

**UCHWAŁA NR X/80/2024**  
**RADY POWIATU SOKÓLSKIEGO**

z dnia 17 października 2024 r.

**w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki  
Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej na lata 2024-2026**

Na podstawie art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2024 r. poz. 799) uchwała się, co następuje:

**§ 1.** Zatwierdza się program naprawczy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej na lata 2024-2026, stanowiący załącznik do uchwały.

**§ 2.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady

**Krzysztof Krasiński**

SAMODZIELNY PUBLICZNY  
ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ  
16-200 Dąbrowa Białostocka  
ul. M.C. Skłodowskiej 15  
tel./fax 85 712 33 41  
REGON 050583037 NIP 545-14-64-069

Załącznik do uchwały Nr X/80/2024  
Rady Powiatu Sokólskiego  
z dnia 17 października 2024 r.

**PROGRAM NAPRAWCZY  
SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO  
ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ  
W DĄBROWIE BIAŁOSTOCKIEJ  
NA LATA 2024-2026**

Dąbrowa Białostocka wrzesień 2024 r.



## SPIS TREŚCI

I. Wprowadzenie.....	2
II. Cel opracowania programu naprawczego.....	3
III. Diagnoza najważniejszych problemów.....	4
IV. Struktura organizacyjna Zakładu.....	5
V. Zatrudnienie.....	7
VI. Aktualna sytuacja ekonomiczno-finansowa.....	8
1. Przychody Zakładu.....	8
2. Koszty Zakładu.....	10
3. Wynik finansowy.....	11
4. Zobowiązania.....	11
5. Należności.....	11
6. Rachunek zysków i strat.....	12
7. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe.....	14
8. Analiza SWOT.....	17
VII. Prognoza sytuacji finansowej na lata 2024-2026.....	19
1. Rachunek zysków i strat.....	20
2. Diagnoza najważniejszych problemów.....	21
3. Istotne czynniki ryzyka.....	22
4. Działania naprawcze.....	23
VIII. Podsumowanie.....	25

## **I. WPROWADZENIE**

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Podmiotem tworzącym zakład jest Rada Powiatu Sokólskiego. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej zaczął funkcjonować jako jednostka samodzielna od 01.01.1998r. Zakład jest jednostką sektora finansów publicznych. Prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej, ustawie o finansach publicznych i ustawie o rachunkowości. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej jest zarejestrowany w Rejestrze Podmiotów Wykonujących Działalność Leczniczą, prowadzonym przez Wojewodę Podlaskiego pod nr 000000010642 oraz w Krajowym Rejestrze Sądowym dla stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz publicznych zakładów opieki zdrowotnej pod nr 0000002257. SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej obejmuje świadczeniami zdrowotnymi część powiatu sokólskiego tj. miasta: Dąbrowa Białostocka i Suchowola oraz trzy gminy: Dąbrowa Białostocka, Suchowola i Nowy Dwór, obejmuje również opieką Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej mieszkańców gminy Sidra . Obszar ten zamieszkuje około 20 tysięcy ludności. Dodatkowo SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej świadczy usługi zdrowotne części ludności zamieszkałej na terenie powiatu augustowskiego, a w szczególności miastu i gminie Lipsk położonemu w odległości około 12 km. od miasta Dąbrowa Białostocka.

## **II. CEL OPRACOWANIA PROGRAMU NAPRAWCZEGO**

Celem niniejszego programu naprawczego jest analiza sytuacji Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej za lata 2021-2023, oraz zaproponowanie zmian, które mają na celu poprawę sytuacji finansowej placówki oraz zwiększenia efektywności jej funkcjonowania.

W dokumencie tym zawarto m.in.:

- analizę działalności SP ZOZ,
- analizę finansową SP ZOZ,
- propozycje dotyczące zmian funkcjonowania SP ZOZ.

Dokument niniejszy został opracowany na podstawie:

1. Podstawowych dokumentów organizacyjnych jednostki, takich jak statut,
2. Informacji dotyczących działalności SP ZOZ, w tym:
  - informacji o osiągniętych przychodach, kosztach i wyniku finansowym,
  - sprawozdań finansowych od 2021 r. do 2023 r., w tym bilans, rachunek zysków i strat,
  - wysokości kontraktu z NFZ na poszczególne umowy oraz jego realizacja.

### III. DIAGNOZA NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMÓW

1. Niedostosowanie do realnych kosztów i potrzeb zdrowotnych wyceny świadczeń medycznych przez NFZ.
2. Umowa z NFZ jako podstawowe źródło przychodów Zakładu, od którego uzależniona jest gospodarka finansowa szpitala (niewystarczające przychody z tytułu realizacji umów zawartych z NFZ w stosunku do gwałtownie wzrastających kosztów działalności).
3. Limitowanie świadczeń zdrowotnych.
4. Wzrost wynagrodzeń wynikający:
  - z ustawowych regulacji dla pracowników działalności podstawowej (personelu medycznego) i niewystarczająca ilość otrzymanych środków finansowych z NFZ, przyznana na pokrycie kosztów wzrostu wynagrodzeń.
  - ze wzrostu płacy minimalnej.
5. Problemy z niedoborem kadry medycznej: lekarskiej i pielęgniarskiej. Konsekwencją niedoboru personelu medycznego jest presja płacowa wywierana na zakład. Rosnące wynagrodzenia przekładają się na wzrost kosztów działalności SP ZOZ.
6. Konkurencja świadczeniodawców w zakresie pozyskiwania kadry medycznej skutkująca wygórowanymi żądaniami płacowymi lekarzy i pielęgniarek w stosunku do środków zabezpieczonych na ten cel.
7. Ustalone i wymagane przez NFZ normy zatrudnienia pielęgniarek na 1 łóżko (normy odnoszą się do liczby łóżek na oddziale i nie zależą od ich obłożenia).
8. Wzrost kosztów działalności bieżącej zakładu (opał, paliwo, pranie, żywność, usługi zewnętrzne, utylizacja odpadów medycznych).
9. Stale rosnące, wysokie koszty utrzymania nieruchomości oraz przeprowadzanie bieżących remontów i konserwacji budynków w celu dostosowania obiektów szpitalnych do nowych zaleceń.
10. Rosnące koszty leków, materiałów medycznych i innych, związanych z wykonywaniem świadczeń medycznych.
11. Niestabilna polityka organizacyjno - prawna w ochronie zdrowia oraz finansowania świadczeń medycznych, uniemożliwiająca wprowadzenie długofalowych rozwiązań.

#### IV. STRUKTURA ORGANIZACYJNA ZAKŁADU

Strukturę organizacyjną Zakładu tworzą:

- 1) Szpital, w tym:
  - a) oddział chorób wewnętrznych,
  - b) izba przyjęć,
  - c) apteka zakładowa,
  - d) centralne laboratorium,
  - e) pracownia diagnostyki obrazowej,
  
- 2) Poradnie specjalistyczne:
  - a) poradnia chirurgii ogólnej,
  - b) poradnia ginekologiczno-położniczą,
  - c) poradnia zdrowia psychicznego,
  - d) poradnia medycyny pracy,
  
- 3) Podstawowa opieka zdrowotna w zakresie:
  - a) poradnia ogólna lekarza podstawowej opieki zdrowotnej,
  - b) gabinet pielęgniarki podstawowej opieki zdrowotnej,
  - c) gabinet położnej podstawowej opieki zdrowotnej,
  - d) gabinet pielęgniarskiej długoterminowej opieki domowej,
  - e) profilaktyki zdrowotnej i pomocy przedlekarskiej,
  - f) transportu sanitarnego.
  
- 4) Zakład Opiekuńczo- Leczniczy.
  
- 5) Zakład Rehabilitacji Leczniczej, w tym:
  - a) poradnia rehabilitacji,
  - b) pracownia fizjoterapii,
  
- 6) Inne komórki administracyjne i pomocnicze:
  - a) dział księgowości,
  - b) dział zamówień publicznych,
  - c) dział statystyki,



- d) dział techniczny,
- e) centralna sterylizatornia,
- f) kuchnia,
- g) kostnica,
- h) samodzielne stanowiska pracy ds.:
  - pracowniczych,
  - inspektora bhp,
  - obronnych i obrony cywilnej,
  - kapelana szpitalnego,
  - radcy prawnego,
  - inspektora ochrony danych osobowych.

## V. ZATRUDNIENIE

Liczebność oraz struktura zatrudnienia jest uwarunkowana czynnikami rynku pracy oraz wiekiem pracowników w poszczególnych grupach zawodowych. W dużej mierze poziom zatrudnienia wynika z odrębnych regulacji w zakresie minimalnie dopuszczalnego zatrudnienia w określonych obszarach medycznych.

Najliczniejszą grupę zatrudnionych stanowią osoby pracujące na podstawie umowy o pracę, w tym najwięcej jest pielęgniarek i położnych: 39 osób, co stanowi 32,5% wszystkich zatrudnionych.

### Struktura zatrudnienia w latach 2021 - 2023.

		31.12.2021r	31.12.2022r	31.12.2023r
1.	Lekarze	3	3	3
2.	Inny wyższy medyczny	10	11	12
3.	Farmaceuta		1	1
4.	Pielęgniarki i położne	45	41	39
5.	Technicy medyczni	12	15	15
6.	Inny średni personel medyczny	10	11	10
7.	Administracja	13	13	13
	Personel gospodarczy i obsługa	27	27	27
	<b>Razem</b>	<b>120</b>	<b>122</b>	<b>120</b>

Ponadto dodatkowo na dzień 31.12.2023r. w SP ZOZ w ramach umów cywilnoprawnych świadczyło usługi ok. 70 osób (m.in. 28 lekarzy, 19 pielęgniarek, 3 techników analityki medycznej, 2 psychologów, logopeda, 2 kapelanów, higienistka szkolna, 4 osoby obsługi gospodarczej).

## VI. AKTUALNA SYTUACJA EKONOMICZNO FINANSOWA

### 1. Przychody zakładu

Głównym źródłem przychodów naszego zakładu są środki z tytułu udzielanych świadczeń medycznych w oparciu o zawarte z NFZ kontrakty, które stanowią 92,4% przychodów ze sprzedaży. SP ZOZ uzyskuje również przychody z tytułu sprzedaży usług medycznych dla innych zakładów opieki zdrowotnej, osób fizycznych, z tytułu wynajmu pomieszczeń oraz z tytułu odpłatności za pobyt w ZOL.

#### a) Przychody ogółem zakładu

Wyszczególnienie	2021r	2022r	2022/2021	2023r	2023/2022
Sprzedaż usług działalności podstawowej	14 482 729,33	16 458 162,69	113,64	18 539 763,03	112,65
Pozostała sprzedaż wyrobów i usług	101 031,10	118 780,13	117,57	162 681,90	136,96
Sprzedaż usług działalności bytowej	59 079,21	67 520,97	114,29	73 650,00	109,08
Przychody finansowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pozostałe przychody operacyjne	609 635,05	927 502,79	152,14	786 010,48	84,74
<b>Razem przychody</b>	<b>15 252 474,69</b>	<b>17 571 966,58</b>	<b>115,21</b>	<b>19 562 105,41</b>	<b>111,33</b>

Na przełomie lat 2021-2023 odnotowuje się wzrost przychodów ze sprzedaży usług, dotyczy to głównie przychodów z NFZ. W 2023r. w porównaniu do 2022r. przychody ogółem wzrosły o 1.990.139 zł, tj. o 11,3%.

b) Przychody z NFZ z tytułu realizacji umów w poszczególnych zakresach świadczeń

Rodzaj świadczeń	2021r	2022r	2022/2021	2023r	2023/2022
	Wartość świadczeń opłaconych	Wartość świadczeń opłaconych		Wartość świadczeń opłaconych	
Leczenie szpitalne	4 417 577,89	5 254 487,89	118,94	6 575 062,82	125,13
Zakład opiekuńczo - leczniczy	2 292 936,60	3 146 960,51	137,25	3 465 487,77	110,12
Specjalistyka ambulatoryjna	701 671,73	885 277,19	126,17	1 153 551,94	130,30
Psychiatria i leczenie uzależnień	168 246,61	178 447,67	106,06	133 582,31	74,86
Pielęgniarska opieka długoterminowa	182 037,73	202 883,02	111,45	230 472,11	113,60
Podstawowa opieka zdrowotna	3 809 075,43	3 394 010,06	89,10	3 789 128,23	111,64
Ambulatorium POZ	938 320,11	960 202,87	102,33	931 653,07	97,03
Transport sanitarny w POZ	79 061,76	85 946,06	108,71	86 813,04	101,01
Rehabilitacja	722 380,66	1 131 889,73	156,69	1 822 939,07	161,05
<b>Razem</b>	<b>13 311 308,52</b>	<b>15 240 105,00</b>	<b>114,49</b>	<b>18 055 108,05</b>	<b>118,47</b>

W 2023r w porównaniu do roku 2022 odnotowuje się wzrost przychodów z NFZ z tytułu realizacji umów ogółem o 18,47%. NFZ zapłacił za wszystkie świadczenia wykonane w roku 2023 ponad limit dopiero w marcu 2024 roku. Wykonanie świadczeń w poszczególnych umowach w 2023r w porównaniu do 2022r. przedstawia się następująco:

- a) Leczenie szpitalne - wzrost wartości umowy o 1.320 tys. zł. W ciągu roku nastąpił wzrost wyceny świadczeń, który obejmuje również środki na wzrost wynagrodzeń personelu medycznego.
- b) Zakład opiekuńczo –leczniczy – wzrost wartości umowy o 317 tys. zł. Nastąpił wzrost wyceny punktu; NFZ zapłacił za wszystkie wykonane świadczenia ponadlimitowe.
- c) Specjalistyka ambulatoryjna- wzrost wartości umowy o 268 tys. zł. Wzrost liczby udzielonych świadczeń w porównaniu do poprzedniego roku, NFZ zapłacił za wszystkie wykonane świadczenia.
- d) Pielęgniarska opieka długoterminowa - wzrost przychodów z NFZ o 27 tys. zł.
- e) Podstawowa opieka zdrowotna - wzrost przychodów z NFZ o 395 tys. zł.
- f) Rehabilitacja- wzrost przychodów z NFZ o 511 tys. zł. Nastąpił wzrost ceny punktu oraz wzrost liczby udzielonych świadczeń w porównaniu do poprzedniego roku. NFZ zapłacił za wszystkie wykonane świadczenia w 2023 roku (w tym ponadlimitowe).

## 2.Koszty zakładu

### a) Koszty rodzajowe w latach 2021-2023

Wyszczególnienie	2021r	2022r	2022/2021	2023r	2023/2022
Amortyzacja	384 383,57	383 499,67	99,77	493 019,56	128,56
Zużycie materiałów	1 795 588,69	1 976 243,11	110,06	2 215 180,18	112,09
Zużycie energii	150 421,74	130 159,12	86,53	277 934,98	213,53
Usługi obce	565 297,64	639 905,76	113,20	775 533,11	121,19
Podatki i opłaty	88 852,96	76 428,29	86,02	86 448,86	113,11
Wynagrodzenia	10 404 863,18	12 404 937,86	119,22	14 641 674,87	118,03
Świadczenia na rzecz pracowników	1 641 825,32	1 947 443,81	118,61	2 094 108,23	107,53
Pozostałe koszty	38 938,66	47 004,53	120,71	37 507,66	79,80
<b>Razem koszty rodzajowe</b>	<b>15 070 171,76</b>	<b>17 605 622,15</b>	<b>116,82</b>	<b>20 621 407,45</b>	<b>117,13</b>
Koszty finansowe		2 600,00		39 315,11	1 512,12
Pozostałe koszty operacyjne	73 199,09	121 054,95	165,38	109 105,96	90,13
<b>RAZEM KOSZTY</b>	<b>15 143 370,85</b>	<b>17 729 277,10</b>	<b>117,08</b>	<b>20 769 828,52</b>	<b>117,15</b>

W 2023r. w porównaniu do 2022r. koszty ogółem wzrosły o 3.040 tys. zł. Najwyższy wzrost kosztów rodzajowych odnotowuje się w pozycjach: energia elektryczna, wynagrodzenia i pochodne, zużycie materiałów oraz usługi obce.

Wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracowników – wzrost kosztów w związku z realizacją ustaw i rozporządzeń dotyczących sposobu ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz w związku ze wzrostem minimalnego wynagrodzenia.

### b)Udział procentowy kosztów osobowych w kosztach rodzajowych oraz w przychodach z NFZ.

Wyszczególnienie	2021r	2022r	2023r.
koszty rodzajowe ogółem	15 070 171,76	17 605 622,15	20 621 407,45
Przychody z NFZ	13 311 308,52	15 240 105,00	18 055 108,05
koszty osobowe (wynagrodzenie i pochodne)	12 046 688,50	14 352 381,67	16 735 783,10
Udział % kosztów osobowych w kosztach rodzajowych	79,94%	81,52%	81,15%
Udział % kosztów osobowych w przychodach z NFZ	90,50%	94,18%	92,69%

Na przełomie lat 2022-2023 nastąpił spadek kosztów wynagrodzeń w kosztach rodzajowych ogółem oraz w przychodach z NFZ.

### 3. Wynik finansowy

2021 r.	zysk	109.103,84
2022 r.	strata	157.310,52
2023 r.	strata	450.589,15

### 4. Zobowiązania

Kształtowanie się zobowiązań w latach 2021-2023 przedstawia poniższa tabela:

Wyszczególnienie	2021r	2022r	2022/2021	2023r	2023/2022
<b>Zobowiązania ogółem, w tym:</b>	<b>1 046 184,82</b>	<b>1 611 410,80</b>	<b>154,03</b>	<b>2 624 029,71</b>	<b>162,84</b>
Zobowiązania długoterminowe	-	-	-	-	-
Zobowiązania krótkoterminowe	1 046 184,82	1 611 410,80	154,03	2 624 029,71	162,84
Z tytułu wynagrodzeń	114 245,10	155 479,25	136,09	193 217,64	124,27
Z tytułu dostaw	526 766,64	599 318,57	113,77	841 135,03	140,35
Zobowiązania publicznoprawne	304 388,51	406 012,32	133,39	447 483,50	110,21
Pożyczka		250 000,00		1 000 000,00	400,00
Pozostałe zobowiązania	100 784,57	200 600,66	199,04	142 193,54	70,88

SP ZOZ nie posiada zobowiązań długoterminowych, zobowiązania wymagalne na dzień 31.12.2023r. wynosiły 210.249,83 zł. i zostały opłacone w styczniu 2024 roku.

### 5. Należności

Kształtowanie się należności w latach 2021-2023 przedstawia poniższa tabela:

Wyszczególnienie	2021r	2022r	2022/2021	2023r	2023/2022
Należności z NFZ (za świadczenia wykonane w XII)	1 241 873,78	1 356 385,09	109,22	1 551 174,25	114,36
Udzielone pożyczki z ZFŚS	80 281,01	81 488,91	101,50	71 411,00	87,63
pozostałe należności	20 563,25	104 976,43	510,51	140 199,55	133,55
<b>Razem należności</b>	<b>1 342 718,04</b>	<b>1 542 850,43</b>	<b>114,91</b>	<b>1 762 784,80</b>	<b>114,26</b>

Należności 2023r. w porównaniu do 2022r. wzrosły o 220 tys. zł. Największą pozycję stanowią należności z NFZ za wykonane świadczenia zdrowotne w grudniu ubiegłego roku.

## 6. Rachunek zysków i strat

sporządzony za okres 2023r.

Rachunek zysków i strat wariant porównawczy zgodnie z zał. Nr 1 do Ustawy o rachunkowości

Wiersz	Wyszczególnienie	Dane za rok	
		2022	2023
<b>A.</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>	<b>16 644 463,79</b>	<b>19 533 228,89</b>
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	16 644 463,79	19 533 228,89
II.	Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)		
III	Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki		
IV	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów		
<b>B.</b>	<b>Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>17 605 622,15</b>	<b>20 621 407,45</b>
I	Amortyzacja	383 499,67	493 019,56
II	Zużycie materiałów i energii	2 106 402,23	2 493 115,16
III	Usługi obce	639 905,76	775 533,11
IV	Podatki i opłaty, w tym: - podatek akcyzowy	76 428,29	86 448,86
V	Wynagrodzenia	12 404 937,86	14 641 674,87
VI	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	1 947 443,81	2 094 108,23
VII	Pozostałe koszty rodzajowe	47 004,53	37 507,66
VIII	Wartość sprzedanych towarów i materiałów		
<b>C.</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)</b>	<b>-961 158,36</b>	<b>-1 088 178,56</b>
<b>D.</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>927 502,79</b>	<b>786 010,48</b>
I	Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych		
II	Dotacje	278 661,48	459 864,78
III	Inne przychody operacyjne	648 841,31	326 145,70
<b>E</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>121 054,95</b>	<b>109 105,96</b>
I	Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych		
II	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych		
III	Inne koszty operacyjne	121 054,95	109 105,96
<b>F</b>	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)</b>	<b>-154 710,52</b>	<b>-411 274,04</b>
<b>G</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
I	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym: - od jednostek powiązanych		
II	Odsetki	0,00	0,00
III	Zysk ze zbycia inwestycji		

IV	Aktualizacja wartości inwestycji		
V	Inne		
<b>H</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>2 600,00</b>	<b>39 315,11</b>
I	Odsetki, w tym:	2 600,00	39 315,11
II	- dla jednostek powiązanych		
III	Strata ze zbycia inwestycji		
IV	Aktualizacja wartości inwestycji		
V	Inne		
<b>I.</b>	<b>Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)</b>	<b>-157 310,52</b>	<b>-450 589,15</b>
<b>J</b>	<b>Podatek dochodowy</b>		
<b>K</b>	<b>Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)</b>		
<b>L</b>	<b>Zysk (strata) netto (K-L-M)</b>	<b>-157 310,52</b>	<b>-450 589,15</b>



## 7. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe za 2023 r.

### 1. Wskaźniki zyskowności

**Wskaźniki zyskowności** określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody przewyższają koszty. SP ZOZ 2023r. zakończył ujemnym wynikiem finansowym.

**Wskaźnik zyskowności netto** pokazuje jaką część przychodów stanowi zysk lub strata. W ten sposób jest określona efektywność gospodarki finansowej w odniesieniu do relacji przychody ogółem-koszty ogółem zakładu.

**Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej** określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej.

**Wskaźnik zyskowności aktywów** informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, wyznacza ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

1) wskaźnik zyskowności netto (%) = - 2,22 % tj. 0 pkt.

2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) = -5,36 % tj. 0 pkt.

3) wskaźnik zyskowności aktywów (%) = -7,37 % tj. 0 pkt.

Zakład na 15 możliwych uzyskał 0 punktów.

### 2. Wskaźniki płynności

**Wskaźniki płynności** określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych. Jeżeli poziom wskaźników obniża się, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań.

**Wskaźnik bieżącej płynności** określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych.

**Wskaźnik szybkiej płynności** określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi.

1) wskaźnik bieżącej płynności = 1,03 tj. 8 pkt.

2) wskaźnik szybkiej płynności = 0,93 tj. 8 pkt.

Zakład na 25 możliwych uzyskał ogółem 16 punktów.

### 3. Wskaźniki efektywności

**Wskaźnik rotacji należności** określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może obniżyć zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.

**Wskaźnik rotacji zobowiązań** określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań.

1) wskaźnik rotacji należności (w dniach) = 34,57 dnia, tj. 3 pkt.

2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) = 13,45 dnia, tj. 7 pkt.

Zakład na 10 możliwych uzyskał ogółem 10 punktów.

### 4. Wskaźniki zadłużenia

**Wskaźnik zadłużenia aktywów** informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Zbyt wysoka wartość wskaźnika podważa wiarygodność finansową podmiotu.

**Wskaźnik wypłacalności** określa wielkość funduszy obcych przypadającą na jednostkę funduszu własnego. Wysoka wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań.

1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%) = 52,80 % , tj. 8 pkt.

2) wskaźnik wypłacalności = 6,91 , tj. 0 pkt.

Zakład na 20 możliwych uzyskał ogółem 8 punktów.

<b>Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej za lata 2021 - 2023</b>								
L. p.	Wskaźniki	Wartość wskaźnika za 2021r	Wartość wskaźnika za 2022r	Wartość wskaźnika za 2023r	Ocena 2021r	Ocena 2022r	Ocena 2023r	Maksymal na wartość pkt możliwa do uzysk.
<b>Wskaźniki zyskowności</b>								
1	wskaźnik zyskowności netto (%)	0,72	-0,90	-2,22	3	0	0	5
2	wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-2,80	-5,47	-5,36	0	0	0	5
3	wskaźnik zyskowności aktywów (%)	2,20	-2,91	-7,37	4	0	0	5
<b>Razem:</b>					<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
<b>Wskaźniki płynności</b>								
1	wskaźnik bieżącej płynności	1,71	1,01	1,03	12	8	8	12
2	wskaźnik szybkiej płynności	1,47	0,85	0,93	13	8	8	13
<b>Razem:</b>					<b>25</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>25</b>
<b>Wskaźniki efektywności</b>								
1	wskaźnik rotacji należności (w dniach)	27,55	28,9	34,57	3	3	3	3
2	wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	11,59	12,34	13,45	7	7	7	7
<b>Razem:</b>					<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Wskaźniki zadłużenia</b>								
1	wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	42,79	46,08	52,80	8	8	8	10
2	wskaźnik wypłacalności	1,91	2,63	6,91	6	4	0	10
<b>Razem:</b>					<b>14</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>20</b>
<b>Łączna wartość punktów</b>					<b>56</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>70</b>

Sytuacja ekonomiczno-finansowa SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej w roku 2023 była trudna i mało przewidywalna. W ostatnich latach nastąpił drastyczny wzrost kosztów bieżącej działalności (wzrost cen leków, opału, energii, żywności, paliwa, usług obcych), jak też wzrost wynagrodzeń wynikający z ustawowych regulacji, a nie mający pokrycia w środkach otrzymanych z NFZ, co wpłynęło na pogorszenie wyniku finansowego. W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2023r uzyskano 34 punkty, co stanowi 48,6 % maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania. Zakład zakończył rok ujemnym wynikiem finansowym, stąd uzyskane wskaźniki uległy pogorszeniu w porównaniu do lat poprzednich. NFZ zapłacił w 100% za wszystkie świadczenia wykonane ponad limit dopiero w marcu bieżącego roku, co miało negatywny wpływ na sytuację finansową zakładu w ciągu 2023 roku.

## 8. Analiza SWOT

SWOT jest metodą analizy strategicznej pozwalającą na uporządkowanie faktów, umożliwiając zrozumienie danych i dostrzeżenie wynikających z nich konsekwencji dla Zakładu. Celem analizy jest wskazanie obszarów wymagających poprawy (słabe strony) oraz znalezienie mocnych stron, wskazanie szans i zagrożeń. Analiza ma na celu zoptymalizowanie zarządzania zakładem.

### **Mocne strony**

- Doświadczona kadra medyczna i administracyjna,
- Krótkie okresy oczekiwania na udzielanie świadczeń zdrowotnych (brak kolejek),
- Aktualnie stabilna sytuacja finansowa,
- Relatywnie zaawansowany proces informatyzacji,
- Możliwość rozszerzenia zakresu świadczeń zdrowotnych (głównie w zakresie specjalistyki ambulatoryjnej oraz rozszerzenie działalności POZ o opiekę koordynowaną),
- Racjonalna gospodarka zapasami, unikanie zamrażania pieniędzy w zapasach,
- Uregulowany stan prawny nieruchomości
- Długoletnia tradycja Zakładu
- Brak zobowiązań wymagalnych wobec dostawców
- Zakup nowego sprzętu i wyposażenia oraz rozwój infrastruktury z Programów Funduszy Europejskich (Zakład Rehabilitacji, w trakcie konkursu AOS, POZ)

### **Słabe strony**

- Brak wystarczających własnych środków na inwestycje w sprzęt,
- Częściowo wyeksploatowany sprzęt i aparatura medyczna wymagająca wymiany,
- Stosunkowo wąski zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych,
- Zmniejszenie się udziału SP ZOZ Dąbrowa Białostocka w rynku świadczeń zdrowotnych,
- Zbyt niski stopień znajomości rozwiązań informatycznych wśród personelu, co generuje trudności z pracą personelu na systemach informatycznych,
- Niewystarczająca świadomość mechanizmów finansowania i rozliczania procedur i kosztów wśród personelu medycznego,
- Relatywnie niskie wykorzystanie posiadanego potencjału (łóżka na oddziale wewnętrznym),
- Trudności z pozyskaniem specjalistycznej kadry medycznej (lekarzy i pielęgniarek) w związku z dużą konkurencją na rynku pracy jak i nie wystarczającą liczbą kadry pielęgniarskiej i lekarskiej w stosunku do zapotrzebowania,
- Coraz wyższa średnia wieku personelu medycznego w szczególności lekarzy i pielęgniarek,
- Ograniczona baza lokalowa powodująca brak możliwości uruchomienia nowych rodzajów

działalności,

- Potrzeba inwestycji w infrastrukturę, wymagająca znacznych nakładów finansowych,
- Brak możliwości świadczenia usług zdrowotnych komercyjnych,
- Niekorzystne położenie SP ZOZ Dąbrowa Białostocka (duża odległość od większych miast)

#### **Szanse**

- Możliwość rozszerzenia rodzaju i zakresu usług medycznych uzależniona mapą potrzeb,
- Spójna wizja przyszłości pomiędzy organem założycielskim a zarządem szpitala (akceptacja przez organ założycielski planów rozwojowych szpitala),
- Zabezpieczenie trwałości bieżącego finansowania ze względu na obecność Zakładu w Systemie Podstawowego Szpitalnego Zabezpieczenia Świadczeń Opieki Zdrowotnej,
- Zakładane zmiany w systemie ochrony zdrowia oraz podniesienie poziomu finansowania świadczeń medycznych,
- Członkostwo Polski w UE dające możliwość pozyskiwania znacznych środków finansowych z programów unijnych,
- Realizacja kompleksowej informatyzacji Zakładu, która usprawni pracę personelu oraz zapewni informację analityczną i zarządczą kadrze kierowniczej,
- Poprawa wiedzy personelu medycznego na temat mechanizmów finansowania oraz rozliczania procedur medycznych, jak również ograniczenia zbędnych kosztów (długość antybiotykoterapii, dbałość o brak zakażeń szpitalnych).

#### **Zagrożenia**

- Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno – prawnych w ochronie zdrowia, uniemożliwiająca wprowadzenie długofalowych rozwiązań (nowe propozycje Ministerstwa Zdrowia w zakresie reform szpitali),
- Nieprzewidywalne wypłacanie środków finansowych za nadwykonania przez NFZ (zarówno odnośnie ilości jak i czasu), co znacznie ogranicza możliwość zaplanowania wydatków,
- Utrzymujący się spadek liczby udzielanych świadczeń zdrowotnych spowodowany głównie przez spadek liczby ludności na terenie obsługiwanym przez SP ZOZ,
- Niedobory kadrowe w niektórych grupach zawodowych i specjalnościach medycznych (personel lekarski i pielęgniarski),
- Ryzyko ograniczenia działalności medycznej w związku z trudnościami w pozyskaniu wykwalifikowanej kadry medycznej,
- Stopniowe zmniejszanie się liczby ludności na terenie działalności SPZOZ oraz wzrost liczby osób starszych,
- Silna konkurencja na rynku usług medycznych w zakresie świadczeń Podstawowej Opieki Zdrowotnej na terenie działalności SPZOZ Dąbrowa Białostocka.

## VII. PROGNOZA SYTUACJI FINANSOWEJ NA LATA 2024-2026

Prognoza przyszłych wyników finansowych została sporządzona w sposób szacunkowy na bazie rzeczywistych wyników w latach 2022-2023, a także planu finansowego na rok 2024, zaś przyszłe wielkości oszacowano na bazie możliwego do uzyskania kontraktu z NFZ na rok 2024, przy niezmienionym istotnie profilu, rodzaju i poziomie działalności.

Podmiot nie zamierza ograniczać zakresu realizowania świadczeń, jednak ze względu na kryzys ekonomiczny na świecie i w Polsce, sytuacja nie jest do końca przewidywalna, co niekorzystnie wpływa na funkcjonowanie i sytuację finansową zakładu i utrudnia zarządzanie podmiotem leczniczym.

Niezależnie od sytuacji finansowej, Zakład jest zobowiązany realizować ustawowy wzrost wynagrodzeń pracowników wykonujących zawody medyczne (pielęgniarki, położne, lekarze, fizjoterapeuci, diagnosty) oraz pozostałych pracowników Szpitala, w zakresie nałożonym przez obowiązujące przepisy prawa. Wskutek realizacji ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz.U.2022, poz. 2139, ze zm.) następuje stopniowe pogorszenie sytuacji finansowej SP ZOZ. Wzrost minimalnego wynagrodzenia przekłada się natomiast na wyższe koszty zakupu usług takich jak: usługi pralnicze, naprawy i konserwacje, usługi informatyczne, medyczne zewnętrzne, odbiór i utylizację odpadów medycznych.

## 1. Rachunek zysków i strat

Pozycja	Wyszczególnienie	Dane za rok		
		2024	2025	2 026
<b>A.</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:</b>	<b>19 090 000,00</b>	<b>19 720 000,00</b>	<b>19 920 000,00</b>
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	19 090 000,00	19 720 000,00	19 920 000,00
<b>B.</b>	<b>Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>21 039 000,00</b>	<b>21 479 000,00</b>	<b>21 643 000,00</b>
I	Amortyzacja	496 000,00	485 000,00	460 000,00
II	Zużycie materiałów i energii	2 535 000,00	2 620 000,00	2 640 000,00
III	Usługi obce	780 000,00	790 000,00	810 000,00
IV	Podatki i opłaty, w tym: - podatek akcyzowy	88 000,00	90 000,00	92 000,00
V	Wynagrodzenia	14 900 000,00	15 200 000,00	15 300 000,00
VI	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	2 200 000,00	2 250 000,00	2 300 000,00
VII	Pozostałe koszty rodzajowe	40 000,00	44 000,00	41 000,00
VIII	Wartość sprzedanych towarów i materiałów			
<b>C.</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)</b>	<b>-1 949 000,00</b>	<b>-1 759 000,00</b>	<b>-1 723 000,00</b>
<b>D.</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>780 000,00</b>	<b>860 000,00</b>	<b>910 000,00</b>
I	Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych			
II	Dotacje	500 000,00	700 000,00	720 000,00
III	Inne przychody operacyjne	280 000,00	160 000,00	190 000,00
<b>E.</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>110 000,00</b>	<b>60 000,00</b>	<b>22 000,00</b>
III	Inne koszty operacyjne	110 000,00	60 000,00	22 000,00
<b>F.</b>	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)</b>	<b>-1 279 000,00</b>	<b>-959 000,00</b>	<b>-835 000,00</b>
<b>G.</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>0,00</b>	<b>1 000,00</b>	<b>0,00</b>
II	Odsetki		1 000,00	0,00
III	Zysk ze zbycia inwestycji			
IV	Aktualizacja wartości inwestycji			
V	Inne			
<b>H.</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>50 000,00</b>	<b>30 000,00</b>	<b>28 000,00</b>
I	Odsetki, w tym:	50 000,00	30 000,00	28 000,00
<b>I.</b>	<b>Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)</b>	<b>-1 329 000,00</b>	<b>-988 000,00</b>	<b>-863 000,00</b>
<b>J.</b>	<b>Podatek dochodowy</b>			
<b>L.</b>	<b>Zysk (strata) netto (K-L-M)</b>	<b>-1 329 000,00</b>	<b>-988 000,00</b>	<b>-863 000,00</b>

## 2. Diagnoza najważniejszych problemów

Podstawowym zadaniem Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej jest zapewnienie mieszkańcom powiatu sokólskiego oraz części powiatu augustowskiego dostępu do stacjonarnej i ambulatoryjnej opieki medycznej oraz ratowania zdrowia i życia ludzkiego w stanach nagłych.

Podstawowe problemy wpływające na bieżące funkcjonowanie SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej:

1. Brak zrównoważenia wpływów i wydatków jednostki, z uwagi na zbyt niską wartość procedur medycznych objętych umowami z NFZ (w tym kwoty ryczału PSZ) w relacji do rosnących kosztów funkcjonowania (niedoszacowanie wyceny finansowej procedur medycznych, limitowanie świadczeń zdrowotnych);
2. Wysoki udział kosztów osobowych w łącznych kosztach funkcjonowania jednostki, przekraczający obecnie próg 81% wartości;
3. Brak wystarczających środków na finansowanie działalności bieżącej oraz niezbędne zakupy środków trwałych, w tym zakupy koniecznego do uzupełnienia sprzętu medycznego;
4. Brak w pełni zintegrowanego systemu informatycznego, co utrudnia pozyskanie w krótkim czasie zagregowanych informacji zarządczych;
5. Brak alternatywnych wobec NFZ istotnych źródeł przychodów, ograniczona możliwość świadczenia usług komercyjnych (pełnopłatnych);
6. Brak kadry lekarzy specjalistów w liczbie zapewniającej swobodne możliwości rozwijania zakresów usług;
7. Konieczność poniesienia dodatkowych wydatków związanych z dostosowaniem do licznych nowych wymogów organizacyjno-prawnych;

Przywrócenie równowagi finansowej i odwrócenie trendu zadłużania się jednostki to priorytet działania zarządu Szpitala, niezwykle trudny do osiągnięcia w obliczu narastających oczekiwań płacowych kadr medycznych ZOZ-u oraz wzrastających wymagań określanych przez podmioty regulacyjne dla sektora ochrony zdrowia – Ministerstwa Zdrowia oraz Prezesa NFZ.



### 3. Istotne czynniki ryzyka

Należy wskazać na istotne czynniki ryzyka, które mogą zaważyć na prawidłowym funkcjonowaniu Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Dąbrowie Białostockiej i mieć wpływ na jego sytuację ekonomiczno-finansową w latach przyszłych:

1. Sytuacja Szpitala w znacznym stopniu jest uzależniona od polityki zdrowotnej realizowanej przez Państwo i Narodowy Fundusz Zdrowia. Rozwój lub ograniczanie wykonywanych w przyszłości świadczeń medycznych w dużej mierze zależy od czynników zewnętrznych, na które Zakład nie ma wpływu,
2. Wycena udzielanych świadczeń w znaczącej części wykonywanych procedur nie zapewniają odpowiedniego poziomu finansowania i nie zabezpiecza koniecznych do poniesienia w związku z ich realizacją kosztów,
3. Zbyt niska ilość zakontraktowanych świadczeń zdrowotnych w stosunku do zgłaszanego na nie zapotrzebowania społecznego ma wpływ na pogorszenie sytuacji finansowej Zakładu ( świadczenia w Zakładzie Rehabilitacji, Zakładzie Opiekuńczo – Leczniczym, w opiece długoterminowej),
4. Systemowe rozwiązania dotyczące płacy minimalnej mają wpływ na wzrost wynagrodzeń w całej gospodarce i niekorzystnie wpływają na sytuację finansową szpitala (wzrost wyceny usług zewnętrznych),
5. Niekorzystny wpływ skutków regulacji płacowych w zakresie wzrostu wynagrodzenia personelu medycznego (zbyt małe corocznie przeznaczane przez NFZ środki na wzrost wynagrodzenia w stosunku do wzrostu wynikającego z Ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych)
6. Brak jest pewności jak będzie wyglądał rynek usług świadczeń medycznych w Polsce w najbliższym czasie. Proponowane obecnie zmiany dotyczące reformy szpitalnictwa mogą wymusić zmiany w strukturze SP ZOZ Dąbrowa Białostocka jak i w zakresie świadczonych przez SP ZOZ usług. Obecnie proponowana przez Ministerstwo Zdrowia reforma szpitali zakłada deregulację w wielu obszarach funkcjonowania placówek, powstanie mapy świadczeń, mechanizm warunkowego oddłużania szpitali.
7. Wchodzące obecnie nowe ustawy (np. Ustawa „Kamilka”, Ustawa o ochronie sygnalistów) narzucają dodatkowe obciążenia na podmioty lecznicze bez zapewnienia środków finansowych na zrealizowanie ustaw.

#### 4.Działania naprawcze

Prowadzona przez zakład polityka opiera się na zasadzie zwiększenia przychodów przy jednoczesnej optymalizacji i obniżaniu kosztów (liczenie na bieżąco kosztów i stałe oddziaływanie na koszty).

1. Przeprowadzanie szczegółowych analiz działania całego SPZOZ na poziomie globalnym jak również poszczególnych komórek organizacyjnych w zakresie realizowanych świadczeń mająca na celu uzyskanie poprawy.

- Pełna realizacja umów na świadczenia zdrowotne zawarte z NFZ ,
- Zwiększenie ilości świadczeń wykonywanych w specjalistycie ambulatoryjnej
- Realizacja świadczeń ponadlimitowych opłacanych przez NFZ (fizjoterapia, ZOL, opieka długoterminowa),
- Zwiększenie liczby hospitalizowanych pacjentów na oddziale chorób wewnętrznych poprzez umożliwienie szybszego dostępu do diagnostyki i skrócenie czasu pobytu w oddziale poprzez efektywne leczenie (nastąpiło poszerzenie diagnostyki w zakresie mikrobiologii, zwiększono dostęp do diagnostyki gastroenterologicznej) ,
- Racjonalizacja poziomu zużycia sprzętu jednorazowego użytku i materiałów medycznych,
- Racjonalizacja ilości realizowanych badań diagnostycznych,
- Kontrola stanów zapasów leków w aptece oraz na oddziałach (kontrolowanie stanów zapasów w apteczkach oddziałowych, kontrola zużycia leków, zmniejszenie kosztów stosowanych leków, szczególnie w zakresie antybiotykoterapii poprzez stosowanie antybiotykoterapii celowanej przez odpowiedni czas),
- Aktualizacja receptariusza szpitalnego pod kątem zapewnienia taniego i efektywnego leczenia,
- Racjonalizacja gospodarki magazynowej w celu utrzymywania na minimalnym poziomie zapasów artykułów medycznych, czystościowych i biurowych (skrócenie cyklu obrotu zapasami),

2.Podniesienie jakości, ilości oraz rozszerzenie zakresu udzielanych świadczeń zdrowotnych: w poradniach specjalistycznych (świadczenia opłacane obecnie w całości ponad zakontraktowane limity) i podstawowej opiece zdrowotnej (celem pozyskania nowych podopiecznych i rozwój opieki koordynowanej ) poprzez zakup sprzętu medycznego i wyposażenia:

- do Urzędu Marszałkowskiego złożono wniosek o numerze FEPD.04.05-IZ.00-0011/24 w ramach projektu „Zakup wyposażenia do poradni ginekologiczno – położniczej

i poradni chirurgii ogólnej w SPZOZ w Dąbrowie Białostockiej” w ramach naboru FEPD.04.05-IZ.00-001/24 na zakup sprzętu medycznego do poradni specjalistycznych. Całkowita wartość projektu brutto wynosi 373 152,72 zł. Planowany termin realizacji projektu to 2025 rok.

- do Narodowego Funduszu Zdrowia złożono wniosek o numerze 010OW/4310/1/2024 o powierzenie grantu w ramach Projektu grantowego pn. „Wsparcie podstawowej opieki zdrowotnej (POZ)” realizowanego w ramach działania FENX.06.01 na zakup sprzętu medycznego i wyposażenia, sprzętu komputerowego i na roboty budowlane do Przychodni Rejonowej w Suchowoli. Całkowita wartość wniosku brutto wynosi 300.000,00 zł. Planowany termin realizacji wniosku to 2025 rok.

3. Przeprowadzenie kompleksowej cyfryzacji szpitala i wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego, który usprawni pracę personelu oraz zapewni informację analityczną i zarządczą kadrze kierowniczej. Zadanie jest realizowane dwuetapowo:

- dostawa sprzętu komputerowego - wartość zakupionego w 2024 roku sprzętu wynosi 472.805,85 zł. Dotacja Starostwa Powiatowego – 467.800,00 zł.; środki własne SP ZOZ – 5.005,85 zł.
- dostawa i wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego- szacunkowa wartość zadania – 1.103.400,00 zł. Planowany termin realizacji to 2024-2025 rok. Dotacja Starostwa Powiatowego i środki z Polskiego Ładu.

Przeprowadzenie kompleksowej cyfryzacji SP ZOZ ma na celu racjonalizację i usprawnienie rozliczenia wykonywanych procedur medycznych, ułatwienie pracy na stanowiskach medycznych i administracyjnych.

4. Dążenie do zwiększenia udziału w budżecie przychodów z innych źródeł, tj. sprzedaży świadczeń zdrowotnych osobom prywatnym, innym placówkom służby zdrowia (rozwój Centralnego Laboratorium Diagnostycznego poprzez doposażenie w sprzęt do diagnostyki
- aparat do automatycznej identyfikacji biochemicznej,
  - aparat BD Bactec do wykrywania bakterii i grzybów w próbkach klinicznych)
5. Działania promocyjne ukierunkowane na zwiększenie ilości wykonywanych badań komercyjnych w zakresie badań diagnostycznych,
6. Ograniczenie zatrudnienia do poziomu niezbędnego do realizacji zadań,
7. Poszukiwanie wszelkich możliwości i źródeł pozyskania środków na inwestycje (np. środki UE, środki z programów celowych),
8. Współpraca z Powiatowym Urzędem Pracy w przypadku zatrudniania pracowników o niższych kwalifikacjach.

## VIII PODSUMOWANIE

Przygotowany przez SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej program naprawczy opiera się na rocznym sprawozdaniu finansowym SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej za 2022 i 2023 rok, które zostało zatwierdzone przez Radę Powiatu Sokólskiego, danych z ewidencji księgowej SP ZOZ oraz danych statystycznych. Działania naprawcze dotyczą jedynie takich działań, które są w zakresie możliwości wykonawczych SP ZOZ w Dąbrowie Białostockiej.

W obecnej sytuacji w jakiej znajdują się szpitale powiatowe w całej Polsce działania opisane w programie naprawczym mogą jedynie doprowadzić do zmniejszania kosztów funkcjonowania.

Niemożliwym do osiągnięcia będzie zrównoważenie przychodów z kosztami bez zwiększenia wyceny świadczeń medycznych oraz bez opłacenia przez NFZ świadczeń zrealizowanych ponad limity, na które to świadczenia jest zapotrzebowanie.

Poprawa sytuacji finansowej i w konsekwencji osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego w latach 2024-2026 możliwe jest do osiągnięcia w przypadku:

1. Poprawy warunków finansowania świadczeń przez NFZ.
2. Osiągnięcia przychodów i kosztów zakładanych w planie finansowym.
3. Opłacaniu na bieżąco świadczeń wykonanych ponad limit określony w umowie z NFZ.
4. Wdrażania działań naprawczych już w bieżącym roku.

Zakład opłaca terminowo zobowiązania publicznoprawne wobec ZUS i Urzędu Skarbowego, zobowiązania cywilnoprawne wobec dostawców oraz zobowiązania wobec pracowników z tytułu wynagrodzeń.

Prognozowanie wyników finansowych na lata 2024-2026 oraz przeprowadzenia analizy obarczone jest dużym prawdopodobieństwem błędu, z uwagi na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania ekonomiczne. Z punktu widzenia przychodów, brak jest możliwości precyzyjnego planowania ze względu na nieustanne zmiany w przepisach, które regulują sposób wyceny innych świadczeń medycznych. Mając nałożony ustawowy obowiązek udzielania świadczeń, Zakład nie ma możliwości konkurowania na rynku usług komercyjnych, a środki z NFZ nie wystarczają na pokrycie niezbędnych do poniesienia kosztów.

Niniejszy program naprawczy został przygotowany i będzie wdrażany w okresie szczególnie trudnym dla sektora ochrony zdrowia i dlatego jest obciążony dużym ryzykiem. Poprawy sytuacji finansowej należy oczekiwać przede wszystkim w poprawie warunków finansowania świadczeń zdrowotnych przez Narodowy Fundusz Zdrowia.

**GŁÓWNY KSIĘGOWY**  
Samodzielnego Publicznego  
Zakładu Opieki Zdrowotnej  
w Dąbrowie Białostockiej  
*Wiesława Hołownia*

**DYREKTOR**  
Samodzielnego Publicznego  
Zakładu Opieki Zdrowotnej  
w Dąbrowie Białostockiej  
*Katarzyna Wróblewska*

