

**UCHWAŁA NR LXVII/543/2023**  
**RADY GMINY W STRAWCZYNIE**  
**z dnia 30 listopada 2023 r.**

**w sprawie zatwierdzenia programu naprawczego samodzielnego Samorządowego  
Zakładu Opieki Zdrowotnej w Strawczynie**

Na podstawie art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2023r. poz. 991 z późn. zm.) uchwała się, co następuje:

- § 1. Zatwierdza się program naprawczy samodzielnego Samorządowego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Strawczynie na lata 2023 – 2025, w brzmieniu określonym w załączniku do uchwały.
- § 2. Wykonanie uchwały powierza się Kierownikowi sSZOZ w Strawczynie.
- § 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Gminy

Grzegorz Stępień

Załącznik do Uchwały Nr  
LXVII/543/2023/2023 Rady Gminy  
w Strawczynie z dnia 30 listopada  
2023 r.

Samorządowy Zakład Opieki Zdrowotnej  
w Strawczynie  
26-067 Strawczyn, ul. Ogrodowa 2  
Tel. 30 -38-006  
REGON 290674682 NIP 959-12-93-753

**PROGRAM NAPRAWCZY**  
**SAMORZĄDOWEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ**  
**W STRAWCZYNIE**  
**2023 - 2025**

- 1. Wprowadzenie**
- 2. Analiza jednostki jej struktury organizacyjnej i zakresu udzielanych świadczeń**
- 3. Struktura zatrudnienia**
- 4. Rodzaje świadczeń i kontraktów z NFZ**
- 5. Analiza otoczenia konkurencyjnego**
- 6. Analiza SWOT**
- 7. Sytuacja ekonomiczno - finansowa - analiza wskaźnikowa**
- 8. Planowane działania naprawcze na lata 2023 - 2025**

## **1. Wprowadzenie**

Samodzielny Publiczny Zespół Opieki Zdrowotnej w Strawczyniu, zwany w dalszej części „Zakładem” lub „SP ZOZ” jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Podmiotem tworzącym zakład jest Rada Gminy Strawczyn. Zakład jest jednostką sektora finansów publicznych prowadzącą gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej, ustawie o finansach publicznych i ustawie o rachunkowości. W związku ze stratą netto, wynikającą ze sprawozdania finansowego za poprzedni rok obrotowy, tj. za rok 2022 zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, kierownik zakładu zobowiązany jest do sporządzenia Programu Naprawczego.

Celem niniejszego programu naprawczego jest analiza sytuacji Samorządowego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Strawczyniu, wskazanie podstawowych elementów determinujących jego obecny i przyszłe działania oraz zaproponowanie niezbędnych do wprowadzenia zmian. Utrzymująca się strata w naszej jednostce podobnie jak w większości placówek służby zdrowia zmusiła nas do podjęcia działań naprawczych. Nie wszystkie jednak działania posiadają charakter finansowy.

Niniejszy dokument, stanowi podstawowy element nakreślający strategię oraz podstawowe założenia zmierzające do poprawy sytuacji finansowej placówki oraz zwiększenie efektywności funkcjonowania. Poniższe opracowanie zawiera propozycję działań naprawczych i rozwojowych dla Samorządowego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Strawczyniu na rok 2023 i lata następne.

## **2. Analiza jednostki, struktury organizacyjnej i zakresu udzielanych świadczeń**

SZOZ Strawczyn jest samodzielnym publicznym zakładem opieki zdrowotnej. Podmiotem tworzącym Samorządowego Zakładu Opieki Zdrowotnej jest Rada Gminy Strawczyn.

Celem Zakładu jest udzielanie świadczeń zdrowotnych oraz organizacja opieki zdrowotnej na obszarze objętym zakresem działania.

Zadaniem Zakładu są działania służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia ludności oraz inne działania medyczne wynikające z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich wykonania, w szczególności związane z:

- 1) badaniem i poradą lekarską
- 2) leczeniem
- 3) rehabilitacją leczniczą
- 4) opieką nad ciężarną i jej płodem, porodem, położeniem oraz opieką nad noworodkiem
- 5) opieką nad zdrowym dzieckiem
- 6) badaniem diagnostycznym wraz z analityką medyczną
- 7) pielęgnacją chorych
- 8) pielęgnacją niepełnosprawnych i opieką nad nimi

- 9) opieką stomatologiczną
- 10) orzekaniem i opiniowaniem o stanie zdrowia
- 11) zapobieganiem powstawaniu urazów i chorób poprzez działania profilaktyczne i szczepienia ochronne
- 12) ochroną osób pracujących
- 13) specjalistyczną opieką zdrowotną
- 14) promocją zdrowia.

1. Zakładem kieruje i reprezentuje go na zewnątrz Kierownik.
2. Zakład mające na celu zadania wykonuje poprzez komórki organizacyjne.
3. Wykaz komórek organizacyjnych wraz z kodami resortowymi:

1) Ośrodek Zdrowia w Strawczynie:

- a) poradnia lekarza podstawowej opieki zdrowotnej (kod 001)
- b) poradnia dla dzieci (kod 002)
- c) gabinet pielęgniarki środowiskowo-rodzinnej (kod 004)
- d) pracownia diagnostyki laboratoryjnej (kod 007)
- e) poradnia ginekologiczno-położnicza (kod 009)
- f) gabinet położnej środowiskowo-rodzinnej (kod 010)
- g) gabinet medycyny szkolnej (kod 011)
- h) pracownia fizjoterapii (kod 014)
- i) gabinet zabiegowy dla dorosłych (kod 022)
- j) gabinet zabiegowy dla dzieci (kod 023)
- k) punkt szczepień dla dzieci (kod 024)
- l) poradnia neurologiczna (kod 025)

2) Ośrodek Zdrowia w Oblęgorku

- a) poradnia lekarza podstawowej opieki zdrowotnej (kod 016)
- b) gabinet pielęgniarki środowiskowo-rodzinnej (kod 018)
- c) gabinet medycyny szkolnej (kod 019)
- d) punkt szczepień dla dzieci (kod 020)
- e) gabinet zabiegowy (kod 021)

1. Siedziba Zakładu mieści się w Strawczynie przy ul. Ogrodowej 2.

2. Świadczenia medyczne udzielane są:

- 1) w Ośrodku Zdrowia w Strawczynie przy ul. Ogrodowej 2
- 2) w Ośrodku Zdrowia w Oblęgorku, przy ul. Gimnazjalnej 15a

### 3. Struktura zatrudnienia w latach 2021-2022

2021	2022
<p>kierownik,</p> <p>lekarze podstawowej opieki zdrowotnej (umowa o pracę):</p> <p>2 lekarzy specjalistów chorób wewnętrznych (1 osoba – pełny etat, 1 osoba – 4/5 etatu),</p> <p><u>lekarze podstawowej opieki zdrowotnej (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 lekarz specjalista chorób wewnętrznych,</p> <p>4 lekarzy specjalistów pediatrii lub w trakcie specjalizacji,</p> <p>1 lekarz chorób wewnętrznych,</p> <p>2 lekarzy w trakcie specjalizacji,</p> <p><u>lekarze ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>2 lekarzy specjalistów neurologii,</p> <p>1 lekarz specjalista położnictwa i ginekologii,</p> <p><u>pielęgniarki i położne (umowa o pracę):</u></p> <p>7 pielęgniarek (w tym 1 i 1/3 etatu pielęgniarki szkolne),</p> <p>1 położna,</p> <p><u>pielęgniarki i położne (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 pielęgniarka (równoważnik 3/4 etatu),</p> <p><u>pozostały personel medyczny i niemedyczny (umowa o pracę):</u></p> <p>3 fizjoterapeutki,</p> <p>2 laborantki,</p> <p>1,5 etatu rejestratorki,</p> <p>1 księgowa,</p> <p>1 kadrowa</p> <p>2 sprzątaczk,</p> <p>1 konserwator-kierowca,</p> <p>0,5 etatu koordynator ds. szczepień przeciw Covid-19.</p> <p><u>pozostały personel medyczny i niemedyczny (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 diagnosta laboratoryjny ze specjalizacją,</p> <p>1 sprzątaczk.</p>	<p>kierownik,</p> <p>lekarze podstawowej opieki zdrowotnej (umowa o pracę):</p> <p>2 lekarzy specjalistów chorób wewnętrznych,</p> <p><u>lekarze podstawowej opieki zdrowotnej (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 lekarz specjalista chorób wewnętrznych,</p> <p>4 lekarzy specjalistów pediatrii lub w trakcie specjalizacji,</p> <p>1 lekarz w trakcie specjalizacji,</p> <p><u>lekarze ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 lekarz specjalista neurologii,</p> <p>1 lekarz specjalista położnictwa i ginekologii,</p> <p><u>pielęgniarki i położne (umowa o pracę):</u></p> <p>6 pielęgniarek (w tym 1 i 1/3 etatu pielęgniarki szkolne),</p> <p>1 położna,</p> <p><u>pielęgniarki i położne (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 pielęgniarka (równoważnik 3/4 etatu),</p> <p><u>pozostały personel medyczny i niemedyczny (umowa o pracę):</u></p> <p>3 fizjoterapeutki,</p> <p>2 laborantki,</p> <p>1 rejestratorka,</p> <p>1 księgowa,</p> <p>1 kadrowa,</p> <p>2 sprzątaczk,</p> <p>1 konserwator-kierowca.</p> <p>1 koordynatorka w poz,</p> <p><u>pozostały personel medyczny i niemedyczny (umowa cywilnoprawna):</u></p> <p>1 diagnosta laboratoryjny ze specjalizacją,</p> <p>1 sprzątaczk.</p>

Z tego w Ośrodku Zdrowia w Oblęgorku pracował jeden lekarz podstawowej opieki zdrowotnej na umowę cywilnoprawną, jedna etatowa pielęgniarka oraz sprzątaczką na umowę cywilnoprawną.

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 świadczeń medycznych.

#### **4. Rodzaje świadczeń i kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia**

SPZOZ Strawczyn jak każdy zakład opieki zdrowotnej prowadzi działalność polegającą na udzielaniu świadczeń zdrowotnych. Od swoich niepublicznych odpowiedników odróżnia się tym, że stanowi w 100% własność publiczną, bez możliwości prawnej udziału podmiotów prywatnych, oraz specyficznym systemem zarządzania. Charakteryzuje go między innymi brak możliwości upadłości. Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej posiada osobowość prawną, samodzielność działania, źródło utrzymania czerpie głównie ze środków przekazywanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia w zamian za świadczenia zdrowotne udzielone osobom ubezpieczonym w Funduszu. SPZOZ bierze udział w konkursach ogłaszanych przez świętokrzyski Oddział Wojewódzki Narodowego Funduszu Zdrowia w Kielcach, zwanym dalej jako NFZ. Zawarte umowy z NFZ do czasu ogłoszenia kolejnego konkursu podlegają renowacji i często są aneksowane na kolejne okresy rozliczeniowe.

Na dzień sporządzenia programu SPZOZ w Strawczynie posiada umowy z Narodowym Funduszem Zdrowia na udzielanie świadczeń w ramach:

**- Podstawowa opieka zdrowotna**

**- Rehabilitacja lecznicza**

**- Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna w tym.;**

Świadczenia w zakresie neurologii

Świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii

Zakład może również udzielać świadczeń zdrowotnych poza systemem powszechnego ubezpieczenia zdrowotnego (odpłatnie), ale tylko osobom nieubezpieczonym w NFZ, zaś od osób ubezpieczonych może pobierać opłaty tylko za świadczenia zdrowotne określone w obowiązujących przepisach jako świadczenia niefinansowane ze środków publicznych

Poniższa tabela przedstawia ilość zadeklarowanych pacjentów oraz udzielonych świadczeń w latach 2021-2022 w poszczególnych zakresach

2021	2022
<p>Zadeklarowanych było 8884 pacjentów, w tym 1760 dzieci i młodzieży do 18 roku życia.</p> <p>W 2021 r. w SZOZ udzielono ogółem 37 137 porad lekarskich w ramach podstawowej opieki zdrowotnej, w tym 296 porad domowych, 1518 teleporad oraz 456 porad udzielonych pacjentom z dodatnim wynikiem testu w kierunku Covid-19.</p> <p>W poradniach specjalistycznych natomiast udzielono: ginekologicznej – 1335 porad, neurologicznej – 1297 porad.</p> <p>W poradni dzieci zdrowych wykonano 626 szczepień, Wydano 19 kart szybkiej diagnostyki i leczenia onkologicznego.</p> <p>Położna wykonała 264 wizyty patronażowe.</p> <p>Pracownia fizjoterapii wykonała 17582 zabiegi fizjoterapeutyczne, w tym 1384 zabiegi fizjoterapeutyczne dla osób ze znacznym stopniem niepełnosprawności.</p>	<p>Zadeklarowanych było 8913 pacjentów, w tym 1754 dzieci i młodzieży do 18 roku życia.</p> <p>W 2022 r. w SZOZ udzielono ogółem 39 495 porad lekarskich w ramach podstawowej opieki zdrowotnej, w tym 346 porad domowych, 1524 teleporad oraz 258 porad udzielonych pacjentom z dodatnim wynikiem testu w kierunku Covid-19.</p> <p>W poradniach specjalistycznych natomiast udzielono: ginekologicznej – 1449 porad, neurologicznej – 645 porad.</p> <p>W poradni dzieci zdrowych wykonano 780 szczepień. Wydano 32 karty szybkiej diagnostyki i leczenia onkologicznego.</p> <p>Położna wykonała 254 wizyty patronażowe.</p> <p>Pracownia fizjoterapii wykonała 20851 zabiegów fizjoterapeutycznych, w tym 1549 zabiegów fizjoterapeutycznych dla osób ze znacznym stopniem niepełnosprawności</p>

## 5. Analiza otoczenia konkurencyjnego

Na terenie gminy Strawczyn nadzór nad opieką medyczną sprawuje Samorządowy Zakład Opieki Zdrowotnej w Strawczynie. Ponieważ obecnie brak jest rejonizacji, mieszkańcy mają możliwość korzystania z usług medycznych poza miejscem stałego zamieszkania. Bliskość sąsiednich gmin znacznie rozszerza rynek usług opieki zdrowotnej dla mieszkańców i osób odwiedzających gminę. W związku z powyższym SP ZOZ Strawczyn współpracuje z samorządem lokalnym, Urzędem Gminy w Strawczynie w zakresie rozszerzania działalności zgodnie z potrzebami i oczekiwaniami mieszkańców gminy .



## **6. Analiza SWOT SZOZ Strawczyn**

W analizie SWOT określono cztery grupy czynników. Pierwsze dwa, słabe i mocne strony, są identyfikowane w obszarze analizy wewnętrznej zakładu opieki zdrowotnej i wynikają z jego zasobów, umiejętności, procesów i unikalnych aktywów. Kolejne dwa – szanse i zagrożenia – są wyznaczone spośród czynników zewnętrznych, wynikających ze zmian otoczenia, stwarzających dla zakładu opieki zdrowotnej pułapki lub możliwości osiągnięcia przewagi

### **Silne strony**

- Zintegrowanie działań całego personelu w kierunku tworzenia lepszego wizerunku ośrodka i zaspokajanie potrzeb zdrowotnych pacjentów i ich rodzin;
- Wykwalifikowany personel medyczny i zarządzający
- Zwiększenie nakładów na bezpośrednie świadczenia medyczne poprzez możliwość restrukturyzacji kosztów
- Odpowiednie wyposażenie w sprzęt medyczny
- Brak długoterminowych zobowiązań wymagalnych (kredytów, pożyczek)
- Strategiczna lokalizacja – Dobra lokalizacja i dogodny dojazd

### **Słabe strony**

- Zaniżona od wielu lat wycena świadczeń medycznych mająca wpływ na poziom kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia
- Braki kadrowe w odniesieniu do zapotrzebowania na opiekę lekarską.
- Utrzymująca się strata
- Potrzeba znaczących inwestycji w aparaturę medyczną
- Niewystarczająca ilość środków na realizację zadań inwestycyjnych.
- Konieczność ciągłego doskonalenia pracowników przy niewielkich środkach na doszkalcenie;
- Znaczne utrudnienia a praktycznie brak możliwości świadczenia usług zdrowotnych komercyjnych

### **Szanse rozwoju**

- Trendy demograficzne, które sprzyjają rozwojowi usług medycznych, starzenie się społeczeństwa, pogorszenie stanu zdrowia społeczeństwa,
- Determinacja samorządu, by poprawić ochronę zdrowia i podejmować spójne działania w kierunku, który zapewnia rozwój usług medycznych,
- Wzrost atrakcyjności regionu,
- Wzrost świadomości i wymagań pacjentów co do jakości udzielanych świadczeń zdrowotnych – zwiększenie zapotrzebowania na profesjonalne usługi zdrowotne,
- Możliwość korzystania z coraz większych zewnętrznych środków finansowych na inwestycje

### Zagrożenia rozwoju

- Przechodzenie wykwalifikowanej kadry do sektora niepublicznego.
- Funkcjonowanie w warunkach otoczenia rynkowego podmiotów leczniczych, w tym konkurencji
- Niepewność w zakresie planowania wieloletniego ze względu na krótkoterminowe umowy z płatnikiem oraz niestabilność systemu ochrony zdrowia ( częste zmiany przepisów i warunków finansowania, w tym narzucanie wysokości wynagrodzeń personelu medycznego).
- Zaniżanie kosztów procedur medycznych przez płatnika.

### **7. Sytuacja ekonomiczno finansowa jednostki - analiza wskaźnikowa**

Analiza sytuacji ekonomiczno - finansowej jednostki za rok 2022r. sporządzona została w oparciu o wskaźniki ekonomiczno finansowe określone w rozporządzeniu wykonawczym do art. 53a ust. 5 ustawy z dn. 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej ( Dz. U. 2011 nr 112 poz 654 z poz. Zm.)

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia. Raport sporządzono zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dn. 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej ( dz. U. Z 2017r. Poz. 832).

Analiza ta obejmuje grupę następujących wskaźników:

**zyskowności**, tj. zdolności jednostki do generowania zysku,

**płynności finansowej**, tj. zdolności do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań,

**efektywności zarządzania przepływami finansowymi**,

**zadłużenia**, tj. stopnia finansowania aktywów kapitałami obcymi.

Analizę sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2022r., przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w cytowanym wyżej rozporządzeniu.

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
<b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>					
Zyskowności netto(%)	<u>Wynik netto x 100%</u> przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów+pozostałe przychody operacyjne+przychody finansowe	Poniżej 0,0% od 0.0% do 2,0% powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-0,02	0
Zyskowności działalności operacyjnej (%)	<u>Wynik z działalności operacyjnej x 100%</u> przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów+pozostałe przychody operacyjne	Poniżej 0,0% od 0.0% do 3,0% powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 4,0	0 3 4 5	-0,02	0
Zyskowności aktywów (%)	<u>Wynik netto x 100%</u> średni stan aktywów	Poniżej 0,0% od 0.0% do 2,0% powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0	0 3 4 5	-0,03	0
<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>		Maksymalna cena pkt.		Uzyskano	<b>0</b>

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
<b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>					
Płynności bieżącej	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tyt. dostaw i usług o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia <u>międzyokresowe ( czynne)</u> zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	Poniżej 0,6 od 0.60 do 1,0  powyżej 1,0 do 1,5 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,0 lub jeżeli zobowiązanie krótkoterminowe = 0zł	0 4  8 12 10	2,98	12
Płynności szybkiej	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tyt. dostaw i usług o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy- krótkoterminowe rozliczenia <u>międzyokresowe ( czynne) - zapasy</u> zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe	Poniżej 0,50 od 0.50 do 1,00  powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązanie krótkoterminowe = 0 zł	0 8  13 10	2,98	10
<b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.		Uzyskano	<b>22</b>

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
<b>III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>					
Rotacji należności (w dniach)	Średni stan należności z tytułu dostaw i usług $\frac{\text{liczba dni w okresie (365)} \times \text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	Poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	37	3
Rotacji zobowiązań (w dniach)	Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług $\frac{\text{liczba dni w okresie (365)} \times \text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	Do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	6	7
<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.		Uzyskano	<b>10</b>

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
<b>IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>					
Zadłużenia aktywów (%)	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$	Poniżej 40 % od 40 % do 60 % od 60 % do 80 % powyżej 80 %	10 8 3 0	0,07	10
Wypłacalności	$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	Od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	10 8 6 4	0,13	10
<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>		Maksymalna ocena pkt.		Uzyskano	<b>20</b>

1. **Wskaźniki zyskowności** - określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody podmiotu przewyższają koszty

a) *Wskaźnik zyskowności netto* = - 0,02%,

Ujemny wynik tego wskaźnika informuje, że podmiot nie generuje zysku z podstawowej działalności

b) Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej = - 0,02%

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

Wskaźnik kształtuje się na poziomie poniżej 0,0% co daje ocenę 0 .

c) Wskaźnik zyskowności aktywów = -0,03%

Wskaźnik określa jak efektywnie dana jednostka organizacyjna gospodaruje posiadanymi aktywami by osiągnąć zysk. Wskaźnik na poziomie poniżej 0,0% daje ocenę 0.

**2. Wskaźniki płynności** - określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych.

*Wskaźnik bieżącej płynności* = 2,98

Wskaźnik na poziomie 1, 50 do 3, 00 – ocena 12 . Wskaźnik ten informuje o możliwości spłaty zobowiązań bieżących. Wysoka wartość wskaźnika oznacza nadpłynność (np. niewykorzystane środki zgromadzone na kontach bankowych). Niska wartość wskazuje na brak zdolności do regulowania bieżących zobowiązań.

*Wskaźnik szybkiej płynności* = 2,98

Wskaźnik ten umożliwia ocenę do terminowego regulowania zobowiązań. Wskaźnik na poziomie powyżej 2,5% daje ocenę 10. Niski poziom wskaźnika informuje o zagrożeniu zdolności firmy do terminowego regulowania bieżących zobowiązań.

**3. Wskaźnik efektywności**

a) *Wskaźnik rotacji należności* = 37

Określa w ciągu ilu dni następuje spływ należności z tytułu wykonywanych świadczeń. Wskaźnik kształtuje się w przedziale poniżej 45 dni – ocena 3 . Wysoki wskaźnik może świadczyć o zagrożeniu bezpieczeństwa finansowego.

b) *Wskaźnik rotacji zobowiązań ( w dniach)* = 6

Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia zobowiązań krótkoterminowych.

Wskaźnik kształtuje się w przedziale do 60 dni – ocena 7 . Dla prawidłowego utrzymania relacji z kontrahentami wskaźnik powinien kształtować się na poziomie terminu płatności.

#### **4. Wskaźnik zadłużenia**

a) *wskaźnik zadłużenia aktywów (%) = 0,07%*

Jest to informacja o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi.

Wskaźnik na poziomie poniżej 40 % - ocena 10

b) *wskaźnik wypłacalności = 0,13*

Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadającą na jednostkę funduszu własnego.

Zobowiązania przekraczają kapitał własny o 0,13 – ocena 10

W podsumowaniu analizy sytuacji ekonomiczno - finansowej przeprowadzonej na podstawie sprawozdania finansowego za rok 2022 należy stwierdzić, że kontynuacja działalności jednostki nie jest zagrożona. Niemniej, ze względu na wykazaną w sprawozdaniu stratę netto, powinny być podjęte działania naprawcze ukierunkowane na wzrost efektywności i stabilności ekonomiczno finansowej jednostki.

Publiczne podmioty lecznicze działające w formie samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej nie są nastawione na osiąganie zysku - ich celem jest zabezpieczenie realizacji świadczeń w zakresie ochrony zdrowia. Konieczność uzyskania nadwyżki finansowej jest niezbędna do poprawy jakości świadczeń zdrowotnych, poprawy warunków leczenia pacjentów oraz poprawy warunków pracy osób zatrudnionych w SPZOZ. Podmioty lecznicze, w których ponad 97% stanowią przychody z NFZ mają ograniczony wpływ na wysokość swoich przychodów.

#### **Prognoza sytuacji ekonomiczno – finansowej Samorządowego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Strawczynie.**

Na dzień sporządzenia raportu zdarzeniami które mogą mieć wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową Zakładu mogą być wysokie koszty funkcjonowania w stosunku do uzyskiwanych przychodów, w ramach których największą pozycję stanowią:

- wynagrodzenia z pochodnymi (wzrost płacy minimalnej, minimalnego wynagrodzenia dla personelu medycznego), narzucenie Zakładowi wymogów bez wskazania źródeł jego finansowania

- problem z niedoborem kadry. Konsekwencją niskiej dostępności personelu medycznego, w szczególności lekarzy, jest wzrost płac, co powoduje konkurencję pomiędzy placówkami medycznymi.
- koszty związane z informatyzacją służby zdrowia, wprowadzenie dokumentacji medycznej w postaci elektronicznej oraz innych e-usług wymagają dodatkowego zaangażowania personalnego.
- wzrost inflacji, który bezpośrednio przekłada się na wzrost kosztów utrzymania zakładu.
- niska wycena procedur medycznych polegająca na utrzymaniu przez NFZ kontraktów na świadczone przez nasz zakład usługi medyczne na tym samym poziomie

Poniższa tabela przedstawia jak kształtował się wynik finansowy w latach 2021 -2022

Tabela. Wynik finansowy w latach 2021 - 2022.

Lp	Wyszczególnienie	Wartość	
		2021	2022
1	Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	4 000 489,92	3 952 844,19
2	Koszty sprzedaży	4 079 401,71	4 113 378,51
3	<b>Zysk/Strata na sprzedaży</b>	<b>-78 911,79</b>	<b>-160 534,32</b>
4	Przychody operacyjne	81 581,62	92 970,83
5	Koszty operacyjne	1 907,94	8 733,52
6	<b>Zysk/Strata na dział. operacyjnej</b>	<b>761,89</b>	<b>-76 297,01</b>
7	Przychody finansowe	0	0
8	Koszty finansowe	0	0
9	<b>Wynik finansowy</b>	<b>761,89</b>	<b>-76 297,01</b>

Pragniemy zauważyć, iż do roku 2021, Samorządowy Zakład Opieki Zdrowotnej w Strawczynie osiągał dodatni wynik finansowy, jednakże od roku 2022, sytuacja ta uległa znacznemu pogorszeniu, co spowodowane było głównie wymogami podwyżek płac, wzrostem zatrudnienia, wzrost kosztów utrzymania placówki m.in. energii, oleju grzewczego, inflacją.

Mała liczba lekarzy na rynku pracy oraz wysokie wymagania finansowe wymuszają również na nas sukcesywne podnoszenie stawek godzinowych lekarzom pracującym na umowy cywilno – prawne , a co za tym idzie, również regulacje płac umów cywilno – prawnych. Przy tak niskich kontraktach i wciąż narzucanych zmianach ustaw konieczna jest natychmiastowa waloryzacja świadczeń. Jeżeli Narodowy Fundusz Zdrowia nie zwiększy kontraktów, to wynik finansowy oraz płynność finansowa SPZOZ w Strawczynie sukcesywnie mogą ulegać pogorszeniu.

Zaznaczyć należy, iż podmiot leczniczy nie jest organizacją nastawioną na zysk. Dla prawidłowego funkcjonowania SPZOZ Strawczyn niezbędne jest jednak utrzymywanie kondycji finansowej, aby możliwa była realizacja jej 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).

## **8. Planowane działania naprawcze na lata 2023 - 2025**

Niewątpliwie należy podjąć stanowcze kroki w celu poprawy sytuacji finansowej oraz niedopuszczenia do utraty płynności finansowej SZOZ w Strawczynie. Optymalizacja kosztów w niektórych obszarach, szczególnie dzisiaj, w dobie rosnących kosztów to niestety konieczność.

1. Zwiększanie świadomości personelu, związanej z kosztami jakie ponosi zakład w procesie leczenia. Należy tu przedstawić osobom decyzyjnym i pracownikom informacji o cenach artykułów medycznych oraz leków, kosztów materiałów medycznych wykorzystywanych w placówce oraz przełożenia tego na przychód z NFZ

Termin realizacji: na bieżąco

2. Optymalizacja kosztów zużycia środków dezynfekcyjnych, materiałów biurowych oraz podjęcie działań służących oszczędności energii

Termin realizacji: na bieżąco

3. Minimalizacja i konkretyzacja zleceń wydawanych przez lekarzy na badania laboratoryjne i obrazowe pacjentów.

Termin realizacji: na bieżąco

4. Optymalizację zużycia sprzętu medycznego jednorazowego użytku poprzez wydawanie niewielkich, tygodniowych ilości, niezbędnych do zabezpieczenia placówki. Niezbędne tu będą również okresowe kontrole magazynu oraz dogłębna kontrola ilości wydawanych materiałów w związku z ilością pacjentów.

Termin realizacji: na bieżąco.

5. Ponadlimitowa realizacja świadczeń w zakresie Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej. Kontrolowanie comiesięczne wykonania umów w poszczególnych zakresach świadczeń oraz poprawności rozliczeń z NFZ.

Termin realizacji: na bieżąco

6. Przystąpienie do programu Opieki koordynowanej w Podstawowej Opiece Zdrowotnej.



Zwiększenie przychodów placówki oraz poprawa dostępności do specjalistów: kardiologa, endokrynologa, diabetologa, pulmonologa/alergologa.

Termin realizacji : na bieżąco

7. Optymalizacja kosztów zatrudnienia średniego personelu medycznego.

Termin realizacji : 31.12.2024r.

Po dogłębnej analizie kosztów oraz ich źródeł dochodzimy do wniosku, że tak naprawdę to nie tu należy szukać przyczyny ujemnego wyniku finansowego w naszej placówce, lecz w nieprawidłowej wycenie świadczeń ze strony Narodowego Funduszu Zdrowia w tym szczególnie stawki kapitacyjnej w Podstawowej Opieki Zdrowotnej.

W obszarze kosztowym, SZOZ Strawczyn cały czas dokonuje analiz i optymalizacji na płaszczyźnie medycznej oraz administracyjnej. Podjęto działania mające na celu zahamowanie tendencji wzrostowej. W obszarze przychodowym, jak każdy ośrodek zdrowia, jest uzależniony od głównego płatnika jakim jest Narodowy Fundusz Zdrowia, gdzie w pełni uzależnieni jesteśmy od decyzji odgórnych.

Realizowana przez każdą placówkę usług medycznych strategia powinna zatem być ściśle dostosowana do warunków panujących w otoczeniu oraz posiadanych przez zakład zasobów. Skuteczność przyjętej strategii będzie uzależniona między innymi od integracji z otoczeniem oraz wspólnego zaangażowania wszystkich pracowników naszej placówki.

Główny księgowy

Magdalena Krzysztofik

Kierownik Samorządowego Zakładu Opieki

Zdrowotnej w Strawczynie

mgr inż. Marek Żelazny