieku pracowników i wzrost wynagrodzeń. Ponadto, wysokość kapitałów obcych zwiększają rezerwy na zobowiązania dotyczące wniesionego roszczenia pacjenta.

Analizując bilans należy wykazać, iż środki finansowe z tytułu nadwykonań dotyczące świadczeń Nielimitowanych oraz limitowanych są płacone przez NFZ z dużym opóźnieniem, co pogłębia trudną sytuację finansową Szpitala. W zaistniałej sytuacji Szpital został zmuszony do uruchomienia kredytu i ponoszenia dodatkowych kosztów w postaci odsetek oraz przesunięcia terminu płatności składek ZUS za okres kwiecień, maj, czerwiec, wrzesień i listopad 2023 r.

Ponadto, wzrost o 52,7% dla pozycji zobowiązań krótkoterminowych jest spowodowany udzielonym kredytem bankowym, który zabezpiecza bieżące płatności Szpitala. Sytuację pogorszyły także wzrost kosztów zakupu leków i materiałów medycznych, znaczny wzrost cen jednostkowych zakupu energii cieplnej oraz wzrost wartości umów cywilnoprawnych i wzrost wynagrodzeń wraz z pochodnymi zgodnie z ustawą dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych (tekst jednolity: Dz.U. z 2022 r. poz. 2139).

Analizując pasywa należy wykazać, iż zawierają one również rozliczenia międzyokresowe przychodów w kwocie 36 167 193,72 zł. Tworzą one przychody przyszłych okresów ze środków unijnych, z otrzymanych dotacji oraz darowizn na zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych, które są księgowane równolegle do odpisów amortyzacyjnych naliczonej amortyzacji. Rozliczenia międzyokresowe przychodów zawierają również przychody z tytułu naliczenia kar umownych.

Omawiając sytuację gospodarczą Szpitala poniżej w Tabeli numer 12 zaprezentowano Rachunek Zysków i Strat w okresie od 2021 do 2023.

Tabela numer 12. Rachunek Zysków i Strat w latach 2021-2023 (w zł)

Wyszczególnienie	2021	2022	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %	2023	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	112 599 624	116 884 053	4 284 429	103,8	140 361 245	23 477 191	120,1
Przychody netto ze sprzedaży produktów	113 535 440	115 881 096	2 345 656	102,1	140 016 114	24 135 018	120,8
Zmiana stanu produktów (zwiększenie –wartość dodatnia, zmniejszenie –wartość ujemna)	-949 391	998 784	1 948 175	-105,2	344 077	-654 707	34,4
Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	13 575	4 173	-9 402	30,7	1 054	-3 120	25,2
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów			0	-		0	-
Koszty działalności operacyjnej	121 873 165	125 698 213	3 825 048	103,1	150 570 684	24 872 471	119,8
Amortyzacja	4 806 469	5 165 309	358 840	107,5	7 787 876	2 622 567	150,8
Zużycie materiałów i energii	18 698 907	18 593 663	-105 244	99,4	23 598 539	5 004 876	126,9
Usługi obce	27 867 402	30 054 647	2 187 245	107,8	38 371 246	8 316 599	127,7
Podatki i opłaty	453 982	536 851	82 869	118,3	665 468	128 617	124,0
Wynagrodzenia	58 382 295	59 311 002	928 707	101,6	66 532 821	7 221 819	112,2
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	11 234 981	11 632 880	397 899	103,5	13 205 961	1 573 081	113,5
Pozostałe koszty rodzajowe	429 129	403 861	-25 268	94,1	408 773	4 912	101,2
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0	-	0	0	-
Zysk (strata) ze sprzedaży	-9 273 541	-8 814 160	459 381	95,0	-10 209 439	-1 395 280	115,8
Pozostałe przychody operacyjne, w tym:	5 602 192	4 333 413	-1 268 778	77,4	6 363 507	2 030 094	146,8
Dotacje	2 632 669	3 034 555	401 886	115,3	5 233 602	2 199 047	172,5
Pozostałe koszty operacyjne	572 936	308 223	-264 713	53,8	465 177	156 954	150,9
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-4 244 286	-4 788 969	-544 684	112,8	-4 311 109	477 860	90,0
Przychody finansowe, w tym:	46 944	180 712	133 768	385,0	113 555	-67 157	62,8
Odsetki	45 442	179 107	133 665	394,1	103 821	-75 286	58,0
Koszty finansowe	162 789	217 240	54 451	133,4	325 686	108 446	149,9
Zysk (strata) brutto	-4 360 130	-4 825 497	-465 367	110,7	-4 523 240	302 257	93,7
Podatek dochodowy	49 337	68 377	19 040	138,6	102 997	34 620	150,6
Zysk (strata) netto	-4 409 467	-4 893 874	-484 407	111,0	-4 626 237	267 637	94,5

Sytuacja finansowa Szpitala nie jest dobra i od wielu lat wynik finansowy z działalności (zysk netto) jest ujemny. W 2023 roku jednostka poniosła stratę netto w wysokości (-) 4 626 237,07 zł, czyli w wartości porównywalnej jak w latach 2021 i 2022. Pocieszające jest to, iż dzięki realnym inwestycjom rośnie poziom amortyzacji, która w roku 2023 wzrosła aż do poziomu 7 787 876 zł.

Wykazane w Rachunku Zysków i Strat przychody Szpital uzyskuje przede wszystkim ze środków przekazywanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Przychody z tego tytułu w

2023 roku stanowią 91,3 % ogólnej wartości przychodów jednostki. Dodatkowym źródłem przychodów Szpitala jest świadczenie usług medycznych innym podmiotom, osobom nieubezpieczonym, wykonywanie za odpłatnością badań laboratoryjnych, diagnostycznych oraz z tytułu innej działalności np.: sterylizacja, wynajem pomieszczeń. Jednostka pozyskuje również środki z tytułu refundacji wynagrodzeń lekarzy rezydentów oraz stażystów i kierowników specjalizacji. Przychody netto ze sprzedaży produktów i związane z nimi za rok 2023 wzrosły o 20,1% w porównaniu do 2022 roku, natomiast tempo wzrostu kosztów działalności operacyjnej zwiększyło się o 19,8%. W dużej mierze spowodowane jest to wzrostem kosztów amortyzacji, materiałów i energii, wynagrodzeń, usług obcych oraz podatków i opłat. Analizując w wartościach bezwzględnych przychody ze sprzedaży i koszty operacyjne, należy zaznaczyć, iż pomimo tak dużego wzrostu przychodów ze sprzedaży wynikającego głównie ze wzrostu przychodów z NFZ o blisko 24 mln zł, niestety odpowiednio koszty operacyjne wzrosły o prawie 25 mln zł.

Analizując koszty należy wykazać, że te najwyższe to niezmiennie koszty osobowe (wynagrodzenia z tytułów umów o pracę i pochodne od wynagrodzeń: składki na ubezpieczenia społeczne i fundusz pracy, fundusz socjalny, Pracowniczy Plan Kapitałowy i inne świadczenia na rzecz pracowników, umowy zlecenia, umowy cywilno-prawne). W 2023 roku stanowiły one 69,8% wszystkich kosztów działalności operacyjnej, a w roku poprzednim były niewiele wyższe i wynosiły 71,6%. Szpital ponosi coraz wyższe koszty wynagrodzeń wynikające z żądań płacowych wszystkich grup zawodowych oraz z uchwalonych ustaw i wydanych na ich podstawie rozporządzeń.

Wzrost kosztów spowodowany jest realizacją przepisów wynikających z Ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych (tekst jednolity: Dz.U. z 2022 r. poz. 2139). Wzrost wynagrodzenia minimalnego ma również istotny wpływ na wzrost kosztów usług świadczonych dla Szpitala takich jak sprząatanie, żywienie i pranie. W 2023 roku stanowiły one 4,2% wszystkich kosztów działalności operacyjnej, a w 2022 roku wyniosły 4,5%.

Amortyzacja środków trwałych zakupionych ze środków zewnętrznych jak i własnych, stanowiła w 2023 r. 5,2% ogólnych kosztów jednostki, a w roku poprzednim 4,1%, a zatem pomimo trudnej sytuacji finansowej Szpital nadal inwestuje korzystając z zewnętrznych źródeł finansowania.

Zużycie materiałów medycznych i niemedycznych oraz zużycia energii elektrycznej, ciepłej, wody i odprowadzania ścieków wyniosło w 2023 roku 15,6% łącznych kosztów, a w poprzednim roku 14,8%.

Usługi obce (z wyłączeniem umów cywilno-prawnych oraz usług sprzątania, żywienia i prania) tj. zakupu procedur medycznych, usług transportowych, remontowych, sprzętowych oraz innych w 2023 roku wyniosły 8,6% ogółu kosztów, a w 2022 roku 8,8% ogółu kosztów. W wartościach bezwzględnych w tej pozycji wzrost nastąpił głównie z uwagi na inflację i znaczący wzrost wynagrodzenia minimalnego z poziomu 30 mln w 2022 roku do ponad 38 mln zł w roku 2023.

Poniesione koszty dotyczące podatków i opłat stanowiły w 2023 roku 0,4% łącznych kosztów, a pozostałe koszty rodzajowe 0,3% łącznych kosztów, analogicznie kształtowały się koszty w 2022 roku.

Podsumowanie analizy finansowej Szpitala stanowi ocena (analiza) wskaźnikowa zaprezentowana w Tabeli numer 13.

Tabela nr 13. Ocena wskaźnikowa za lata 2018-2023 według wskaźników określonych Rozporządzeniem Ministra Zdrowia

Grupa	Wskaźniki	2018		2019		2020		2021		2022		2023	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-5,45%	0	-5,11%	0	-4,86%	0	-3,70%	0	-4,06%	0	-3,16%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-5,75%	0	-5,31%	0	-4,90%	0	-3,56%	0	-3,98%	0	-2,95%	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-6,22%	0	-6,61%	0	-6,86%	0	-6,26%	0	-6,86%	0	-5,82%	0
		0		0		0		0		0		0	
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	2,41	12	2,10	12	1,54	12	1,70	12	1,08	8	0,80	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	2,16	13	1,82	13	1,23	13	1,34	13	0,79	8	0,64	8
		25		25		25		25		16		12	
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	40	3	31	3	41	3	39	3	31	3	33	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	16	7	14	7	15	7	14	7	16	7	16	7
		10		10		10		10		10		10	
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	27%	10	29%	10	34%	10	33%	10	35%	10	39,97%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,50	10	0,58	8	0,83	8	0,93	8	1,26	6	2,22	4
		20		18		18		18		16		14	
Łączna wartość punktów		55		53		53		53		42		36	

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2023 rok przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 36 punkty, co stanowi 51% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o stabilności ekonomiczno-finansowej jednostki.

SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie uzyskał:

- w zakresie wskaźników zyskowności 0 pkt, co stanowi 0% maksymalnej liczby punktów w tym zakresie, co wynika z ujemnego wyniku finansowego,
- w zakresie wskaźników płynności 12 pkt. Osiągnięty wynik stanowi 48% maksymalnej liczby punktów wskaźników płynności,
- w zakresie wskaźników efektywności 10 pkt, co stanowi 100 % maksymalnej liczby punktów,
- w zakresie wskaźników zadłużenia 14 pkt, co stanowi 70% maksymalnej liczby punktów.

Analiza przypisanych punktów pomiędzy poszczególne grupy wskaźników ekonomicznych odzwierciedla ich znaczenie w ocenie ekonomiczno-finansowej SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie.

Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Ujemne wskaźniki zyskowności za 2023 r. informują o tym, że działalność Szpitala nie jest zyskowna, co spowodowane jest w dużej mierze:

- brakiem zrównoważenia wpływów i wydatków jednostki, z uwagi na zbyt niski poziom finansowania kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia w relacji do rosnących kosztów funkcjonowania,
- relatywnie stałą wartością przychodów z NFZ związanych z procesem leczenia przy stale rosnących kosztach, m.in.: brak waloryzacji kontraktu z NFZ przynajmniej o wskaźnik inflacji, która mogłaby zaspokoić wzrost kosztów związanych z utrzymaniem i eksploatacją budynku Szpitala,
- brakiem pewności terminowej zapłaty przez NFZ za tzw. nadwykonane świadczenia medyczne w zakresie świadczeń limitowanych,
- rosnącymi kosztami leczenia, diagnostyki i serwisowania sprzętu medycznego,
- wzrostem wynagrodzeń pracowników wynikającym z obowiązujących ustaw i wydanych na ich podstawie rozporządzeń, przy jedynie częściowej ich rekompensacie przez Narodowy Fundusz Zdrowia,
- uwarunkowaniami rynku pracy w zakresie braków kadrowych, co wiąże się z koniecznością regulacji płacowych niewynikających z możliwości finansowych Szpitala, a z oczekiwań lekarzy i pielęgniarek. Sytuacja ta negatywnie wpływa na kondycję finansową, ale jest to niezbędne do zachowania ciągłości świadczeń medycznych,

- wysokim udziałem kosztów osobowych w łącznych kosztach funkcjonowania jednostki,
- brakiem alternatywnych wobec NFZ istotnych źródeł przychodów (ograniczona możliwość świadczenia usług komercyjnych - pełnopłatnych),
- koniecznością aktualizacji rezerw na przyszłe świadczenia pracownicze,
- wzrostem płacy minimalnej, który spowodował wzrost kosztów dotyczących świadczonych usług na rzecz Szpitala m.in. usług sprzątania, prania,
- problemami z odzyskaniem należności za świadczenia medyczne od pacjentów nieubezpieczonych i cudzoziemców, brak finansowania pacjentów nieubezpieczonych z NFZ, a wymagających ratowania życia.

Analiza wskaźników płynności finansowej Szpitala, rozumiana jako badanie powiązań składników majątku obrotowego ze zobowiązaniami bieżącymi, stanowi jedno z podstawowych narzędzi oceny jego sytuacji finansowej. Przedmiotowe wskaźniki obrazują stopień wypłacalności jednostki oraz jego zdolności do terminowego regulowania zobowiązań bieżących.

Jeżeli poziom wskaźników zacznie się obniżać, to wystąpi ryzyko utraty zdolności do terminowego ich regulowania. W 2023 roku nastąpiło pogorszenie wartości wskaźników płynności w stosunku do 2022 roku. Stąd konieczność uruchomienia (zwiększenia poziomu) kredytu odnawialnego w rachunku i wykorzystywania go z uwagi na opóźnienia w płatności NFZ, czego skutkiem jest wzrost poziomu kosztów finansowych do kwoty 325 686 zł.

Wskaźnik rotacji należności, wyrażony w dniach, określa długość cyklu oczekiwania jednostki na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym większe trudności ze ściągalnością swoich należności, co może powodować obniżenie zdolności do terminowego regulowania swoich zobowiązań. Czas rotacji należności wyrażony w dniach kształtuje się na zadowalającym poziomie.

Wskaźnik rotacji zobowiązań, także wyrażony w dniach, określa okres, jaki jest potrzebny do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań. W 2023 r. wskaźnik rotacji zobowiązań przyjął odpowiednią wartość.

Analizując zadłużenie Szpitala należy wskazać, że z roku na rok wzrasta wskaźnik zadłużenia aktywów oraz wskaźnik wypłacalności, który jest wyrażony pokryciem zadłużenia kapitałami własnymi, co w dalszej perspektywie może mieć negatywny wpływ na wiarygodność finansową Szpitala. Poziom kapitałów własnych będzie uzależniony od osiągniętych wyników i poziomu pokrywanej straty. Przewidywany jest dalszy stopniowy spadek funduszy własnych w ramach przyrostu nierozliczonych strat z lat ubiegłych.

V. Plan naprawczy

Przeprowadzone w poprzednich rozdziałach: opis faktycznej sytuacji gospodarczej Szpitala wraz z dokonanymi analizami finansowymi wykazały konieczność wdrożenia w jednostce, w jak najszybszym czasie, działań naprawczych. Program Naprawczy winien przeciwdziałać ryzykom, poprawić sytuację finansowo-ekonomiczną i ustabilizować sytuację gospodarczą Szpitala przy zachowaniu bezpieczeństwa i jakości realizowanych świadczeń zdrowotnych.

Przedstawiony Program Naprawczy zakłada zwiększenie przychodów głównie w zakresie działalności podstawowej szpitalnej, poprzez działania zmierzające do zwiększenia skali i zakresu świadczeń medycznych z bardziej efektywnym wykorzystaniem zasobów i potencjału Szpitala. Planowane w Programie działania naprawcze prowadzonej działalności gospodarczej winny być realizowane wielopłaszczyznowo, w różnych obszarach działalności jednostki, przy wykorzystaniu wiedzy i dobrych praktyk kadry zarządczej, doradczej oraz pozostałych pracowników. Działania naprawcze zaproponowane w Programie Naprawczym mają na celu zmianę optymalizacji kosztów oraz wzrost przychodów, co powinno zapewnić poprawę sytuacji ekonomicznej Szpitala. Zaproponowane w Programie Naprawczym działania mają na celu odwrócenie niekorzystnych tendencji gospodarczych, wskaźników ekonomicznych, w szczególności płynności finansowej oraz zmniejszenie zadłużenia. Wymaga to od osób zatrudnionych w jednostce i doradców Dyrekcji Szpitala wiedzy, otwartości na zmiany oraz adaptacji do nowych okoliczności.

Reasumując, propozycja prowadzenia przyszłej działalności gospodarczej jednostki zakłada kontynuację udzielania świadczeń medycznych w oparciu o poprawę jego efektywności ekonomicznej i organizacyjnej poprzez:

- racjonalizację kosztów,
- przyspieszenie tempa wzrostu przychodów, głównie z NFZ,
- wdrożenie nowych i rozwój dotychczasowych procedur medycznych, zgodnie z potrzebami zmieniającego się otoczenia,
- rzetelne rozliczanie udzielanych świadczeń z NFZ oraz poprawę efektywności poszczególnych procedur medycznych,
- wzmocnienie działań zapewniających wysoką jakość świadczonych usług,
- zagospodarowanie niewykorzystanego potencjału majątkowego i personalnego,
- wprowadzenie działań organizacyjnych i zarządczych mających na celu poprawę osiąganych wskaźników efektywności gospodarczej, w szczególności płynności finansowej,

- rozszerzenie współpracy z innymi podmiotami leczniczymi w zakresie wzajemnego świadczenia usług medycznych oraz współpracy w zakresie wymiany doświadczeń w rozliczaniu kontraktów z NFZ, organizacji pracy Szpitala itd.,
- przeprowadzenie analizy możliwych szkoleń dla pracowników, pozwalających na optymalną realizację świadczeń medycznych, co pozwoli przy obniżonym koszcie procedury i skróceniu czasu pobytu pacjenta, uzyskać ten sam przychód za procedurę od NFZ, przy wyższym komforcie zdrowotnym pacjenta.

1. Działania programu naprawczego.

W ramach Programu Naprawczego, wyszczególniono działania naprawcze mające na celu nie tylko poprawę kondycji finansowej jednostki, ale również usprawnienie działalności pod względem organizacyjnym.

Działania naprawcze na lata 2024-2026 podzielono na poszczególne obszary:

• Informatyzacja oraz cyfryzacja:

- kompleksowa informatyzacja jednostki poprzez udział w projekcie „eCareMed – elektroniczna dokumentacja medyczna oraz e-usługi w drodze do akredytacji Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie” dofinansowanym z Unii Europejskiej. Wdrożenie elektronicznej dokumentacji medycznej oraz elektronicznego obiegu dokumentów, co pozwoli na odejście od aktualnie wykorzystywanej dokumentacji w formie papierowej. Wykorzystanie nowoczesnych rozwiązań informatycznych w Szpitalu przyniesie wiele korzyści – zmniejszy koszty funkcjonowania m.in. poprzez zmniejszenie kosztów archiwizacji i udostępniania danych medycznych oraz zwiększenie efektywności zarządzania, poprawi jakość leczenia i czas obsługi pacjentów, pozwoli na wprowadzenie tzw. e-usług publicznych oraz elektronicznego obiegu dokumentów co przyczyni się do zmniejszenia zużycia materiałów biurowych, w szczególności papieru (2024-2026).

Dotychczas został uruchomiony szereg usług dostępnych poprzez sieć Internet (e-Usługi) tworzących unikalną w skali kraju grupę funkcjonalności. e-Usługi Platformy kierowane

są zarówno do personelu medycznego pracującego w Szpitalu, jak i pacjentów diagnozowanych lub leczonych w placówce. Wdrożone w ramach projektu e-Usługi są odpowiedzią na realne potrzeby zgłaszane przez środowisko medyczne oraz projekty mające na celu ułatwienie i skrócenie czasu dostępu do dokumentacji medycznej popularyzowane i prowadzone przez Ministerstwo Zdrowia i Centrum Systemów Informacyjnych Ochrony Zdrowia. W skład

powyższych e-Usług wchodzi między innymi możliwość rejestracji elektronicznej oraz powiadomienia sms o nadchodzących wizytach w poradniach specjalistycznych;

- wprowadzenie pilotażowo na Oddziale Klinicznym Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej w części bariatrycznej, modułu zlecanych leków pakietowych pod kątem przeprowadzanych zabiegów. Powyższe działanie naprawcze ma na celu usprawnienie pracy oddziału jak i Apteki Szpitalnej. Moduł ma zostać sukcesywnie wprowadzany na poszczególnych oddziałach szpitalnych (2024 – 2026 rok).

- **Optymalizacja polityki lekowej:**

- wprowadzenie limitów aptecznych, kontroli analizy kosztów i ilości leków oraz sprzętu jednorazowego wydawanego z Apteki Szpitalnej na poszczególne oddziały, co pozwoli na optymalizację zamówień, a tym samym wpłynie na istotne obniżenie kosztów leczenia (2024);

- optymalizację polityki lekowej w celu obniżenia kosztów działalności przy współudziale Komitetu Terapeutycznego, którego zadaniem jest m.in. dokonywanie analizy i aktualizacji receptariusza szpitalnego i nadzorowanie szpitalnej polityki antybiotykowej pod kątem zapewnienia taniego i efektywnego leczenia, planowane jest przeprowadzenie analizy Szpitalnej Listy pod kątem optymalizacji kosztów leczenia (2024 - 2026 rok).

- **Obszar organizacyjny oraz wizerunkowy:**

- wprowadzenie nowego Regulaminu Organizacyjnego jednostki. Od 01.10.2024 r. niniejszy akt wewnętrzny ma na celu regulację wewnętrznego funkcjonowania podmiotu, wykazanie zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Szpitala oraz sposób wykonywania w jego ramach działalności leczniczej. Powyższe ma na celu usystematyzowanie działalności oraz funkcjonowania jednostki (2024 rok);

- organizacja kampanii informacyjnych oraz akcji profilaktyczno-edukacyjnych. Szpital w bieżącym roku w ramach Dnia Pacjenta Szpitali Powiatowych zorganizował na terenie jednostki bezpłatne konsultacje, porady specjalistów oraz badania. Placówka oferowała profesjonalną opiekę farmaceutyczną (przegląd lekowy, edukacje na temat zdrowia, pomiar ciśnienia, ocenę ryzyka cukrzycy, ocenę kontroli astmy, instruktaż pomiaru stężenia glukozy, obliczenie wskaźnika masy ciała BMI), wykonanie badania EKG oraz interpretacje wyników oraz porady dietetyczne. Szpital zamierza w kolejnych latach uczestniczyć w kampaniach informacyjnych oraz profilaktycznych, zwiększając świadomość społeczeństwa w ramach wiedzy o zdrowiu. Ponadto, organizacja promocji i eventów ma na celu zwiększenie konkurencyjności jaworznickiego Szpitala (2024-2026 rok);

- wprowadzenie nowej strony internetowej jednostki oraz Biuletynu Informacji Publicznej. Powyższe ma na celu skuteczniejszy dostęp informacji na temat świadczonych usług medycznych na rzecz pacjentów, co skutkuje zwiększeniem konkurencyjności wśród jednostek w ościennych miastach (2024 rok);

- Szpital otrzymał dofinansowanie ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego na działania obejmujące kształcenie ustawiczne pracowników i pracodawcy w zakresie kursu „Lean Six Sigma Yellow Belt”. Szkolenia zaplanowane są na III kwartał 2024 roku. Poprzez udział

w niniejszym kursie pracownicy Szpitala podniosą swoje kompetencje w zakresie organizacji oraz poprawy jakości i efektywności procesów administracyjnych jak i usług zdrowotnych. Wykwalifikowany personel z zakresu zarządzania wydajnością świadczonych usług medycznych wzmocni potencjał i konkurencyjność placówki na tle innych jednostek na terenie województwa śląskiego. Zdobyta wiedza i umiejętności pozyskane w zakresie organizacji pracy oraz zarządzania procesowego prowadzić będą do uzyskania płynnego przepływu pacjentów przez kolejne etapy procesu leczenia, redukcji marnotrawstwa, identyfikacji i zarządzania „wąskimi gardłami” oraz zapewnienie wysokiej jakości, w tym bezpieczeństwa pacjentów, personelu i osób odwiedzających. Przeszkolony personel przyczyni się do pilotażowego wdrożenia założeń Systemu Zarządzania Procesowego na Oddziale Klinicznym Chirurgii Ogólnej, Endokrynologicznej i Onkologicznej, w Medycznym Laboratorium Diagnostycznym, Aptece Szpitalnej oraz na terenie Administracji Szpitala. Poprzez nabycie nowych kompetencji przez pracowników, SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie będzie w stanie wprowadzić nowe procesy, technologie i narzędzia pracy na terenie jednostki;

Działania oraz projekty, w których Szpital zamierza wprowadzić System Zarządzania Procesowego:

- stworzenie oraz wprowadzenie mapy strumieni wartości – wizualizacji procesów celem analizy

i optymalizacji strumieni wartości. Przedstawienie w jednym schemacie graficznym najważniejszych parametrów i wskaźników opisujących całość procesu leczenia pacjentów i uwidocznienie marnotrawstwa. Zwiększenie efektywności udzielania świadczeń zdrowotnych, radzenie sobie z nadmiernym obciążeniem oddziału, obniżenie kosztów funkcjonowania

oraz zwiększenie bezpieczeństwa pacjentów;

- aktualizacja Instrukcji Kancelaryjnej w oparciu o System Zarządzania Procesowego, w tym

narzędzia zarządcze. Skrócenie ścieżki obiegu dokumentów, zniwelowanie do minimum marnotrawstwa czasu;

- wprowadzenie procedur mających na celu standaryzację oraz koordynację pomiędzy następującymi po sobie etapami w procesie udzielania świadczeń medycznych.

Punktem wyjścia w powyższych działaniach oraz projektach jest zdefiniowanie korzyści po stronie pacjenta, efektywność procesu diagnostyczno – leczniczego, spójna koordynacja

działań, dostosowanie zasobów do liczby pacjentów, optymalizacja czasu oczekiwania na udzielanie świadczeń zdrowotnych, bezpieczeństwo i komfort pacjentów oraz całego personelu Szpitala.

- **Rozszerzenie działalności jednostki:**

- uruchomienie pracowni leków cytostatycznych, co pozwoli obniżyć koszty związane ze świadczeniem usług farmaceutycznych w zakresie przygotowania leków cytostatycznych w odrębnym podmiocie leczniczym (2025 rok);

- utworzenie poradni pediatrycznej po rozpisaniu konkursu przez Śląski Oddział Narodowego Funduszu Zdrowia. Z poradni będą mogli skorzystać pacjenci do 18 roku życia w celu wykonania wizyt kontrolnych, spowoduje to zwiększenie oferty dla pacjentów oraz dodatkowy przychód świadczeń nielimitowanych (2025-2026 rok);

- rozszerzenie działalności Oddziału Kardiologicznego o zabiegi ablacji, wszczepiania kardiowerterów i defibrylatorów oraz stymulatorów resynchronizujących (CRT). W związku z otrzymaniem z Narodowego Funduszu Zdrowia potwierdzenia spełnienia warunków koniecznych do przeprowadzania zabiegów elektrofizjologii i elektroterapii oraz pozytywną opinią konsultanta wojewódzkiego w dziedzinie kardiologii Szpital ubiega się o włączenie do sieci kardiologicznej na II poziom, w ramach którego wykonywane są niniejsze zabiegi u pacjentów spełniających warunki włączenia do sieci. Program pilotażowy sieci kardiologicznej jest finansowany odrębnie i nielimitowany więc stanowi źródło dodatkowego finansowania.

Obecnie Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie jest ośrodkiem współpracującym poziomu I w sieci kardiologicznej - zgodnie z definicją ośrodek współpracujący poziomu I zapewnia udzielanie świadczeń ambulatoryjnych w poradni kardiologicznej w przypadku zdiagnozowanego rozpoznania nadciśnienia tętniczego opornego i wtórnego lub świadczeń o profilu kardiologia w trybie hospitalizacji. Dodatkowo, o powyższe świadczenia jednostka zamierza rozszerzyć działalność Oddziału Kardiologicznego dla pacjentów niekwalifikujących się do sieci kardiologicznej. Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia program

pilotażowy sieci kardiologicznej trwa do 31 grudnia 2024. Poszerzenie profilu oferowanych procedur

i zakresu świadczeń przekłada się na wzrost zainteresowania pacjentów na leczenie w jednostce oraz stwarza możliwość współpracy pomiędzy podmiotami leczniczymi w regionie zwiększając ilość hospitalizacji (2024-2026);

- przystąpienie Szpitala do programu KOS-ZAWAŁ. Jest to program kompleksowej specjalistycznej opieki w zakresie leczenia szpitalnego, ambulatoryjnego i rehabilitacji kardiologicznej, przeznaczony dla pacjentów po zawale mięśnia sercowego. W ramach programu pacjenci mają zapewnioną ciągłość diagnostyki i leczenia, w tym również rehabilitacji kardiologicznej oraz edukacji na temat czynników ryzyka chorób serca, w kolejnych 12 miesiącach od wypisu ze szpitala. Zgodnie z wymaganiami formalnymi Szpital spełnia warunek zapewnienia miejsca udzielania świadczeń oddziału o profilu kardiologia oraz posiada dostęp do poradni kardiologicznej oraz pracowni elektrofizjologii w strukturach jednostki. Koniecznym dla Szpitala, w tym zakresie jest zawarcie umowy podwykonawstwa z oddziałem kardiologii, pracownią inwazyjną oraz ośrodkiem, w ramach którego prowadzona byłaby rehabilitacja kardiologiczna lub uruchomienie w szpitalu oddziału dziennego rehabilitacji kardiologicznej (2025-2026 rok);

- program lekowy gruczołu krokowego. 1 stycznia 2024r. została zawarta umowa z Narodowym Funduszem Zdrowia w zakresie: programu lekowego - leczenie chorych na raka gruczołu krokowego, dzięki której Szpital, mógł rozszerzyć zakres świadczeń dla pacjentów onkologicznych. Nowa umowa daje możliwość pozyskania dodatkowych środków finansowych dla jednostki. Aktualnie pacjenci otrzymali leki oraz są w trakcie leczenia.

- **Zmiana infrastruktury jednostki:**

- wprowadzenie oszczędności poprzez zmianę infrastruktury jednostki. Wyodrębnienie Izby Przyjęć z lokalizacji Szpitalnego Oddziału Ratunkowego. Inwestycja głównie miała na celu wyeliminowania drogi krzyżowania się pacjentów z koronawirusem z pacjentami przyjmowanymi na planowe leczenie i personelem medycznym. Projekt został zrealizowany zgodnie z założeniami ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami poprzez m.in. redukcję barier architektonicznych, dostosowanie toalet dla osób z niepełnosprawnością, ciągi komunikacyjne dostosowane dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich. Projekt wpisał się również w ramy programu Dostępność+.

Wybudowanie budynku Izby Przyjęć przy głównym budynku Szpitala, pozwoliło również na stworzenie bezpośredniego połączenia pomiędzy jednostką, a Stacją dializ. Dzięki

powyższemu działaniu Szpital wprowadził oszczędności w zakresie kosztów transportu sanitarnego, który musiał być każdorazowo wzywany do pacjentów przebywających na Szpitalnym Oddziale Ratunkowym, a czekających na przyjęcie do tutejszej Stacji dializ (2024 rok).

- **Przychody z tytułu dzierżawy:**

- Szpital ogłosił postępowanie przetargowe na dzierżawę nieruchomości przy ul. Chełmońskiego 28 w Jaworznie na okres 5-ciu lat z przeznaczeniem na prowadzenie działalności leczniczej z zakresu nefrologii i dializoterapii. Jednostka na podstawie podpisanej umowy w powyższym zakresie osiąga znaczne przychody od sierpnia 2024 roku.

- **Modernizacje oraz zakup dodatkowego wyposażenia:**

- modernizacja Oddziału Ginekologicznego oraz optymalizacja liczby łóżek w oddziale. Inwestycja dotycząca niniejszego oddziału zwiększy zainteresowanie potencjalnych pacjentek oraz wprowadzi konkurencyjność jednostki w zestawieniu z oddziałami o tym samym profilu w ościennych szpitalach. Po ustaniu pandemii, w związku z brakiem lekarzy specjalistów, część położnicza oddziału składająca się z 22 łóżek nie została uruchomiona, a oddział funkcjonuje obecnie wyłącznie w części ginekologicznej, na którą przeznaczonych jest 15 łóżek. Nadto, nawet przy obecnej ilości łóżek ginekologicznych, potencjał oddziału nie jest w pełni wykorzystany, albowiem średni procentowy wskaźnik wykorzystania łóżka w okresie ostatnich pięciu lat nie przekroczył wartości 30% (2024-2025 rok);
- przebudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z dostosowaniem ładowiska do nowych przepisów. Konieczne są inwestycje dostosowawcze w zakresie modernizacji przyszpitalnego ładowiska (2025 rok);
- wdrożenie oszczędnych technologii – zakup i dostawa instalacji fotowoltaicznej na budynku głównym Szpitala. Inwestycja zostanie sfinansowana ze środków Unii Europejskiej w 85% (2024 rok). W przypadku ogłoszenia naboru w roku 2025, Szpital zamierza złożyć wniosek o instalację fotowoltaiczną na budynku poradni specjalistycznych (2024-2026 rok);
- w związku z ograniczonymi środkami finansowymi przy odpowiednim wsparciu finansowym ze środków zewnętrznych na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych zmierzających do podniesienia poziomu technologicznego zaplecza sprzętowego i infrastruktury Szpital w ciągu kilku lat jest w stanie znacząco ograniczyć koszty działalności związane z eksploatacją posiadanego majątku oraz poprawić istniejący wynik jak i pozostałych przychodów operacyjnych oraz zmniejszyć wartość kosztów napraw. Pozyskanie środków ze źródła zewnętrznego np. Funduszu Medycznego w ramach umowy z Ministerstwem Zdrowia

i uzyskanie dotacji celowej na rok 2024 umożliwiło Szpitalowi kompleksową modernizację pracowni TK oraz wymianę aparatu na nowoczesny sprzęt, dający nowe możliwości w zakresie świadczenia usług dla naszych pacjentów. W ramach w/w dotacji na rok 2024 przebudowano również pomieszczenie higieniczno-sanitarne w ramach Szpitalnego Oddziału Ratunkowego, dostosowując je dla osób niepełnosprawnych. Dodatkowo w ramach wyposażenia zakupiono wózek-wannę na niniejszy oddział. Szpital nie posiada środków własnych, z których mógłby sfinansować wymianę starego, mocno wyeksploatowanego 17-letniego aparatu, którego koszty naprawy w ostatnich latach znacząco obciążały budżet jednostki. Będący na stanie Szpitala aparat TK nie tylko nie nadawał się do dalszej eksploatacji, z uwagi na częste, kosztowne awarie, ale dodatkowo jego stan wpływał na płynną pracę placówki. Ze względu na powyższe, jednostka musiała zabezpieczać wykonywanie świadczeń medycznych w postaci badań tomografii komputerowej (TK), na podstawie umów podwykonawstwa, u innych podmiotów leczniczych

w ościennych miastach na terenie województwa śląskiego oraz małopolski. Uzyskanie dotacji umożliwiło utworzenie nowoczesnej pracowni Działu Diagnostyki Obrazowej, współpracującej ze Szpitalnym Oddziałem Ratunkowym. Z uwagi na konieczność zagwarantowania ciągłości świadczeń Szpital posłużył się rozwiązaniem zastępczym tj. aparatem kontenerowym. Nowa pracownia nie tylko pozwoli zwiększyć zakres świadczonych usług, lecz również usprawni proces leczenia, poprawi czas obsługi pacjenta, tym samym udoskonali działalność całej placówki, jednocześnie zmniejszając koszty związane z dzierżawą sprzętu medycznego;

- ponadto, złożono wniosek do 12 edycji Jaworznickiego Budżetu Obywatelskiego na potrzeby Szpitala na doposażenie Działu Rehabilitacji i Fizykoterapii w nowoczesny sprzęt do rehabilitacji tj. urządzenie wytwarzające pole magnetyczne BTL SIS, laser wysokoenergetyczny i trzy zestawy do ćwiczeń w podwieszeniu. Zakupienie wymienionego sprzętu realnie wpływa na skrócenie okresu rehabilitacji i szybszy powrót pacjentów do sprawności i aktywności zawodowej. Pozyskanie niniejszego sprzętu medycznego pozwoliłoby również zwiększyć konkurencyjność w porównaniu z innymi placówkami medycznymi świadczącymi usługi

z zakresu rehabilitacji i fizykoterapii. Szpital aktualnie oczekuje na ogłoszenie wyników głosowania mieszkańców miasta Jaworzna na poszczególne wnioski w ramach JBO;

- Szpital otrzymał środki prewencyjne od ubezpieczyciela mające na celu ochronę zdrowia i profilaktykę zdrowotną polegającą na zakupie sprzętu na salę operacyjną. Dofinansowanie zostało przekazane w szczególności na zakup komputera przeznaczonego do montażu na sali

operacyjnej. Niniejsze zadanie pozwoliło usprawnić pracę personelu Bloku Operacyjnego (2024 rok);

- Szpital stara się o dotację lub bezpłatne przekazanie karetki transportowej. Jednostka posiada w pełni wyposażony Szpitalny Oddział Ratunkowy z własnym całodobowym lądowiskiem dla helikopterów, znajdującym się na terenie zielonym przyległym do Szpitala. Z tego powodu transport pacjenta z lądowiska do SOR-u i z powrotem musi odbywać się specjalistycznym środkiem transportu. Obecnie Szpital dysponuje wysłużoną dwudziestoletnią karetką zabezpieczającą w/w transport. Karetka jest wyeksploatowana i wymaga ciągłych napraw, co skutkuje przerwami w jej użyciu. Zakup karetki pozwoli utrzymać jakość udzielanych świadczeń i wymogów stawianych przez Narodowy Fundusz Zdrowia (2025).

- **Obszar akredytacji:**

- zwiększenie ryczałtu dzięki uzyskaniu akredytacji Zgodnie z Obwieszczeniem Ministra Zdrowia z dnia 3 stycznia 2024 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Zdrowia w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (tekst jednolity: Dz.U. 2024 poz. 70), w wypadku uzyskania akredytacji w Centrum Monitorowania Jakości, w zależności od procentowej wartości uzyskanej w procesie akredytacyjnym. Celem Szpitala jest wprowadzenie na terenie jednostki standardów akredytacyjnych, które przyczynią się do zmiany kultury organizacyjnej świadczenia usług zdrowotnych oraz podniesienie wartości współczynnika korygującego w zakresie przydzielonego ryczałtu (2026).

SP ZOZ Szpital Wielospecjalistyczny w Jaworznie zamierza przystąpić do konkursów ogłaszanych w ramach Krajowego Planu Odbudowy, który zakłada zmiany w ochronie zdrowia do 2026 roku. Koncepcja niniejszych zmian składa się z trzech obszarów:

- deregulacja ochrony zdrowia,
- konsolidacja ochrony zdrowia,
- odwrócenie piramidy świadczeń.

Celem inwestycji w obszar ochrony zdrowia jest poprawa efektywności funkcjonowania, dostępności i jakości udzielanych świadczeń zdrowotnych. Podczas pierwszego etapu projektu środki mają zostać przeznaczone na opiekę długoterminową, onkologiczną oraz na sprzęt medyczny dla szpitali.

Realizacja powyższych założeń będzie również obejmowała przebudowę, remont, prace modernizacyjne infrastruktury podmiotów leczniczych, doposażenie w nowoczesny sprzęt

i aparaturę medyczną oraz wsparcie zmian jakościowych w funkcjonowaniu jednostek ochrony

zdrowia poprzez realizację niezbędnych działań infrastrukturalnych. Niniejsze działania mają na celu poprawę funkcjonowania i efektywności Szpitali Powiatowych.

Efekty przedstawionych działań naprawczych zaprezentowano w Tabeli numer 14.

Tabela numer 14. Zestawienie działań naprawczych w latach 2024-2026

2.

ZESTAWIENIE DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH W LATACH 2024-2026

L.P.	OBSZARY DZIAŁAŃ NAPRAWCZYCH	TERMIN REALIZACJI	ROK					
			2024		2025		2026	
			PRZYCHODY	KOSZTY	PRZYCHODY	KOSZTY	PRZYCHODY	KOSZTY
1	Wdrożenie oszczędnych technologii - instalacja fotowoltaiczna	2024 - 2025 rok	-	-29.250	-	-59.850	-	-147.226
2	Informatyzacja oraz cyfryzacja	2024 rok	-	-10.620	-	-11.035	-	-11.399
3	Optymalizacja polityki lekowej	2024 rok	-	-344.642	-	-356.015	-	-356.015
4	Rozszerzenie działalności jednostki - uruchomienie pracowni leków cytotatycznych	2025 rok	-	-	-	-640.269	-	-661.397
5	Rozszerzenie działalności jednostki - utworzenie poradni pediatrycznej	2025 rok	-	-	26.725	13.910	27.714	19.159
6	Rozszerzenie działalności jednostki - zabiegi ablacji, wszczepianie kardiowerterów i defibrylatorów oraz stymulatorów resynchronizujących (CRT)	2024- 2025 rok	-	1.004.882	5.852.253	3.611.408	6.826.443	3.730.588
7	Wydzierżawienie części budynku na prowadzenie stacji dializ wraz z oddziałem nefrologii	2024 rok	474.576	-	1.183.781	-	1.183.815	

Prognoza sytuacji finansowej.

Tabela numer 15. Prognoza bilansu na lata 2024-2026

Wyszczególnienie	2024	2025	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %	2026	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %
AKTYWA							
Aktywa trwałe	59.262.196	68.676.606	9.414.410	115,9	65.551.392	-3.125.214	95,4
Wartości niematerialne i prawne	1.824.441	495.687	-1.328.754	27,2	296.832	-198.855	59,9
Rzeczowe aktywa trwałe	56.201.809	66.903.630	10.701.821	119,0	63.942.630	-2.961.000	95,6
Należności długoterminowe	227.576	227.576	0	100,0	227.576	0	100,0
Inwestycje długoterminowe	0	0	-	-	0	-	-
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1.008.370	1.049.713	41.343	104,1	1.084.354	34.641	103,3
Aktywa obrotowe	21.324.183	22.174.652	850.469	104,0	25.825.038	3.650.386	116,5
Zapasy	3.429.445	1.649.530	-1.779.915	48,1	1.703.965	54.435	103,3
Należności krótkoterminowe	13.986.597	14.546.061	559.464	104,0	15.084.266	538.205	103,7
Inwestycje krótkoterminowe	1.548.457	3.522.629	1.974.172	227,5	6.499.314	2.976.685	184,5
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	2.359.684	2.456.432	96.748	104,1	2.537.493	81.061	103,3
RAZEM AKTYWA	80.586.379	90.851.258	10.264.879	112,7	91.376.430	525.172	100,6
PASYWA							
Kapitał (fundusz) własny	5.810.263	3.682.173	-2.128.090	63,4	3.569.310	-112.863	96,9
Kapitał (fundusz) podstawowy	45.253.705	45.253.705	0	100,0	45.253.705	0	100,0
Kapitał (fundusz) zapasowy	-	-	-	-	-	-	-
Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	-	-	-	-	-	-	-
Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	-	-	-	-	-	-	-
Zysk (strata) z lat ubiegłych	-29.714.979	-39.443.442	-9.728.463	132,7	-41.571.532	-2.128.090	105,4
Zysk (strata) netto	-9.728.463	-2.128.090	7.600.373	21,9	-112.863	2.015.227	5,3
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	74.776.116	87.169.085	12.392.969	116,6	87.807.120	638.035	100,7
Rezerwy na zobowiązania	11.606.109	11.934.020	327.911	102,8	12.306.326	372.306	103,1
Zobowiązania długoterminowe	59.848	39.899	-19.949	66,7	19.949	-19.950	50,0
Zobowiązania krótkoterminowe	18.598.531	19.305.704	707.173	103,8	19.938.047	632.343	103,3
Rozliczenia międzyokresowe	44.511.628	55.889.462	11.377.834	125,6	55.542.798	-346.664	99,4
RAZEM PASYWA	80.586.379	90.851.258	10.264.879	112,7	91.376.430	525.172	100,6

Tabela numer 16. Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2024-2026

Wyszczególnienie	2024	2025	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %	2026	Dynamika (wartościowo)	Dynamika %
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	161.628.000	176.873.574	15.245.574	109,4	184.182.990	7.309.416	104,1
Przychody netto ze sprzedaży produktów	161.628.000	176.873.574	15.245.574	109,4	184.182.990	7.309.416	104,1
Zmiana stanu produktów (zwiększenie –wartość dodatnia, zmniejszenie –wartość ujemna)				-			-
Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki				-			-
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów				-			-
Koszty działalności operacyjnej	178.075.091	184.910.906	6.835.815	103,8	189.590.702	4.679.796	102,5
Amortyzacja	9.908.000	8.805.000	-1.103.000	88,9	7.872.000	-933.000	89,4
Zużycie materiałów i energii	26.409.385	28.740.418	2.331.033	108,8	29.615.199	874.781	103,0
Usługi obce	47.609.503	50.473.254	2.863.751	106,0	52.109.525	1.636.271	103,2
Podatki i opłaty	711.494	740.665	29.171	104,1	765.107	24.442	103,3
Wynagrodzenia	77.043.666	79.277.932	2.234.266	102,9	81.814.826	2.536.894	103,2
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	15.960.007	16.422.847	462.840	102,9	16.948.378	525.531	103,2
Pozostałe koszty rodzajowe	433.036	450.790	17.754	104,1	465.667	14.877	103,3
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0	-	0	0	-
Zysk (strata) ze sprzedaży	-16.447.091	-8.037.332	8.409.759	48,9	-5.407.712	2.629.620	67,3
Pozostałe przychody operacyjne, w tym:	7.880.628	7.119.009	-761.619	90,3	6.544.017	-574.992	91,9
Dotacje	6.907.228	6.275.000	-632.228	90,8	5.798.000	-477.000	92,4
Pozostałe koszty operacyjne	245.000	255.045	10.045	104,1	263.461	8.416	103,3
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-8.811.463	-1.173.368	7.638.095	13,3	872.844	2.046.212	-74,4
Przychody finansowe	125.100	130.104	5.004	104,0	134.918	4.814	103,7
Koszty finansowe	946.100	984.890	38.790	104,1	1.017.391	32.501	103,3
Zysk (strata) brutto	-9.632.463	-2.028.154	7.604.309	21,1	-9.629	2.018.525	0,5
Podatek dochodowy	96.000	99.936	3.936	104,1	103.234	3.298	103,3
Zysk (strata) netto	-9.728.463	-2.128.090	7.600.373	21,9	-112.863	2.015.227	5,3

Tabela numer 17. Prognoza wskaźników określonych rozporządzeniem Ministra Zdrowia

Grupa	Wskaźniki	2024		2025		2026	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-5,73%	0	-1,16%	0	-0,06%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-5,20%	0	-0,64%	0	0,46%	3
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	-11,67%	0	-2,48%	0	-0,12%	0
	Razem		0		0		3
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	0,89	4	0,89	4	1,02	8
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,73	8	0,82	8	0,94	8
	Razem		12		12		16
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	33	3	28	3	28	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	14	7	14	7	14	7
	Razem		10		10		10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	38%	10	34%	10	35%	10
	Wskaźnik wypłacalności	5,21	0	8,49	0	9,04	0
	Razem		10		10		10
Łączna wartość punktów			32		32		39

Dzięki działaniom naprawczym pozytywnie zmienia się analiza wskaźnikowa jednostki opracowana na podstawie wytycznych Ministra Zdrowia i przedstawionych w tabeli powyżej. Ocena punktowa stabilności ekonomiczno-finansowej w 2024 roku nie pogorszy się i wyniesie 32 punkty, w 2025 roku wzrośnie z 18 do 32 punktów, a w 2026 roku z 18 do 39 pkt. Spowodowane jest to przede wszystkim dodatkowym uzyskanym punktem w obszarze wskaźników płynności.

W podsumowaniu analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej na podstawie prognoz należy stwierdzić, że kontynuacja działalności Szpitala nie jest zagrożona. Należy jednak wdrażać działania naprawcze ukierunkowane na wzrost efektywności działania i stabilność ekonomiczno-finansową jednostki.

Tabela numer 18. Zestawienie planowanych inwestycji w latach 2024-2026

L.p.	Lata	Środki własne	Fundusz Medyczny	Budżet Państwa	Dotacje Unia Europejska	Darowizna rzeczowa	Dotacje Urząd Miasta	Łącznie nakłady inwestycyjne
	ROK 2024	221.266,49	4.391.680,00	0,00	123.557,19	0,00	3.840.000,00	8.576.503,68
1	Wdrożenie zrównoważonej energii: instalacja fotowoltaiczna dla Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie	21.804,21			123.557,19			145.361,40
2	Modernizacja pracowni diagnostycznych TK oraz współpracujących z SOR oraz pomieszczenia higieniczno- sanitarnego przystosowanego dla osób niepełnosprawnych w ramach SOR wraz z zakupem Tomografu Komputerowego	10.785,22	4.391.680,00					4.402.465,22
3	Modernizacja centrali wentylacyjnej Działu Diagnostyki Obrazowej	85.000,00						85.000,00
4	Zakup sprzętu i aparatury medycznej	88.677,06					2.340.000,00	2.428.677,06
5	Modernizacja wind	15.000,00					1.500.000,00	1.515.000,00
	ROK 2025	205.000,00	0,00	6.000.000,00	425.000,00	426.600,00	12.975.000,00	20.031.600,00
6	Wdrożenie zrównoważonej energii: instalacja fotowoltaiczna dla Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie	75.000,00			425.000,00			500.000,00
7	Przebudowa pomieszczeń Bloku Operacyjnego SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie na potrzeby utworzenia hybrydowej chirurgicznej sali operacyjnej wraz z zakupem niezbędnej aparatury i wyposażenia medycznego	15.000,00		6.000.000,00			1.485.000,00	7.500.000,00
8	Przebudowa Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z dostosowaniem ładowiska do nowych przepisów	10.000,00					990.000,00	1.000.000,00
9	Karetka transportowa					426.600,00		426.600,00
10	Zakup sprzętu i aparatury medycznej	20.000,00					2.000.000,00	2.020.000,00
11	Modernizacja Pediatrii	20.000,00					2.000.000,00	2.020.000,00
12	Przebudowa Oddziału Ginekologii wraz z wyposażeniem	65.000,00					6.500.000,00	6.565.000,00
	ROK 2026	60.000,00	0,00		0,00	0,00	5.960.000,00	6.020.000,00
13	Zakup Rezonansu Magnetycznego	40.000,00					3.960.000,00	4.000.000,00
14	Modernizacja Chirurgii Ogólnej - I etap	20.000,00					2.000.000,00	2.020.000,00
	Łącznie nakłady inwestycyjne	486.266,49	4.391.680,00	6.000.000,00	548.557,19	426.600,00	22.775.000,00	34.628.103,68

Warunkiem zrealizowania powyższego planu inwestycyjnego na lata 2024-2026 jest faktyczne pozyskanie środków finansowych z zewnętrznych źródeł finansowania.

VI. Podsumowanie

Niniejszy Program Naprawczy SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie został opracowany w oparciu o obecne warunki finansowania służby zdrowia oraz aktualną wiedzę dotyczącą sytuacji jednostki. Wskazane jest, aby działania przedmiotowe były prowadzone w sposób spójny. Zachodzące zmiany na rynku ochrony zdrowia spowodowane z jednej strony wzrostem zamożności i świadomości społeczeństwa oraz wzrostem wymagań formalnych ze strony Ministerstwa Zdrowia i publicznego płatnika - Narodowego Funduszu Zdrowia. Z drugiej strony obserwuje się ogromne zwiększenie inwestycji w jednostki ochrony zdrowia ze strony inwestorów prywatnych także zagranicznych, ale i samorządów lokalnych, co jest ułatwione dzięki dotacjom ze środków Unii Europejskiej oraz budżetu Państwa. Również placówki już przekształcone z publicznych w niepubliczne jednostki, inwestują w swój dalszy rozwój duże środki. Wszystkie te elementy powodują znaczny wzrost konkurencji wewnątrz całego sektora ochrony zdrowia. Objawia się to wyraźnie w zwiększeniu ilości podmiotów udzielających świadczeń, które podstawę swojego funkcjonowania ze względu na

brak dodatkowych ubezpieczeń zdrowotnych opierają na świadczeniu usług finansowanych ze środków płatnika publicznego. Dlatego też, aby sprostać rosnącym wymaganiom niezbędne jest realizowanie zapisanych planów przy pełnym zaangażowaniu Kadry Zarządzającej, jak i całego personelu jednostki. Rozwój, żeby był skuteczny i efektywny musi być oparty na inwestycjach materialnych - budowie, remontach oraz zakupach aparatury medycznej, a drugi filar musi stanowić dobrze wykształcona i rozumiejąca swoją rolę, ale i uwarunkowania otoczenia kadra medyczna oraz personel administracyjno-pomocniczy. Całokształt działań naprawczych ma na celu doprowadzić do stopniowej poprawy sytuacji ekonomiczno – finansowej oraz zmniejszenia wartości zobowiązań Szpitala. Cel ten może zostać osiągnięty jedynie przez skorelowane działania, które skutecznie ograniczą koszty prowadzonej działalności oraz zwiększą przychody. Istotnym elementem realizacji Programu Naprawczego jest również uporządkowanie struktury i wprowadzenie ładu organizacyjnego. Dlatego też Dyrekcja Szpitala dąży do realizacji szkoleń personelu szpitala w zakresie innowacji organizacyjnych oraz usprawniania procesów zachodzących na terenie jednostki. Większe zaangażowanie personelu na każdym szczeblu struktury w działania naprawcze może nastąpić dzięki kształtowaniu postawy współodpowiedzialności za stan finansowy placówki. Pomoże to uszczelnić system rozliczeń za udzielone świadczenia oraz wdrożyć działania mające na celu oszczędne i odpowiedzialne gospodarowanie majątkiem Szpitala. Współpraca i korzystanie z wiedzy i doświadczenia innych podmiotów medycznych, porównywanie wielkości finansowych i prowadzenia procesu rozliczeń z NFZ. W ramach planowanego benchmarkingu powinniśmy zarówno uzyskać efekt graniczenia kosztów, ale przede wszystkim zwiększenie przychodu NFZ w zakresie usprawnienia procesu rozliczeń z NFZ jak i rozszerzenia zakresu świadczonych usług medycznych.

Szpital musi podejmować działania mające na celu poprawę warunków pobytu pacjentów na oddziałach szpitalnych, tak aby spełniać oczekiwania pacjentów i wymogi przepisów prawa. Pozwoli to na zachowanie ciągłości udzielania świadczeń zdrowotnych, a liczba pacjentów powinna się utrzymywać na dotychczasowym poziomie z tendencją wzrostową.

Należy jednak wskazać na istotne czynniki ryzyka, które mogą zaważyć na wykonanie Programu Naprawczego Szpitala i mieć wpływ na jego sytuację ekonomiczno-finansową w latach przyszłych. Do najistotniejszych należy zaliczyć:

- sytuacja Szpitala w znacznym stopniu jest uzależniona od polityki zdrowotnej realizowanej przez Państwo i Narodowy Fundusz Zdrowia. Rozwój lub ograniczanie w przyszłości świadczeń medycznych zależy od czynników zewnętrznych, na które Szpital nie ma wpływu,

- stawki za udzielanie świadczeń zdrowotnych w znaczącej części wykonywanych procedur nie zapewniają odpowiedniego poziomu finansowania, w pełni zabezpieczającego konieczne do poniesienia w związku z ich realizacją koszty. Wobec tego nie jest możliwe zapewnienie płynności finansowej,
- brak prawidłowego, adekwatnego do ponoszonych kosztów finansowania ustawowych regulacji dotyczących wzrostu wynagrodzeń dla pozostałego niemedycznego personelu Szpitala,
- znaczący coroczny wzrost płacy minimalnej skutkujący zwiększeniem wydatków jednostki (outsourcing), nierefundowanych przez płatnika,
- relatywnie stała wartość przychodów z NFZ związanych z procesem leczenia przy stale rosnących kosztach, m.in. brak waloryzacji kontraktu z NFZ o wskaźnik inflacji,
- problemy z odzyskaniem należności za świadczenia medyczne od pacjentów nieubezpieczonych i cudzoziemców, brak finansowania świadczeń udzielanych pacjentom nieubezpieczonym, a wymagających ratowania życia,
- wysokie i stale rosnące ceny energii elektrycznej i ciepłej, koszty remontów i modernizacji infrastruktury technicznej,
- ryzyko niezrealizowania niezbędnych dla Szpitala remontów i modernizacji,
- ryzyko konkurencji związane z bliskością innych podmiotów leczniczych świadczących podobny zakres usług medycznych,
- ryzyko w pozyskaniu i utraty kluczowego personelu,
- ryzyko błędu w sztuce lekarskiej.

Sukcesywna oraz systematyczna realizacja Programu Naprawczego w latach 2024-2026 zgodnie z przyjętymi założeniami i wskazanymi działaniami spowoduje, że będzie możliwe osiągnięcie dalszej poprawy kondycji finansowej Szpitala. Powodzenie realizacji Programu Naprawczego w znacznej mierze zdeterminowane jest również przez czynniki zewnętrzne, a w szczególności stabilne finansowanie działalności medycznej ze środków publicznych oraz pozyskanie środków zewnętrznych na inwestycje. Ważnym jest również stabilizacja kadry medycznej.

W przypadku wprowadzenia istotnych zmian w działaniach naprawczych SP ZOZ Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie zostanie sporządzona aktualizacja Programu Naprawczego.

Jaworzno, dnia 30 września 2024 r

Uzasadnienie

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jednolity: Dz. U. z 2024 r., poz. 799) w przypadku gdy w sprawozdaniu finansowym wystąpiła strata netto, kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia sprawozdania finansowego, sporządza program naprawczy, z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno - finansowej zakładu, na okres nie dłuższy niż 3 lata i przedstawia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

Rada Miejska w Jaworznie uchwałą Nr III/31/2024 z dnia 25 czerwca 2024 r. zatwierdziła sprawozdanie finansowe Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Szpitala Wielospecjalistycznego w Jaworznie za 2023 r.

W 2023 roku Szpital poniósł stratę netto w wysokości 4 626 237,07 zł.

W związku z powyższym Dyrektor Szpitala w ustawowym terminie przygotowała program naprawczy i przedłożyła do zatwierdzenia Radzie Miejskiej w Jaworznie.

Podjęcie uchwały nie wymaga zaangażowania środków finansowych z budżetu Gminy Miasta Jaworzna. Jest zadaniem obligatoryjnym.

Jaworzno, 28 października 2024 r.

Opracował: Naczelnik Wydziału Zdrowia - Magdalena Tomaszewska