Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej
im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku
ul. Henryka Sienkiewicza 7, 09 – 100 Płońsk

Załącznik do Uchwały Nr XXXIV/218/2021
Rady Powiatu Płońskiego
z dnia 31 marca 2021 roku

PROGRAM NAPRAWCZY NA LATA 2021 – 2022

Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku

Płońsk, luty 2021 roku

SPIS TREŚCI

WSTĘP

1. CEL PRZYGOTOWANIA PROGRAMU NAPRAWCZEGO
2. DANE PODSTAWOWE
3. ANALIZA STRATEGICZNA SWOT
4. ANALIZA EKONOMICZNA
   - 4.1 ANALIZA BILANSU – BILANS PORÓWNAWCZY
   - 4.2 ANALIZA RACHUNKU ZYSKÓW I STRAT
   - 4.3 ANALIZA WSKAŹNIKOWA
     - 4.3.1 WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI
     - 4.3.2 WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI FINANSOWEJ
     - 4.3.3 WSKAŹNIKI ROTACJI
     - 4.3.4 OCENA SYTUACJI FINANSOWEJ ZA 2019 ROKU NA PODSTAWIE ROZPORZĄDZENIA MINISTRA ZDROWIA Z DNIA 12 KWIETNIA 2017 ROKU W SPRAWIE WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNO – FINANSOWYCH NIEZBĘDNYCH DO SPORZĄDZENIA ANALIZY ORAZ PROGNOZY SYTUACJI EKONOMMICZNO – FINANSOWEJ SAMODZIELNYCH PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW OPIEKI ZDROWOTNEJ /DZ. U. 2017, POZ. 832/
5. CELE OGÓLNE
6. CELE SZCZEGÓŁOWE
7. WPŁYW PRZYJĘTYCH CELÓW OGÓLNYCH I SZCZEGÓŁOWYCH NA WYNIK FINANSOWY – PROGRNOZA NA LATA 2021 – 2022
8. PODSUMOWANIE

WSTĘP

Biorąc pod uwagę niewystarczające w stosunku do oczekiwań społecznych i potrzeb nakłady na polską ochronę zdrowia oraz poziom finansowania opieki zdrowotnej, przewiduje się, że zaspokojenie potrzeb w zakresie zdrowia i infrastruktury zdrowotnej będzie napotykać w najbliższych latach na istotne trudności.

Wobec powyższego należy tak dostosować strukturę wykonywanych procedur, żeby w miarę możliwości potrzeby te w maksymalnym stopniu zaspokoić, zapewniając Samodzielnemu Publicznemu Zespołowi Zakładów Opieki Zdrowotnej im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku /zwanym dalej SPZZOZ/ podstawy działania gwarantujące zrównoważony rozwój w trzech obszarach: medycznym, ekonomicznym i społecznym.

Przy opracowaniu planu naprawczego kierownictwo SPZZOZ przykładało szczególną uwagę do zaspokojenia potrzeb wszystkich potencjalnych pacjentów, ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia jakości, innowacyjności i dostępności usług medycznych.

Na wstępie należy podkreślić, że podmiot leczniczy nie jest organizacją nastawioną na zysk. Dla prawidłowego funkcjonowania organizacji niezbędne jest jednak utrzymywanie kondycji finansowej, aby możliwa była realizacja jego celów. Zdecydowanym priorytetem w kwestiach finansowych jest uzyskiwanie przychodów na poziomie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej kadry medycznej, sprzętu i aparatury medycznej oraz działalności pomocniczej. Koszty działalności nie powinny przewyższać przychodów /wynik finansowy nie powinien być ujemny/.

Niestety, na przestrzeni ostatnich lat, z powodu okoliczności zewnętrznych /sposób finansowania świadczeń medycznych/, jak również wskutek błędnych lub braku odpowiednich decyzji zarządczych, SPZZOZ znalazł się w bardzo trudnej sytuacji finansowej.

Zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej /tekst jednolity – Dz. U. 2020, poz. 295/ jeżeli 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 którym mowa w art. 53a ust.1 wyżej przywołanej ustawy na okres nie dłuższy niż 3 lata i przedstawia go podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia. Zgodnie ze sprawozdaniem finansowym wynik finansowy za rok 2019 SPZZOZ był ujemny i wyniósł: – 5.196.845,73 złotych.

W związku z powyższym obecna sytuacja, jak również przepisy prawne, obligują SPZZOZ do opracowania planu naprawczego celem przedłożenia Radzie Powiatu Płońskiego do zatwierdzenia.

1. CEL PRZYGOTOWANIA PROGRAMU NAPRAWCZEGO

Głównym celem przygotowania programu naprawczego jest optymalizacja działalności SPZZOZ i doprowadzenie do osiągnięcia rentowności, przy jednoczesnym zwiększaniu jakości udzielanych świadczeń.

Cel główny planu naprawczego powinien wpisywać się w cele statutowe SPZZOZ, do których należą:

1. udzielanie świadczeń zdrowotnych na rzecz osób objętych powszechnym – obowiązkowym i dobrowolnym ubezpieczeniem zdrowotnym oraz pozostałych do tego uprawnionych, a także na zasadach komercyjnych – osobie, która zgłasza się do SPZZOZ potrzebując natychmiastowego udzielenia świadczeń zdrowotnych ze względu na stan bezpośredniego zagrożenia utraty zdrowia lub życia, pomoc medyczna udzielana jest niezwłocznie, a żadne okoliczności nie mogą stanowić podstawy do odmowy udzielenia tych świadczeń,
2. realizacja profilaktycznych programów zdrowotnych oraz programów profilaktyki zdrowotnej zlecanych przez Ministerstwo Zdrowia i finansowanych z budżetu państwa lub podejmowanych i finansowanych przez Narodowy Fundusz Zdrowa, bądź inne instytucje,
3. integracja zasobów osobowych systemu ochrony zdrowia w obrębie działania SPZZOZ, z uwzględnieniem aspektu szkoleniowo – edukacyjnego,
4. prowadzenie wydzielonej działalności naukowej oraz badawczo – rozwojowej, w tym badań klinicznych, mających na celu wdrażanie nowych technologii medycznych oraz metod leczenia w przypadku zapotrzebowania ze strony Agencji Ochrony Technologii Medycznej – głównie w zakresie oceny merytorycznej projektów;
5. organizacja wyodrębnionej działalności, innej niż lecznicza, m. in. sprzedaży usług medycznych, w tym z zakresu sterylizacji oraz transportu sanitarnego, utrzymania miejsc hotelowych dla rodziców dzieci hospitalizowanych, najmu lub dzierżawy lokali i powierzchni będących w użytkowaniu SPZZOZ, udostępniania miejsc parkingowych, bufetu i innych usług gastronomicznych, a także usług w zakresie kserokopii, w tym usług poligraficznych,

a także zadania statutowe SPZZOZ, do których należą:

1. udzielanie świadczeń zdrowotnych, z wykorzystaniem najlepszej wiedzy medycznej i najnowszych technik informatycznych – systemów teleinformatycznych lub systemów łączności, służące:
   1.1. zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia poprzez odpowiednią diagnostykę i terapię,
   1.2. zapobieganiu powstawania chorób poprzez działania profilaktyczne oraz szczepienia ochronne,
   1.3. zapobieganiu niepełnosprawności, a w konsekwencji powstawaniu urazów,

2. realizację wyżej wymienionych zadań – szczegółowo poprzez:
   2.1. badania i porady lekarskie,
   2.2. badania diagnostyczne,
   2.3. leczenie /ambulatoryjne, w domu pacjenta, szpitalne, w zakładzie opiekuńczo – leczniczym/, w sposób szczególny – bólu,
   2.4. badania i terapię psychiatryczną oraz psychologiczną,
   2.5. rehabilitację leczniczą,
   2.6. świadczenia pielęgniarskie,
   2.7. pielęgnację pacjentów, w sposób szczególny – niepełnosprawnych,
   2.8. świadczenia położnicze, w sposób szczególny – dla kobiet w okresie ciąży, porodu i połogu, opiekę prenatalną nad płodem i położniczą nad noworodkiem,
   2.9. zaopatrzenie w leki i materiały medyczne,
   2.10. zaopatrzenie w przedmioty ortopedyczne i środki pomocnicze oraz lecznicze środki techniczne,
   2.11. orzekanie o stanie zdrowia,
   2.12. opiekę i pielęgnację długoterminową,
   2.13. pomoc w rozwiązywaniu problemów społecznych i duchowych, a także socjalnych – w sposób szczególny w stosunku do pacjentów przebywających w zakładzie opiekuńczo – leczniczym,
3. stałe podnoszenie poziomu jakości udzielania świadczeń zdrowotnych poprzez:
   3.1. analizę danych z zakresu statystyki medycznej, w tym – dotyczących rodzaju zrealizowanych świadczeń zdrowotnych, danych finansowych i kadrowych,
   3.2. monitorowanie poziomu satysfakcji pacjentów na podstawie badań ankietowych i innych metod wykorzystywanych w tym celu,
4. promocję zdrowia i propagowanie zdrowego stylu życia,
5. organizowanie kształcenia ustawicznego pracowników, w tym zwłaszcza własnych zasobów osobowych, a także praktyk medycznych i zawodowych przy współpracy z podmiotami państwowymi koordynującymi proces kształcenia w ochronie zdrowia, instytucjami medycznymi oraz szkołami zawodowymi.

2. *DANE PODSTAWOWE*

NAZWA I ADRES

Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej
im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku
ul. Henryka Sienkiewicza 7, 09 – 100 Płońsk,
NIP: 5671532011
REGON: 000308703
KRS: 0000033369

LOKALIZACJA

SPZZOZ zlokalizowany jest w mieście Płońsk, w województwie mazowieckim, powiat płoński.

Płońsk jest miastem powiatowym położonym zaledwie 60 km od Warszawy, z którą łączy je dwupasmowa trasa szybkiego ruchu, tak więc przejazd z Płońska do Warszawy trwa jedyne 45 minut. Wielkim atutem lokalizacji siedziby SPZZOZ jest jego położenie u zbiegu dwóch głównych arterii komunikacyjnych Polski – biegnącej z południa na północ, przebiegającej przez Warszawę trasy nr 7 oraz przecinającej nasz kraj z południowego wschodu ku północnemu zachodowi trasy nr 10.

Ziemia płońska jest usytuowana na Wysoczyźnie Płońskiej i Równinie Raciąskiej, leżących w centrum Północnego Mazowsza. Od północy i wschodu Wysoczyzna Płońska przylega do Równiny Raciąskiej i Doliny Wkry, od południa opada stromą krawędzią do doliny Wisły. Malowniczo położone tereny poprzecinane krętymi rzekami, bogactwo obiektów historycznych i przyrodniczych, czyste wody, nieskażone przemysłem powietrze tworzą sprzyjające warunki dla rekreacji i wypoczynku.

Podstawę gospodarki stanowi rolnictwo wraz z przemysłem rolno – spożywczym. Zdecydowana większość użytków rolnych znajduje się w posiadaniu rolników indywidualnych. Wśród upraw dominują zboża, ziemniaki i buraki cukrowe. Ważne miejsce w strukturze upraw zajmują też rośliny oleiste, włókniste, zioła, a także warzywa i owoce. W produkcji zwierzęcej dominuje hodowla bydła i trzody chlewnej.

Powiat Płoński posiada wiele atrybutów sprzyjających rozwojowi gospodarczemu, m.in. przemysł krajowy i zagraniczny /skoncentrowany głównie w stolicy powiatu/, obsługę celną i finansową, bogatą infrastrukturę społeczną w zakresie oświaty, kultury, sportu i opieki społecznej, dobrze rozwiniętą infrastrukturę techniczną, korzystny układ komunikacyjny.

Wykorzystując naturalne walory regionu, Płońsk stał się znaczącym centrum przemysłu rolno – spożywczego z szansami na dalszy intensywny rozwój. Poszczególne gminy dysponują wolnymi obiektami i terenami, które czekają na wykorzystanie tak gospodarcze jak i rekreacyjno – wypoczynkowe.

PODSTAWA PRAWNA

SPZZOZ działa w oparciu o:

1. ustawę z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej /tekst jednolity – Dz. U. z 2020 roku, poz. 295 ze zmianami/.
2. ustawę z dnia 27 kwietnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych /tekst jednolity – Dz. U. z 2020 roku, poz. 1398 ze zmianami/,
3. ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych /tekst jednolity – Dz. U. z 2019 roku, poz. 869 ze zmianami/.
4. ustawę z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości /tekst jednolity – Dz. U. z 2019 roku, poz. 351 ze zmianami/.
5. statut,
6. inne, obowiązujące w zakresie prowadzonej działalności, przepisy prawa.

ORGAN TWORZĄCY

Powiat Płoński

REALIZACJA ŚWIADCZEŃ ZDROWOTNYCH

SPZZOZ udziela świadczeń zdrowotnych bezpłatnie, za częściową odpłatnością lub odpłatnie /komercyjnie/ na zasadach zgodnych z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa w zakresie:

1. hospitalizacji osób potrzebujących całodziennych lub całodobowych świadczeń zdrowotnych w ramach lecznictwa szpitalnego.
2. pomocy doraźnej i ratownictwa medycznego w razie wypadku, urazu, nagłego zachorowania lub nagłego pogorszenia stanu zdrowia i zagrożenia życia.
3. przeprowadzenia badań diagnostycznych.
4. całodobowej opieki długoterminowej – pielęgnacyjnej i opiekuńczej.
5. ambulatoryjnej opieki specjalistycznej.

6. diagnostyki i terapii psychiatryczno – psychologicznej,
7. podstawowej opieki zdrowotnej,
8. transportu sanitarnego,
9. badań profilaktycznych i profilaktycznych programów zdrowotnych,
10. rehabilitacji leczniczej.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA

W strukturze organizacyjnej SPZZOZ – z dniem 01 grudnia 2020 roku – wydzielone zostały następujące piony:

1. pion medyczny /M/,
2. pion finansowy /F/,
3. pion organizacyjno – prawny /OP/,
4. pion administracyjno – gospodarczy /AG/.

SPZZOZ posiada cztery zakłady lecznicze, udzielające świadczeń zdrowotnych w ramach pionu medycznego:

1. Zakład Świadczeń Szpitalnych,
2. Zakład Opiekuńczo – Leczniczy,
3. Zakład Świadczeń Ambulatoryjnych,
4. Zakład Rehabilitacji.

Dyrektor SPZZOZ, kierując bezpośrednio SPZZOZ, odpowiada za jego funkcjonowanie oraz reprezentuje go na zewnątrz.

Organem doradczym dla Dyrektora SPZZOZ jest Rada Społeczna SPZZOZ powołana przez podmiot tworzący SPZZOZ.

Dyrektor SPZZOZ jest przełożonym wszystkich pracowników SPZZOZ i pełni wobec nich funkcję pracodawcy w rozumieniu powszechnie obowiązujących przepisów prawa.

Dyrektorowi SPZZOZ bezpośrednio podlega:

1. Zastępca Dyrektora ds. Medycznych, kierujący pionem medycznym,
2. Główny Księgowy, kierujący pionem finansowym,
3. Kierownik ds. Organizacyjno – Prawnych, kierujący pionem organizacyjno – prawnym,
4. Kierownik ds. Administracyjno – Gospodarczych, kierujący pionem administracyjno – gospodarczym,

a także:

5. Sekretariat,

6. Pełnomocnik Dyrektora ds. Systemu Zarządzania Jakością i Wdrażania Akredytacji,
7. Samodzielne Stanowisko ds. Medialnych i Promocji,
8. Samodzielne Stanowisko ds. Praw Pacjenta i Pracowników,
9. Samodzielne Stanowisko ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy,
10. Samodzielne Stanowisko ds. Zabezpieczenia Przeciwpożarowego,
11. Samodzielne Stanowisko ds. Obronnych i Zarządzania Kryzysowego,
12. Inspektor Ochrony Radiologicznej,
13. Inspektor Ochrony Danych,
14. Radca Prawny,
15. Kapelan.

Zarys struktury organizacyjnej SPZZOZ – szczegółowo – przedstawia się jak poniżej:

Dyrektor /D/, /organ opiniodawczy – Rada Społeczna /RS//

Zastępca Dyrektora ds. Medycznych /MDM/

Pielęgniarka Naczelna / Pielęgniarz Naczelny /MPN/

Zakład Świadczeń Szpitalnych /MSS/

Szpital /MSZ/

Izba Przyjęć /MIP/

Szpitalny Oddział Ratunkowy /MOR/

/10 łóżek,

w tym:

3 – intensywnej terapii,

2 – intensywnego nadzoru kardiologicznego,

dodatkowo: 5 – miejsca pobytu dziennego/

Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii /MAT/

/5 łóżek,

w tym:

5 – intensywnej terapii/

Oddział Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym /MWD/

/60 łóżek,

w tym:

4 – intensywnej opieki medycznej,

dodatkowo: 4 – miejsca pobytu dziennego/

Oddział Kardiologiczny /MKR/

/21 łóżek,

w tym:

5 – intensywnego nadzoru kardiologicznego/

Oddział Reumatologiczny /MRM/

/10 łóżek/

Oddział Rehabilitacyjny /MRH/

/24 łóżka/

Oddział Rehabilitacji Neurologicznej /MRN/

/6 łóżek/

Oddział Chirurgiczny z Pododdziałem Urologicznym /MCU/

/35 łóżek,

w tym:

4 – intensywnej opieki medycznej/

Oddział Urazowo – Ortopedyczny /MUO/

/15 łóżek/

Oddział Położniczo – Ginekologiczny /MPG/

/33 łóżka,

w tym:

2 – intensywnej opieki medycznej,

dodatkowo: 2 – miejsca pobytu dziennego/

Oddział Neonatologiczny /MNN/

/16 łóżek,

w tym:

13 – dla noworodków,

3 – liczba inkubatorów/

Oddział Dziecięcy /MDZ/

/21 łóżek,

w tym:

2 – intensywnej opieki medycznej,

1 – dla noworodków,

1 – liczba inkubatorów/

Blok Operacyjny /MBO/

Centralna Sterylizatornia /MCS/

Apteka Zakładowa /MAZ/

Prosektorium /MPR/

Medyczne Laboratorium Diagnostyczne /MLD/

Punkt Pobrań Materiału

Punkt Przyjęcia Materiału

Pracownia Hematologii i Analityki

Pracownia Biochemii i Immunochemii

Pracownia Mikrobiologii

Pracownia Immunologii Transfuzjologicznej i Bank Krwi

Zakład Diagnostyki Obrazowej /MDO/

Pracownia RTG I

Pracownia RTG II

Pracownia Mammografii

Pracownia USG

Pracownia Tomografii Komputerowej

Pracownie Diagnostyczne /MPD/

Pracownia Badań Endoskopowych

Pracownia Badań Bronchoskopowych

Pracownia Badań Kardiologicznych

Pracownia Badań Urodynamicznych

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy /MOL/

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy /MOL/

Zakład Opiekuńczo – Leczniczy
/60 łóżek/

Zakład Świadczeń Ambulatoryjnych /MSA/

Dział Pomocy Doraźnej i Transportu /MDT/

Zespół Ratownictwa Medycznego Specjalistyczny
/Płońsk/

Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy
/Płońsk/

Dodatkowy Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy
/Płońsk/

Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy

/Raciąż/

Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy

/Nowe Miasto/

Zespół Ratownictwa Medycznego Podstawowy

/Glinojeck/

Zespół Transportów Międzyszpitalnych

Zespół Transportów Sanitarnych

Zespół Poradni Specjalistycznych i Ambulatorium Ogólne /MSA/

Poradnia Anestezjologiczna i Leczenia Bólu

Poradnia Endokrynologiczna

Poradnia Diabetologiczna

Poradnia Onkologiczna

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy Poradni Onkologicznej

Poradnia Kardiologiczna

Poradnia Reumatologiczna

Poradnia Rehabilitacyjna

Poradnia Chirurgiczna

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy Poradni Chirurgicznej

Poradnia Urologiczna

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy Poradni Urologicznej

Poradnia Urazowo – Ortopedyczna

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy Poradni Urazowo – Ortopedycznej

Poradnia Preluksacyjna

Poradnia Położniczo – Ginekologiczna

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy Poradni Położniczo – Ginekologicznej

Poradnia Neonatologiczna

Poradnia Dermatologiczna

Oddział Dzienny Psychiatryczny Ogólny

/12 – liczba miejsc pobytu dziennego/

Poradnia Zdrowia Psychicznego

Poradnia Psychologiczna

Ambulatorium Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy

Gabinet Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej

/Raciąż/

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy

/Raciąż/

Lecznictwo Ambulatoryjne – Świadczenia Komercyjne /MAK/

Poradnia Pulmonologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Gastroenterologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Endokrynologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Diabetologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Dietetyczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Kardiologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Rehabilitacyjna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Chirurgii Naczyniowej – Świadczenia komercyjne

Poradnia Urologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Urazowo – Ortopedyczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Neurochirurgiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Położniczo – Ginekologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Neurologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Okulistyczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Laryngologiczna – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Dermatologiczna – Świadczenia komercyjne

Poradnia Medycyny Pracy

Poradnia Zdrowia Psychicznego – Świadczenia Komercyjne

Poradnia Psychologiczna – Świadczenia Komercyjne

Gabinet Diagnostyczno – Zabiegowy – Świadczenia Komercyjne

Pracownia Badań Endoskopowych – Świadczenia Komercyjne

Pracownia Badań Bronchoskopowych – Świadczenia Komercyjne

Pracownia Badań Kardiologicznych – Świadczenia Komercyjne

Pracownia Badań Urodynamicznych – Świadczenia Komercyjne

Pracownia Fizjoterapii – Świadczenia Komercyjne

Szkoła Rodzenia

Centrum Badań Klinicznych i Profilaktyki Zdrowotnej /MBP/

Centrum Badań Klinicznych i Profilaktyki Zdrowotnej

Zakład Rehabilitacji /MRB/

Zakład Rehabilitacji /MRB/

Ośrodek Rehabilitacji Dziennej

/40 – liczba miejsc pobytu dziennego/

Pracownia Fizjoterapii

Dział Analiz i Statystyki Medycznej /MAS/

Samodzielne Stanowisko ds. Epidemiologii i Zakażeń Wewnątrzszpitalnych /MEZ/

Samodzielne Stanowisko ds. Socjalnych i Opieki Długoterminowej /MSO/

Główny Księgowy /FGK/

Zastępca Głównego Księgowego /FZK/

Dział Finansowo – Księgowy /FFK/

Kasa /FKS/

Kierownik ds. Organizacyjno – Prawnych /OPK/

Dział Kadrowo – Płacowy /OPP/

Dział Zamówień Publicznych i Projektów Zewnętrznych /OPZ/

Archiwum /OPA/

Biblioteka /OPB/

Kierownik ds. Administracyjno – Gospodarczych /AGK/

Dział Gospodarczo – Techniczny /AGG/

Dział Informatyki i Telekomunikacji /AGI/

Dział Żywienia /AGZ/

Magazyn /AGM/

Pralnia /AGP/

Portiernia /AGO/

Recepcja /AGR/

Szatnia /AGS/

Samodzielne Stanowisko ds. Nadzoru Budowlanego /AGB/

Sekretariat /S/

Pełnomocnik Dyrektora ds. Systemu Zarządzania Jakością i Wdrażania Akredytacji /PJA/

Samodzielne Stanowisko ds. Medialnych i Promocji /SMP/

Samodzielne Stanowisko ds. Praw Pacjenta i Pracowników /SPP/

Samodzielne Stanowisko ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy /SBH/

Samodzielne Stanowisko ds. Zabezpieczenia Przeciwpożarowego /SZP/

Samodzielne Stanowisko ds. Obronnych i Zarządzania Kryzysowego /SOK/

Inspektor Ochrony Radiologicznej /IOR/

Inspektor Ochrony Danych /IOD/

Radca Prawny /RP/

Kapelan /K/

W przedstawionej powyżej strukturze organizacyjnej należy zwrócić uwagę na jednostkę organizacyjną – Centrum Badań Klinicznych i Profilaktyki Zdrowotnej, komórkę organizacyjną – Centrum Badań Klinicznych i Profilaktyki Zdrowotnej, której zakres zadań będzie obejmował:

1. koordynowanie współpracy z podmiotami zewnętrznymi w zakresie prowadzenia badań klinicznych,
2. współudział przy realizacji projektów o charakterze badawczo – naukowym,
3. prowadzenie akcji o charakterze informacyjnym z zakresu profilaktyki zdrowotnej,
4. promowanie badań profilaktycznych,
5. promocja zdrowia, głównie poprzez działania umożliwiające poszczególnym osobom i społeczności zwiększenie kontroli nad czynnikami warunkującymi stan zdrowia i przez to jego poprawę, promowanie zdrowego stylu życia oraz środowiskowych i indywidualnych czynników sprzyjających zdrowiu,
6. realizacja zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocją zdrowia, w tym wdrażaniem nowych technologii medycznych oraz metod leczenia.

Szczegółowej analizie poddano również liczbę i zakres czynności samodzielnych stanowisk pracy. We wprowadzonym z dniem 01 grudnia 2020 roku regulaminie organizacyjnym połączono dotychczasowe dwa stanowiska pracy – Pełnomocnik Dyrektora ds. Systemu Zarządzania Jakością i Koordynatora ds. Wdrażania Akredytacji w jedno stanowisko – Pełnomocnik Dyrektora ds. Systemu Zarządzania Jakością i Wdrażania Akredytacji. Zredukowano stanowisko Audytora Wewnętrznego oraz Administratora Bezpieczeństwa Informacji /zakres czynności w zakresie czynności przekazano do stanowiska Głównego Informatyka w Dziale Informatyki i Telekomunikacji/. Pozostałe samodzielne stanowiska pracy utrzymano jak dotychczas, co wynika z obowiązków ustawowych w podmiocie leczniczym. Analizie ekonomicznej poddano również kwestię redukcji Samodzielnego Stanowiska ds. Nadzoru Budowlanego i powierzeniu obowiązków z zakresu nadzoru budowlanego doraźnie podmiotowi zewnętrznemu, jednakże zważywszy na zakres czynności zleconych w ramach stanowiska pracy podjęto decyzję o utrzymaniu dotychczasowej formuły, przy czym zredukowaniu ulegnie wymiar czasu pracy pracownika zatrudnionego na wyżej wskazanym stanowisku. Należy zauważyć, że na pozostałych stanowiska pracy, poza stanowiskiem Pełnomocnika Dyrektora ds. Systemu Zarządzania Jakością i

Wdrażania Akredytacji nie przewiduje się zatrudniania pracowników w pełnym wymiarze czasu pracy, a raczej powierzeniu zakresu obowiązków innym pracownikom zatrudnionym w SPZZOZ – tak jak dotychczas.

Zaznaczyć należy, iż likwidacji uległy wszelkie inne stanowiska pełnomocników dyrektora i menagera.

W regulaminie organizacyjnym, obowiązującym od 01 grudnia 2020 roku, zlikwidowano stanowiska kierownicze:

- zastępców kierowników oddziałów /dotyczy trzech oddziałów/,
- zastępców pielęgniarek oddziałowych /dotyczy trzech oddziałów/,
- Pielęgniarki Koordynującej Zespołu Poradni Specjalistycznych i Ambulatorium Ogólnego,
- Kierownika Działu Kadrowo – Płacowego,
- Zastępcy Kierownika Działu Kadrowo – Płacowego,
- Kierownika Działu Zamówień Publicznych,
- Zastępcy Dyrektora ds. Administracyjnych,
- Kierownika Działu Informatyki i Telekomunikacji,
- Kierownika Działu Żywienia.

Zakres czynności Pielęgniarki Koordynującej Zespołu Poradni Specjalistycznych i Ambulatorium Ogólnego został przekazany Kierownikowi Zespołu Poradni Specjalistycznych i Ambulatorium Ogólnego; zakres czynności Kierownika Działu Kadrowo – Płacowego, Zastępcy Kierownika Działu Kadrowo – Płacowego i Kierownika Działu Zamówień Publicznych przekazano Kierownikowi ds. Organizacyjno – Prawnych; zakres czynności Zastępcy Dyrektora ds. Administracyjnych, Kierownika Działu Informatyki i Telekomunikacji oraz Kierownika Działu Żywienia przekazano Kierownikowi ds. Administracyjno – Gospodarczych.

Nadto wprowadzono etatyzację w zakresie stanowiska pielęgniarki zabiegowej w poszczególnych komórkach organizacyjnych.

3. *ANALIZA STRATEGICZNA SWOT*

Każda zmiana w otoczeniu może mieć ogromny wpływ na rynek, a zatem przewidywanie i podjęcie odpowiednich działań zapewnia lepszą pozycję i umożliwia wykorzystanie tych zmian.

Mając powyższe na uwadze opracowano diagnozę strategiczną szpitala przy użyciu analizy SWOT, która pozwala dokładnie ocenić aktualną pozycję i potencjał jednostki na tle uwarunkowań panujących w otoczeniu.

Na podstawie analizy mocnych i słabych stron oraz zewnętrznych szans i zagrożeń rozwoju można stwierdzić, że SPZZOZ ma dużą szansę na poprawę jakości świadczonych usług oraz wyników finansowych działalności.

SZANSE

1. Efektywniejsze wykorzystanie potencjału ludzkiego oraz nieruchomości i urządzeń medycznych, m. in. poprzez wydłużenie godzin pracy poszczególnych komórek organizacyjnych, rozszerzenie zakresu świadczonych usług medycznych.
2. Procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne, głównie wynikające z procesu starzenia się społeczeństwa.
3. Rozwój kadr – efektywniejsze wykorzystanie zasobów ludzkich.
4. Poprawa konkurencyjności na ewoluującym rynku podmiotów leczniczych /realizacja operacji specjalistycznych/.
5. Brak w otoczeniu szpitali o znaczącej przewadze konkurencyjnej.
6. Dobra lokalizacja SPZZOZ.
7. Przychylność podmiotu tworzącego oraz dobra współpraca z instytucjami zewnętrznymi.

ZAGROŻENIA

1. Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno – prawnych w ochronie zdrowia, zmienność obowiązujących przepisów.
2. Niepewna sytuacja w zakresie wielkości finansowania świadczeń zdrowotnych i zaniżona wycena procedur medycznych przez płatnika.
3. Wzrost cen leków, aparatury medycznej, żywności, itp.

4. Ryzyko utraty płynności finansowej.
5. Konieczność dużych nakładów inwestycyjnych na infrastrukturę /rozbudowa i remont budynku E, nowa przestrzeń dla Apteki Zakładowej oraz jednostek organizacyjnych zlokalizowanych w tym budynku, nowa przestrzeń dla Zakładu Opiekuńczo – Leczniczego, nowa przestrzeń na zaplecze administracyjne/.
6. Brak możliwości szybkiego zmniejszenia zadłużenia z lat ubiegłych – zobowiązania wymagalne /wobec dostawców i zaciągnięte kredyty/.
7. Konieczność systematycznego unowocześnienia bazy sprzętowo – diagnostycznej.
8. Niedobory kadrowe wśród personelu pielęgniarskiego oraz niekorzystna struktura wiekowa pracowników medycznych.
9. Ryzyko przerw w prowadzeniu działalności medycznej /sytuacja epidemiologiczna, braki kadrowe/.
10. Wzrost postaw roszczeniowych pacjentów i ich rodzin.

MOCNE STRONY

1. Determinacja kierownictwa SPZZOZ w dążeniu do wdrożenia mechanizmów ekonomizujących działalność podstawową i pomocniczą.
2. Doświadczona kadra medyczna i administracyjna.
3. Wdrożony system zarządzania jakością – certyfikat ISO.
4. Szeroki zakres usług medycznych i kompleksowość świadczeń.
5. Zwiększenie dostępności do usług medycznych, m. in. poprzez wydłużenie godzin pracy poszczególnych komórek organizacyjnych, bez zwiększania zatrudnienia, głównie poprzez wprowadzenie systemu zmianowego.
6. Realizacja programów zdrowotnych i profilaktyki zdrowotnej.
7. Własne zaplecze diagnostyczne.
8. Zintegrowanie działań całego personelu w kierunku tworzenia lepszego wizerunku szpitala i zaspokajanie potrzeb zdrowotnych pacjentów i ich rodzin.
9. Zakwalifikowanie szpitala do ogólnopolskiej sieci szpitali gwarantujące wieloletnie finansowanie.

SŁABE STRONY

1. Potrzeba znaczących inwestycji w infrastrukturę techniczną oraz budynki, wymagające kosztownych remontów, przebudowy i dostosowania.

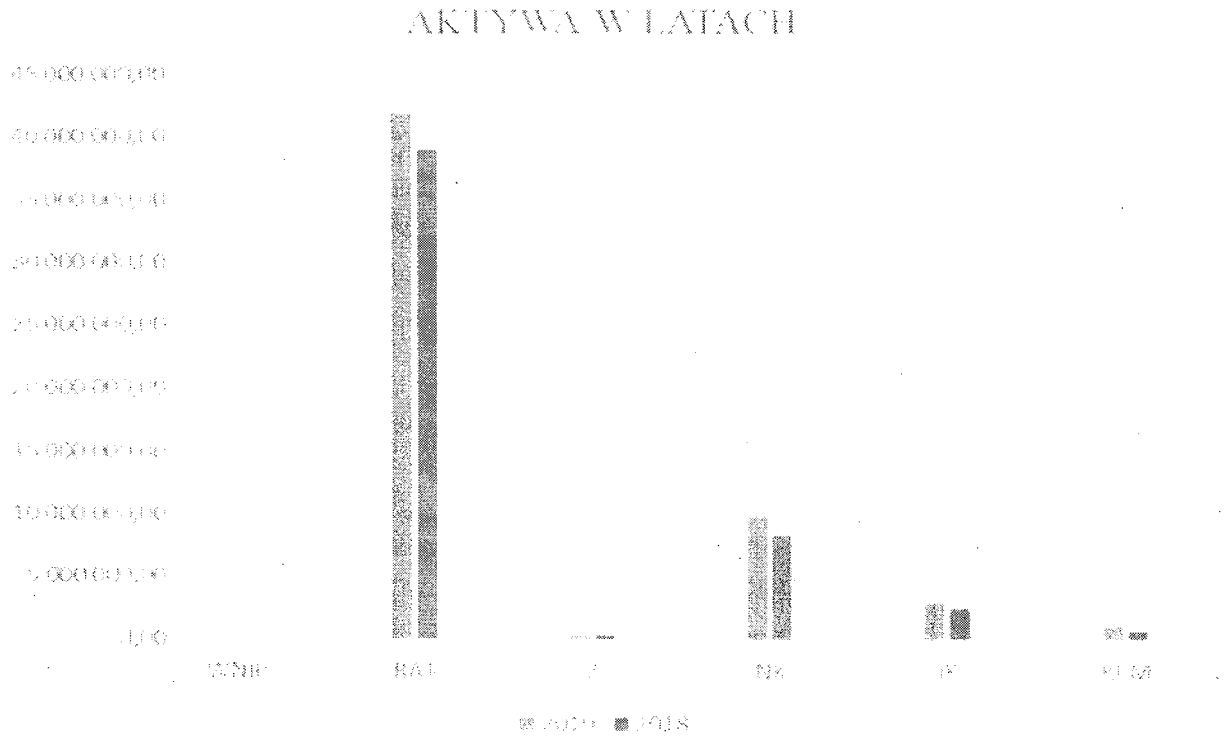
2. Niewystarczające środki na realizację zadań inwestycyjnych.
3. Brak akredytacji.
4. Brak środków finansowych na rozwój.
5. Duże zadłużenie SPZZOZ.

4. ANALIZA EKONOMICZNA

4.1 ANALIZA BILANSU – BILANS PORÓWNAWCZY

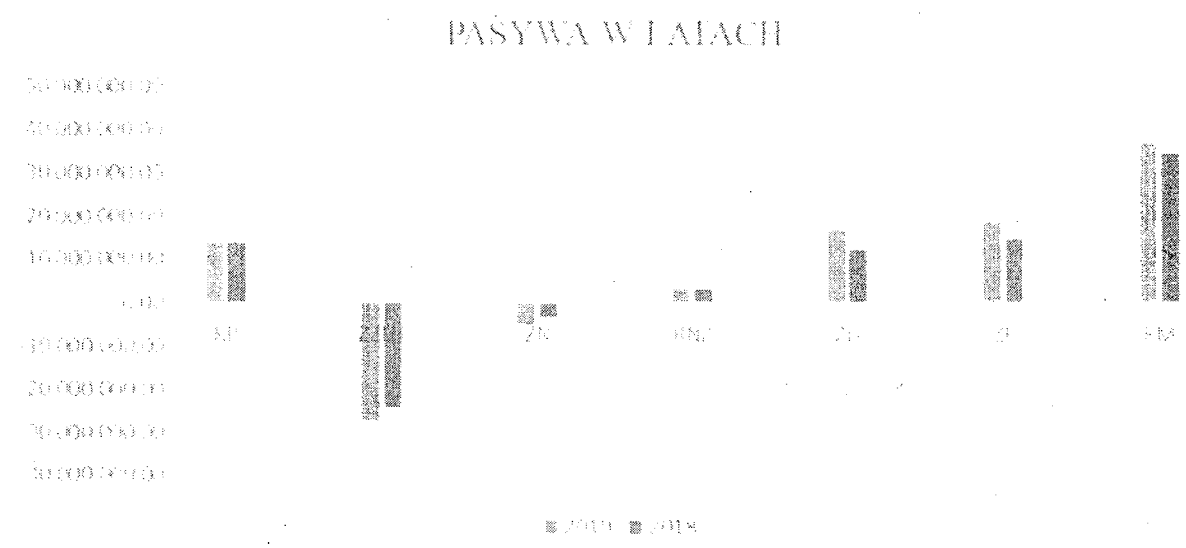
Aktywa

AKTYWA		STAN NA 31.12.2019	STAN NA 31.12.2018	ZMIANA STANU 2019/2018	
				w złotych	%
A	**AKTYWA TRWAŁE**	**42 137 291,29**	**38 975 985,25**	**3 161 306,04**	**108,11%**
I	Wartości niematerialne i prawne (WNIP)	184 591,14	0,00	184 591,14	**100,00%**
II	Rzeczowe aktywa trwałe (RAT)	41 952 700,15	38 975 985,25	2 976 714,90	**107,64%**
III	Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
IV	Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
V	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
B	**AKTYWA OBROTOWE**	**14 228 085,57**	**11 714 080,32**	**2 514 005,25**	**121,46%**
I	Zapasy (Z)	370 204,29	347 062,58	23 141,71	**106,67%**
II	Należności krótkoterminowe (NK)	9 830 752,91	8 266 820,79	1 563 932,12	**118,92%**
III	Inwestycje krótkoterminowe (IK)	2 921 572,03	2 450 702,22	470 869,81	**119,21%**
IV	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (KRM)	1 105 556,34	649 494,73	456 061,61	**170,22%**
C	**NALEŻNE WPŁATY NA KAPITAŁ (FUNDUSZ) PODSTAWOWY**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00%**
D	**UDZIAŁY (AKCJE) WŁASNE**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00%**
AKTYWA RAZEM		**56 365 376,86**	**50 690 065,57**	**5 675 311,29**	**111,20%**


AKTYWA W LATACH

Pasywa

	PASYWA	STAN NA 31.12.2019	STAN NA 31.12.2018	ZMIANA STANU 2019/2018	
				w złotych	%
A	**KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY**	**-18 900 923,01**	**-13 704 077,28**	**-5 196 845,73**	**137,92%**
I	Kapitał (fundusz) podstawowy (KP)	13 752 299,76	13 752 299,76	0,00	**100,00%**
II	Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
III	Kapitał (fundusz) z aktualizacji	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
IV	Pozostałe kapitały (fundusze)	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
V	Zysk (strata) z lat ubiegłych (ZZLU)	-27 456 377,04	-24 239 237,54	-3 217 139,50	**0,00%**
VI	Zysk (strata) netto (ZN)	-5 196 845,73	-3 217 139,50	-1 979 706,23	**161,54%**
VII	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	0,00	0,00	0,00	**0,00%**
B	**ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA**	**75 266 299,87**	**64 394 142,85**	**10 872 157,02**	**116,88%**
I	Rezerwy na zobowiązania (RNZ)	3 064 772,08	3 227 132,08	-162 360,00	**94,97%**
II	Zobowiązania długoterminowe (ZD)	16 739 999,99	11 942 928,50	4 797 071,49	**140,17%**
III	Zobowiązania krótkoterminowe (ZK)	18 581 724,61	14 766 346,92	0,00	**0,00%**
IV	Rozliczenia międzyokresowe (RM)	36 879 803,19	34 457 735,35	0,00	**0,00%**
PASYWA RAZEM		**56 365 376,86**	**50 690 065,57**	**5 675 311,29**	**111,20%**



4.2 ANALIZA RACHUNKU ZYSKÓW I STRAT

Rachunek zysków i strat

L.p.	Wyszczególnienie	2019	2018	Zmiana stanu 2019/2018	
				w złotych	%
A	Działalność podstawowa				
1.	Przychody netto ze sprzedaży	74 239 915,03	65 306 481,61	8 933 433,42	113,68%
2.	Koszt własny sprzedaży	80 526 028,37	71 023 857,62	9 502 170,75	113,38%
Wynik na sprzedaży		**-6 286 113,34**	**-5 717 376,01**	**-568 737,33**	**109,95%**
B	Pozostała działalność operacyjna				
1.	Pozostałe przychody operacyjne	2 789 619,75	3 351 855,74	-562 235,99	83,23%
2.	Pozostałe koszty operacyjne	840 327,75	186 909,34	653 418,41	449,59%
Wynik na działalności operacyjnej		**1 949 292,00**	**3 164 946,40**	**-1 215 654,40**	**61,59%**
C	**Wynik operacyjny (wynik na sprzedaży + wynik na działalności operacyjnej)**	**-4 336 821,34**	**-2 552 429,61**	**-1 784 391,73**	**169,91%**
D	Działalność finansowa				
1.	Przychody finansowe	9 181,83	22 288,81	-13 106,98	41,19%
2.	Koszty finansowe	869 206,22	686 998,70	182 207,52	126,52%
Wynik na działalności finansowej		**-860 024,39**	**-664 709,89**	**-195 314,50**	**129,38%**

E	Zysk (strata) brutto (C + wynik działalności finansowej)	-5 196 845,73	-3 217 139,50	-1 979 706,23	161,54%
F	Obowiązkowe obciążenia	0,00	0,00	0,00	
G	Zysk (strata) netto (E-F)	-5 196 845,73	-3 217 139,50	-1 979 706,23	161,54%

Przychody ogółem	77 038 716,61	68 680 626,16	8 358 090,45	112,17%
Koszty ogółem	82 235 562,34	71 897 765,66	10 337 796,68	114,38%

Rachunek zysków i strat wskazuje na osiągnięcie w roku obrotowym 2019 jak również w roku 2018 ujemnego wyniku finansowego wynoszącego w roku 2019 – 5 196 845.73, zaś w roku 2018 - 3 217 139.50.

Na wszystkich działalnościach jednostka wygenerowała stratę i w podziale na poszczególne działalności przedstawia się ona następująco:

- sprzedaż -6 286 113,34 (2019 rok); -5 717 376,01 (2018 rok)
- pozostała działalność operacyjna -4 336 821,34 (2019 rok); -2 552 429,61 (2018 rok)
- działalność finansowa -860 025,39 (2019 rok); -664 709,89 (2018 rok).

4.3 ANALIZA WSKAŹNIKOWA

Analiza wskaźnikowa dostarcza ogólnych informacji o sytuacji majątkowej i finansowej jednostki. Umożliwia ocenę bieżących, przeszłych jak również przyszłych wyników z działalności oraz ocenę kondycji finansowej w krótkim okresie czasu a także jak ta kondycja będzie wyglądała w przyszłości. Pokazuje jednocześnie potencjalnie zagrażające obszary działalności.

4.3.1 WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI

ROE /ang. return on equity – stopa zwrotu z kapitału własnego lub rentowność kapitału własnego/ – wskaźnik rentowności oznaczający jak wiele zysku udało się wygospodarować z wniesionych kapitałów własnych. Im wartość tego wskaźnika jest wyższa, tym korzystniejsza jest sytuacja jednostki. Wyższa efektywność kapitału własnego wiąże się z możliwością uzyskania wyższej nadwyżki finansowej. Wskaźnik bezpieczny mieści się w przedziale 15 – 25.

$$ROE = \frac{wynik\ finansowy\ netto}{kapitał\ własny} * 100\%$$

Wskaźnik za rok 2019 przedstawia się w poniższy sposób i mimo iż jego wartość jest „na wysokim" poziomie to należy pamiętać, że bierze się on z liczb ujemnych w związku z wygenerowaną strata za poprzedni rok.

$$ROE = \frac{-5\ 196\ 845.73}{-18\ 900\ 923.01} * 100\% = 27.50\%$$

ROA /ang. return on assets/ – wskaźnik rentowności aktywów. To stosunek zysku netto do wartości jej aktywów. Może być też obliczany jako iloczyn rentowności sprzedaży oraz wskaźnika obrotu aktywów. Wskaźnik ten informuje o zdolności jednostki do wypracowywania zysków i efektywności gospodarowania jej majątkiem. Im wyższy jest wskaźnik ROA, tym lepsza jest kondycja finansowa. Wskaźnik bezpieczny mieści się w przedziale 5 – 8.

$$ROA = \frac{wynik\ finansowy\ netto}{aktywa\ ogółem} * 100\%$$

Wskaźnik za rok 2019 przedstawia się w poniższy sposób i jest ujemny ze względu na stratę jaka miała miejsce w 2019 roku.

$$ROA = \frac{-5\ 196\ 845.73}{56\ 365\ 376.86} * 100\% = -9.22\%$$

Wskaźnik rentowości netto informuje o wartości zysku netto, przypadającego na każdą złotówkę sprzedanych produktów i wyrobów. Jeśli wartość tego wskaźnika mieści się w przedziale 3 – 8 to jest bezpieczna wartość, która informuje o rentowności samodzielnego publicznego zespołu zakładów opieki zdrowotnej.

$$\textit{rentowność netto} = \frac{\textit{wynik finansowy netto}}{\textit{przychody ogółem}} * 100\%$$

Wskaźnik za rok 2019 przedstawia się w poniższy sposób i również jest ujemny co wynika z wygenerowanej straty za dany rok.

$$\text{rentowność netto} = \frac{-5\,196\,845{,}73}{77\,038\,716{,}61} * 100\% = -6{,}75\%$$

4.3.2 WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI FINANSOWEJ

Wskaźniki płynności finansowej stosuje się do zbadania możliwości regulacji przez jednostkę zobowiązań krótkoterminowych w terminach ich płatności. Wskaźniki te dzielone są według kryterium rachunkowego na:

- I stopień płynności – inwestycje krótkoterminowe.
- II stopień płynności – należności krótkoterminowe,
- III stopień płynności – zapasy oraz krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe.

Wskaźnik bieżącej płynności finansowej to wskaźnik III stopnia płynności określający w jakim stopniu aktywa bieżące pokrywają bieżące zobowiązania. Optymalny poziom tego wskaźnika powinien wynosić między 1.2 – 2.

$$\textit{bieżącej płynności finansowej} = \frac{\textit{aktywa bieżące}}{\textit{zobowiązania bieżące}}$$

Wskaźnik bieżącej płynności finansowej SPZZOZ za 2019 rok przedstawiony poniżej informuje o trudnościach w regulowaniu bieżących zobowiązań.

$$\text{bieżącej płynności finansowej} = \frac{14\,228\,085{,}57}{18\,581\,724{,}61} = 0{,}77$$

Wskaźnik płynności przyspieszonej to wskaźnik II stopnia płynności, który obrazuje w jakim stopniu zobowiązania bieżące pokrywane są aktywami o dużym stopniu płynności. Optymalny poziom tego wskaźnika powinien być w przedziale 1,0 – 1,2.

$$\textit{płynności przyspieszonej} = \frac{\textit{aktywa bieżące-zapasy-rozliczenia międzyokresowe czynne krótkoterminowe}}{\textit{zobowiązania bieżące}}$$

Wskaźnik płynności przyspieszonej Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Zdrowotnych za 2019 rok przedstawiony poniżej informuję, o trudnościach w regulowaniu bieżących zobowiązań oraz o możliwości posiadania zbyt dużych zapasów.

$$\text{bieżącej płynności finansowej} = \frac{12\,752\,324{,}94}{18\,581\,724{,}61} = 0{,}69$$

Wskaźnik środków pieniężnych wykorzystuje stosunek najbardziej płynnych aktywów do zobowiązań bieżących. Jest to wskaźnik I stopnia płynności finansowej. Optymalna wartość tego wskaźnika to 0,1 – 0,2.

$$\textit{środków pieniężnych} = \frac{\textit{inwestycje krótkoterminowe}}{\textit{zobowiązania bieżące}}$$

Wskaźnik I stopnia płynności finansowej przedstawiony poniżej należy uznać za korzystny dla jednostki, gdyż jego wartość mieści się w pożądanym przedziale, co świadczy o tym, że jednostka nie powinna mieć problemu z terminowym regulowaniem zobowiązań.

$$\text{środków pieniężnych} = \frac{2\,921\,572{,}03}{18\,581\,724{,}61} = 0{,}16$$

4.3.3 WSKAŹNIKI ROTACJI

Wskaźnik rotacji zapasów informuje nas na ile dni środki finansowe są zablokowane w zapasach. Wynik prezentowany jest w dniach.

$$\textit{rotacja zapasów} = \frac{\textit{zapasy}}{\textit{przychody netto ze sprzedaży}} * \textit{365 dni}$$

Wskaźnik rotacji zapasów przedstawiony poniżej utrzymuje się na tym samym poziomie od 2016 roku i wynosi 2 dni.

$$\text{rotacja zapasów} = \frac{370\,204{,}29}{74\,239\,915{,}03} * 365 = 2$$

Wskaźnik rotacji należności również prezentowany jest w dniach i informuje o tym przez ile dni środki finansowe są zamrażane w należnościach.

$$\textit{rotacja należności} = \frac{\textit{należności krótkoterminowe}}{\textit{przychody netto ze sprzedaży}} * \textit{365 dni}$$

Wskaźnik rotacji należności zwiększył się z 35 dni, jaki miał miejsce w 2016 roku do 48 dni w roku 2019.

$$\text{rotacja należności} = \frac{9\,830\,752{,}91}{74\,239\,915{,}03} * 365 = 48$$

Wskaźnik rotacji zobowiązań także prezentowany jest w dniach i informuje o ilości dni jakie upływają pomiędzy powstaniem zobowiązania a momentem jego spłaty.

$$\textit{rotacja zobowiązań} = \frac{\textit{zobowiązania krótkoterminowe}}{\textit{przychody netto ze sprzedaży}} * \textit{365 dni}$$

Wskaźnik rotacji zobowiązań znacząco wzrósł z 22 dni w roku 2016 do 91 dni w roku 2019. Przy założeniu, że zobowiązania nie są regulowane terminowo, taki wynik oceniany jest bardzo negatywnie, gdyż może świadczyć o zagrożeniu płynności finansowej.

$$\text{rotacja zobowiązań} = \frac{18\,581\,724{,}61}{74\,239\,915{,}03} * 365 = 91$$

4.3.4 OCENA SYTUACJI FINANSOWEJ ZA 2019 ROKU NA PODSTAWIE ROZPORZĄDZENIA MINISTRA ZDROWIA Z DNIA 12 KWIETNIA 2017 ROKU W SPRAWIE WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNO – FINANSOWYCH NIEZBĘDNYCH DO SPORZĄDZENIA ANALIZY ORAZ PROGNOZY SYTUACJI EKONOMMICZNO – FINANSOWEJ SAMODZIELNYCH PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW OPIEKI ZDROWOTNEJ /DZ. U. 2017, POZ. 832/

Zakres analizy obejmuje rok 2019 i sporządzony został w oparciu o przepisy rozporządzenia oraz o dane zawarte w bilansie oraz rachunku zysków i strat SPZZOZ.

Oceny dokonano w oparciu o wskaźniki:

- zyskowności – maksymalna ocena 15 punktów
  - wskaźnik zyskowności – (–) 6,75% – 0 punktów
  - wskaźnik zyskowności operacyjnej – (–) 5,63% – 0 punktów
  - wskaźnik zyskowności aktywów – (–) 9,71% – 0 punktów

  Za 2019 rok z wyżej wymienionych wskaźników szpital uzyskał 0 punktów na 15 możliwych.
- płynności – maksymalna ocena 25 punktów
  - wskaźnik płynności bieżącej – 0,77 – 4 punkty
  - wskaźnik płynności szybkiej – 0,75 – 8 punktów

  Za 2019 rok z wyżej wymienionych wskaźników szpital uzyskał 12 punktów na 25 możliwych.
- efektywności – maksymalna ocena 10 punktów
  - wskaźnik rotacji należności – 35,55 – 3 punkty
  - wskaźnik rotacji zobowiązań – 43,98 – 7 punktów

  Za 2019 rok z wyżej wymienionych wskaźników szpital uzyskał 10 punktów na 10 możliwych.
- zadłużenia – maksymalna ocena 20 punktów
  - wskaźnik zadłużenia – 68,10% – 3 punkty
  - wskaźnik wypłacalności – (–) 2,03 – 0 punktów

  Za 2019 rok z wyżej wymienionych wskaźników szpital uzyskał 3 punkty na 20 możliwych.

Reasumując, SPZZOZ za 2019 rok otrzymał 25 punktów na 70 punktów możliwych, co stanowi 35,71% wszystkich możliwych.

5. CELE OGÓLNE

I. OPTYMALIZACJA STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ

W celu zoptymalizowania struktury organizacyjnej przygotowano nowy statut oraz regulamin organizacyjny wraz z regulaminem wynagradzania. Statut SPZZOZ w Płońsku został uchwalony 30 września 2020 roku, natomiast regulamin organizacyjny wraz z regulaminem wynagradzania wszedł w życie z dniem 01 grudnia 2020 roku.

Nowy regulamin organizacyjny w sposób istotny upraszcza strukturę zarządczą, likwiduje w znacznym stopniu stanowiska kierownicze (bilans – minus 10 stanowisk kierowniczych), zarówno w części „białej" jak i „szarej". Uporządkowanie struktury organizacyjnej oraz optymalizacja procesów pracy skutkować będzie na przestrzeni lat oszczędnościami na działalności operacyjnej i pomocniczej.

Jednocześnie nowy regulamin wynagradzania w znaczący sposób zwiększa możliwości motywacyjne w zakresie płac, co powinno w najbliższej perspektywie wpłynąć na jakość i stabilność kadr SPZZOZ. W tym zakresie dokonano już i w najbliższym czasie nadal będzie dokonywana analiza zawartych umów o charakterze pracowniczym zmieniając system wynagradzania z godzinowego /stawka godzinowa/ na zadaniowy /wynagrodzenie zależne np. od ilości wykonanych badań/.

Należy jednakże podkreślić, że zgodnie z rozporządzeniem rady ministrów z dnia 15 września 2020 roku w sprawie wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wysokości minimalnej stawki godzinowej (Dz. U. 2020, poz. 1596) od 01 stycznia 2021 roku wzrośnie płaca minimalna do poziomu 2800 złotych brutto, a stawka godzinowa do 18,30 złotych brutto, co w sposób znaczący wpłynie na pozycję kosztową SPZZOZ w zakresie wynagrodzeń.

II. POPRAWA DOSTĘPNOŚCI I JAKOŚCI OFEROWANYCH USŁUG MEDYCZNYCH

W strukturze organizacyjnej części „białej" dokonano istotnych zmian, które wpłyną na poprawę dostępności i jakości oferowanych usług. Szczególny nacisk położono na uporządkowanie w strukturze organizacyjnej kwestii realizacji świadczeń komercyjnych, dodatkowo rejestrując nowe komórki organizacyjne, przy czym należy zauważyć, iż nie poniesiono z tego tytułu dodatkowych kosztów.

W pierwszej połowie 2021 roku zostanie dokonana kolejna zmiana w strukturze organizacyjnej poprzez rejestrację kolejnych poradni specjalistycznych komercyjnych, m. in. reumatologicznej oraz zwiększenia liczby łóżek w Oddziale Reumatologicznym.

III. WZROST DOSTĘPNOŚCI DO USŁUG TELEINFORMATYCZNYCH

1. Informatyzacja administracji – wprowadzenie elektronicznego obiegu dokumentacji.
2. Rozbudowa i unowocześnienie systemu informatycznego, m. in. w zakresie realizacji usług w ramach Medycznego Laboratorium Diagnostycznego.
3. Przygotowanie usług w zakresie e – medycyny oraz telemedycyny – rozwiązanie zapowiadane przez świadczeniodawcę prawdopodobnie objęte odrębnym finansowaniem.

IV. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY SPZZOZ

1. Modernizacja budynku E SPZZOZ – w listopadzie 2020 roku złożono wniosek o dofinansowanie przedmiotowej inwestycji z RPO Województwa Mazowieckiego. Przewidywany koszt to ok. 23 milionów złotych, a dofinansowanie na poziomie 3,5 miliona złotych. Prognozowane rozstrzygnięcie konkursu – II kwartał 2021 roku, pozostałe źródła finansowania – 6 – 8 milionów złotych z budżetu Powiatu Płońskiego, 1 milion złotych z tytułu dotacji przyznanej przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska, pozostałe – z perspektywy funduszu odbudowy Ministerstwa Zdrowia /rozwiązanie zapowiadane/.
2. Rozbudowanie istniejącej infrastruktury o nowy budynek – powiększenie bazy medycznej, dostosowanie Apteki Zakładowej do wymaganych standardów oraz przeniesienie funkcji administracyjnych i Zakładu Opiekuńczo – Leczniczego do jednego obiektu – w 2021 roku planowane przeprowadzenie analiz i ewentualne przygotowanie projektu, koszt analiz oraz projektu technicznego – ok. 250 tysięcy złotych, planowane pozyskanie środków z funduszu odbudowy Ministerstwa Zdrowia.
3. Zakup zbiornika na gazy medyczne, bądź koncentratora tlenu – planowany w 2021 roku, koszt to ok. 300 tysięcy złotych. Inwestycja przyczyni się do uniezależnienia od zewnętrznego dostawcy i znacznego ograniczenia kosztów w tym zakresie.
4. Zakup agregatu prądotwórczego wraz z modernizacją instalacji – planowany w 2021, pod warunkiem otrzymania dotacji, koszt to ok. 350 tysięcy złotych. Inwestycja niezbędna ze względu na potrzebę zapewnienia zapasowego źródła energii.
5. Inwestycja w zakresie zabezpieczenia zapasowego źródła wody dla SPZZOZ – planowana w okresie 2021 – 2022 w zależności od otrzymania dofinansowania na ten cel, koszt to ok. 450 tysięcy złotych. Inwestycja niezbędna ze względu na wymogi prawne w tym zakresie.

6. Modernizacja parkingu szpitalnego – ogrodzenie terenu, montaż szlabanów na drogach wjazdowych na teren parkingu, utwardzenie miejsc parkingowych.
7. Utworzenie sali R w ramach Oddziału Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym oraz Oddziału Dziecięcego, wyznaczenie sali do ponownej hospitalizacji w ramach Oddziału Neonatologicznego, a także utworzenie samodzielnej sali do rehabilitacji dziecięcej.

V. MODERNIZACJA I ZAKUP SPECJALISTYCZNEJ APARATURY MEDYCZNEJ, SPRZĘTU MEDYCZNEGO ORAZ WYPOSAŻENIA

1. Zakup 3 nowoczesnych aparatów usg dla potrzeb Oddziału Położniczo – Ginekologicznego, Pracowni Diagnostycznych oraz Zakładu Diagnostyki Obrazowej /2020 rok/.
2. Zakup 4 kardiomonitorów na potrzeby tworzonej sali R w ramach Oddziału Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym /2021 rok/.
3. Zakup nowoczesnych narzędzi laparoskopowych /2021 rok/.
4. Wymiana narzędzi chirurgicznych oraz stołów i lamp na potrzeby Bloku Operacyjnego /2021 rok/.
5. Zakup aparatury rtg na potrzeby Bloku Operacyjnego /2021 rok/.
6. Zakup toru wizyjnego na potrzeby Oddziału Urazowo – Ortopedycznego /2021 rok/.
7. Zakup aparatów do wysokoprzepływowej tlenoterapii /2020 rok/.
8. Zakup kapsuły wraz z kompletnym osprzętem do transportu pacjenta zakaźnego /2021 rok/.
9. Sukcesywna wymiana pozostałego sprzętu medycznego /2020 – 2021 rok/.

VI. WYMIANA TABORU SAMOCHODOWEGO

Kluczowy nacisk zostanie położony na sukcesywną wymianę taboru samochodowego w zakresie medycznym /docelowo – zakup dwóch małolitrażowych pojazdów/ oraz administracyjno – gospodarczym /docelowo – zakup dwóch pojazdów dostawczych lekkich/. Powyższe zadanie SPZZOZ zamierza zrealizować w latach 2021 – 2022.

VII. OPTYMALIZACJA PO STRONIE DOCHODÓW I WYDATKÓW

1. Zwiększenie wartości kontraktu z NFZ poprzez jego realizację w poprzedzającym okresie rozliczeniowym.

2. Rozszerzenie oferty komercyjnej i zwiększenie przychodów w tym zakresie – szczegółowy zakres świadczeń komercyjnych wymieniono w punkcie dotyczącym struktury organizacyjnej.
3. Nadzór nad gospodarką lekową i materiałową – analiza zużycia leków i materiałów, przegląd dotychczas zawartych umów na dostawę leków i materiałów opatrunkowych, regularna kontrola stanu apteczek w komórkach organizacyjnych, zintensyfikowanie pracy zespołu terapeutycznego, nowelizacja receptariusza szpitalnego.
4. Negocjowanie umów z kontrahentami – zwiększenie przychodów oraz zmniejszenie kosztów, aktualnie dokonywany jest przegląd zawartych umów, część z nich została już rozwiązana /np. w zakresie transportu/, pozostała część – w trakcie renegocjacji warunków finansowych /m. in. w zakresie świadczonych usług wprowadzono opłatę za gotowość, zaktualizowano ceny do tych przyjętych w cenniku usług medycznych/.
5. Wydzierżawienie dodatkowych pomieszczeń – wygenerowanie przychodów w tym zakresie /m. in. zawarto umowy na materiały reklamowe, podniesiono opłaty na dotychczas dzierżawione pomieszczenia o około 25%, wydzierżawiono dodatkowe pomieszczenia – budynek A, budynek Apteki Zakładowej z przeznaczeniem pod działalność diagnostyczną/.
6. Pozyskiwanie finansowania zewnętrznego, m. in. uzyskanie dotacji z Ministerstwa Zdrowia, samorządów oraz fundacji i innych instytucji.

W 2020 roku złożono następujące wnioski o dofinansowanie:

- wnioski do Zarządu Powiatu Płońskiego o dotacje na zakup specjalistycznego sprzętu medycznego,
- wniosek o dofinansowanie w ramach RPO 2014 – 2020 na remont budynku E; wnioskowana kwota dotacji 3,5 mln zł, planowane rozstrzygnięcie II kwartał 2021 roku,
- wniosek do Wojewody Mazowieckiego o dotację na zakup zbiornika na tlen – dotację przyznano w 2020 roku,
- wniosek do Wojewody Mazowieckiego o dotację na zakup agregatu prądotwórczego wraz z modernizacją instalacji,
- wniosek do Wojewody Mazowieckiego o dotację na inwestycję w zakresie zabezpieczenia zapasowego źródła wody dla SPZZOZ.

W kolejnych latach SPZZOZ będzie aktywnie zabiegał o zewnętrzne dofinansowanie w ramach dostępnych funduszy, w szczególności na działania inwestycyjne, rozbudowę i remont obiektów medycznych, dalszą informatyzację, inwestycje w ekologiczne rozwiązania powodujące oszczędności w zakresie energochłonności, a także na działania „miękkie", tj. profilaktykę, edukację czy promocję zdrowia.

SPZZOZ, aby móc rozwijać się, powinien angażować się w nowoczesne, innowacyjne projekty, m. in. w zakresie telemedycyny. Na te działania już w najbliższej perspektywie finansowej, tj. na lata 2021 – 2027 będą dostępne środki nie tylko w ramach regionalnych programów operacyjnych, ale również z funduszy norweskich /2021 rok/ czy z poziomu Komisji Europejskiej, np. w ramach Programu „Horyzont Europa".

Fundusze zewnętrzne będą dostępne również z krajowych źródeł, w szczególności z budżetu ministerstwa zdrowia, ale również z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej czy z budżetu wojewody mazowieckiego.

Istotnym działaniem będzie również nawiązanie współpracy z podmiotami prywatnymi i fundacjami, które wspierają lub mogą wesprzeć finansowo SPZZOZ.

Sukces Polski na ostatnim szczycie UE w grudniu 2020 roku i uzyskanie rekordowej sumy dla naszego kraju w ramach funduszu spójności oraz Funduszu Odbudowy, pozwala optymistycznie spojrzeć na perspektywy zewnętrznego finansowania w ciągu kilku najbliższych lat, tym bardziej, że znaczne środki będą przeznaczone na służbę zdrowia.

W związku z powyższym, należy do tej perspektywy odpowiednio się przygotować, zarówno pod względem organizacyjnym jak i administracyjno – technicznym oraz finansowym.

VIII. PROMOCJA SZPITALA

1. Kreowanie polityki sprzedażowej, w szczególności w zakresie świadczeń komercyjnych.
2. Pozyskanie sponsorów i darczyńców.
3. Umocnienie relacji z kluczowymi mediami.
4. Maksymalizacja działań marketingowych.
5. Organizacja własnych, cyklicznych wydarzeń i akcji o charakterze profilaktycznym.

6. *CELE SZCZEGÓŁOWE*

ASPEKT ZABIEGOWY – ASPEKT AMBULATORYJNY

1. Obniżenie średniego czasu pobytu w oddziale.
2. Wykorzystanie możliwości diagnostycznych w trybie ambulatoryjnym.
3. Kontynuacja leczenia szpitalnego w ramach poradni specjalistycznych.
4. Utworzenie poradni anestezjologicznej, co daje możliwość skrócenia hospitalizacji o minimum 1 dzień, przygotowanie pacjenta do planowego zabiegu operacyjnego /tj. zlecenie i skonsultowanie badań/ w poradni anestezjologicznej, co daje przeniesienie kosztu ze świadczeń szpitalnych na ambulatoryjne.
5. Uzyskanie kontraktu dla poradni położniczo – ginekologicznej oraz kontynuacja leczenia szpitalnego w poradni.
6. Optymalizacja zatrudnienia wszystkich grup zawodowych ze względu na przeniesienie części zadań do poradni specjalistycznych, nadto dostosowanie struktury zatrudnienia do wymogów świadczeniodawcy.
7. Wydłużenie godzin pracy poszczególnych poradni – odciążenie zarówno fizyczne jak i finansowe Szpitalnego Oddziału Ratunkowego.
8. Ścisłe przestrzeganie rygoru sanitarnego i stosowanie terapii przeciw zakażeniom co pozwoli zminimalizować reoperacje oraz długie hospitalizacje.
9. Wydłużenie czasu pracy Bloku Operacyjnego, co pozwoli na zwiększenie operatywy.
10. Rozszerzenie działalności komercyjnej Centralnej Sterylizatorni, poprzez pozyskanie podmiotów zewnętrznych, na rzecz których świadczone będą usługi.
11. Zwiększenie godzin pracy poszczególnych poradni.

ASPEKT ZACHOWAWCZY – ASPEKT AMBULATORYJNY

1. Racjonalna antybiotykoterapia poprzez wzmocnienie działalności Komitetu ds. antybiotykoterapii, zminimalizowanie kosztów terapii antybiotykowej.
2. Ścisłe przestrzeganie procedur i terapii przeciwodleżynowej poprzez wprowadzenie do Oddziału Chorób Wewnętrznych z Pododdziałem Diabetologicznym opiekunów medycznych do prac pielęgnacyjnych, a co za tym idzie minimalizacja powstawania odleżyn oraz kosztów ich leczenia /bardzo kosztowne opatrunki, antybiotykoterapia, długi pobyt w oddziale/.

3. Utworzenie poradni internistycznej i pediatrycznej pod warunkiem uzyskania finansowania przez płatnika, co pozwoli skrócić czas hospitalizacji w oddziale.
4. Utworzenie pododdziału rehabilitacji dziecięcej w ramach Oddziału Dziecięcego.
5. Przywrócenie świadczeń w zakresie opieki psychiatrycznej – realizowanych w ramach zawartej umowy ze świadczeniodawcą.

SZKOŁA RODZENIA

1. Pozyskanie dofinansowania na działalność Szkoły Rodzenia – dotychczas Szkoła Rodzenia finansowana ze środków własnych SPZZOZ.
2. Remont i dostosowanie sali Szkoły Rodzenia do potrzeb wynikających z programu Szkoły Rodzenia – przeniesienie Szkoły Rodzenia z sali konferencyjnej /budynek A/ do budynku Przychodni Specjalistycznej, zakres prac – odmalowanie ścian, zakup piłek, drabinek, materacy, rzutnika do projekcji.
3. Promocja Szkoły Rodzenia w mediach.
4. Możliwość komercyjnego uczestnictwa w zajęciach.

Należy nadmienić, iż wystosowano apel do jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatu płońskiego o współfinansowanie świadczeń, tak żeby beneficjenci mogli korzystać z usług bezpłatnie.

PRACOWNIE DIAGNOSTYCZNE

1. Wydłużenie czasu pracy poszczególnych pracowni.
2. Zwiększenie ilości wykonywanych badań komercyjnych w poszczególnych pracowniach.
3. Uzyskanie kontraktu na pracownię urodynamiczną.

PROSEKTORIUM

1. Dzierżawa budynku Prosektorium i przejęcie usług prosektoryjnych przez firmę zewnętrzną.
2. Redukcja etatu pracownika Prosektorium i usług pochodnych.

Przed podjęciem decyzji dotyczących dzierżawy budynku prosektorium przeprowadzono pogłębioną analizę funkcjonowania Prosektorium, m. in. w zakresie technicznym, lokalowym, kadrowym.

Na tę okoliczność powołano wewnętrzną komisję, której ustalenia spisane zostały w protokole. Oszacowano, iż w wyniku wprowadzonych zmian realnym jest osiągnięcie dodatkowego źródła finansowania w wysokości około – 50 tysięcy złotych rocznie, przy jednoczesnej redukcji kosztów, m. in osobowych – 250 tysięcy złotych rocznie.

7. WPŁYW PRZYJĘTYCH CELÓW OGÓLNYCH I SZCZEGÓŁOWYCH NA WYNIK FINANSOWY – PROGNOZA NA LATA 2021 – 2022

Prognozowany rachunek zysków i strat Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku na lata 2020-2022 przedstawia poniższe zestawienie.

L.p.	Wyszczególnienie	2020	2021	2022
A	Działalność podstawowa			
1.	Przychody netto ze sprzedaży	76 215 265,00	77 175 649,00	78 135 649,00
2.	Koszt własny sprzedaży	82 302 565,00	80 152 172,00	80 957 725,00
	Wynik na sprzedaży	**-6 087 300,00**	**-2 976 523,00**	**-2 822 076,00**
B	Pozostała działalność operacyjna			
1.	Pozostałe przychody operacyjne	3 650 784,00	4 108 000,00	4 108 000,00
2.	Pozostałe koszty operacyjne	362 888,00	355 000,00	343 000,00
	Wynik na działalności operacyjnej	**3 287 896,00**	**3 753 000,00**	**3 765 000,00**
C	**Wynik operacyjny (wynik na sprzedaży + wynik na działalności operacyjnej)**	**-2 799 404,00**	**776 477,00**	**942 924,00**
D	Działalność finansowa			
1.	Przychody finansowe	4 353,00	4 800,00	5 500,00
2.	Koszty finansowe	1 007 203,00	735 500,00	675 000,00
	Wynik na działalności finansowej	**-1 002 850,00**	**-730 700,00**	**-669 500,00**
E	**Zysk (strata) brutto (C + wynik działalności finansowej)**	**-3 802 254,00**	**45 777,00**	**273 424,00**
F	**Obowiązkowe obciążenia**	**0,00**	**0,00**	**0,00**

G	Zysk (strata) netto (E-F)	-3 802 254,00	45 777,00	273 424,00

Powyższa tabela obejmuje wszystkie założenia wpływające na zwiększenie przychodów oraz zmniejszenie kosztów.

Analizując poszczególne pozycje w powyższym prognozowanym rachunku zysków i strat należy pokazać skąd wzięły się kwoty.

1. **Działalność podstawowa**

a) Przychody netto ze sprzedaży

Wzrost planowanego przychody w roku 2021 o 960 384,00 zł (dziewięćset sześćdziesiąt tysięcy trzysta osiemdziesiąt cztery zł) w stosunku do roku 2020 oraz w roku 2022 o 960 000,00 zł (dziewięćset sześćdziesiąt tysięcy zł) w stosunku do roku 2021 wynika z planowanego rozszerzenia działalności o różnego rodzaju świadczenia zdrowotne takie jak:

- świadczenia zdrowotne w zakresie chorób płuc – planowane jest wydzielenie 10 łóżek, także założono że miesięcznie będzie możliwe przyjęcie 40 pacjentów, co umożliwia uzyskanie przychodu na poziomie 107 184,00 zł rocznie;
- pododdział rehabilitacji ogólnoustrojowej dla dzieci oraz rehabilitacja neurologiczna dla dzieci, zaplanowano wyodrębnienie 5 łóżek, co umożliwi uzyskanie przychodu na poziomie 450 000,00 zł rocznie;
- sala do leczenia chorych noworodków wyodrębniona w oddziale noworodkowym, planowane wykonanie świadczeń u noworodków w skali roku, co da przychód 300 000,00 zł rocznie;
- uzyskanie dodatkowego przychodu na poziomie 51 600,00 zł rocznie z wprowadzenia opłat za gotowość w Medycznym Laboratorium Diagnostycznym oraz Zakładzie Diagnostyki Obrazowej;
- uzyskanie dodatkowego przychodu za wprowadzenie gotowości łóżka intensywnej terapii w wysokości 18 000,00 zł rocznie;
- zapewnienie bloku operacyjnego dla stacji dializ – wprowadzono opłatę za gotowość co przyniesie roczny przychód na poziomie 12 000,00 zł;
- transport dla podmiotów realizujących świadczenia ambulatoryjne opieki specjalistycznej, spodziewany przychód to 21 600,00 zł.

Ponad wszystko wyżej wymienione, biorąc pod uwagę sytuację epidemiczną jaka ma miejsce w kraju nie uwzględnialiśmy w przychodach – mimo, że będą one osiągnięte zwiększenia:

- opłat za parking – szacunkowy wzrost o 88 500,00 zł
- opłat z tytułu najmu i dzierżawy – szacunkowy wzrost o 107 000,00 zł.

b) Koszt własny sprzedaży

Obniżenie planowanych kosztów sprzedaży w roku 2021 o 2 150 393,00 zł w stosunku do roku 2020 wynika z:

- ze zmniejszenia zatrudnienia oraz rozwiązania umów zleceń, których przedłużenie mijało się z celem, przynosi to oszczędności na poziomie 378 239,00;
- z obniżenia kosztów ubezpieczeń społecznych co jest powiązane ze zmniejszeniem zatrudnienia i nie nawiązaniem kolejnych umów zleceń, oszczędność na tej pozycji to 79 960,00 zł;
- z rozwiązania nie korzystnie zawartych umów na transport, które wpłynęły na obniżenie kosztów o 75 028,00 zł;
- obniżenie kosztów paliwa wynikający z wprowadzonej kontroli zużycia paliwa w pojazdach oraz planu zakupu pojazdu małolitrażowego zastępującego stary zużyty sprzęt – 52 046,00 zł;
- obniżenie kosztów zakupu części samochodowych, w związku z wymianą taboru – 16 975,00 zł;
- obniżenie kosztów zakupu odzieży ochronnej, wynikających z otrzymanych darowizn – 180 000,00 zł;
- obniżenie kosztów zakupu materiałów biurowych wynikający z większej kontroli dokonywanych zakupów i zamówień składanych przez komórki – 13 000,00 zł;
- rezygnacja z usług firm zewnętrznych w zakresie zakupu usług informatycznych – 334 980,00 zł;
- rezygnacja z wynajmu pomieszczeń – 324 680,00 zł;
- obniżenie kosztów rozmów telefonicznych w związku z likwidacją zbędnych numerów komórkowych – 7 200,00 zł;
- obniżenie kosztów zakupu środków czystości w związku z rezygnacją z prowadzenia diety pudełkowej – 25 600,00 zł;
- obniżenie kosztów zakupu żywności w związku z likwidacją diety pudełkowej – 662 685,00 zł.

Natomiast wzrost kosztów o 805 553,00 zł w roku 2022 w stosunku do roku 2021 wynika z:

- prognozowanego wzrostu minimalnego wynagrodzenia – przyjęto, że wynagrodzenie w roku 2022 wzrośnie tak jak w roku 2021 czyli o 200,00 zł – 60 000,00 zł;
- wykorzystania systemu motywacyjnego pracowników zgodnie z wprowadzonym regulaminem wynagradzania – 120 000,00 zł;
- wzrostu kosztów ubezpieczeń społecznych co jest powiązane ze wzrostem minimalnego wynagrodzenia rocznego oraz systemu motywacyjnego pracowników – 38 052,00 zł;

- wzrostu kosztów zakupu odzieży ochronnej w stosunku do roku 2021 (nie zakładamy otrzymania darowizn) – 180 000,00 zł;
- zużycie paliwa – założenie wzrostu cen paliw – 2 000,00 zł
- zakupu artykułów spożywczych – założenie wzrost cen – 24 000,00 zł;
- zakup sprzętu i aparatury medycznej – 380 000,00 zł;
- przyjętego wzrostu cen na różne wyżej nie wymienione zakupu i usługi – 1 501,00 zł.

2. Pozostała działalność operacyjna

a) pozostałe przychody operacyjne

Zwiększenie planowanych pozostałych przychodów operacyjnych o kwotę 457 216,00 wynika z:

- rozliczania dotacji w czasie (zakup aparatów USG w grudniu 2020 roku) – 120 000,00 zł;
- rozliczenia otrzymanych dotacji w 2021 roku – 100 000,00 zł;
- otrzymanie dofinansować z Urzędu Pracy w ramach środków pochodzących z Krajowego Funduszu Szkoleniowego – 16 456,00 zł;
- zwrot opłaconych ubezpieczeń z związku z likwidacją pojazdów – 3 060,00 zł;
- darowizny z Ministerstwa Zdrowia – 150 000,00 zł;
- darowizny z prywatnych instytucji – 67 700,00 zł (założono otrzymanie darowizn w wysokości do 450 000,00 zł na zakup sprzętu amortyzowanego przez okres od 4 do 5 lat).

b) pozostałe koszty operacyjne

Planowane zmniejszenie tej pozycji wynika z zawieranymi ugodami z kontrahentami, stąd założenie, że mniejsze będą koszty sądowe z uwagi na zmniejszenie się liczby kontrahentów oddających szpital do Sądu.

3. Działalność finansowa

a) Przychody finansowe

Wzrost tej pozycji założyliśmy racjonalnym wydatkowaniem środków, które wpłynie na wzrost odsetek od depozytów na koncie bankowym.

b) Koszty finansowe

Zmniejszenie tej pozycji wynika z założenia przeniesienia zaciągniętej pożyczki w instytucji finansowej do banku, co znacznie wpłynie na obniżenie stopy procentowej.

8. PODSUMOWANIE

Niniejszy plan naprawczy na lata 2021-2022 Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku wskazuje podstawowe założenia jakie przyjęto przy tworzeniu koncepcji, najważniejsze czynniki determinujące jego sprawne funkcjonowanie oraz wskazuje drogę, aby osiągnąć założony cel – sprawne, efektywne i ekonomiczne działanie placówki. Wymienione mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia podparte analizą dowodzą, że przy założonym planie oraz dalszym wsparciu organu założycielskiego możliwe jest wprowadzenie takich zmian, które pozwolą na zwiększenie efektywności placówki, a tym samym na poprawę jej kondycji finansowej. Spełnione zostaną w ten sposób dwa cele, które zakładają zabezpieczenie świadczeń zdrowotnych dla mieszkańców powiatu oraz poprawę kondycji finansowej jednostki.

DYREKTOR
Samodzielny Publiczny
Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej
im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Płońsku
lek. Marcin Olszewski

ZESPÓŁ AUTORSKI

Dyrektor
Zastępca Dyrektora ds. Medycznych
Koordynator ds. Pielęgniarstwa
Kierownik Działu Analiz i Statystyki Medycznej
Główny Księgowy
Kierownik Działu ds. Zamówień Publicznych
Kierownik Działu Administracyjno – Gospodarczego