

## RAPORT

### o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie za 2023 rok.

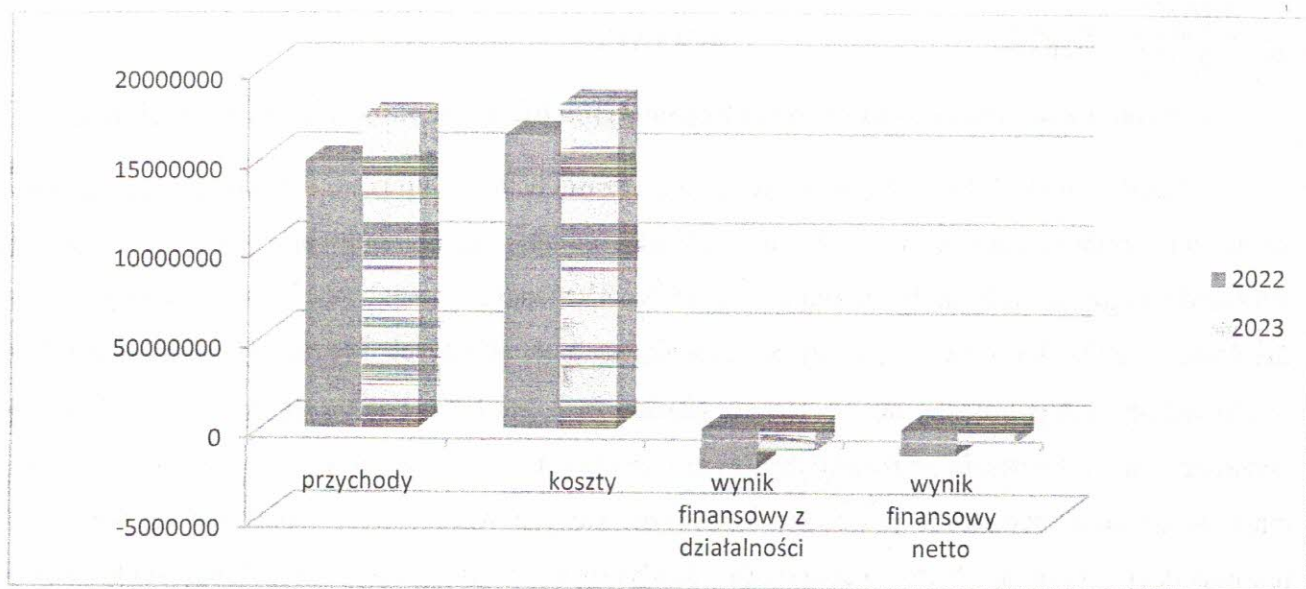
Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie działa na zasadach określonych w Ustawie o działalności leczniczej publicznego samodzielnego zakładu opieki zdrowotnej na podstawie Statutu zatwierdzonego Uchwałą Rady Powiatu w Nysie Nr XV/184/12 z dnia 27.04.2012r. Miniony rok dla działalności ZOZ Nysa nie był łatwy ze względu na brak płynności finansowej oraz odczuwalne skutki inflacji (utrzymującej się od okresu pandemii), które przyczyniły się do wzrostu kosztów bieżącego funkcjonowania jednostki. Istotnym elementem w finansowaniu świadczeń medycznych mają wciąż niedoszacowane procedury medyczne, których wartość wyceniona jest na podstawie rekomendacji Agencji Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji, odnośnie podwyższenia wartości procedur medycznych dla szpitali. NFZ dokonuje przeliczeń wg jednostki rozliczeniowej, której wartości nie rekompensują ogromnego wzrostu wszystkich kosztów funkcjonowania szpitala. Ogromny wpływ szczególnie na wzrost kosztów osobowych miała realizowana Ustawa o najniższym zasadniczym wynagrodzeniu pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, której finansowanie odbywa się z przychodów przeznaczonych na bieżącą działalność szpitala.

Mimo trudności finansowych i wciąż za niskich przychodów przede wszystkim kontraktu z NFZ wynik finansowy Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie za 2023 rok znacząco poprawił się bowiem uległ zmniejszeniu w stosunku do roku ubiegłego. Poprawa o niespełna 6,8 mln zł, mimo że wciąż ujemnego wyniku finansowego szpitala szczególnie z działalności podstawowej, nastąpiła na skutek wdrożenia planu naprawczego, którego celem było doprowadzenie do poprawy efektywności funkcjonowania szpitala i lepszych wyników finansowych w poszczególnych miesiącach. Analiza dokonywanych zmian organizacyjnych w pracy personelu medycznego przyniosła pozytywny efekt, której celem jest przede wszystkim utrzymanie uzyskanego poziomu w kolejnym roku działalności ZOZ Nysa oraz przede wszystkim znaczące ograniczenie kosztów działalności podstawowej na wszystkich poziomach kosztów.

#### I. Informacja o realizacji przychodów, kosztów, wyniku finansowym w ZOZ w Nysie w latach 2022 – 2023.

Rok	przychody	koszty	wynik finansowy z działalności podstawowej	wynik finansowy netto
2022	148.627.685,79	163.091.519,03	- 22.091.153,30	-14.463.833,24
<b>2023</b>	<b>172.882.744,18</b>	<b>180.618.227,60</b>	<b>-12.210.447,70</b>	<b>- 7.735.483,42</b>

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie na dzień 31.12.2023r. osiągnął stratę netto w wysokości - 7.735.483,42zł. Amortyzacja wyniosła 6.400.907,49 zł.



**Przychody** za 2023r. to kwota 172.882.744,18 zł, w porównaniu do 2022 roku nastąpił wzrost przychodów o kwotę 24,3 mln zł. Podstawowym źródłem przychodów ZOZ są Kontrakty z Narodowym Funduszem Zdrowia i stanowią 86 % przychodów ze sprzedaży. Podstawowe zabezpieczenie świadczeń opieki zdrowotnej naliczane jest na zasadzie wartości ryczałtowej, wycena procedur za świadczenia medyczne jest wciąż zaniżona i nie adekwatna w stosunku do rzeczywistych kosztów leczenia. Mimo rekomendacji Agencji Taryfikacji Oceny Procedur Medycznych przy MZ, NFZ nie zawiera umów na wyższym poziomie finansowania. Przychody wynikające z Umowy Konsorcjum Opolskiego Centrum Ratownictwa Medycznego wyniosły 14.523.556,75 zł. W przychodach operacyjnych ujęte zostały między innymi darowizny majątku obrotowego na kwotę 158.512,78 zł oraz przychody z uzyskanych w latach ubiegłych dotacji i darowizn inwestycyjnych na kwotę 4.716.947,66 zł.

**Koszty** w 2023r. wyniosły 180.618.227,60 zł i zwiększyły się o kwotę 17,5 mln zł, w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego. Wzrost kosztów wynika głównie ze wzrostu kosztów materiałowych i osobowych, w tym płac personelu medycznego zgonie z Ustawą z dnia 26 maja 2022 r. o zmianie ustawy z 8.06.2017r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne. Skutki wysokiej inflacji od 2022r. nadal mają ujemne odzwierciedlenie w bieżących kosztach działalności jednostki, szczególnie na poziomie usług, materiałów medycznych, energii i opłat. Specyfiką działalności zakładu opieki zdrowotnej jest świadczenie usług zdrowotnych przez personel medyczny, dlatego główną pozycją kosztów są **koszty osobowe** (płace, ubezpieczenia społeczne i świadczenia na rzecz pracowników) stanowią 64,16 % kosztów. W ramach otrzymanych środków finansowych na podwyżki wynagrodzeń z NFZ udało się nie przekroczyć kosztów osobowych, które są największym czynnikiem kosztochłonnym szpitala. W kosztach wynagrodzeń znajduje się koszt odpraw emerytalnych i nagród jubileuszowych na łączną wartość 2.938.156,50zł. **Koszty materiałowe**

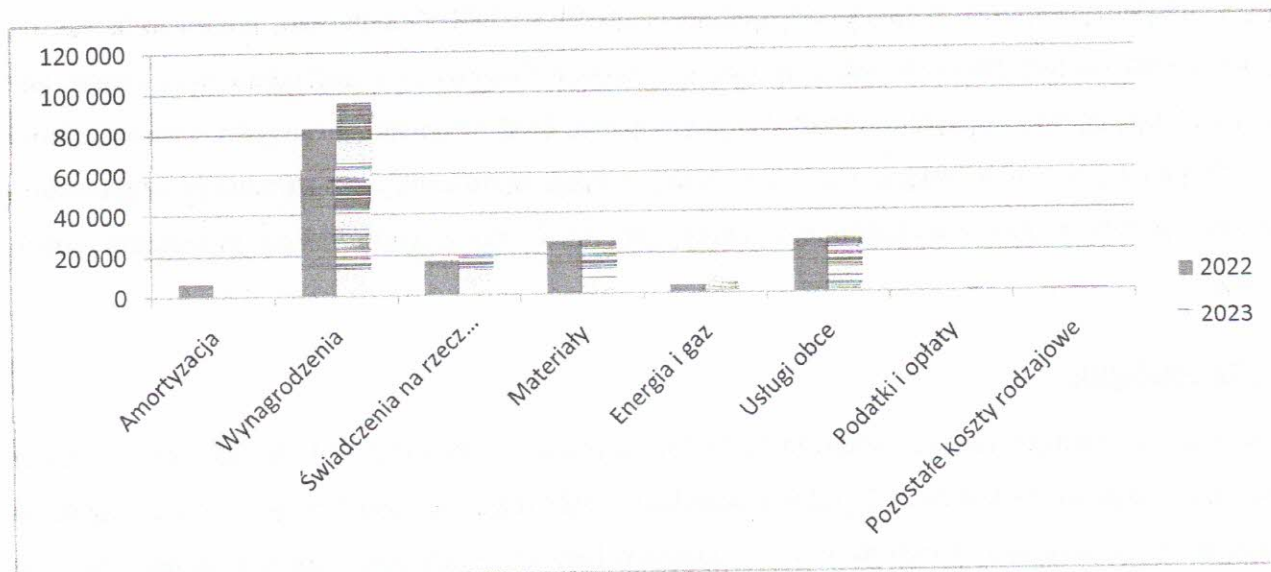


(w tym leki i odczynniki) stanowią 16,98 % kosztów ogółem. Kolejną pozycję 14,55 % stanowią **koszty usług obcych** w tym zawarte umowy cywilnoprawne dotyczące dyżurów lekarskich – kontrakty, to 85 % wartości kosztów usług (podwykonawstwo medyczne), 0,76 % **to podatki i opłaty** oraz 3,55 % **koszty amortyzacji**, które nie są wydatkiem, lecz wpływają na wynik finansowy. ZOZ jako jednostka świadcząca usługi zdrowotne zwolnione z VAT nie ma możliwości odliczenia tego podatku wynikającego z zakupu materiałów. Koszty z tytułu podatku VAT nie mają bezpośredniego wpływu na poziom świadczeń zdrowotnych jednak zawyżają koszty rodzajowe o ponad 4,3 mln złotych.

**Kształtowanie się kosztów rodzajowych ZOZ Nysa i ich strukturę w 2023 roku przedstawia poniższa tabela (w tys. zł).**

**Koszty rodzajowe roku 2023 w porównaniu do roku ubiegłego:**

Wyszczególnienie	2022 rok	udział % w kosztach ogółem w 2022 r.	2023 rok	udział % w kosztach ogółem w 2023 r.
<b>Koszty działalności operacyjnej ogółem</b>	<b>162 742</b>	<b>100</b>	<b>180 030</b>	<b>100</b>
<b>w tym:</b>				
Amortyzacja	6 525	4,01	<b>6 400</b>	<b>3,55</b>
Wynagrodzenia	82 744	50,84	<b>95 777</b>	<b>53,20</b>
Świadczenia na rzecz pracowników	17 044	10,47	<b>19 730</b>	<b>10,96</b>
Materiały	25 647	15,76	<b>25 489</b>	<b>14,16</b>
Energia i gaz	3 898	2,40	<b>5 053</b>	<b>2,82</b>
Usługi obce	25 691	15,79	<b>26 194</b>	<b>14,55</b>
Podatki i opłaty	525	0,32	<b>677</b>	<b>0,37</b>
Pozostałe koszty rodzajowe	668	0,41	<b>710</b>	<b>0,39</b>



### **Zobowiązania:**

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie na dzień 31.12.2023r. posiada zobowiązania krótkoterminowe w wysokości 26.260.147,69 zł w tym:

- z tytułu dostaw i usług 9.680.724,26 zł
- publiczno-prawne 10.580.979,91 zł (wobec ZUS 8.723.493,37 ; wobec US 1.432.867)
- z tytułu wynagrodzeń 5.639.891,03 zł
- pozostałe 358.552,49 zł

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie posiadał zobowiązania wymagalne na dzień 31.12.2023r w kwocie 2.829.941,52 zł, które dotyczą składek na ubezpieczenia społeczne, ubezpieczenia zdrowotne, fundusz pracy oraz fundusz emerytur pomostowych, naliczonych od wynagrodzeń pracowniczych za miesiąc listopad 2023 z terminem zapłaty na dzień 15.12.2023r. Ze względu na brak wolnych środków finansowych oraz konieczność spłaty kredytu na rachunku bieżącym zgodnie z zawartą umową Banku ING S.A., nie udało się uregulować wszystkich zobowiązań jednostki. Dyrekcja ZOZ złożyła do Inspektoratu ZUS w Nysie wniosek o przesunięciu terminu płatności w/w składek jednak nie otrzymała pozytywnej odpowiedzi na wniosek i w związku z powyższym składki na ubezpieczenia społeczne stały się wymagalnymi na koniec 2023 roku. W związku z otrzymaniem kredytu rewolwingowego w Banku Spółdzielczym w Otmuchowie początkiem roku 2024, zobowiązania wymagalne zostały uregulowane końcem stycznia bieżącego roku.

### **Należności:**

Należności szpitala na dzień 31.12.2023r wynoszą 12.984.105,62 zł i znacząco wskazują zbyt niską wartość do regulowania wysokich zobowiązań szpitala. W związku z dysproporcją pomiędzy należnościami a zobowiązaniami na koniec roku konieczne jest pozyskiwanie wyższych przychodów dla szpitala. Widoczny brak płynności finansowej może skutkować trudnościami bieżącego regulowania zobowiązań wobec kontrahentów (za dostarczone usługi i towary), pracowników (terminowe wypłaty) czy płatności do ZUS i US. Dodatkowo, ponieważ kryterium płynności finansowej pozwala także na ocenę kondycji finansowej przedsiębiorstwa, często jest brane pod uwagę przy udzielaniu kredytów przez banki. ZOZ Nysa dzięki pozyskanemu kredytowi na rachunku bieżącym w trakcie minionego roku, uniknął zagrożenia nieterminowego regulowania znaczących zobowiązań – szczególnie wynagrodzeń, ZUS oraz z tytułu dostaw materiałów, usług i energii.

### **Środki pieniężne:**

Stan środków pieniężnych na dzień 31.12.2023r. wyniósł 2.538.638,62 zł. Nyski ZOZ posiadał płynność finansową do końca 2022 roku. Początkiem 2023 roku nie posiadaliśmy wolnych środków pieniężnych. Ze względu na ogromny wzrost kosztów bieżących jednostki oraz w celu terminowego



regulowania wszystkich zobowiązań Dyrektor ZOZ w dniu 11.01.2023r. złożył wniosek do Zarządu Powiatu o zgodę na poręczenie kredytu w rachunku bieżącym w kwocie 5 mln złotych. Kwota kredytu została udzielona przez ING S.A. Katowice na okres do końca października 2023r. na kwotę 2,5 mln zł oraz 2,5 mln zł na okres do końca grudnia 2023r. W związku z niedostatecznym posiadaniem środków finansowych na przełomie roku nie udało się uregulować wszystkich zobowiązań szpitala.

## II. Analiza bilansu

### Aktywa

Lp.	Wyszczególnienie	31.12.2022	31.12.2023	Struktura w %	
				31.12.2022r.	31.12.2023r.
A.	Aktywa trwałe	38 529 944,21	39 510 606,30	65,60 %	65,70 %
B.	Aktywa obrotowe	20 208 240,79	20 622 884,50	34,40 %	34,30 %
Aktywa razem		58 738 185,00	60 133 490,80	100%	100%

Analizując strukturę aktywów stwierdza się, że aktywa trwałe w 2023 roku stanowiły 65,70% aktywów ogółem, a aktywa obrotowe 34,30%. Z przedstawionej wyżej analizy bilansu wynika, że aktywa jednostki na dzień bilansowy są wyższe niż w roku poprzednim o 1,4 mln zł. Wzrost sumy aktywów trwałych spowodowany jest głównie wzrostem rzeczowych aktywów trwałych na skutek zakończonych inwestycji w ZOZ Nysa. Z kolei utrzymanie podobnego poziomu wartości aktywów obrotowych wskazuje na utrzymujący się poziom należności krótkoterminowych oraz krótkoterminowych aktywów finansowych jak w roku ubiegłym.

### Pasywa

Lp.	Wyszczególnienie	31.12.2022	31.12.2023	Struktura w %	
				31.12.2022r.	31.12.2023r.
A.	Kapitał (fundusz) własny	- 343 833,95	- 8 079 317,37	- 0,59 %	- 13,44 %
B.	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	59 082 018,95	68 212 808,17	100,59 %	113,44 %
Pasywa razem		58 738 185,00	60 133 490,80	100%	100%

Fundusz własny na dzień 31.12.2023r. jest niższy niż w roku ubiegłym o 12,85 % w pozycji pasywów bilansu. Wartość kapitału własnego na koniec 2023 roku jest wartością ujemną z powodu wysokiego ujemnego wyniku finansowego, który skutkuje spadkiem wartości tego kapitału. Sytuacja, w której kapitał własny posiada wynik ujemny sygnalizuje niepokojące zmiany, które zaszły w rentowności jednostki na przełomie ostatnich kilku lat. W roku 2023 obserwuje się nadal

zwiększanie zobowiązań w stosunku do poprzedniego okresu co wiąże się z utrzymującą utratą płynności finansowej i trudnościami w regulowaniu wszystkich zobowiązań.

### III. Analiza wskaźnikowa

Analiza wskaźnikowa oraz prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej zawarta w raporcie została przygotowana w oparciu o wskaźniki określone w rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 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 dnia 25 kwietnia 2017 roku poz. 832 ). Przeanalizowano następujące wskaźniki: zyskowności, płynności, efektywności oraz zadłużenia.

**1. Wskaźniki zyskowności** odzwierciedlają zdolność jednostki do wypracowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody przewyższają koszty zakładu. Jednak w przypadku szpitala, którego celem nie jest maksymalizacja zysku, najistotniejsze jest zwiększenie użyteczności świadczeń medycznych oraz rzeczywistą wycenę procedur medycznych.

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

**3. Wskaźniki efektywności** są oceną sprawności działania podmiotu obejmującą wskaźnik rotacji należności i zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności, określa długość cyklu (w dniach) oczekiwania zakładu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Wskaźnik rotacji zobowiązań określa okres jaki potrzebny jest zakładowi do spłacania swoich zobowiązań krótkoterminowych.

**4. Wskaźniki zadłużenia** informują o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi oraz określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego.

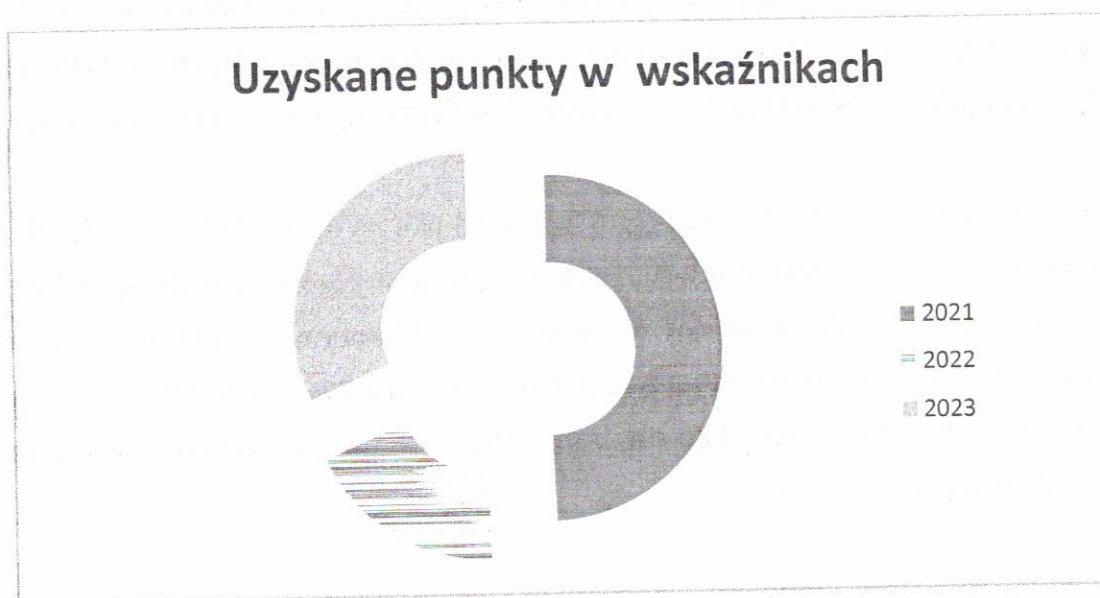
Analiza wskaźnikowa zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017r.

Wskaźniki ekonomiczno-finansowe, uwzględnione w ocenie sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2023 rok			
Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena
<b>1. Wskaźniki zyskowności</b>  Max. pkt 15	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-0,05	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,43	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-0,13	0
	<b>1. Razem:</b>		<b>0</b>
<b>2. Wskaźniki płynności</b>  Max. pkt 25	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,69	4
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,53	8
	<b>2. Razem:</b>		<b>12</b>



<b>3. Wskaźniki efektywności</b>	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	26	3
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	19	7
Max. pkt 10		<b>3. Razem:</b>	<b>10</b>
<b>4. Wskaźniki zadłużenia</b>	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	56	8
	2) wskaźnik wypłacalności	25.915.640,04	0
Max. pkt 20		<b>4. Razem:</b>	<b>8</b>
Max. pkt 70	<b>Łączna wartość punktów</b>		<b>30</b>

W odniesieniu do bieżącej sytuacji ekonomiczno-finansowej konieczne jest porównanie poziomu wyników analizy wskaźnikowej za lata 2021 i 2022. Łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2021 wynosiła 47 pkt., łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2022 wynosiła 18 pkt., łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2023 wynosi 30 pkt. Poprawa wyniku finansowego netto w roku 2023 do wyniku finansowego za 2022 rok przekłada się na wzrost łącznej punktacji analizy wskaźnikowej, z której to wynika w stosunku do roku 2022, poprawa wskaźników płynności o wzrost tych wskaźników o 12 pkt.



Z przedstawionej wyżej analizy wskaźnikowej wynika, że wskaźniki zyskowności za 2023 rok wykazują wartość zerową. Wskaźniki zyskowności kapitału własnego to relacja zysku do przeciętnego stanu kapitału własnego informująca o racjonalnym gospodarowaniu. Zerowy wynik wskaźników zyskowności w ZOZ Nysa informuje o przewyższeniu kosztów podmiotu w stosunku do przychodów oraz zachwianej ekonomicznej efektywności działalności z uwagi na poniesioną stratę netto na działalności podstawowej i pozostałej działalności operacyjnej. Wynik wskaźników zyskowności nie uległ zmianie w stosunku do roku poprzedniego.

Wskaźniki płynności określają zdolność jednostki do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań. Jak wynika z obecnej analizy ZOZ Nysa zdolność terminowego regulowania zobowiązań nadal jest na niskim poziomie. Dysponowanie środkami pieniężnymi uległy nieznacznej poprawie w stosunku do roku ubiegłego, wpływy z należności pokrywały wydatki przedsiębiorstwa jednak w niektórych okresach poprzedniego roku konieczne było korzystanie z dodatkowego źródła w postaci posiadanego krótkoterminowego kredytu. Rosnąca tendencja wskaźnika bieżącej i szybkiej płynności finansowej świadczy o polepszającej się zdolności regulowania zobowiązań krótkoterminowych. Znaczącą pozycję w tej kwestii ma poziom otrzymywanych należności szczególnie tych z kontraktów NFZ.

Wskaźniki efektywności są oceną sprawności działania podmiotu obejmującą wskaźnik rotacji należności i zobowiązań. Wskaźniki osiągnęły maksymalną wartość punktową, określając długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi oraz wskaźnik rotacji zobowiązań określający okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Poziom wskaźników efektywności nie uległ zmianie w stosunku do roku ubiegłego.

Wskaźniki zadłużenia informują o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Za rok 2023 osiągnęły wartość na takim samym poziomie jak w roku poprzednim. Samodzielne finansowanie swojej działalności nie uległo poprawie. Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. Wzrost wartości wskaźnika w skali punktowej równe zero, oznacza pogorszenie wiarygodności finansowej przedsiębiorstwa i co za tym idzie nieuniknione ryzyko kredytowe, z czego ZOZ Nysa korzystał w ciągu minionego roku.

Wskaźniki finansowe za 2023 rok osiągnęły w sumie 30 pkt. na maksymalną ilość 70 pkt. i wskazują zdecydowanie na występowanie problemów w aspekcie prowadzonej działalności, w tym na utratę płynności finansowej oraz problemy w terminowym bieżącym regulowaniu swoich zobowiązań. Nieznaczny wzrost sumy wszystkich wskaźników w stosunku do roku 2022 oznacza nieznaczny wzrost aktywów obrotowych, które to dają możliwość do dysponowania środkami w terminowym regulowaniu zobowiązań.

#### **IV. Prognoza na lata 2024 – 2026 wraz z opisem przyjętych założeń.**

Planowane nakłady inwestycyjne poszczególnych zadań oraz na zakup sprzętu i aparatury medycznej w roku 2024 wyglądają następująco:

- Zakup sprzętu trwałego medycznego 500.000 zł
- Zakup sprzętu trwałego niemedycznego 300.000 zł
- Adaptacja pomieszczeń Oddziału Dziecięcego pod część dzienną (malowanie, wymiana podłóg w korytarzach oddziału) 1.500.000 zł
- Zakup sprzętu medycznego dla oddziału dziecięcego - aparat USG, holter 500.000 zł
- Remont pomieszczeń poradni urazowo-ortopedycznej dla potrzeb Nocnej i Świątecznej



Opieki Zdrowotnej 1.500.000 zł

- Opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej na dostosowanie istniejącego łądowniska wyniesionego na budynku A Szpitala Powiatowego w Nysie do wymagań wynikających z rozporządzenia MZ z dnia 27.06.2019 w sprawie SOR 50.000 zł
- Dostosowanie systemu sygnalizacji pożaru do wymagań wynikających z decyzji KPPSP w Nysie, poprzez rozbudowę linii dozorowych i uzupełnienie czujek dymowych w niezabezpieczonych obszarach budynku głównego „B” szpitala wraz z wymianą centrali sygnalizacji pożaru 400.000 zł
- Remont więźby i pokrycia dachu na budynku prosektorium wraz z budowa chłodni na zwłoki w prosektorium 500.000 zł
- Adaptacja pomieszczeń po oddziale Reumatologii Szpitala w Paczkowie na pomieszczenia oddziału ZOL 300.000 zł
- Malowanie oddziałów szpitala - OIOM, SOR 100.000 zł
- Remont dachu na budynku archiwum 150.000 zł
- Remont uszczelnień (dylatacji) oraz licowanie ścian wewnętrznych płytkami ceramicznymi w tunelu podziemnym pomiędzy budynkami szpitala, naruszonych przez ruch ciężarowy na ul. Boh. Warszawy 100.000 zł
- Przygotowanie dokumentacji do budowy instalacji fotowoltaicznych produkujących energię dla ZOZ w Nysie 300.000 zł
- Montaż kanału z wentylatorem nawiewnym dla zapewnienia właściwej ilości powietrza do oddymiania głównej klatki schodowej budynku "B" Szpitala 100.000 zł
- Montaż i instalacji fotowoltaicznej na dachu budynku Przychodni ZOZ w Nysie. przy ul. Ogrodowej 1 80.000 zł
- Zakup i dostawa sprzętu i oprogramowania, podniesienie poziomu cyberbezpieczeństwa systemów IT - Etap II 600.000 zł
- Zakup ambulansu wraz z dodatkowym wyposażeniem dla ZRM 612.000 zł
- Przebudowa i modernizacja Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Nysie 8.000.000 zł
- Zakup sprzętu medycznego dla Oddziału Neonatologii z Pododdziałem Patologii Noworodka oraz remont traktu porodowego i adaptacja pomieszczeń w tych oddziałach 800.000 zł
- Zakup aparatu RTG 1.200.000 zł
- Program pilotażowy "PROGRAM PILOTAŻOWY-DOBRY POSIŁEK" - zakup oprogramowania i wyposażenia 50.000 zł
- Zakup urządzenia Angio OCT przeznaczonym na Oddział Okulistyczny Szpitala w Nysie 180.000 zł.

Ogólna planowana wartość nakładów na niefinansowe aktywa trwale wynosi 17.822.000 zł.

### Prognozowane wskaźniki na lata 2024-2026.

Analiza wskaźnikowa, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017r.

Wskaźniki ekonomiczno-finansowe, uwzględnione w ocenie sytuacji ekonomiczno-finansowej wyliczone na podstawie Sprawozdania finansowego za 2023 rok oraz założeń Planu finansowego na rok 2024.			
Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena
1. Wskaźniki zyskowności	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-0,01	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,10	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-0,03	0
Max.15pkt		<b>1. Razem:</b>	0

<b>2. Wskaźniki płynności</b>	1) wskaźnik bieżącej płynności	1,09	8
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,70	8
<b>Max.25 pkt</b>		<b>2. Razem:</b>	16
<b>3. Wskaźniki efektywności</b>	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	29	3
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	25	7
<b>Max.10 pkt</b>		<b>3. Razem:</b>	10
<b>4. Wskaźniki zadłużenia</b>	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	50 %	8
	2) wskaźnik wypłacalności	0	0
<b>Max.20 pkt</b>		<b>4. Razem:</b>	8
<b>Łączna wartość punktów</b>			<b>34</b>

Ze względu na podpisane wyższe umowy kontraktowe z Narodowym Funduszem Zdrowia w przedstawionej analizie zakłada się nieznaczną poprawę wskaźników w stosunku do poprzedniego roku. Z analizy wskaźnikowej wynika, że nie wszystkie wskaźniki ekonomiczne będą wykazywały wartości dodatnie, informując o racjonalnym gospodarowaniu wpływami środków finansowych. Z uwagi na wyższe przychody ujęte w umowach z NFZ oraz ze względu na ujemny wynik finansowy jednostki można przypuszczać, że wyniki wskaźników w kolejnym roku bilansowym będą nadal na niskim poziomie. Wskaźniki mają wymiar statystyczny i nie osiągają maksymalnych wartości. Prognozowane wskaźniki o łącznej liczbie 34 punktów na maksymalnie możliwe do uzyskania 70 punktów, świadczą o utrzymujących się trudnościach płynności finansowej Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie, wskazują na potrzebę zachowania ostrożności w działaniach podstawowej i pomocniczej działalności operacyjnej oraz konieczności podejmowania działań zmierzających do poprawy sytuacji ekonomiczno finansowej w roku 2024 oraz kolejnych latach. Ze względu na wysoki poziom wykonania podpisanych kontraktów w poprzednim roku (104,27%) oraz w pierwszym kwartale bieżącego roku (stan na kwiecień 100%) można przypuszczać, że nastąpi nieznaczną poprawa w dysponowaniu środkami finansowymi bowiem w/w wykonanie przełoży się na wyższe kontrakty z NFZ.

#### **V. Istotne informacje o zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową.**

Sytuacja finansowa ZOZ Nysa może zmieniać się ze względu na okoliczności istniejące w gospodarce narodowej, ze względu na możliwości pola działania i szans istnienia na rynku. O powodzeniu działań decydują nie tylko zasoby materialne ale przede wszystkim czynniki ludzkie. Determinacja Dyrekcji nyskiego szpitala w przeprowadzaniu zmian czy działań usprawniających funkcjonowanie może napotkać się z wieloma czynnikami na które nie będzie miała wpływu,



co przełoży się pozytywnie lub negatywnie na możliwości wykorzystywania potencjału i wachlarza możliwości jakie pozyska, a mogą to być:

- otrzymanie wsparcia finansowego (dotacja) na niezbędne remonty i inwestycje,
- kontraktowanie NFZ jednostki na niższym poziomie w stosunku do ponoszonych kosztów oraz ze względu na warunki związane z niepewnością otoczenia gospodarczego spowodowane czynnikami zewnętrznymi (okres po Covid-19, rosnąca inflacja), wyliczone na podstawie nieaktualnych danych dotyczących świadczeń opieki zdrowotnej,
- skutki gwarantowanych podwyżek płac wynikających z Ustawy z dnia 8 czerwca 2017r. z późniejszymi zmianami o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw - zapowiedzi nowelizacji ustawy nie zostały wprowadzone, zgodnie z opublikowanym komunikatem Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego, przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej w 2023 r. wyniosło 7155,48 zł. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, ta kwota będzie kwotą bazową do ustalenia minimalnego wynagrodzenia brutto dla wybranych pracowników zatrudnionych w placówkach medycznych,
- dynamiczny wzrost poziomu płacy minimalnej,
- nieustający poziom wzrostu cen jednostkowych oraz zużycia materiałów medycznych jednorazowych, środków ochrony indywidualnej,
- nocna i świąteczna opieka medyczna przy każdym SOR, co powinno służyć integracji tych dwóch podmiotów – przekierowaniu pacjentów z SOR-u na nocną i świąteczną opiekę medyczną, inwestycja w adaptację pomieszczeń wydzielonych w ramach zmiany,
- inwestycja związana z racjonalnym gospodarowaniem źródłami energii m. in. dotycząca montażu instalacji fotowoltaicznej na budynku przychodni rejonowej przy ulicy Ogrodowej 1 Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie,
- uwzględnienie Wieloletniego Planu Finansowego Państwa na lata 2024-2027, z którego wynika, że głównym celem działalności państwa będzie zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez zapewnienie trwałego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem świadczeń ratujących życie,
- konieczne zmiany Ministerstwa Zdrowia dotyczące finansowania SP ZOZ-ów, uwzględniające wysoko niedoszacowane procedury medyczne,
- korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne w zakresie opieki długoterminowej,

- poprawa efektywności zarządzania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych pozwalająca na poprawę efektywności i wykorzystania istniejącej infrastruktury w celu uzyskania lepszych wyników finansowych,
- zmniejszanie nakładów Ministerstwa Zdrowia na system ochrony zdrowia,
- wysokie oczekiwania i wymagania pracowników w zakresie warunków zatrudnienia – wymagania płacowe,
- narastająca konkurencja przy zatrudnianiu wysoko wykwalifikowanych specjalistów oraz trudności z pozyskaniem specjalistycznej kadry, brak wykwalifikowanej kadry przede wszystkim medycznej,
- potrzeba znaczących inwestycji w infrastrukturę co wymaga znacznych nakładów finansowych,
- niski poziom utożsamiania się personelu z szpitalem, brak lojalności i zagrożenie odpływu najlepszych specjalistów do innych podmiotów,
- wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych, które mogą być realizowane,
- realizacja inwestycji gwarantujących w średnioterminowej perspektywie uzyskanie dodatkowych przychodów, szansa na uzyskanie oszczędności z powodu zmian organizacyjnych,
- niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w zakresie ochrony zdrowia uniemożliwiająca wprowadzenie długofalowych rozwiązań.

### **Podsumowanie**

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie prowadzi gospodarkę finansową opartą na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Z własnych środków i uzyskiwanych przychodów pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania. Wyliczone wskaźniki jak również prognozy świadczą o utrzymujących się problemach stabilności ekonomiczno-finansowej Jednostki. Wzmoczone zadania naprawcze w celu poprawy wyników finansowych oraz płynności finansowej szpitala przyniosły pozytywne efekty w minionym roku. Mając na uwadze obecną sytuację finansową Jednostki, posiadany potencjał, bazę sprzętowo – lokalową oraz poziom i rodzaj udzielanych świadczeń zdrowotnych, jak również zapowiadany przez MZ wzrost nakładów na finansowanie służby zdrowia, możemy mieć nadzieję na poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej oraz uzyskanie lepszego wyniku finansowego niż w roku ubiegłym. Należy jednak pamiętać, że zasadnicza poprawa sytuacji finansowej możliwa będzie jedynie w przypadku otrzymania pomocy i wsparcia z Ministerstwa Zdrowia czy Podmiotu tworzącego.




Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie nie jest jednostką nastawioną na osiągnięcie zysku, jednak należy podejmować działania, aby szpital racjonalnie wydatkował koszty, tak aby przychody mogły pokryć wszelkie należności związane z kosztami działalności. Zasadniczym celem działania podmiotów leczniczych realizujących usługi w całości finansowane lub dofinansowane ze środków NFZ jest zaspokojenie w sposób ciągły i trwały potrzeb obywateli w zakresie ochrony zdrowia w ramach gwarantowanych przez państwo świadczeń medycznych.

Dlatego ważne jest, aby utrzymać istniejące kontrakty na dobrym poziomie oraz poszerzyć wachlarz świadczeń medycznych. Na podstawie funkcjonowania największych szpitali powiatowych w województwie w okresie pandemii Covid-19 i trudności z jakimi się borykały, NFZ zapowiedział zwiększenie finansowania szpitali powiatowych i mając nadzieję na zapowiadany wzrost nakładów na służbę zdrowia, kondycja finansowa ZOZ Nysa ulegnie poprawie. Uwzględniając znaczenie całodobowego zabezpieczenia w udzielaniu świadczeń zdrowotnych mieszkańców powiatu nyskiego, prudnickiego oraz brzeskiego, funkcjonowanie ZOZ Nysa, mimo wykazywanej straty finansowej jest niezbędne.

Nysa, dnia 15.05.2024r.

000 313 443  
**ZESPÓŁ OPIEKI ZDROWOTNEJ**  
**W NYSIE**  
48-300 Nysa, ul. Bohaterów Warszawy 34  
tel. 77 40 87 853, fax 77/ 433 30 38  
NIP: 753 19 67 997

**GLÓWNY KSIĘGOWY**  
  
mgr Aleksandra Czajczyńska

**DYREKTOR**  
p.o. Zastępca Dyrektora  
ds. Finansowych  
  
Armin Kamiński





# Program naprawczy Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie na lata 2024-2026

## 1. Wprowadzenie:

Podstawowym celem Szpitala jest udzielanie świadczeń zdrowotnych w zakresie prowadzenia działalności zapobiegawczej leczniczej, rehabilitacyjnej i diagnostycznej na rzecz osób objętych opieką. Program naprawczy Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie sporządzono zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. 2024.0.799). W sprawozdaniu finansowym za 2023 rok nastąpiła strata netto wobec powyższego Dyrektor Szpitala sporządził program naprawczy z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej, o którym mowa w art. 53a ww. ustawy. Raport został przygotowany na podstawie sprawozdania finansowego za rok obrotowy 2023 i zawierał szczegółową analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe. Analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej dokonano na podstawie wskaźników ekonomicznych wynikających z ustawy.

Celem niniejszego programu naprawczego jest analiza sytuacji podmiotu leczniczego Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie oraz wskazanie podstawowych elementów determinujących jego stan obecny i działań niezbędnych dla wprowadzenia zmian. Ujemny wynik finansowy jednostki, podobnie jak w większości polskich placówek powiatowej służby zdrowia, wymaga podjęcia działań naprawczych, wskazania założeń zmierzających do poprawy sytuacji finansowej placówki i poprawy efektywności jej funkcjonowania. Działania przedstawionego programu naprawczego, będą nakierowane na rok 2025, po zaakceptowaniu przez organ tworzący. Wielowymiarowe korzyści, począwszy od dobrych relacji z kontrahentami, po możliwość skupienia się kadry kierowniczej na ważnych sprawach związanych z przyjętą strategią rozwoju, mają na celu przywrócenie stabilności finansowej w nyskim szpitalu.

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie na dzień 31.12.2023 r. osiągnął stratę netto w wysokości 7.735.483,42 zł, a stratę z działalności podstawowej medycznej na poziomie 12.210.447,70 zł, wynikającą przede wszystkim z niedoszacowania procedur medycznych przez płatnika, co oznacza, że wycena procedur, którą posługuje się NFZ, jest niższa od rzeczywistych kosztów wytworzenia tych usług. Sieć Szpitali obejmuje ryczałtowy sposób finansowania, który jest niekorzystny szczególnie dla szpitali powiatowych, między innymi posiadających Szpitalny Oddział Ratunkowy, ponieważ poziom kosztów jest na zupełnie innym poziomie, niż w szpitalach o innej strukturze i podległości podmiotu. Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie utracił płynność finansową z końcem 2022 roku, a dzięki pozyskanemu zabezpieczeniu w formie kredytu 5 mln zł na rachunku bieżącym w trakcie 2023 roku, uniknął zagrożenia nieterminowego regulowania znaczących zobowiązań – z tytułu dostaw materiałów, wszystkich usług i energii.

## 2. Podstawowe informacje finansowe ZOZ Nysa:

Przychody Zespołu Opieki Zdrowotnej w Nysie pochodzą niemal w całości ze środków publicznych, z tytułu umów z Narodowym Funduszem Zdrowia. Przychody medyczne to usługi diagnostyczne dla osób fizycznych i innych placówek medycznych, bądź lecznicze dla osób nieubezpieczonych. Przychody niemedyczne pochodzą głównie z najmu pomieszczeń oraz sprzedaży posiłków dla pracowników ZOZ. Finansowanie działalności medycznej przez NFZ wymusza wzrost wynagrodzeń pielęgniarek i lekarzy, natomiast postępujący wzrost wartości kontraktu, nie pokrywa wszystkich kosztów tej działalności. Działalność niemedyczna i pozostała działalność medyczna, utrzymuje się na tym samym poziomie. Istotnym wsparciem dla utrzymania stabilności finansowej, byłoby pozyskiwanie dodatkowych, zewnętrznych środków na bieżącą działalność szpitala. Dyrekcja czyni starania, aby szpital otrzymał realne środki na utrzymanie infrastruktury oraz na wyposażenie i rozwój. Działania obniżające koszty i zwiększające przychód będą mniej skuteczne, jeśli nie będzie realnego zwiększenia środków finansowych na obsługę bieżących płatności. W tym celu należy starać się o to, aby bieżące funkcjonowanie ZOZ, zabezpieczyć jak najmniejszym wpływem gotówki.

W celu zwiększenia przychodów z działalności komercyjnej, ceny naszych świadczeń zostały urealnione do poziomu konkurencji. Po analizie kosztów świadczeń medycznych i okoliczności, które mają wpływ na wzrost kosztów ponoszonych przez ZOZ Nysa, cennik jest aktualizowany w trakcie roku kalendarzowego. Szpital posiada bardzo dobrze wyposażone laboratorium, pracownię TK, RTG, bardzo dobry sprzęt diagnostyczny i wykwalifikowany personel. Współpracujemy w zakresie chirurgii naczyniowej ze Szpitalem Uniwersyteckim w Opolu, a także z American Heart of Poland w Katowicach. Aby wykorzystywać w pełni potencjał jakim dysponujemy i uzyskać poprawę wyników finansowych, angażujemy personel medyczny do dodatkowych zabiegów, których finansowanie jest korzystne w rozliczeniu z NFZ (zakres ortopedii oraz neurologii).

Problemem jest brak istotnego wpływu ZOZ na nieregulowane należności z tytułu udzielania usług medycznych osobom nieubezpieczonym (szczególnie na SOR, ale także i w oddziałach szpitalnych). Zwrot kosztów za udzielone usługi nie następuje lub następuje w przekroczonym terminie wymagalności i jest trudny bądź niemożliwy do wyegzekwowania.

Odpowiednie planowanie pracy, efektywne wykorzystanie personelu medycznego, jest podstawą prawidłowego procesu leczenia oraz zarządzania i kontrolowania budżetu Szpitala. Odpowiedzialność spoczywa na medycznej stronie zarządzania personelem i kadrze managerskiej. Poniższy uproszczony rachunek zysków i strat, obrazuje wynik finansowy za lata 2022-2023 i zmiany jakie nastąpiły w poszczególnych pozycjach przychodów i kosztów.



WYSZCZEGÓLNIENIE	2023	2022	Zmiana	Dynamika
<b>A. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:*/ Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, w tym: **</b>	<b>167 819 247,92</b>	<b>140 651 254,12</b>	<b>27 167 993,80</b>	<b>119,3%</b>
- od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	
<b>I. Przychody netto ze sprzedaży produktów</b>	<b>168 699 747,14</b>	<b>141 402 388,37</b>	<b>27 297 358,77</b>	<b>119,3%</b>
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna) *	-880 499,22	-751 134,25	-129 364,97	
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki*	0,00	0,00	0,00	
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów *	0,00	0,00	0,00	
V. Przychody z dotacji podmiotowych	0,00	0,00	0,00	
<b>B. Koszty działalności operacyjnej * / Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów **</b>	<b>180 029 695,62</b>	<b>162 742 407,42</b>	<b>17 287 288,20</b>	<b>110,6%</b>
I. Amortyzacja*	6 400 907,49	6 524 616,16	-123 708,67	98,1%
II. Zużycie materiałów i energii *	30 541 190,81	29 545 143,18	996 047,63	103,4%
III. Usługi obce *	26 193 723,68	25 691 159,29	502 564,39	102,0%
IV. Podatki i opłaty, w tym: *	676 726,22	524 615,92	152 110,30	129,0%
- podatek akcyzowy	0,00	0,00	0,00	
V. Wynagrodzenia *	95 776 846,24	82 744 284,51	13 032 561,73	115,8%
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:*	19 730 266,04	17 043 837,40	2 686 428,64	115,8%
- emerytalne	0,00	7 500 355,60	-7 500 355,60	0,0%
VII. Pozostałe koszty rodzajowe*	710 035,14	668 750,96	41 284,18	106,2%
VIII*/II**. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00	0,00	0,00	
I. Koszt wytworzenia sprzedanych produktów **	0,00	0,00	0,00	
III. ("D") Koszty sprzedaży **	0,00	0,00	0,00	
IV. ("E") Koszty ogólnego zarządu **	0,00	0,00	0,00	
<b>C. Zysk/Strata ze sprzedaży</b>	<b>-12 210 447,70</b>	<b>-22 091 153,30</b>	<b>9 880 705,60</b>	
<b>D. Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>5 047 650,20</b>	<b>7 946 401,61</b>	<b>-2 898 751,41</b>	<b>63,5%</b>
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	
II. Dotacje	0,00	0,00	0,00	
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0,00	0,00	0,00	
IV. Inne przychody operacyjne	5 047 650,20	7 946 401,61	-2 898 751,41	63,5%
<b>E Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>344 632,24</b>	<b>345 881,94</b>	<b>-1 249,70</b>	<b>99,6%</b>
I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	152 099,02	123 076,46	29 022,56	123,6%
III. Inne koszty operacyjne	192 533,22	222 805,48	-30 272,26	86,4%
<b>F. Zysk/Strata z działalności operacyjnej</b>	<b>-7 507 429,74</b>	<b>-14 490 633,63</b>	<b>6 983 203,89</b>	
<b>G. Przychody finansowe</b>	<b>15 846,06</b>	<b>30 030,06</b>	<b>-14 184,00</b>	<b>52,8%</b>
I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	0,00	0,00	0,00	
a) od jednostek powiązanych, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	
b) od jednostek pozostałych, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	
II. Odsetki, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	
III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	
IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0,00	0,00	0,00	
V. Inne	15 846,06	30 030,06	14 184,00	90%
<b>H. Koszty finansowe</b>	<b>243 899,74</b>	<b>3 229,67</b>	<b>240 670,07</b>	<b>7551,8%</b>
I. Odsetki, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- dla jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	
II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:	0,00	0,00	0,00	
- w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	
III. Aktualizacja wartości inwestycji	0,00	0,00	0,00	



Tabela nr 2. Wynik Finansowy ZOZ w Nysie w okresie 2021-2023.

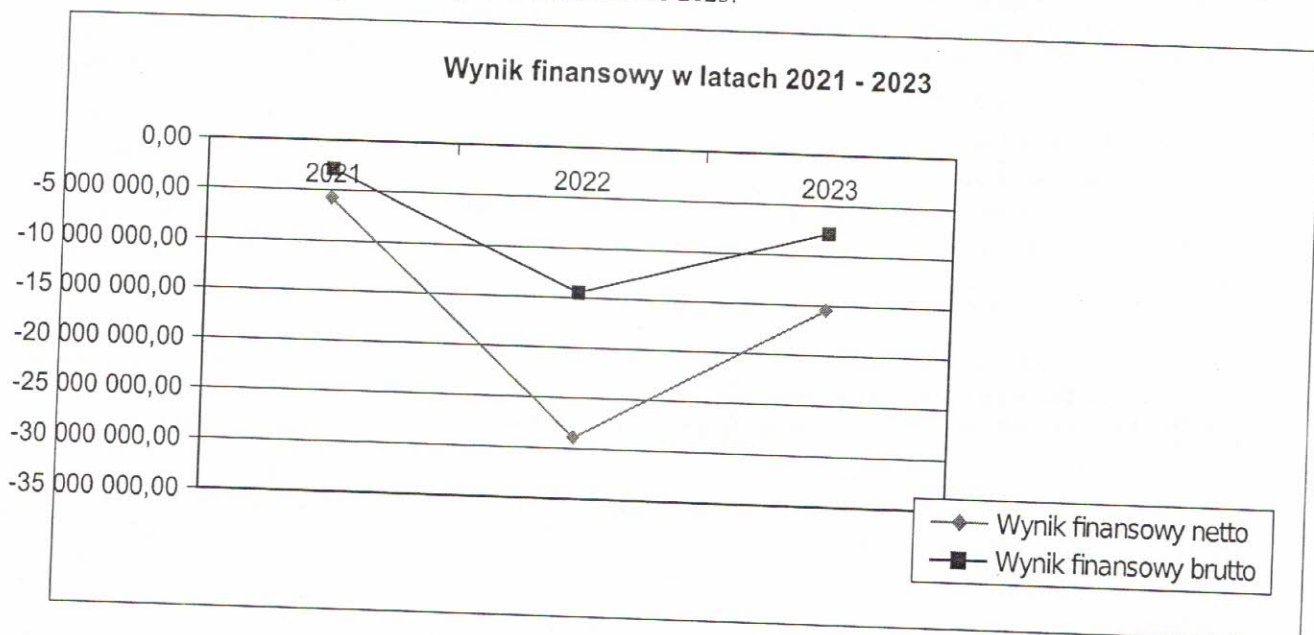
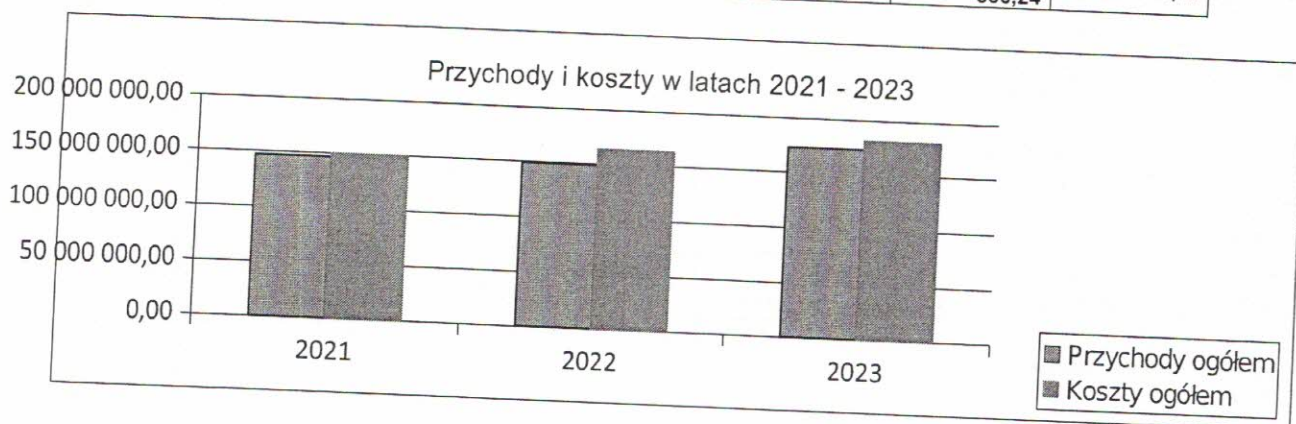


Tabela nr 3. Dynamika zysku na podstawie Sprawozdania Finansowego ZOZ Nysa za 2023 rok z porównaniem do lat 2021-2022.

	2021	2022	2023
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	133 413 402,12	140 651 254,12	167 819 247,92
Pozostałe przychody operacyjne	13 434 721,98	7 946 401,61	5 047 650,20
Przychody finansowe	2 362,49	30 030,06	15 846,06
<b>RAZEM PRZYCHODY</b>	<b>146 850 486,59</b>	<b>148 627 685,79</b>	<b>172 882 744,18</b>
Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów	149 341 156,91	162 742 407,42	180 029 695,62
Pozostałe koszty operacyjne	387 386,76	345 881,94	344 632,24
Koszty finansowe	2 351,96	3 229,67	243 899,74
<b>RAZEM KOSZTY</b>	<b>149 730 895,63</b>	<b>163 091 519,03</b>	<b>180 618 227,60</b>
<b>WYNIK FINANSOWY BRUTTO</b>	<b>- 2 880 409,04</b>	<b>- 14 463 833,24</b>	<b>- 7 735 483,42</b>
Podatek dochodowy	0,00	0,00	0,00
Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00	0,00	0,00
<b>WYNIK FINANSOWY NETTO</b>	<b>- 2 880 409,04</b>	<b>- 14 463 833,24</b>	<b>- 7 735 483,42</b>





Prezentując działania w obszarze finansowym, należy podkreślić, że dokonana analiza wyliczeń stanu faktycznego przychodów i kosztów, uwzględnia również istotne uwarunkowania otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego, zmiany w zakresie potrzeb i oczekiwań pacjentów, koniunkturę gospodarczą, czy też sytuację polityczną. Dodatkowo jak wynika ze Sprawozdania z działalności Szpitala, na sposób finansowania istotnych decyzji inwestycyjnych, podjętych w warunkach ograniczonych zasobów, Dyrekcja Szpitala nie ma obecnie znaczącego wpływu.

### **3. Analiza wskaźnikowa dla ZOZ Nysa za 2023 rok:**

Analiza wskaźnikowa oraz prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej, zawarta w raporcie, została przygotowana w oparciu o wskaźniki określone w rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz. U. z dnia 25 kwietnia 2017 r. poz. 832).

Przeanalizowano następujące wskaźniki:

- zyskowności,
- płynności,
- efektywności
- zadłużenia.

**Wskaźniki zyskowności** odzwierciedlają zdolność jednostki do wypracowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody przewyższają koszty zakładu. Jednak w przypadku szpitala, którego celem nie jest maksymalizacja zysku, najistotniejsze jest zwiększenie użyteczności świadczeń medycznych.

**Wskaźniki płynności** określają zdolność jednostki do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych.

**Wskaźniki efektywności** są oceną sprawności działania podmiotu, obejmującą wskaźnik rotacji należności i zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności, określa długość cyklu (w dniach) oczekiwania zakładu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Wskaźnik rotacji zobowiązań określa okres jaki potrzebny jest zakładowi do spłacania swoich zobowiązań krótkoterminowych.

**Wskaźniki zadłużenia** informują o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi oraz określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. Wytyczne do oceny, tzn. przedziały wartości i przypisane im oceny punktowe określa wymienione wyżej rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

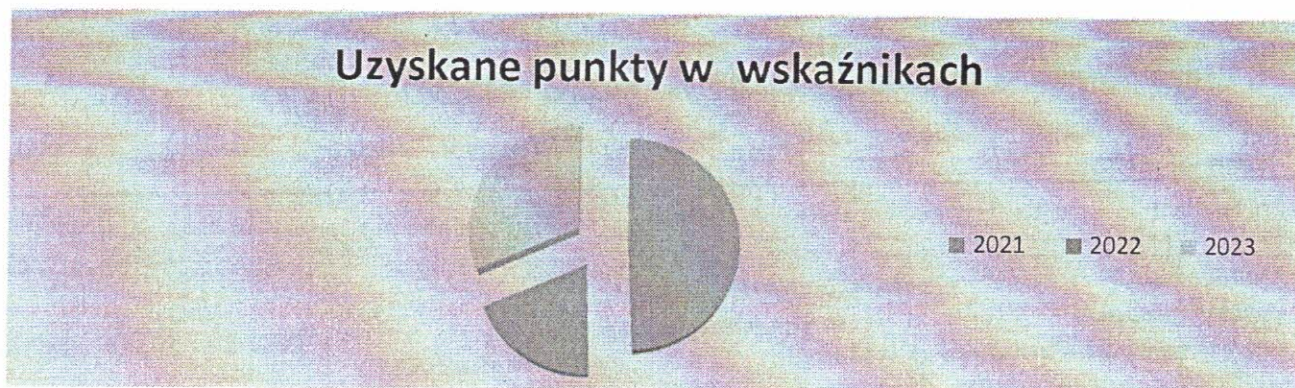
Tabela nr 4. Analiza wskaźnikowa zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r.

<b>Wskaźniki ekonomiczno-finansowe, uwzględnione w ocenie sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2023 rok</b>			
<b>Grupa</b>	<b>Wskaźniki</b>	<b>Wartość wskaźnika</b>	<b>Ocena</b>
<b>1. Wskaźniki zyskowności</b> Max. pkt 15	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-0,05	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,43	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-0,13	0
	<b>1. Razem:</b>		<b>0</b>
<b>2. Wskaźniki płynności</b> Max. pkt 25	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,69	4
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,53	8
	<b>2. Razem:</b>		<b>12</b>
<b>3. Wskaźniki efektywności</b> Max. pkt 10	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	26	3
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	19	7
	<b>3. Razem:</b>		<b>10</b>
<b>4. Wskaźniki zadłużenia</b> Max. pkt 20	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	56	8
	2) wskaźnik wypłacalności	25,91 5.640,04	0
	<b>4. Razem:</b>		<b>8</b>
	<b>Max. pkt 70</b>	<b>Łączna wartość punktów</b>	

W odniesieniu do sytuacji ekonomiczno-finansowej w 2023 roku konieczne jest porównanie poziomu wyników analizy wskaźnikowej za lata 2021 i 2022. Łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2021 wyniosła 47 pkt., łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2022 wyniosła 18 pkt., łączna wartość punktów uzyskana za rok obrotowy 2023 wynosi 30 pkt. Poprawa wyniku finansowego netto w roku 2023 do wyniku finansowego za 2022 rok przekłada się na wzrost łącznej punktacji analizy wskaźnikowej, z której to wynika w stosunku do roku 2022, poprawa wskaźników płynności o wzrost tych wskaźników o 12 pkt.



Z przedstawionej wyżej analizy wskaźnikowej wynika, że wskaźniki zyskowności za 2023 rok wykazują wartość zerową. Wskaźniki zyskowności kapitału własnego to relacja zysku do przeciętnego stanu kapitału własnego, informująca o racjonalnym gospodarowaniu. Zerowy wynik wskaźników zyskowności w ZOZ Nysa informuje o przewyższeniu kosztów podmiotu w stosunku do przychodów oraz zachwianej ekonomicznej efektywności działalności, z uwagi na poniesioną stratę netto na działalności podstawowej i pozostałej działalności operacyjnej. Wynik wskaźników zyskowności nie uległ zmianie w stosunku do roku poprzedniego.



Wskaźniki płynności określają zdolność jednostki do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań. Jak wynika z obecnej analizy ZOZ Nysa, zdolność terminowego regulowania zobowiązań nadal jest na niskim poziomie. Dysponowanie środkami pieniężnymi uległy nieznacznej poprawie w stosunku do roku ubiegłego, wpływy z należności pokrywały wydatki przedsiębiorstwa, jednak w niektórych okresach poprzedniego roku konieczne było korzystanie z dodatkowego źródła, w postaci posiadanego krótkoterminowego kredytu. Rosnąca tendencja wskaźnika bieżącej i szybkiej płynności finansowej, świadczy o poprawie zdolności regulowania zobowiązań krótkoterminowych. Znaczącą pozycję w tej kwestii ma poziom otrzymywanych należności, szczególnie tych z kontraktów Narodowego Funduszu Zdrowia.

Wskaźniki efektywności są oceną sprawności działania podmiotu obejmującą wskaźnik rotacji należności i zobowiązań. Wskaźniki osiągnęły maksymalną wartość punktową, określając długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi oraz wskaźnik rotacji zobowiązań określający okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Poziom wskaźników efektywności nie uległ zmianie w stosunku do roku ubiegłego.

Wskaźniki zadłużenia informują o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Za rok 2023 osiągnęły wartość na takim samym poziomie, jak w roku poprzednim. Samodzielne finansowanie swojej działalności nie uległo poprawie. Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. Wzrost wartości wskaźnika



w skali punktowej równe zero, oznacza pogorszenie wiarygodności finansowej przedsiębiorstwa i co za tym idzie, nieuniknione ryzyko kredytowe, z czego ZOZ Nysa korzystał w ciągu minionego roku. Wskaźniki finansowe za 2023 rok osiągnęły w sumie 30 pkt. na maksymalną ilość 70 pkt. i wskazują zdecydowanie na występowanie problemów w aspekcie prowadzonej działalności, w tym na utratę płynności finansowej oraz problemy w terminowym bieżącym regulowaniu swoich zobowiązań. Nieznaczny wzrost sumy wszystkich wskaźników, w stosunku do roku poprzedniego, oznacza nieznaczny wzrost aktywów obrotowych, które to dają możliwość do dysponowania środkami w terminowym regulowaniu zobowiązań.

#### 4. Prognozowane wskaźniki dla ZOZ Nysa na lata 2024-2026:

Tabela nr 5. Analiza wskaźnikowa zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. na lata 2024-2026

<b>Wskaźniki ekonomiczno-finansowe, uwzględnione w ocenie sytuacji ekonomiczno-finansowej wyliczone na podstawie Sprawozdania finansowego za 2023 rok oraz założeń Planu finansowego na rok 2024.</b>		<b>Wskaźniki</b>	<b>2024 r</b>	<b>2025r</b>	<b>2026r</b>
<b>Grupa</b>	<b>Wskaźniki</b>	<b>Wartość wskaźnika</b>	<b>Ocena</b>	<b>Ocena</b>	<b>Ocena</b>
<b>1. Wskaźniki zyskowności</b> <b>Max.15pkt</b>	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	pomiędzy -0,01 /0,0	0	0	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	pomiędzy -0,10 /0,0	0	0	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	pomiędzy -0,03 /0,67	0	3	3
		<b>1. Razem:</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>2. Wskaźniki płynności</b> <b>Max.25 pkt</b>	1) wskaźnik bieżącej płynności	pomiędzy 1,09/1,56	8	8	12
	2) wskaźnik szybkiej płynności	pomiędzy 0,70/1,50	8	10	10
		<b>2. Razem:</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>22</b>
<b>3. Wskaźniki efektywności</b> <b>Max.10 pkt</b>	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	pomiędzy 29/37	3	3	3
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	pomiędzy 25/48	7	7	7
		<b>3. Razem:</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>4. Wskaźniki zadłużenia</b> <b>Max.20 pkt</b>	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	pomiędzy 50%/29%	8	9	10
	2) wskaźnik wypłacalności	pomiędzy 0 / 1,15	0	3	6
		<b>4.Razem:</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
<b>Łączna wartość punktów analizy wskaźnikowej</b>			<b>34</b>	<b>43</b>	<b>51</b>



Z prognozowanej analizy wskaźnikowej wynika, że nie wszystkie wskaźniki ekonomiczne będą wykazywały wartości dodatnie, informując o racjonalnym gospodarowaniu wpływami środków finansowych. Z uwagi na wyższe przychody ujęte w umowach z NFZ oraz ze względu na ujemny wynik finansowy br. można przypuszczać, że wyniki wskaźników w kolejnym roku bilansowym, będą nadal na niskim poziomie. Natomiast w latach 2025-2026, w sytuacji poprawy wyników finansowych, zmierzających do poziomu z lat poprzednich, wskaźniki osiągną wysoki poziom, wskazujący na poprawę finansową jednostki.

## 5. Analiza zatrudnienia personelu oraz kosztów wynagrodzeń:

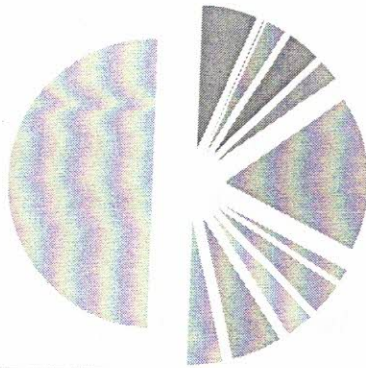
W działalności szpitala zatrudnienie i koszty wynagrodzeń stanowią główną pozycję zarządzania, jak i pozycji kosztowej w rocznym budżecie naszej jednostki. W związku z tym, poniżej przedstawiona została etatyzacja tj. wykonanie etatów za rok 2022 i 2023. Z punktu widzenia bilansowego, podmioty lecznicze charakteryzują się wysokim udziałem kosztów osobowych w kosztach ogółem, a często jeszcze większym odsetkiem, w relacji kosztów osobowych do wypracowanych przychodów. Zapotrzebowanie na specjalistyczną kadrę medyczną powoduje, że wysokość oczekiwań płacowych rośnie, a co za tym idzie, rosną także oczekiwania płacowe personelu średniego i pozostałych pracowników szpitala. Dyrektor, aby zapewnić niezakłóconą kontynuację pracy, musi dokonywać regulacji płacowych i kadrowych personelu niemedycznego, znajdujących się poza ustawą.

Tabela nr 6. Zatrudnienie z podziałem na grupy personelu za okres 01.01.2022 r. do 31.12.2022 r. (wykaz metodą średniej chronologicznej).

Kod grupy personelu	Nazwa grupy personelu	Ilość pracujących	Ilość kobiet	Ilość mężczyzn	Ilość zatrudnionych ogółem	Ilość pełnozatrudnionych	Ilość niepełnozatrudnionych	Ilość etatów przeliczeniowych
000001	Lekarze medycyny	115,52	59,04	56,48	114,52	87,85	26,67	104,434
000003	Farmaceuci	2,00	0,00	2,00	2,00	2,00	0,00	2,000
000004	Personel z wyższym wykształceniem	42,48	26,15	16,33	42,48	37,65	4,83	39,938
000005	Technicy	69,58	62,00	7,58	69,58	68,58	1,00	69,333
000006	Inny personel średni	45,27	44,23	1,04	45,27	42,90	2,38	44,408
000007	Pielęgniarki	324,60	314,60	10,00	324,35	321,35	3,00	322,917
000008	Położne	27,67	27,67	0,00	27,67	27,67	0,00	27,667
000010	Obsługa	66,25	26,10	40,15	66,25	61,98	4,27	64,365
000013	Administracja	59,44	47,46	11,98	59,44	55,77	3,67	58,801
000017	personel niższy	104,42	95,77	8,65	104,42	104,19	0,23	104,302
000019	Ratownik Medyczny	73,69	4,94	68,75	73,69	70,46	3,23	72,135
	<b>Razem</b>	<b>930,92</b>	<b>707,96</b>	<b>222,96</b>	<b>929,67</b>	<b>880,40</b>	<b>49,27</b>	<b>910,300</b>



## Ilość pracujących

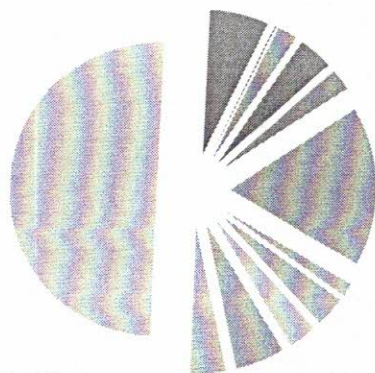


- 000001 Lekarze medycyny
- 000003 Farmaceuci
- 000004 Personel z wyższym wykształceniem
- 000005 Technicy
- 000006 Inny personel średni
- 000007 Pielęgniarki
- 000008 Położne
- 000010 Obsługa
- 000013 Administracja
- 000017 personel niższy
- 000019 Ratownik Medyczny
- 000019 Razem

Tabela nr 7. Zatrudnienie z podziałem na grupy personelu za okres 01.01.2023 r. do 31.12.2023 r. (wykaz metodą średniej chronologicznej).

Kod grupy personelu	Nazwa grupy personelu	Ilość pracujących	Ilość kobiet	Ilość mężczyzn	Ilość zatrudnionych ogółem	Ilość pełnozatrudnionych	Ilość niepełnozatrudnionych	Ilość etatów przeliczeniowych.
000001	Lekarze medycyny	123,96	66,06	57,90	122,96	88,00	34,96	110,773
000003	Farmaceuci	2,00	0,00	2,00	2,00	2,00	0,00	2,000
000004	Personel z wyższym wykształceniem	43,00	26,85	16,15	43,00	38,25	4,75	40,500
000005	Technicy	73,48	65,31	8,17	73,48	72,42	1,06	73,156
000006	Inny personel średni	46,10	45,77	0,33	46,10	44,08	2,02	45,002
000007	Pielęgniarki	330,94	320,96	9,98	330,94	327,71	3,23	329,323
000008	Położne	26,85	26,85	0,00	26,85	26,60	0,25	26,729
000010	Obsługa	65,00	26,25	38,75	65,00	61,00	4,00	63,250
000013	Administracja	58,83	46,29	12,54	57,90	54,25	3,65	57,682
000017	personel niższy	102,88	94,58	8,29	102,88	101,88	1,00	102,375
000019	Ratownik Medyczny	73,85	4,92	68,94	73,85	70,77	3,08	72,563
	<b>Razem</b>	<b>946,90</b>	<b>723,85</b>	<b>223,04</b>	<b>944,96</b>	<b>886,96</b>	<b>58,00</b>	<b>923,353</b>

## Ilość pracujących



- 000001 Lekarze medycyny
- 000003 Farmaceuci
- 000004 Personel z wyższym wykształceniem
- 000005 Technicy
- 000006 Inny personel średni
- 000007 Pielęgniarki
- 000008 Położne
- 000010 Obsługa
- 000013 Administracja
- 000017 personel niższy
- 000019 Ratownik Medyczny
- 000019 Razem

Na koszty osobowe w szpitalu nakłada się ustawa z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych i kolejne jej nowelizacje. Implikowała ona istotne zjawiska dzieląc



środowisko medyczne. Tylko na podwyżki dla tych niektórych pracowników, podmiot leczniczy otrzymał środki finansowe w niepełnej wysokości, a podwyżek wynagrodzenia oczekują wszyscy pracownicy na podobnym poziomie, co pracownicy medyczni. Na pogorszenie wyniku finansowego szpitala, największy wpływ miały podwyżki wynagrodzeń, wynikające z ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz likwidacja współczynników korygujących na podwyżki z lat ubiegłych, a w zasadzie nierównomierne rozłożenie między świadczeniodawcami pieniędzy na sfinansowanie skutków tych działań. Podkreślić należy, iż poza wzrostem wynagrodzeń, szpitale mają problem z niespotykanym w poprzednich latach zwiększaniem się cen energii, usług obcych i innych kosztów.

Tabela nr 8. Wynagrodzenie personelu z podziałem na grupy w okresie 2022-2023 oraz 2024 (szacunkowa średnia na podstawie danych na dzień 31.08.2024 r).

Stan za okres		2022r		2023r		2024r	
Kod grupy personelu	Nazwa grupy personelu	Ilość pracujących	Wynagrodzenie średnie na 1 etat	Ilość pracujących	Wynagrodzenie średnie na 1 etat	Ilość pracujących	Wynagrodzenie średnie na 1 etat
000001	Lekarze medycyny	115,52	16 656,28	123,96	17 109,46	121,75	19 177,17
000003	Farmaceuci	2,00	13 911,38	2,00	14 744,82	2,00	16 301,96
000004	Personel z wyższym wykształceniem	42,48	8 504,48	43,00	9 975,34	43,50	10 346,64
000005	Technicy	69,58	7 098,09	73,48	8 517,12	76,25	9 592,03
000006	Inny personel średni	45,27	5 652,58	46,10	6 376,00	47,25	7 106,94
000007	Pielęgniarki	324,60	8 757,13	330,94	10 573,84	311,63	12 330,38
000008	Położne	27,67	8 381,53	26,85	10 457,93	24,56	11 694,65
000010	Obsługa	66,25	5 217,90	65,00	5 505,33	62,63	6 411,08
000013	Administracja i kadra kierownicza	59,44	9 667,03	58,83	10 182,59	59,38	10 964,35
000017	personel niższy	104,42	5 207,45	102,88	5 537,61	104,69	5 962,31
000019	Ratownik Medyczny	73,69	11 042,14	73,85	13 068,68	78,19	14 532,84
	<b>Razem</b>	<b>930,92</b>	<b>100 095,98</b>	<b>946,90</b>	<b>112 048,72</b>	<b>931,81</b>	<b>124 420,33</b>

Zatrudnianie lekarzy rezydentów, lekarzy stażystów w wielu oddziałach szpitalnych, gwarantuje długofalową perspektywę prawidłowej działalności oddziałów, przy zapewnieniu tak powszechnie brakującego kapitału ludzkiego w postaci lekarzy specjalistów. Szkolenie lekarzy stażystów, łącznie z prowadzonymi rezydenturami lekarzy jest działaniem zasługującym na ogromne uznanie w pozyskiwaniu nowej kadry lekarskiej dla nyskiego szpitala. Zapewnia to obecnie jak i w przyszłości odpowiednie zasoby kadry na równym poziomie doświadczenia zawodowego. Zespoły posiadające pracowników z różnym doświadczeniem, reprezentujące wręcz różne pokolenia, są uznawane za najbardziej efektywne, zarówno pod względem jakości, jak również efektywności ekonomicznej, dlatego też w nyskim szpitalu doceniany jest taki potencjał.

## 6. Istotne zdarzenia mające wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową szpitala:

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie prowadzi gospodarkę finansową opartą na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Z własnych środków i uzyskiwanych przychodów pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania. Szpital w Nysie znajduje się na II poziomie referencyjnym sieci szpitali od 1 października 2017 roku, jako szpital ponadregionalny posiada finansowanie oddziałów szpitalnych w ramach ryczału. Poziom aktywów w pozycji należności i środków pieniężnych będzie zależał od wysokości uzyskanego kontraktu z NFZ. Nadal największy udział przychodów przypada na przychody z kontraktu.

Ustalenie celu, to czynność pozwalająca na przetrwanie i rozwój Szpitala, a warunkiem jego ustalenia jest określenie pola działania i szans istnienia oraz pozycji na rynku. O powodzeniu działań decydują zasoby materialne w tym m. in. finansowe, innowacyjne, kwalifikacje i ambicje personelu, system zarządzania, konkurencja. Czynniki, które mogą zaważyć na prawidłowym funkcjonowaniu szpitala, mogących mieć wpływ na jego sytuację ekonomiczno-finansową w latach przyszłych, w znacznym stopniu są szanse, które jednostka wykorzysta jak i zagrożenia na które jednostka wpływu mieć nie będzie m. in.:

- determinacja Dyrekcji Szpitala w przeprowadzeniu zmian organizacyjnych oraz duża świadomość w możliwości przeprowadzenia z powodu niechęci personelu do ich przeprowadzenia,
- konieczność dostosowania działalności w okresie zmian ustawowych, wraz z poszerzeniem, czy przekształceniem architektury obecnej szpitala,
- uzależnienie od polityki zdrowotnej realizowanej przez Państwo i Narodowy Fundusz Zdrowia – rozwój lub ograniczanie wykonywanych świadczeń medycznych, zależy od czynników zewnętrznych na które ZOZ nie ma wpływu (decyzje Ministerstwa Zdrowia),
- trudność realizacji podstawowych zadań w zakresie prowadzonej działalności, wskutek działania siły wyższej – kataklizm powodzi, trudności w zapewnieniu ciągłości opieki zdrowotnej związanej z finansowaniem odbudowy infrastruktury szpitala,
- stawki za udzielanie świadczeń w znaczącej części wykonywanych procedur nie zapewniają odpowiedniego poziomu finansowania, w pełni pokrywającego koszty konieczne do poniesienia w związku z ich realizacją, w związku z czym ZOZ nadal będzie ponosił straty na podstawowej działalności (działalność medyczna),
- niska wartość zakontraktowanych świadczeń zdrowotnych, w stosunku do zgłaszanego na nie zapotrzebowania społecznego, może wpływać na pogarszanie sytuacji finansowej szpitala, który ma potencjał by wykonywać na wielu oddziałach większą liczbę świadczeń odrębnie finansowanych,



- wzrost wynagrodzeń pracowników wykonujących zawód medyczny oraz pracowników działalności podstawowej ustalony na zasadach określonych w ustawie z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, determinuje rosnące koszty pochodnych wynagrodzeń pracowników, których finansowanie nie jest w pełni uwzględniane przez NFZ,
- procesy sądowe grup zawodowych m. in. pielęgniarskich, nieakceptujących zmienionych zasad wynagradzania w jednostce,
- w wyniku braku systemowych rozwiązań w zakresie kształcenia nowych pielęgniarek i lekarzy, będą następować niekorzystne dla Szpitala procesy w tej grupie zawodowej, co przełożyć się może na pracę oddziałów szpitalnych – brak kadry medycznej spowodowany odejściem na emeryturę oraz odejściem z pracy do konkurencyjnych jednostek oraz oczekiwania wyższego wynagrodzenia,
- szpital wymaga znaczących nakładów inwestycyjnych na infrastrukturę, będzie to miało wpływ na poziom realizowanych świadczeń podczas wykonywania remontów oddziałów, a finansowanie niezbędnych i kosztownych zadań, bez wsparcia finansowego z zewnątrz, może znacząco pogorszyć finanse jednostki,
- wysokie koszty utrzymania zasobów szpitalnych, nieruchomości oraz przeprowadzania bieżących remontów i konserwacji budynków, jak również niespodziewane wydatki związane z natychmiastową poprawą elementów infrastruktury szpitala,
- konieczność wykonywania świadczeń medycznych niefinansowanych z NFZ,
- wysoki koszt oraz utrudniony dostęp do leków, materiałów medycznych i innych związanych z wykonywaniem świadczeń medycznych w sytuacjach nagłych, nieoczekiwanych oraz kryzysowych,
- problemy z egzekwowaniem należności od pacjentów nie ubezpieczonych oraz cudzoziemców,
- niefinansowanie usług medycznych wykonywanych ponad zakontraktowane limity lub zaniżone finansowanie tych usług,
- sytuacja polityczna w naszej części Europy – trwająca wojna na Ukrainie,
- czynniki sprzyjające utrzymywaniu się wysokiej inflacji,
- przy spadku inflacji, utrzymanie wysokich cen wynikających z zawartych umów,
- akceptacja przez podmiot tworzący programu naprawczego, w ramach którego nastąpi poprawa jakości leczenia jak i poprawa sytuacji ekonomicznej,
- otrzymane wsparcia w postaci dotacji na niezbędne remonty i inwestycje,

- społecznie niekorzystne procesy demograficzne, które jednak z drugiej strony zapewniają popyt na świadczenia zdrowotne, zwłaszcza w zakresie opieki długoterminowej,
- wzrost oczekiwań społecznych, związanych ze standardem usług medycznych, które mogą być realizowane.

Zespół Opieki Zdrowotnej w Nysie do roku 2022 posiadał na koncie oszczędnościowym, w ramach umowy z Bankiem ING, środki finansowe, które pozwoliły zabezpieczyć nieplanowane wydatki lub inwestycje oraz wzrost płac pracowników. Informacja o potrzebie wsparcia finansowego Szpitala, dociera systematycznie do organu założycielskiego i dotyczy niezbędnych zakupów sprzętu medycznego, remontów, a także wyczerpanych zasobów finansowych ZOZ w Nysie oraz koniecznego zabezpieczenia, w postaci kredytowania zewnętrznego.

Ministerstwo Zdrowia zapowiada zmiany w finansowaniu i zwiększa finansowanie poprzez dodatkowe produkty, zgodnymi z potrzebami związanymi z dostępnością do leczenia i diagnostyki, także tej zaawansowanej. Od 1 stycznia 2023 r. weszły w życie nowe wyceny w wielu grupach internistycznych, czyli chorób wewnętrznych, które są realizowane przede wszystkim w oddziałach internistycznych, urazowo – ortopedycznych, położniczych. Odrębne finansowanie wydzielono w obszarze neurologii – choroby udarowe. Postawą finansowania szpitali sieciowych, czyli obszaru podstawowego zabezpieczenia szpitalnego jest ryczałt, który na rok następny, naliczany jest według realizacji świadczeń w roku poprzednim. Praca oddziałów szpitalnych od stycznia 2024 r. realizowana jest w umowie ryczałtowej na wysokim poziomie, gdyż w okresie I-VIII/2024 wyniosła 102,55 %, ale z powodu wystąpienia kataklizmu powodzi we wrześniu br., poziom tego wykonania znacznie się mniejszy, gdyż od 16 września br. Szpital jest pusty i nie prowadzi żadnej działalności medycznej na swoich oddziałach szpitalnych.

Z uwagi na nieprzewidziane warunki otoczenia zewnętrznego oraz występujące w całej Polsce anomalie pogodowe, nyski Szpital dotknęła klęska powodzi (wrzesień 2024 r.). Została zachwiana równowaga dotychczasowej pracy Szpitala. Dyrekcja, w celu zapewnienia dostępu do świadczeń opieki medycznej mieszkańcom Nysy oraz całego powiatu nyskiego, przedsięwzięła natychmiastowe działania przywrócenia dostępu do tych świadczeń w obrębie Szpitala oraz placówek ościennych. Pracownicy Szpitala, personel medyczny, pozamedyczny, pomocniczy, administracyjny – nieustannie w sposób ciągły zaangażowani są, wypełniając obowiązki w warunkach jakie aktualnie panują w placówce i poza nią (m. in. ZOL w Paczkowie, czy Poradnie POZ). Wykonywanie świadczeń zdrowotnych przez pracowników nyskiego Szpitala, odbywa się również w poradniach specjalistycznych – POZ przy ul. Ogrodowej 1 w Nysie. Z uwagi na okoliczności, pełny zakres pracy personelu lekarskiego i pielęgniarskiego został tam poszerzony i wydłużony czasowo we wszystkich poradniach specjalistycznych. W sposób ciągły wykonujemy



świadczenia medyczne w ZOL w Paczkowie oraz poradni w Paczkowie, których pełny zakres również został rozszerzony, przywrócone zostały również świadczenia dla pacjentów w rehabilitacji leczniczej dla dorosłych w Nysie. ZOZ w Nysie uruchomił swój oddział wewnętrzny (interna) w Szpitalu MSWiA w Głuchołazach, podpisując porozumienie o współpracy, a także oddelegował część swojego personelu medycznego do pracy w Szpitalu Polowym w Nysie, szczególnie w obszarze pediatrii, interny oraz chirurgii.

## **7. Proponowane kierunki realizacji programu naprawczego – działania naprawcze na lata 2024-2026:**

Po przeprowadzonej analizie przychodów, analizie kosztów, wraz z rentownością oddziałów, poniżej przedstawione zostały kierunki realizacji działań, które będą podjęte po zaakceptowaniu programu naprawczego przez podmiot tworzący. Poprawa wyniku finansowego oraz zbilansowanie bieżącej działalności ZOZ W Nysie, powinna przynieść pozytywny skutek na przełomie kolejnych lat, wdrażając założenia programu naprawczego, z uwzględnieniem przywrócenia działalności w pełnym zakresie takim jak przed klęską powodzi. Proponowane kierunki realizacji programu zakładają:

1. Sukcesywną realizację rekomendacji Zarządu Powiatu w Nysie wydanych w 2024 r.,
2. Rozwój i utworzenie nowych miejsc opieki długoterminowej, poprzez modernizację infrastruktury budowlanej oraz zakup sprzętu dla ZOL w Paczkowie.
3. Utrzymanie dotychczasowego efektywnego zarządzania Szpitalem, które doprowadziło do znacznego poprawienia wyniku finansowego. Za pierwsze 7 miesięcy 2024 r. wynik finansowy został osiągnięty na poziomie straty netto tylko około -0,9 mln zł (przy przychodach na poziomie około 100 mln zł), kiedy to w analogicznym okresie roku poprzedniego wynik ten był na poziomie straty netto aż około -8 mln zł,
4. Negocjacje z NFZ w zakresie wysokości ryczału na 2025 r.,
5. Systematyczne koncentrowanie się na utrzymywaniu wysokich przychodów z realizacji świadczeń medycznych poza ryczałem, których finansowanie nie jest limitowane, tj.: zabiegów kontraktowych w zakresie endoprotez, programów lekowych, ilości porodów, usług pracowni endoskopii, usług pracowni hiperbarycznej, usług pediatrii, oraz usług poradni specjalistycznych,
6. Znalezienie kobiety ginekolog do pracy w Poradni K, celem zwiększenia świadczonych porad specjalistycznych z poziomu około 50% kontraktu do ponad 100%.
7. Przeprowadzenie remontu Poradni Specjalistycznych na ul. Ogrodowej oraz doposażenie tych Poradni w dodatkowy sprzęt medyczny, celem dalszego zwiększania ilości świadczonych porad, które generują przychody o charakterze nielimitowanym w kontraktowaniu z NFZ.

8. Złożenie wniosku na dotację z KPO w wysokości do 20 mln zł na modernizację infrastrukturalną ZOL w Paczkowie,
9. Skierowanie sekretarek medycznych oraz pozostałego wskazanego personelu medycznego na cykliczne szkolenia dla koordynatorów medycznych, celem optymalizacji rozliczania procedur medycznych, jako wsparcie merytoryczne dla kadry lekarskiej,
10. Skracanie pobytu czasu pacjentów na oddziałach szpitalnych,
11. Dostosowanie bazy łóżkowej do aktualnego zapotrzebowania społecznego oraz NFZ,
12. Zwiększenie stopnia wykorzystania bloku operacyjnego (uruchomienie dodatkowej sali operacyjnej),
13. Optymalizacja czasu pracy Centralnej Sterylizatorni (uruchomienie pracy zmianowej),
14. Instalacja czytników oraz kart do rejestrowania czasu pracy personelu medycznego i niemedycznego, czyli wszystkich pracowników zatrudnionych w ZOZ w Nysie, celem optymalizacji pracy oraz poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy,
15. Dokonanie zmian w strukturze organizacyjnej Szpitala, celem poprawy efektywności zarządzania podmiotem oraz usprawnienia procesu decyzyjnego,
16. Dalsze porządkowanie zapisów w podstawowej dokumentacji Szpitala, tj.: regulamin pracy, regulamin wynagradzania, oraz regulamin organizacyjny,
17. Dokonanie zmian w regulaminie wynagradzania, dotyczących kwalifikacji wymaganych na poszczególnych rodzajach stanowisk pracy w ZOZ Nysa, które przyczynią się do zmniejszenia kosztów wynagrodzeń, bez uszczerbku dla jakości świadczenia usług medycznych oraz dokonanie zmian w Regulaminie, dostosowując je do obowiązujących przepisów Kodeksu Pracy oraz Ustawy o Działalności Leczniczej,
18. Podjęcie prac nad wprowadzeniem w Szpitalu systemu motywacyjno-premiowego dla poszczególnych oddziałów szpitalnych, celem eliminowania deficytowych obszarów działalności medycznej Szpitala, np. poprzez dodatkową premię roczną dla wszystkich pracowników za wypracowanie zysku netto za dany rok obrotowy lub dodatkową premię roczną dla poszczególnych oddziałów szpitalnych za wynik „na plusie” w danym oddziale szpitalnym,
19. Podjęcie prac nad wprowadzeniem nowego systemu rejestrowania pacjentów do poradni specjalistycznych, na oddziały szpitalne i do pozostałych pracowni szpitalnych, opierającego się na rejestracji telefonicznej lub stacjonarnej (tzw. okienkowej), gdzie o rejestracji nie decyduje lekarz i jego czasowa dostępność dla pacjenta, tylko decyduje niezależna od lekarza rejestratorka, która wypełnia grafik przyjęć na cały dzień pracy lekarza, wówczas to lekarz musi dostosować się do pacjenta, a nie na odwrót – optymalizacja czasu pracy lekarza, zatrudnionego w Szpitalu na umowę o pracę,



20. Dalsza optymalizacja kadrowa,
21. Dalsza optymalizacja polityki lekowej (automatyczna i elektroniczna szafa lekowa),
22. Kontrola kosztów badań diagnostycznych, aktualizacja cennika zgodnie z poziomem kosztów,
23. Ograniczenie kosztów utrzymania jednostki,
24. Reorganizacja w ramach istniejących lokalizacji,
25. Identyfikacja świadczeń najbardziej rentowych,
26. Optymalizacja procesów zakupowych,
27. Kontrola rozchodu leków,
28. Podniesienia poziomu bezpieczeństwa systemów teleinformatycznych, udoskonalenie systemów IT do potrzeb rozwijającej się infrastruktury informatycznej, funkcjonującej w strukturze Szpitala (m. in. intranet, elektroniczny obieg dokumentów, nowy serwer IT, elektroniczny czas pracy w Szpitalu, pakiet MS Office 50 licencji, system e-rejestracja),
29. Wymiana instalacji wodno-kanalizacyjnej w starym budynku oraz niezbędne remonty w starej części infrastruktury Szpitala,
30. Ograniczenie kosztów rodzajowych, poprzez efektywne zarządzanie gospodarką materiałową i magazynową,
31. Zabezpieczenie finansowe w postaci kredytu odnawialnego na rachunku bieżącym – kontynuacja w roku następnym, ze względu na niestabilną płynność finansową jednostki,
32. Zmiany organizacji pracy w komórkach, w wyniku rozwiązania umowy z pracownikami, głównie emerytami oraz pracownikami, których umowy się zakończą, delegowanie tych zakresów na pozostałych pracowników działów – zmniejszanie etatyzacji, w miarę możliwości,
33. Poprawa efektywności pracy, poprzez wyeliminowanie kosztochłonnych miejsc/stanowisk,
34. Zmiana częstotliwości aktualizacji cennika ZOZ Nysa, mająca na celu uzyskanie dodatkowych przychodów z tytułu świadczonych usług medycznych,
35. Zmiana w obszarze archiwizacji, poprzez wdrożenie systemów teleinformatycznych, m. in. systemu elektronicznego obiegu dokumentacji oraz wprowadzenie dokumentacji medycznej, w postaci elektronicznej – podniesienie bezpieczeństwa systemów teleinformatycznych,
36. Zmiana w sprawie korzystania z Krajowego Systemu e-Faktur (w skrócie: KseF) – systemu teleinformatycznego, służącego do wystawiania, otrzymywania i przechowywania faktur ustrukturyzowanych od 2026 roku – spodziewana znacząca reorganizacja pracy w jednostce,
37. Rozwój komercyjnych świadczeń medycznych, w miarę możliwości Szpitala,
38. Wzrost przychodów z działalności niemedycejskiej (pozostałe przychody operacyjne),
39. Wprowadzenie działań promujących ZOZ Nysa,

40. Systematyczne prowadzenie badań statycznych dot. satysfakcji pacjentów korzystających z usług medycznych w ZOZ w Nysie (wynik ostatniego badania na poziomie około 90%),
41. Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania dla realizacji inwestycji,
42. Poprawa efektywności zarządzania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych, pozwalająca na poprawę efektywności pracy, w celu uzyskania lepszych wyników finansowych,
43. Wdrożenie kolejnych systemów informatycznych, umożliwiających efektywne zarządzanie i uzyskanie oszczędności,
44. Pozyskiwanie wysoko-wykwalfikowanych specjalistów, rozwój kadry medycznej, poprzez utrzymanie lekarzy rezydentów, stażystów,
45. Skoncentrowanie się na realizacji inwestycji infrastrukturalnych i sprzętowych, przede wszystkim w tych obszarach działalności medycznej Szpitala, które mogą generować dodatkowe nielimitowane przychody, w postaci coraz większych kwartalnych nadwykonań z umów poza ryczałtowych z NFZ, tj.: obszar poradni specjalistycznych, obszar porodówki (zwiększanie ilości porodów), zwiększanie ilości zabiegów kontraktowych w zakresie endoprotez, realizacja programów lekowych, obszar usług w pracowni endoskopii (kolonoskopia, gastroskopia), obszar usług w pracowni hiperbarycznej, obszar usług w oddziale dziecięcym (pediatria).

W związku z utrzymującą się stratą na działalności podstawowej (medycznej), Dyrekcja ZOZ w Nysie analizuje na bieżąco możliwości poprawy sytuacji finansowej. Od stycznia 2024 r. podjęto szereg działań optymalizacyjnych w ZOZ w Nysie, które doprowadziły do znacznego poprawienia wyniku finansowego. Za pierwsze 7 miesięcy 2024 r. wynik finansowy został osiągnięty na poziomie straty netto tylko około -0,9 mln zł (przy przychodach na poziomie około 100 mln zł), kiedy to w analogicznym okresie roku poprzedniego wynik ten był na poziomie straty netto aż około -8 mln zł.

Udało się skoncentrować działalność Szpitala na znaczącym poprawieniu wykonywania systematycznych kwartalnych nadwykonań z realizacji umów poza ryczałtem za realizację procedur medycznych o charakterze nielimitowanym, co doprowadziło do wypłaty z NFZ nadwykonań za I i II kwartał 2024 r. w kwocie około 3,5 mln zł.

Trwa także analiza dokonania zmian organizacyjnych w pracy personelu medycznego, w celu poprawy efektywności wykonywania usług medycznych i pozamedycznych. Działania zmierzające do poprawy wyniku finansowego, które Dyrekcja ZOZ w Nysie podejmuje już od ubiegłego roku, przyniosły znaczną poprawę wyniku finansowego, a ich kontynuacja powinna przynieść wyraźne efekty w kolejnych latach, ze względu na ich etapowe wprowadzanie.



Jednakże, wszystkie powyższe analizy i skuteczne działania Dyrekcji Szpitala oraz już osiągnięte pozytywne trendy finansowe, niestety nie uwzględniały czynnika, związanego z katastrofą powodzi, która bardzo mocno dotknęła Szpital i unieruchomiła jego działalność od 16 września 2024 r. i na pewno bardzo negatywnie wpłynie na wynik finansowy Szpitala w 2024 r.

Natomiast, wszystkie aktualnie działania Dyrekcji Szpitala, są skoncentrowane na jak najszybszym uruchomieniu działalności medycznej Szpitala i powrocie do sytuacji sprzed powodzi, a następnie sukcesywnym naprawianiu wszystkich szkód sprzętowych i infrastrukturalnych powstałych w Szpitalu, których skala niestety jest bardzo duża.

## **8. Podsumowanie:**

Zarządzający Szpitalem, przygotowując plan naprawczy, powinien uwzględnić wszystkie znane ograniczenia i ryzyka, w szczególności te, które miały bezpośredni wpływ na zmianę sytuacji Szpitala, ale i cały dostępny potencjał Szpitala, który stanowi główny zasób do odzyskania równowagi ekonomicznej. Warunkiem opracowania, wdrożenia i realizacji dobrego programu naprawczego jest również możliwość dostosowania podmiotu do zmieniających się wymogów narzucanych przez ustawodawcę oraz do stale rosnących oczekiwań pacjentów. Działania naprawcze Zespołu Opieki zdrowotnej w Nysie dadzą spory efekt, ale nie doprowadzą do pełnego zbilansowania jednostki, przy obecnym poziomie straty, bez poprawy wyceny świadczeń medycznych realizowanych w powiatowych placówkach medycznych, ale na pewno przyczynią się do zmniejszenia ujemnego wyniku finansowego i utrzymania płynności finansowej jednostki.

W związku z dynamicznymi zmianami zachodzącymi w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym, konieczna będzie okresowa aktualizacja przedstawionego dokumentu i dostosowanie go do zmieniających się warunków na każdym etapie realizacji. Wskazane jest aby przedmiotowe działania były wprowadzane w sposób spójny, a konieczne zmiany nanoszone i zatwierdzane przez Dyrekcję Szpitala niezwłocznie. Tempo i realizacja poszczególnych zadań, uzależnione jest przede wszystkim od zaangażowania pracowników oraz zdolności wypracowania konsensusu. Ważne jest systematyczne monitorowanie efektów wprowadzanych zmian oraz dodatkowe konsultacje z pracownikami, aby zmiany nie były zaskoczeniem dla załogi i związków zawodowych, działających w zakładzie. Najbardziej oczekiwanym wsparciem przy realizacji działań naprawczych jest elastyczność i uwzględnienie zmian w finansowaniu przez Narodowy Fundusz Zdrowia.

Z uwagi na dotknięty powodzią Szpital – Dyrekcja potrzebuje i oczekuje natychmiastowego działania w zakresie pomocy materialnej, finansowej, a przede wszystkim prawnej, ze strony Ministerstwa Zdrowia, Narodowego Funduszu Zdrowia oraz Zarządu Powiatu w Nysie, na takim poziomie, aby funkcjonowanie Szpitala Powiatowego w Nysie, który świadczy usługi medyczne dla całego województwa opolskiego jak i ościennych powiatów, zostało przywrócone jak najszybciej.

Nysa, dnia 30.09.2024 r.

Z wyrazami szacunku,

D Y R E K T O R  
  
Artur Kamiński