

Załącznik nr 1 do Uchwały nr VI/63 /2024

Rady Powiatu Białostockiego
z dnia 24 października 2024 r.

PROGRAM NAPRAWCZY NA LATA 2024 - 2026

SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ W ŁAPACH

Łapy, wrzesień 2024

SPIS TREŚCI

I.	OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W ŁAPACH	4
I.1	ANALIZA KONKURENCJI	8
I.2	OBSZAR UDZIELANYCH ŚWIADCZEŃ.....	10
I.3	ANALIZA SWOT	14
II.	AKTUALNA SYTUACJA	15
II.1	FINANSE	15
II.1.1	ANALIZA I WSKAŹNIKI EKONOMICZNO - FINANSOWE.....	15
II.1.2	ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO - FINANSOWEJ ZA 2023 ROK.....	15
II.1.3	WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE	19
II.1.3.1	WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI.....	19
II.1.3.2	WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	20
II.1.3.3	WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI.....	21
II.1.3.4	WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	22
II.1.4	PODSUMOWANIE WYNIKÓW OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO- FINANSOWEJ.....	23
II.1.5	ANALIZA PRZYCHODOWO-KOSZTOWA	25
II.2	ZASOBY	27
II.2.1	KADRA.....	27
II.2.2	INFRASTRUKTURA, INWESTYCJE, DOTACJE.....	30
II.2.3	SPRZĘT I APARATURA MEDYCZNA	38
II.2.4	TRANSPORT.....	40
II.2.5	INFORMATYZACJA.....	41
II.3	DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA	42
III.	DZIAŁANIA NAPRAWCZE	53
III.1	FINANSOWE	54
III.2	ZASOBY	57
III.2.1	KADRA.....	56
III.2.2	INFRASTRUKTURA, INWESTYCJE, DOTACJE.....	59
III.2.3	SPRZĘT I APARATURA MEDYCZNA	63
III.2.4	TRANSPORT.....	63
III.2.5	INFORMATYZACJA.....	64
III.3	DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA	65

III.4 WNIOSKI I PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE.....	71
IV. PROGNOZA SYTUACJI FINANSOWEJ SZPITALA W KOLEJNYCH LATACH	71
IV.1 ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DO PROGNOZY EKONOMICZNO-FINANSOWEJ	71
IV.2 PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ	73
IV.3 WYSOKOŚĆ PLANOWANYCH WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNO-FINANSOWYCH WRAZ Z USTALENIEM OCENY PUNKTOWEJ ZA KAŻDY PROGNOZOWANY ROK	74
V. INFORMACJA O ISTOTNYCH ZDARZENIACH, KTÓRE MAJĄ WPŁYW NA SYTUACJĘ EKONOMICZNO-FINANSOWĄ SP ZOZ W ŁAPACH	76
VI. PODSUMOWANIE	85
SPIS TABEL	86
SPIS RYSUNKÓW	87
SPIS ZAŁĄCZNIKÓW	87

I. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W ŁAPACH

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach (zwany dalej Szpitalem/ SP ZOZ w Łapach) jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej.

Szpital został utworzony w okresie powojennym w sierpniu 1944 r.

Na podstawie Zarządzenia Wojewody Białostockiego nr 145/98 z dnia 03.08.1998 r., wydanego na podstawie art. 36 i art. 53 ustawy z dnia 30 sierpnia 1991 r. o zakładach opieki zdrowotnej (Dz. U. Nr. 91 z 1991 r. poz. 408 z późn. zmianami), Zespół Opieki Zdrowotnej został przekształcony w Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach.

Podmiotem tworzącym dla Szpitala jest Powiat Białostocki. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach jest kierowany i reprezentowany na zewnątrz przez dyrektora. W Szpitalu działa również Rada Społeczna, która jest organem inicjującym i opiniodawczym podmiotu tworzącego oraz doradczym kierownika.

Szpital prowadzi działalność na terenie powiatu białostockiego w budynkach zlokalizowanych w Łapach przy ul. Janusza Korczaka 23 i ul. Piaskowej 9 oraz planuje rozpoczęcie działalności leczniczej w Czarnej Białostockiej przy ul. Sienkiewicza 7B (m. in.: w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej, ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i rehabilitacji leczniczej).

SP ZOZ w Łapach posiada osobowość prawną oraz jest wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem 0000002999 i Rejestru Wojewody Podlaskiego pod numerem 000000010634. SP ZOZ w Łapach posiada nadany NIP 966-13-19-909 i REGON 050644804.

Działalność szpitala regulują następujące akty:

- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości
- Ustawa z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta
- Ustawa z dnia 16 czerwca 2023 r. o jakości w opiece zdrowotnej i opiece pacjenta
- Statut Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach
- Regulamin Organizacyjny SP ZOZ w Łapach

- inne przepisy regulujące działalność samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

Głównym celem działalności SP ZOZ w Łapach jest wykonywanie działalności leczniczej w rodzajach:

- 1) stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne:
 - a) szpitalne,
 - b) inne niż szpitalne - udzielane w zakładzie pielęgnacyjno-opiekuńczym, hospicjum stacjonarnym,
- 2) ambulatoryjne świadczenia zdrowotne.

Ponadto Szpital:

- 1) uczestniczy w realizacji zadań i programów zdrowotnych oraz promocji zdrowia,
- 2) wykonuje określone w odrębnych przepisach zadania związane z potrzebami obronnymi państwa oraz gotowości do działania w sytuacjach kryzysowych i stanach nadzwyczajnych,
- 3) organizuje transport sanitarny,
- 4) uczestniczy w przygotowaniu osób do wykonywania zawodu medycznego lub wykonujących zawód medyczny, prowadzi specjalizacje,
- 5) organizuje i prowadzi szkolenia, sympozja i konferencje z zakresu profilaktyki i promocji zdrowia,
- 6) prowadzi wydzieloną działalność gospodarczą, nieuciążliwą dla pacjenta lub przebiegu leczenia, np.: usług diagnostycznych, usług medycznych, najmu i dzierżawy pomieszczeń i gruntów, sterylizacji, usług gastronomicznych, usług transportowych, usług kserograficznych.

SP ZOZ w Łapach, ze względu na rodzaj udzielanych świadczeń opieki zdrowotnej, wyodrębnia się funkcjonalnie trzy zakłady lecznicze:

- a) „Szpital”;
- b) „Opieka pozaszpitalna”;
- c) „Przychodnia”.

Tabela 1. Schemat organizacyjny SP ZOZ w Łapach (stan na dzień 01.09.2024 r.)

Podmiot leczniczy
Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach

PROGRAM NAPRAWCZY

Zakłady lecznicze		
Szpital	Opieka pozaszpitalna	Przychodnia
Jednostki organizacyjne		
<ul style="list-style-type: none"> • Szpital • Dział Diagnostyki Laboratoryjnej • Dział Diagnostyki Obrazowej 	<ul style="list-style-type: none"> • Opieka pozaszpitalna 	<ul style="list-style-type: none"> • Przychodnia
Komórki organizacyjne		
<ul style="list-style-type: none"> • szpitalny oddział ratunkowy • izba przyjęć • oddział anestezjologii i intensywnej terapii • oddział chirurgiczny • oddział ginekologiczny • blok operacyjny • oddział chorób wewnętrznych i chorób płuc • stacja dializ • pracownia endoskopii • apteka szpitalna • centralna sterylizatornia • dział diagnostyki laboratoryjnej • pracownia serologii transfuzjologicznej z Bankiem Krwi • pracownia usg • pracownia rentgenodiagnostyki ogólnej • pracownia tomografii komputerowej • pracownia badań nieinwazyjnych serca 	<ul style="list-style-type: none"> • zakład pielęgnacyjno- opiekuńczy • hospicjum stacjonarne 	<ul style="list-style-type: none"> • poradnia ginekologiczno-położnicza • poradnia chirurgiczna • poradnia laryngologiczna • poradnia neurologiczna • poradnia nefrologiczna • poradnia dermatologiczna • poradnia onkologiczna • poradnia kardiologiczna • poradnia urazowo – ortopedyczna • poradnia urologiczna • poradnia diabetologiczna • poradnia anestezjologiczna • poradnia chorób wewnętrznych • poradnia okulistyczna • poradnia endokrynologiczna • poradnia gruźlicy i chorób płuc • poradnia leczenia ran przewlekłych z gabinetem leczenia stopy cukrzycowej • poradnia gastroenterologiczna • poradnia reumatologiczna • gabinety diagnostyczno–zabiegowe • poradnia rehabilitacji leczniczej • dział fizjoterapii • ośrodek rehabilitacji dziennej • zespół rehabilitacji domowej • poradnia (gabinet) lekarza podstawowej opieki zdrowotnej • gabinet pielęgniarki środowiskowej • gabinet położnej środowiskowej

		<ul style="list-style-type: none"> • nocna i świąteczna opieka zdrowotna • gabinety medycyny szkolnej
--	--	---

Źródło: Opracowanie własne

Poniższa tabela obrazuje liczbę łóżek i stanowisk dializacyjnych w SP ZOZ w Łapach.

Tabela 2. Liczba łóżek i stanowisk dializacyjnych SP ZOZ w Łapach (stan na dzień 01.09.2024 r.)

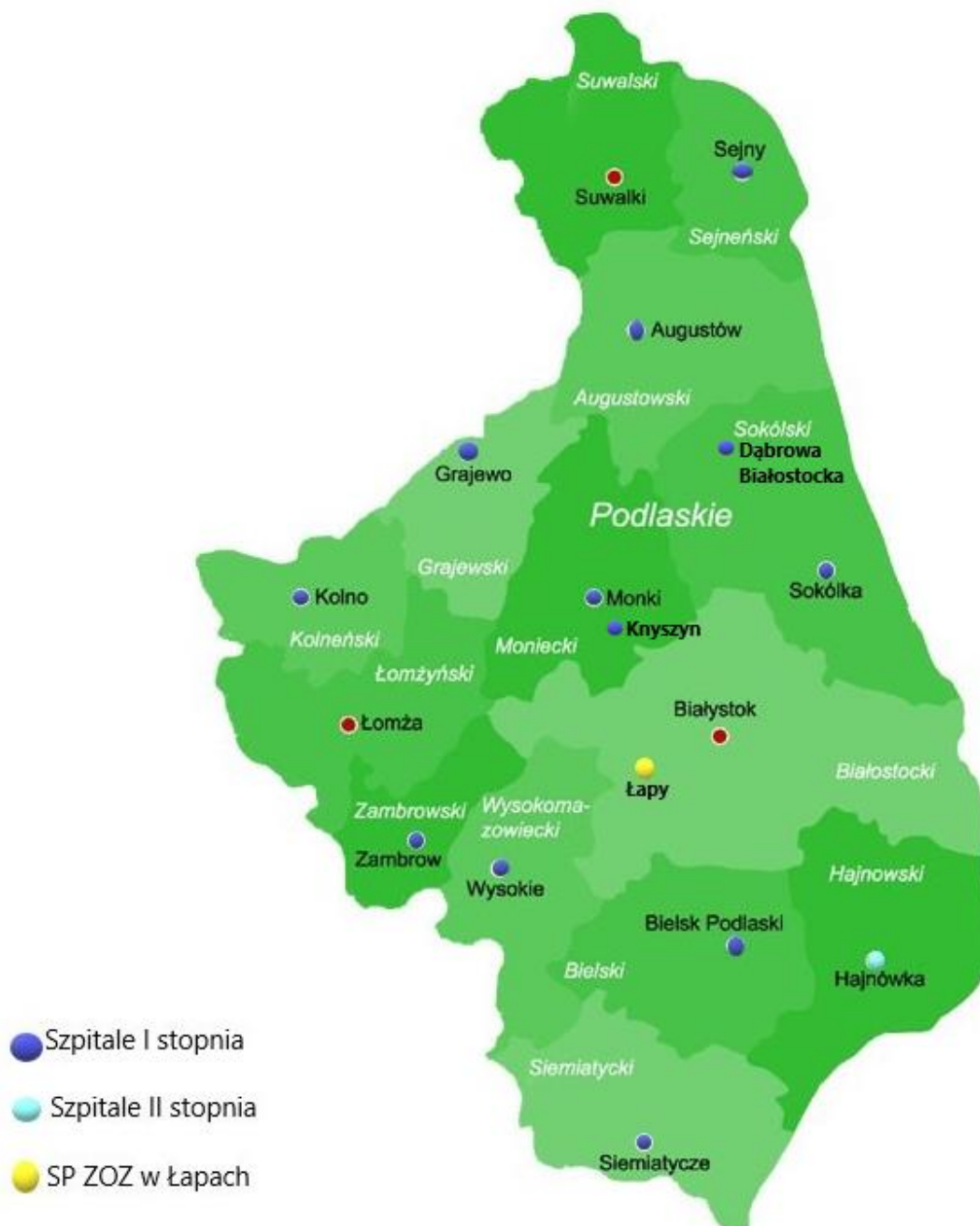
Lp.	Nazwa Oddziału	Liczba łóżek
1.	Oddział Chirurgiczny	30
2.	Oddział Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc	36
3.	Oddział Ginekologiczny	12
4.	Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	4
5.	Hospicjum stacjonarne	9
6.	Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy	34
7.	Szpitalny Oddział Ratunkowy	6
RAZEM		131
Lp.	Nazwa komórki organizacyjnej	Liczba stanowisk
1.	Stacja Dializ	10

Źródło: Opracowanie własne na podstawie RPWDL, stan na dzień: 01.09.2024 r.

I.1 ANALIZA KONKURENCJI

SP ZOZ w Łapach jest jedynym podmiotem leczniczym na terenie powiatu białostockiego. Poniższa mapa pokazuje położenia Szpitala w porównaniu do innych szpitali powiatowych I i II stopnia.

Rysunek 1. Wykaz powiatowych szpitali I i II stopnia PSZ w województwie podlaskim.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Wykazu świadczeniodawców zakwalifikowanych do poszczególnych poziomów systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej na terenie województwa podlaskiego, stan na dzień: 01.09.2024 r.

Tabela 3. Globalne wartości umów szpitali powiatowych w województwie podlaskim

Powiat	Podmiot leczniczy	Liczba ludności stan na 31.12.2022	Wartość umowy z NFZ na 2022	Wartość na 1 mieszkańca (2022)	Liczba ludności stan na 31.12.2023	Wartość umowy z NFZ na 2023	Wartość na 1 mieszkańca (2023)
białostocki	SP ZOZ w Łapach	156 370	49 553 022,48	316,90	157 896	65 900 473,18	417,37
moniecki	SP ZOZ w Mońkach	37 732	37 100 914,58	1143,85	37 358	45 714 923,87	1420,27
	SP ZOZ w Knyszynie		6 059 017,97			7 343 383,17	
kolneński	Szpital Ogólny w Kolnie	35 921	39 704 568,54	1105,33	35 702	50 624 250,48	1417,97
wysokomazowiecki	Szpital Ogólny w Wysokiem Maz.	53 842	70 743 445,61	1313,91	53 406	98 069 792,75	1836,31
zambrowski	Szpital Powiatowy w Zambrowie	41 550	49 168 667,75	1183,36	41 370	66 014 789,71	1595,72
sokólski	SP ZOZ w Sokółce	62 063	55 678 992,34	1089,49	61 246	67 038 141,39	1328,20
	SP ZOZ w Dąbrowie B.		11 938 267,45			14 308 568,56	
siemiatycki	SP ZOZ w Siemiatyczach	41 114	53 891 089,16	1310,77	40 636	65 543 257,50	1612,94
bielski	SP ZOZ w Bielsku Podlaskim	51 151	67 372 148,03	1317,12	50 596	85 326 965,52	1686,44
hajnowski	SP ZOZ w Hajnówce	39 427	102 784 780,45	2606,96	38 817	121 987 580,14	3142,63
augustowski	SP ZOZ w Augustowie	54 917	40 881 984,25	744,43	54 449	54 429 971,58	999,65
grajewski	Szpital Ogólny w Grajewie	44 724	72 067 510,10	1611,38	44 222	98 402 187,06	2225,19
sejneński	SP ZOZ w Sejnach	18 802	34 360 762,52	1827,51	18 645	44 921 105,75	2409,28

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zamieszczonych na stronie POW NFZ i GUS, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Powyższa tabela przedstawia wartość umów stanowiących podstawę zabezpieczenia świadczeń mieszkańcom powiatów, w których znajdują się podmioty lecznicze, w tym także wartość przypadającą na jednego mieszkańca danego powiatu we wszystkich samodzielnych publicznych zakładach opieki zdrowotnej. Powyższe wskazuje, iż wartość umowy przypadająca na jednego mieszkańca powiatu w innych podmiotach leczniczych była dużo wyższa niż w SP ZOZ w Łapach.

I.2. OBSZAR UDZIELANYCH ŚWIADCZEŃ

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach udziela świadczeń zdrowotnych mieszkańcom gmin powiatu białostockiego oraz innych powiatów. Szczegółowe zestawienie przedstawia poniższa tabela.

Tabela 4. Liczba pacjentów hospitalizowanych w SP ZOZ w Łapach w podziale na gminy w latach 2021 – 2023

gmina	powiat	liczba pacjentów hospitalizowanych w 2021 r.	liczba pacjentów hospitalizowanych w 2022 r.	liczba pacjentów hospitalizowanych w 2023 r.
Łapy	Białostocki	2 758	3 275	3 225
Poświętne		416	443	434
Zawady		8	10	14
Tykocin		17	29	30
Turośń Kościelna		265	322	347
Suraż		215	280	297
Juchnowiec Kościelny		74	101	89
Choroszcz		49	63	68
Dobrzyniewo Duże		25	24	34
Supraśl		20	53	58
Wasilków		23	43	48
Zabłudów		14	24	30
Gródek		4	13	5
Michałow		12	8	9
Suma			3 900	4 688
Kobylin-Borzymy	Wysokomazowiecki	39	53	53
Sokoły		333	490	447
Wysokie Mazowieckie		54	48	64
Nowe Piekuty		46	30	49
Szepietowo		30	21	28
Suma			502	642
Białystok	Białystok	576	816	793
Wyszki	Bielski	117	134	107
Brańsk		43	63	55
Bielsk Podlaski		51	29	57
Suma			211	226
pozostałe gminy		524	524	563
OGÓŁEM		5713	6 896	6 904

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych

Zgłaszalność pacjentów na leczenie szpitalne w SP ZOZ w Łapach w zależności od miejsca zamieszkania jest bardzo zróżnicowana. Znaczną część pacjentów

PROGRAM NAPRAWCZY

hospitalizowanych stanowią pacjenci spoza powiatu białostockiego. Wśród pacjentów hospitalizowanych, są również pacjenci m. in. z gmin Zambrów, Ciechanowiec, Łomża, Czarna Białostocka, Siemiatycze oraz Warszawy.

Obserwuje się rosnące zainteresowanie świadczeniami Szpitala pacjentów z gminy: Łapy, Poświętne, Turośń Kościelna, Suraż, Juchnowiec Kościelny, Sokoły oraz m. Białystok. Liczba pacjentów hospitalizowanych w SP ZOZ w Łapach zamieszkujących gminy: Tykocin, Dobrzyniewo Duże, Wysokie Mazowieckie, Brańsk utrzymuje się praktycznie na stałym poziomie. Warto zauważyć, że w 2023 r. liczba hospitalizacji w porównaniu z rokiem 2022 jest stabilna i utrzymuje się na podobnym poziomie.

Tabela 5. Liczba świadczeń udzielanych pacjentom w ambulatoryjnej opiece specjalistycznej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023

Nazwa gminy	Nazwa powiatu	2021	2022	2023
Choroszcz	białostocki	124	204	237
Czarna Białostocka		8	13	26
Dobrzyniewo Duże		29	55	95
Gródek		6	7	21
Juchnowiec Kościelny		277	353	594
Łapy		33 430	34 636	39 897
Michałowo		20	4	27
Poświętne		3 810	3 495	4 111
Supraśl		51	76	149
Suraż		1 805	1 794	2 195
Turośń Kościelna		1 740	1 772	2 405
Tykocin		32	69	117
Wasilków		50	77	155
Zabłudów		15	53	66
Zawady		26	19	39
ŁĄCZNIE			41 423	42 627
Białystok	Białystok	1 497	1 644	2 782
OGÓŁEM		42 920	44 271	52 916

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych

Dane przedstawione w powyższej tabeli dokumentują wzrost zainteresowania pacjentów świadczeniami oferowanymi przez poradnie specjalistyczne. Liczba udzielanych porad wykazuje tendencję wzrostową w analizowanym okresie.

PROGRAM NAPRAWCZY

Tabela 6. Liczba pacjentów korzystających z Rehabilitacji leczniczej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023

Nazwa gminy	Nazwa powiatu	2021	2022	2023
Choroszcz	białostocki	8	6	26
Czarna Białostocka		0	1	11
Dobrzyniewo Duże		3	1	7
Gródek		0	0	15
Juchnowiec Kościelny		23	33	70
Łapy		1 891	1 809	2 508
Michałowo		0	0	27
Poświętne		150	143	195
Supraśl		5	1	5
Suraż		90	102	129
Turośń Kościelna		115	124	185
Tykocin		0	1	1
Wasilków		1	9	12
Zabłudów		3	0	3
Zawady		0	0	4
ŁĄCZNIE			2 289	2 230
Białystok	Białystok	244	80	301
OGÓŁEM		2 533	2 310	3 499

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r

Analizując dane przedstawione w powyższej tabeli widać wyraźnie, że większa liczba pacjentów korzystających ze świadczeń zamieszkuje gminę Łapy i gminy ościenne, co spowodowane jest specyfiką udzielanych świadczeń. Rehabilitacja ambulatoryjna powinna znajdować się jak najbliżej miejsca zamieszkania, a duża liczba podmiotów ofertujących świadczenia w zakresie rehabilitacji leczniczej powoduje, że pacjent korzysta z rehabilitacji w pobliżu miejsca zamieszkania. Dane zawarte w powyższej tabeli wskazują, że sukcesywnie wzrasta liczba pacjentów z powiatu białostockiego i miasta Białystok.

PROGRAM NAPRAWCZY

Tabela 7. Liczba świadczeń udzielanych pacjentom w Nocnej i świątecznej opiece zdrowotnej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023

Nazwa gminy	Nazwa powiatu	2021	2022	2023	
Choroszcz	białostocki	128	148	89	
Czarna Białostocka		2	0	3	
Dobrzyniewo Duże		68	61	43	
Gródek		1	1	0	
Juchnowiec Kościelny		31	58	105	
Łapy		3 634	7 333	7 400	
Michałowo		0	3	0	
Poświętne		275	585	580	
Supraśl		3	14	19	
Suraż		252	453	458	
Turośń Kościelna		302	632	556	
Tykocin		64	55	50	
Wasilków		14	16	5	
Zabłudów		1	2	4	
Zawady		30	21	17	
ŁĄCZNIE			4 805	9 382	9 329
Białystok		Białystok	211	343	367
OGÓŁEM		5 016	9 725	9 696	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r

Dane przedstawione w powyższej tabeli obrazują wzrost zapotrzebowania pacjentów na świadczenia udzielane w sytuacji nagłego pogorszenia zdrowia. Liczba udzielanych porad wykazuje tendencję wzrostową w analizowanym okresie. Pacjenci zgłaszający się na Nocną i Świąteczną Opiekę Zdrowotną kierują się odległością dojazdu, zatem do NiŚOZ w SP ZOZ w Łapach zgłaszają się głównie pacjenci z gminy Łapy i gmin ościennych.

I.3 ANALIZA SWOT

Tabela 8. Analiza SWOT

S Mocne strony	W Słabe strony	O Szanse	T Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • dogodne położenie warunkujące świadczenie usług medycznych znacznej części populacji powiatu białostockiego • determinacja kierownictwa w zakresie wdrażania zasad nowoczesnego zarządzania we wszystkich obszarach • możliwość rozbudowy oraz doposażenia budynków Szpitala • stale poszerzająca się oferta świadczonych usług • wdrażanie procesu informatyzacji i cyberbezpieczeństwa • przystąpienie i uzyskanie akredytacji poradni POZ • akceptacja przez podmiot tworzący planów rozwojowych Szpitala • wykwalifikowana i doświadczona kadra medyczna oraz administracyjna • krótkie okresy oczekiwania na udzielenie części świadczeń medycznych • możliwość udzielania kompleksowych świadczeń zdrowotnych 	<ul style="list-style-type: none"> • niezadawalający stan części infrastruktury zewnętrznej i wewnętrznej • częściowo wyeksploatowany sprzęt i aparatura medyczna • problemy z komunikacją i przepływem informacji wewnątrz jednostki • trudne warunki lokalowe w przestrzeni biurowej • nieterminowe regulowanie zobowiązań za wykonane usługi i zrealizowane dostawy • brak możliwości samodzielnego sfinansowania zamierzeń inwestycyjnych • niewystarczająca kubatura istniejących budynków • niski stopień znajomości rozwiązań informatycznych wśród personelu, co generuje trudności z bieżącą pracą personelu na systemach informatycznych • niewystarczający poziom infrastruktury informatycznej 	<ul style="list-style-type: none"> • możliwość rozbudowy Szpitala dla potrzeb rozwoju usług medycznych • procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia medyczne • członkostwo Polski w UE i możliwość pozyskania znaczących środków na rozwój • możliwość pozyskania lekarzy specjalistów ze względu na bliską lokalizację względem Białegostoku • wykorzystanie posiadanego potencjału kadrowego • możliwość pozyskiwania środków finansowych z Powiatu Białostockiego i innych źródeł zewnętrznych 	<ul style="list-style-type: none"> • braki i rotacje kadrowe • narzucane ustawowo podwyżki płac dla personelu medycznego bez odpowiedniego zabezpieczenia środków finansowych • niska wycena jednostkowa świadczeń • niska wartość umów zawartych z POW NFZ • rosnące roszczenia płacowe personelu • rosnące i wysokie koszty utrzymania infrastruktury, remontów modernizacji oraz bieżącej działalności • ograniczone możliwości odtworzenia bazy aparatury medycznej • umacniająca się pozycja konkurencyjnych szpitali • bliskość dużych szpitali funkcjonujących w Białegostoku • roszczenia pacjentów i ich rodzin • niski poziom utożsamiania się personelu ze Szpitalem, • odpływ specjalistów do innych podmiotów leczniczych • wzrost cen zakupu usług zewnętrznych • rezygnacja dostawców ze współpracy w związku z nieterminową spłatą zobowiązań finansowych • prawne ograniczenia w zakresie możliwości udzielania odpłatnych świadczeń zdrowotnych

			<ul style="list-style-type: none"> konflikty interpersonalne pracowników, wpływające negatywnie na komfort pracy
--	--	--	---

Źródło: Opracowanie własne

II. AKTUALNA SYTUACJA

II.1 FINANSOWA

II.1.1 ANALIZA I WSKAŹNIKI EKONOMICZNO - FINANSOWE

W analizie ekonomiczno-finansowej uwzględniono dane przedstawione w „Raporcie o sytuacji ekonomiczno-finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach” sporządzonym zgodnie z art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U.11.112.654 z późn. zm.) oraz z Rozporządzeniem 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.

II.1.2 ANALIZA SYTUACJI EKONOMICZNO - FINANSOWEJ ZA 2023 ROK

Objęty analizą rok działalności jednostki zamknął się stratą bilansową w wysokości 3 581 776,84 zł. Bilans sporządzono na dzień 31.12.2023 r., który po stronie aktywów i pasywów wykazuje sumę bilansową w wysokości 62 487 183,62 zł.

Poniżej przedstawiono informacje o sytuacji majątkowej i finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach oraz zaprezentowano strukturę przychodów oraz kosztów Jednostki. Kluczowe wskaźniki syntetyczne przedstawiono za rok 2023 i poprzedzający rok obrotowy.

Tabela 9. Sytuacja majątkowa i finansowa wg bilansu za lata 2022 - 2023

L.p.	Grupy aktywów i pasywów	Stan na dzień		Stan na dzień		Zmiana	
		31.12. 2022		31.12. 2023		Kwota w tys. zł	Dynamika
		Kwota w tys. zł	Struktura	Kwota w tys. zł	Struktura		
			%		%	(5-3)	% (5:3)
1	2	3	4	5	6	7	8
A	Aktywa trwałe	49 640	86	51 631	83	1 991	104
1	Wartości niematerialne i prawne	249	0	177	0	-72	71

PROGRAM NAPRAWCZY

2	Rzeczowe aktywa trwałe	49 391	86	51 454	83	2 063	104
3	Inwestycje długoterminowe	0	0	0	0	0	0
B	Aktywa obrotowe	7 848	14	10 856	17	3 008	138
1	Zapasy	1 389	2	1 563	3	174	113
2	Należności krótkoterminowe	5 945	10	8 900	14	2 955	150
3	Inwestycje krótkoterminowe	287	0	156	0	-131	54
4	Rozliczenia międzyokresowe	227	0	237	0	10	104
	Ogółem aktywa	57 488	100	62 487	100	4 999	109

A	Kapitał własny	-20 160	-35	-22 277	-36	-2 117	111
1	Kapitał podstawowy	3 244	6	3 244	5	0	100
2	Kapitał zapasowy	2 054	4	2 051	3	-3	100
3	Zysk z lat ubiegłych	-18 739	-33	-23 990	-38	-5 251	128
4	Zysk netto	-6 719	-12	-3 582	-6	3 137	53
B	Zobowiązania i rezerwy	77 648	135	84 764	136	7 116	109
1	Rezerwy na zobowiązania	6 350	11	7 026	11	676	111
2	Zobowiązania długoterminowe	5 218	9	5 218	8	0	100
3	Zobowiązania krótkoterminowe	19 755	34	24 129	39	4 374	122
4	Rozliczenia międzyokresowe	46 325	81	48 391	78	2 066	104
	Ogółem pasywa	57 488	100	62 487	100	4 999	109

Tabela 10. Struktura przychodów za lata 2022 - 2023

Wyszczególnienie	2022 r.	2023 r.	Zmiana	% Zmiany
I Działalność podstawowa	55 220 487,68	68 539 974,96	13 319 487,28	24,1%
1. Przychody ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych z NFZ, w tym:	50 574 912,12	67 125 939,75	16 551 027,63	32,7%
a) Oddział Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc	7 349 202,65	7 102 926,36	-246 276,29	-3,4%
b) Oddział Dziecięcy	737 527,48	0,00	-737 527,48	-100,0%

PROGRAM NAPRAWCZY

c) Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	4 731 663,03	5 048 277,04	316 614,01	6,7%
d) Oddział Chirurgiczny	6 620 627,72	9 054 500,26	2 433 872,54	36,8%
e) Stacja Dializ	2 042 319,52	2 650 481,11	608 161,59	29,8%
f) Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy	2 210 720,91	2 709 600,25	498 879,34	22,6%
g) SOR	4 160 710,86	5 598 113,00	1 437 402,14	34,5%
h) Oddział Medycyny Paliatywnej	524 842,02	1 867 035,59	1 342 193,57	255,7%
i) Oddział Ginekologiczny	1 994 134,01	3 717 988,47	1 723 854,46	86,4%
j) Oddział Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej	6 419 060,19	8 805 790,70	2 386 730,51	37,2%
k) Podstawowa Opieka Zdrowotna	1 042 284,75	1 379 225,83	336 941,08	32,3%
l) Nocna i świąteczna opieka zdrowotna	1 403 428,53	1 769 629,53	366 201,00	26,1%
ł) Rehabilitacja	2 611 748,52	4 991 171,41	2 379 422,89	91,1%
m) pozostałe przychody z NFZ	8 726 641,93	12 431 200,20	3 704 558,27	42,5%
2. Sprzedaż usług działalności podstawowej medycznej - osoby fizyczne oraz ZPO	724 146,41	737 691,82	13 545,41	1,9%
3. Sprzedaż usług działalności podstawowej medycznej - NZOZ	213 259,00	270 888,00	57 629,00	27,0%
4. Sprzedaż usług niemedyceńskich (wynajem, media)	39 217,87	17 150,76	-22 067,11	-56,3%
5. Pozostała sprzedaż wyrobów i usług (sterylizacja, dzierżawa, posiłki, ksero)	85 968,78	126 657,84	40 689,06	47,3%
6. Przychody z tytułu wynagrodzeń	3 582 983,50	261 646,79	-3 321 336,71	-92,7%
II Pozostałe przychody operacyjne	6 956 196,50	6 842 386,49	-113 810,01	-1,6%
1. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0,00	0,00	0,00	0,0%
2. Dotacje	5 203 330,23	6 025 433,60	822 103,37	15,8%
3. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	6 018,36	691,96	-5 326,40	-88,5%
4. Pozostałe przychody operacyjne	1 746 847,91	816 260,93	-930 586,98	-53,3%
III Pozostałe przychody finansowe	142 978,26	247 853,23	104 874,97	73,4%
1. Uzyskane odsetki bankowe	55 081,39	893,63	-54 187,76	-98,4%
2. Pozostałe przychody finansowe	87 896,87	246 959,60	159 062,73	181,0%
Razem: (I+II+III)	62 319 662,44	75 630 214,68	13 310 552,24	21,4%

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 11. Struktura kosztów za lata 2022 – 2023

Wyszczególnienie	2022 r.	2023 r.	Zmiana	% Zmiany
I Koszty działalności operacyjnej	65 417 490,26	76 479 779,51	11 062 289,25	16,9%
1. Amortyzacja	5 250 861,50	6 618 730,78	1 367 869,28	26,1%
2. Zużycie materiałów i energii	8 968 847,82	10 789 631,29	1 820 783,47	20,3%
3. Usługi obce	22 123 028,98	25 731 415,74	3 608 386,76	16,3%
4. Podatki i opłaty	192 757,98	151 902,70	-40 855,28	-21,2%
5. Wynagrodzenia	24 359 703,27	27 879 214,15	3 519 510,88	14,4%
6. Ubezpieczenie i inne świadczenia	4 354 313,16	5 106 517,79	752 204,63	17,3%
7. Pozostałe	167 977,55	202 367,06	34 389,51	20,5%
8. Wartości sprzedanych towarów	0,00	0,00	0,00	0,0%
II Pozostałe koszty operacyjne	1 553 383,14	615 885,72	-937 497,42	-60,4%
1. Wartość zbytych środków trwałych	293 141,56	19 632,08	-273 509,48	-93,3%
2. Aktualizacja aktywów niefinansowych	735 293,95	13 909,59	-721 384,36	-98,1%
3. Pozostałe koszty	524 947,63	582 344,05	57 396,42	10,9%
III Koszty finansowe	910 299,31	1 388 109,15	477 809,84	52,5%
1. Odsetki w zapłacie zobowiązań	603 095,83	1 101 684,30	498 588,47	82,7%
2. Aktualizacja aktywów finansowych	199,66	0,00	-199,66	0,0%
3. Pozostałe koszty finansowe	307 003,82	286 424,85	-20 578,97	-6,7%
RAZEM:	67 881 172,71	78 483 774,38	10 602 601,67	15,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie Sprawozdania finansowego SP ZOZ w Łapach za 2023 r.

Zaprezentowane tabele przedstawiają strukturę przychodów oraz kosztów Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach za rok 2023 w odniesieniu do roku 2022. W przedmiotowej analizie można zaobserwować znaczący wzrost zarówno przychodów (o 21,4%) jak i kosztów funkcjonowania (o 15,6%). Powyższe tabele nie uwzględniają występującej w rachunku zysków i strat zmiany stanu produktów w wysokości 728 217,14 zł w roku 2023 oraz 1 158 436,45 zł w roku 2022.

II.1.3 WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE

Poniżej zaprezentowano analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach za 2023 rok, która została przeprowadzona w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom zgodnie

z w/w rozporządzeniem. Przedstawiono cztery obszary analizy: zyskowność, płynność, efektywność, zadłużenie.

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia.

II.1.3.1 WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI:

a) wskaźnik zyskowności netto (%)

Tabela 12. Wskaźnik zyskowności netto (%)

Wskaźnik	2022	2023
$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne + przychody finansowe}}$	-10,78%	-4,74%

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik zyskowności netto w (%) pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. W ten sposób określana jest efektywność gospodarki finansowej w relacji przychodów do kosztów.

Prezentowany wskaźnik uległ poprawie w stosunku do roku ubiegłego o 6,04%. Jednak w dalszym ciągu jest nie satysfakcjonujący, gdyż osiąga wartość ujemną z powodu zamknięcia działalności Szpitala stratą.

b) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)

Tabela 13. Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)

Wskaźnik	2022	2023
$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne}}$	-9,57%	-3,24%

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej odzwierciedla relację między zyskiem (stratą) na całej działalności operacyjnej a sprzedażą (wartościowo).

Powyższy wskaźnik pokazuje nam, że w zakresie działalności operacyjnej szpital nie jest rentowny. Przychody, które uzyskuje SP ZOZ w Łapach z NFZ, a także z innych źródeł nie są wystarczające na pokrycie kosztów bieżącej działalności. Prezentowany wskaźnik zyskowności wykazuje poprawę o 6,33% w stosunku do roku ubiegłego.

c) wskaźnik zyskowności aktywów (%)

Tabela 14. Wskaźnik zyskowności aktywów (%)

Wskaźnik	2022	2023
----------	------	------

$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	-12,17%	-5,97%
--	---------	--------

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik ten wyraża stosunek zysku netto do średniego stanu aktywów. Wskaźnik ten określa zdolność aktywów ogółem do generowania zysku netto i jest miernikiem podnoszenia efektywności gospodarowania szpitala. Im wyższa wartość wskaźnika, tym korzystniejsza jest sytuacja finansowa podmiotu. Ujemna wartość wskaźnika informuje, że Szpital nie generuje zysku. Przedmiotowy wskaźnik uległ obniżeniu o 6,20% w stosunku do ubiegłego roku.

II.1.3.2 WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI

a) wskaźnik bieżącej płynności

Tabela 15. Wskaźnik bieżącej płynności

Wskaźnik	2022	2023
$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tyt. dostaw i usług, powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tyt. dostaw i usług, powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	0,37	0,41

Źródło: Opracowanie własne

Zazwyczaj uznaje się, że najważniejszym elementem analizy sytuacji ocenianego podmiotu jest ocena jej płynności finansowej. Wskaźnik bieżącej płynności informuje o możliwości spłaty zobowiązań krótkoterminowych, w przypadku gdy stałyby się natychmiast wymagalne np. poprzez upłynnienie majątku obrotowego, bez konieczności upłynniania części aktywów trwałych. Optymalna wartość wskaźnika kształtuje się w granicach 1,50 – 3,00. Aby uzyskać minimum wartości punktowej wielkość wskaźnika powinna osiągnąć 0,6.

SP ZOZ w Łapach w roku 2023 wykazuje wartość 0,41, co odzwierciedla obecną sytuację podmiotu, gdyż SP ZOZ w Łapach od wielu lat boryka się z problemem braku płynności finansowej tj. z brakiem możliwości terminowego regulowania zobowiązań.

b) wskaźnik szybkiej płynności

Tabela 16. Wskaźnik szybkiej płynności

Wskaźnik	2022	2023
$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tyt. dostaw i usług, powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe – zapasy}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tyt. dostaw i usług, powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	0,30	0,35

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi. Optymalna wartość powinna kształtować się w przedziale 1,0 – 2,5. Wartość wskaźnika poniżej 1,0 informuje o zagrożeniu zdolności szpitala do terminowego regulowania bieżących zobowiązań. Wartość wskaźnika uległa wzrostowi w stosunku do ubiegłego roku tj. o 0,05

II.1.3.3 WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI

a) wskaźnik rotacji należności (w dniach)

Tabela 17. Wskaźnik rotacji należności (w dniach)

Wskaźnik	2022	2023
Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)		
<hr/>		
Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	32	39

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik rotacji należności określa w ciągu ilu dni następuje spływ należności z tytułu wykonania świadczeń zdrowotnych oraz z tytułu działalności pozaszpitalnej. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może obniżać zdolność do terminowego regulowania zobowiązań. Aby osiągnąć maksymalną ocenę punktową (3 punkty), wartość wskaźnika musi osiągnąć poziom poniżej 45 dni.

Wysokość wskaźnika jaką osiągnął Szpital świadczy o efektywnym zarządzaniu należnościami i tym zakresie otrzymał ocenę 3 punktów.

b) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)

Tabela 18. Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)

Wskaźnik	2022	2023
Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)		
<hr/>		
Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	45	43

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik rotacji zobowiązań informuje, w jakim cyklu szpital realizuje swoje zobowiązania wobec kontrahentów oraz jak zmienia się jego sytuacja płatnicza. Zbyt wysoka wartość wskaźnika świadczy o trudności w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań. Optymalna wartość powinna określać stan do 60 dni.

W SP ZOZ w Łapach wskaźnik w roku 2023 wyniósł 43 dni, a tym samym Szpital uzyskał maksymalną do osiągnięcia notę tj. 7 punktów.

II.1.3.4 WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA**a) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)**

Tabela 19. Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)

Wskaźnik	2022	2023
(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100%		
Aktywa razem	54,49%	58,21%

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik zadłużenia aktywów w (%) informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Krótco mówiąc **im większa wartość wskaźnika tym wyższe zadłużenie Zakładu**. Optymalna możliwość do uzyskania oceny punktowej wynosi poniżej 40% (10 punktów). SP ZOZ w Łapach w roku 2022 osiągnął wielkość 58,21% i tym samym uzyskał 8 punktów.

b) wskaźnik wypłacalności

Tabela 20. Wskaźnik wypłacalności

Wskaźnik	2022	2023
Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania		
Fundusz własny	-1,55	-1,63

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźnik wypłacalności określa wielkość funduszy obcych przypadającą na jednostkę funduszu własnego. Wysoka wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania zobowiązań. W przypadku SP ZOZ w Łapach zobowiązań jest więcej niż majątku, którym można byłoby je spłacić.

Najwyższa możliwa do osiągnięcia wartość punktowa kształtuje się na poziomie 10 punktów, przy wartości wskaźnika określonego od 0,00 do 0,50. SP ZOZ w Łapach w roku 2023 osiągnął wskaźnik na poziomie -1,63 i nie uzyskał w tym zakresie punktów.

II.1.4 PODSUMOWANIE WYNIKÓW OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO - FINANSOWEJ

W wyniku analizy wskaźnikowej sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za rok 2023, przy zastosowaniu metody punktowej określonej w załączniku do Rozporządzenia 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, uzyskano wynik w wysokości 18 punktów, co stanowi 25,7% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania (70 pkt.). Wartość punktowa za rok 2023 kształtuje się na poziomie roku ubiegłego.

Tabela 21. Zestawienie uzyskanej wartości punktowej w latach 2022 – 2023.

RODZAJ	2022 r.	2023 r.
Wskaźniki zyskowności	0	0
Wskaźniki płynności	0	0
Wskaźniki efektywności	10	10
Wskaźniki zadłużenia	8	8
SUMA PUNKTÓW	18	18

Źródło: Opracowanie własne

PROGRAM NAPRAWCZY

Tabela 22. Analiza wskaźnikowa i punktowa sytuacji finansowej za 2023 r.

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ za 2023r.

I.p.	Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI						
1.	Zyskowności netto	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-4,74%	0
2.	Zyskowności działalności operacyjnej	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	-3,24%	0
3.	Zyskowność aktywów	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % powyżej 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-5,97%	0
RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI			Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	0
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI						
1.	Płynności bieżącej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,6 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 4 8 12 10	0,41	0
2.	Płynności szybkiej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 powyżej 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 8 13 10	0,35	0
RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI			Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	0
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI						
1.	Rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	39	3
2.	Rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	43	7
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI			Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA						
1.	Zadłużenia aktywów %	$\frac{\text{(zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania)}}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	58,21%	8
2.	Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	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	-1,63	0
RAZEM WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA			Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	8
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW						18

Źródło: Opracowanie własne

II.1.5 ANALIZA PRZYCHODOWO-KOSZTOWA**A. Przychody**

Zestawienie informacji na temat wysokości przychodów w poszczególnych latach zawiera poniższa tabela.

Tabela 23. Przychody SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023

Tytuł	2021	2022	2023
Działalność medyczna finansowana przez NFZ	46 244 392,38	54 157 895,62	67 140 079,29
Działalność medyczna i niemedyzna finansowana z innych źródeł ¹	1 084 806,34	1 062 592,06	1 399 895,67
Dotacje	4 702 429,90	5 203 330,23	6 025 433,60
Pozostałe przychody ²	2 233 043,73	1 752 866,27	816 952,89
Przychody finansowe	80 873,98	142 978,26	247 853,23
SUMA	54 345 546,33	62 319 662,44	75 630 214,68

Źródło: Opracowanie własne

Największy udział w strukturze całkowitych przychodów SP ZOZ w Łapach mają przychody z tytułu umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej zawartych z Podlaskim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia.

Poniższa tabela przedstawia procentowy udział przychodów z NFZ w przychodach ze sprzedaży oraz przychodach ogółem.

Tabela 24. Udział procentowy przychodów na NFZ

Nazwa	2021	2022	2023
Przychody ze sprzedaży	97,7%	98,1%	98,0%
Przychody ogółem	85,1%	86,9%	88,8%

Źródło: Opracowanie własne

Dane zaprezentowane poniżej przedstawiają realizacje umów zawartych z NFZ w poszczególnych latach. Natomiast szczegółowy zakres wartości umów zawartych przez SP ZOZ w Łapach z POW NFZ w latach 2021 – 2023 stanowią załącznik nr 3.

Tabela 25. Podsumowanie wartości umów zawartych z POW NFZ w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023

¹ Do przychodów z innych źródeł wchodzi: sprzedaż dla osób fizycznych, dla NZOZ-ów, sprzedaż z tyt. ZPO, refaktury za media, sprzedaż posiłków, sterylizacja, czynsze, sprzedaż złomu.

² Do pozostałych przychodów wchodzi: przychody z tyt. terminowych wpłat PIT-4, wystawione noty księgowe, otrzymane darowizny, amortyzacja przychodowa SKUP, NKUP, otrzymane odszkodowania, aktualizacja wartości aktywów niefinansowych.

PROGRAM NAPRAWCZY

Umowa sieciowa (ryczałt)	7 714 352	10 772 762,43	23 345 952,00
Dodatkowe świadczenia w ramach umowy sieciowej	3 844 415,46	10 234 423,27	20 353 734,73
Świadczenia poza siecią	15 996 665,65	25 721 162,54	23 579 012,28
Ogółem	27 555 433,11	46 728 348,24	67 278 699,01

Źródło: Opracowanie własne

Wartość umów zawartych z POW NFZ w 2022 r. w stosunku do roku 2021 wzrosła o 41%, natomiast w roku 2023 w stosunku do roku 2022 o 30%. Warto zaznaczyć, że wzrost wartości przychodu z NFZ głównie wynika z podniesienia wartości umów i wycen świadczeń oraz liczby świadczonych usług medycznych.

Tworzenie nowych zakresów świadczeń w SP ZOZ w Łapach wynika przede wszystkim z potrzeb zdrowotnych społeczeństwa, ale także stanowi świetną bazę do zwiększania przychodów podmiotu leczniczego. Nowe zakresy świadczeń obrazuje załącznik nr 4.

B. Koszty

Największy udział w strukturze całkowitych kosztów SP ZOZ w Łapach mają koszty działalności operacyjnej. Zestawienie informacji na temat wysokości kosztów w poszczególnych latach zawiera poniższa tabela.

Tabela 26. Koszty SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023

Tytuł	2021	2022	2023
Koszty działalności operacyjnej	55 958 085,65	65 417 490,26	76 479 779,51
Pozostałe koszty operacyjne (*)	813 340,52	1 553 383,14	615 885,72
Koszty finansowe	310 201,71	910 299,31	1 388 109,15
SUMA (nie obejmuje zmiany stanu produktów)	57 081 627,88	67 881 172,71	78 483 774,38

Źródło: Opracowanie własne

*Do pozostałych kosztów operacyjnych wchodzi: strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych, aktualizacja wartości aktywów niefinansowych, wartość sprzedanych/zlikwidowanych śr. trwałych, koszty post. sądowych, wypłacone odszkodowania, kary, renty, odpisy aktualizujące zapasy.

Szczegółową analizę przychodowo-kosztową poszczególnych komórek organizacyjnych za okres 2021 – 2023 zawiera załącznik nr 5.

Celem utrzymania płynności finansowej pozwalającej na regulowanie zobowiązań, Szpital zaciągnął kredyty i pożyczki, co obrazuje poniższa tabela.

Tabela 27. Zestawienie posiadanych zobowiązań kredyt/pożyczka na dzień 31.12.2023 r.

Zestawienie posiadanych zobowiązań kredytów i pożyczek					
L.P.	Rodzaj produktu	Podmiot udzielający finansowania	Kwota udzielonego finansowania	Kwota pozostała do spłaty	Okres pozostały do spłaty
1.	Pożyczka odnawialna	BFF Polska S.A.	12 000 000,00	11 347 489,21	22.12.2024
2.	Kredyt w rachunku bieżącym	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepietowie	500 000,00	289 726,75	17.09.2024

PROGRAM NAPRAWCZY

3.	Pożyczka z dnia 25.09.2015 r.	Powiat Białostocki	1 500 000,00	1 500 000,00	31.12.2031
4.	Pożyczka z dnia 02.02.2016 r.	Powiat Białostocki	1 721 000,00	1 721 000,00	31.12.2031
5.	Pożyczka z dnia 12.09.2018 r.	Powiat Białostocki	1 000 000,00	1 000 000,00	31.12.2031
6.	Pożyczka z dnia 06.02.2019 r.	Powiat Białostocki	997 581,00	997 581,00	31.12.2031

Źródło: opracowanie własne

II.2 ZASOBY

II.2.1 KADRA

W Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Łapach wg stanu na dzień 31.12.2023r. zatrudnionych było ogółem 524 osób, w tym:

- 285 osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę,
- 242 osób na umowy cywilno- prawne

Strukturę zatrudnienia oraz stan jej dynamiki przedstawiają tabele poniżej.

Tabela 28. Stan zatrudnienia na podstawie umowy o pracę w latach 2021 – 2023

Lp.	Grupa zawodowa	Stan zatrudnienia na podstawie umowy o pracę					
		31.12.2021		31.12.2022		31.12.2023	
		Osoby	Etaty	Osoby	Etaty	Osoby	Etaty
1	Lekarze	19	17,13	20	18,43	18	15,93
2	Inny wyższy personel medyczny ³	33	31,50	36	33,75	40	37,55
3	Pielęgniarki i położne	53	49,75	64	58,5	66	62,25
4	Pozostały personel ⁴	66	65,80	74	72,30	76	73,50
5	Obsługa techniczna i gospodarcza ⁵	50	50	46	46	48	48
6	Administracja (w tym Zarząd)	31	29,50	35	34,50	37	36
Ogółem		252	243,68	275	263,48	285	273,23

Źródło: Opracowanie własne

³ W poz. 2 tabeli wykazani są pracownicy na stanowiskach: diagnosta laboratoryjny, psycholog, farmaceuta, fizjoterapeuta, dietetyk, elektroradiolog, instruktor terapii zajęciowej, logopeda oraz neurologopeda.

⁴ W poz. 4 tabeli wykazani są pracownicy na stanowiskach: technik masażysta, technik fizjoterapii, opiekun medyczny, technik sterylizacji, ratownik medyczny, rejestratorka medyczna, sekretarka medyczna, statystyk medyczny, technik elektroradiologii, technik analityki medycznej, salowa oraz sanitariusz.

⁵ W poz. 5 tabeli wykazani są pracownicy na stanowiskach: konserwator urządzeń technicznych i obiektów budowlanych, sprzątaczką, kucharz, magazynier.

W 2023 roku zauważalny jest wzrost liczby etatów, co jest związane z zawieraniem umów o pracę na zastępstwo w wyniku długotrwałych zwolnień lekarskich, w związku z potrzebą zapewnienia ciągłości pracy.

Tabela 29. Liczba umów cywilno-prawnych w latach 2021 – 2023

Lp.	Grupa zawodowa	Stan zatrudnienia na podstawie umów cywilno-prawnych					
		31.12.2021		31.12.2022		31.12.2023	
		Osoby	Etaty	Osoby	Etaty	Osoby	Etaty
1	Lekarze	94	48,88	116	42,23	113	54,86
2	Inny wyższy personel medyczny	2	0,42	1	0,26	3	2,15
3	Pielęgniarki i położne	106	57,97	102	49,26	92	56,15
4	Pozostały personel	41	27,15	37	23,77	32	27,66
5	Obsługa techniczna i gospodarcza	-	-	1	0,12	0	0
6	Administracja	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Ogółem		245	134,62	259	115,84	242	141,03

Źródło: Opracowanie własne

W latach 2021-2023 zauważalne są zmiany zarówno w liczbie zatrudnionych osób, jak i w liczbie etatów. W analizowanym okresie nastąpił spadek liczby zatrudnionych osób o 17, przy jednoczesnym wzroście liczby przeliczeniowych o 25,19. Oznacza to, że pomimo zmniejszenia liczby pracowników, pozostała kadra przejęła większą liczbę obowiązków. Sytuacja może być odpowiedzią na braki kadrowe, szczególnie w grupie pielęgniarek i lekarzy, gdzie mniejsza liczba pracowników musi obsadzić większą liczbę etatów, aby zapewnić odpowiednią opiekę nad pacjentami.

Tabela 30. Stan zatrudnienia grup zawodowych wg rodzaju zawartej umowy (stan na dzień 31.12.2023r.)

Lp.	Grupa zawodowa	Rodzaj zatrudnienia			% zatrudnienia	
		Umowa o pracę (etaty)	Umowa cywilno-prawna (etaty)	Razem	Umowy o pracę	Umowy cywilno-prawne
	2	3	4	5	6 = (3:5)	7 = (4:5)
1	Lekarze	15,93	54,86	70,79	23	77
2	Inny wyższy personel medyczny	37,55	2,15	39,70	95	5

PROGRAM NAPRAWCZY

3	Pielęgniarki i położne	62,25	56,15	118,40	53	47
4	Pozostały personel	73,50	27,66	101,16	73	27
5	Obsługa techniczna i gospodarcza	48	---	48,00	100	---
6	Administracja	36	0,2	36,20	99	1
Ogółem		273,23	141,03	414,26	66	34

Źródło: Opracowanie własne

Analiza struktury zatrudnienia w przedstawionych grupach zawodowych pokazuje różnorodność form zatrudnienia. W grupie lekarzy przeważają umowy cywilnoprawne, co sugeruje większą elastyczność w zatrudnieniu lekarzy, w związku z potrzebą dostosowania do zmiennych godzin pracy i pełnieniem dyżurów medycznych. Struktura zatrudnienia w grupie pielęgniarek i położnych jest zrównoważona pomiędzy umowami o pracę, a umowami cywilnoprawnymi.

Istotnym czynnikiem wpływającym na strukturę zatrudnienia wg rodzaju umowy w grupie pielęgniarek i położnych jest fakt, iż pracownicy preferują umowę o pracę jako formę zatrudnienia. Pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy o pracę korzystają z tego rodzaju zatrudnienia, ze względu na coroczną gwarancję podwyżki wynagrodzenia zasadniczego, zgodnie Ustawą z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Dla wielu pracowników, umowa o pracę jest preferowaną formą zatrudnienia ze względu na stabilność zatrudnienia, prawo do urlopu, ubezpieczenia społeczne i inne korzyści, które są związane z pracą na podstawie umowy o pracę. W grupie lekarzy dominują umowy cywilnoprawne, co świadczy o specyficznych wymaganiach związanych z elastycznością czasu pracy. Pozostałe grupy zawodowe, takie jak inny, wyższy personel medyczny, obsługa techniczna i gospodarcza oraz administracja, w zdecydowanej większości są zatrudnione na umowy o pracę, co może świadczy o potrzebie stabilności i stałości zatrudnienia.

Tabela 31. Liczba osób, które nabyły uprawnienia emerytalne w latach 2021 – 2023

Lp.	Grupa zawodowa	Liczba osób w wieku emerytalnym w latach 2021 - 2023		
		2021	2022	2023
Ogółem		7	5	10
1	Lekarze	-	-	-
2	Inny wyższy personel medyczny	1	-	-
3	Pielęgniarki i położne	2	3	4

PROGRAM NAPRAWCZY

4	Pozostały personel medyczny	2	-	1
5	Obsługa Techniczna i Gospodarcza	1	1	2
6	Administracja	2	1	3

Źródło: Opracowanie własne

W powyżej tabeli wykazane są osoby, które pomimo osiągnięciu wieku emerytalnego, zdecydowały się kontynuować zatrudnienie na podstawie umowy o pracę.

II.2.2 INFRASTRUKTURA, INWESTYCJE, DOTACJE

A. INFRASTRUKTURA

Infrastrukturę Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Łapach, stanowią budynki:

- przy ulicy Korczaka 23 w Łapach - A, B, C, D, E, gospodarcze
- przy ul. Piaskowej 9 w Łapach,
- przy ul. Sienkiewicza 7B w Czarnej Białostockiej.

Tabela 32. Budynki SP ZOZ w Łapach na dzień 31.12.2023 r.

Budynek	Powierzchnia	Jednostki zlokalizowane w budynku	Lokalizacja
Ul. Korczaka 23			
A	8 998,42 m²	Poradnie specjalistyczne	parter
		Stacja dializ	
		Pracownia rentgenodiagnostyki ogólnej	I piętro
		Pracownia USG	
		Pracownia badań nieinwazyjnych serca	
		Trwają prace budowlane przystosowujące pomieszczenia po Oddziale Dziecięcym do pełnienia funkcji: „Oddział Urazowo-Ortopedyczny”:	
		Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	
		Oddział Ginekologiczny	II piętro
		Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy	III piętro
		Oddział Medycyny Paliatywnej	III piętro
		Oddział Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc	IV piętro
		Kaplica	V piętro
		Sala Konferencyjna	V piętro
B		Pracownia endoskopii	parter
		Centralna sterylizatornia	
		Blok operacyjny	I piętro
		Oddział anestezyjologii i intensywnej terapii	
C		Nocna i świąteczna opieka zdrowotna	parter
		Apteka szpitalna	
		Poradnie specjalistyczne	
		Pracownia tomografii komputerowej	
		Szatnia pracowników	

PROGRAM NAPRAWCZY

		Punkt dystrybucji pościeli	
		Magazyn i zaplecze kuchni	
		Kuchnia szpitalna	I piętro
		Magazyn	
		Składnica akt	
D	386 m²	Administracja	parter
		Administracja	I piętro
E	711,89 m²	Szpitalny Oddział Ratunkowy / Izba przyjęć	parter
Gospodarcze	274 m²	Kotłownia	
	56 m²	Budynek tlenowni	
	30,5 m²	Portiernia	
		Lądowisko Lotniczego Pogotowia Ratunkowego	
ul. Piaskowa 9	1 817 m²	Podstawowa Opieka Zdrowotna	parter
		Poradnie specjalistyczne	
		Rehabilitacja	
		Rehabilitacja	I piętro
ul. Sienkiewicza w Czarnej Białostockiej	278,50 m ²	Trwają prace budowlane przystosowujące kondygnację do pełnienia funkcji: „Szatnie personelu, pomieszczenia porządkowe i techniczne”	Piwnica
	303,89 m ²	Trwają prace budowlane przystosowujące kondygnację do pełnienia funkcji: „Podstawowa Opieka Zdrowotna”	Parter
	305,32 m ²	Kondygnacja nie jest użytkowana i remontowana. Posiadana przez SP ZOZ w Łapach dokumentacja projektowa przewiduje ją jako: „Poradnie specjalistyczne”	I piętro
	308,39 m ²	Kondygnacja nie jest użytkowana i remontowana. Posiadana przez SP ZOZ w Łapach dokumentacja projektowa przewiduje ją jako: „Rehabilitacja”	II piętro

Zródło: Opracowanie własne

Stan budynków jest dobry.

Od września 2023 r. trwają prace budowlane w ramach zadania "Przebudowa i remont pomieszczeń w budynku przy ul. Korczaka 23 w Łapach oraz przebudowa i remont pomieszczeń w budynku przy ul. Sienkiewicza 7B w Czarnej Białostockiej". Prace obejmują Pakiet nr 1 – Modernizacja budynków w Czarnej Białostockiej wraz z windą dla niepełnosprawnych z wyłączeniem pierwszego i drugiego piętra oraz części zagospodarowania teren oraz pakiet nr 2 – Remont i przebudowa części I piętra budynku przy ul. Janusza Korczaka 23 w Łapach obejmujący pomieszczenia przyszłego Oddziału Urazowo-Ortopedycznego i obie klatki schodowe budynku A. Zakończenie prac planowane jest na koniec października 2024 r.

W ramach kolejnych prac remontowych, modernizacji lub przebudowy wymaga:

1. na terenie przy ul. Korczaka 23 w Łapach:
 - a. wykonanie zagospodarowania terenu,
 - b. modernizacja pomieszczeń Oddziału Ginekologicznego,

- c. modernizacja pomieszczeń Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego oraz adaptacja pomieszczeń byłej Poradni Ginekologicznej na III piętrze Szpitala na potrzeby Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego i Hospicjum Stacjonarnego.
 - d. modernizacja rozdzielni głównej Szpitala oraz rozdzielni głównej budynku A,
 - e. wymiana dźwigu towarowego obsługującego magazyn główny oraz kuchnię,
 - f. modernizacja budynku przy bramie wjazdowej Szpitala,
 - g. modernizacja pomieszczenia dawnej wentylatorni na potrzeby serwerowni backupowej.
2. na terenie przy ul. Piaskowa 9 w Łapach:
 - a. wykonanie ogrodzenia terenu,
 - b. modernizowano piwnicę obejmującą szatnie pracowników z sanitariatami, pomieszczenie składnicy akt, pomieszczenia techniczne oraz pomieszczenia magazynowe i komunikację nie objęte pierwszym etapem modernizacji.
 3. na terenie przy ul. Sienkiewicza 7B w Czarnej Białostockiej:
 - a. wykonanie przebudowy i remontu pomieszczeń I piętra,
 - b. wykonanie przebudowy i remontu pomieszczeń II piętra,
 - c. wykonanie zagospodarowanie terenu.

B. ŚRODKI UNIJNE / RZĄDOWE

SP ZOZ w Łapach posiada ograniczone środki finansowe na prowadzenie podstawowej działalności i spełnianie celów, do jakich został powołany. Jednym ze sposobów poprawy tej sytuacji jest pozyskanie dodatkowych źródeł przychodów. Przynależność Polski do Unii Europejskiej stworzyło wiele nowych możliwości związanych z realizacją przedsięwzięć rozwojowych przy udziale bezzwrotnej pomocy finansowej.

Poniżej przedstawiono projekty zrealizowane do dnia 31.12.2023 r.

1. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014-2020,

Oś Priorytetowa IX Wzmocnienie strategicznej infrastruktury ochrony zdrowia

Działanie 9.1 Infrastruktura ratownictwa medycznego.

W dniu 10.10.2018 r. SP ZOZ w Łapach podpisał umowę o dofinansowanie projektu pn. *„Budowa i wyposażenie SOR oraz lądowiska dla śmigłowców LPR w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Łapach”*. Celem inwestycji była rozbudowa budynku głównego SPZOZ w Łapach o nowy budynek Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z adaptacją i dostosowaniem części istniejących pomieszczeń parteru przedmiotowego budynku głównego na zaplecze biurowo-socjalne dla SOR-u,

budowa naziemnego lądowiska dla śmigłowców Lotniczego Pogotowia Ratunkowego oraz infrastruktura towarzysząca dla całego przedsięwzięcia.

Ogólny koszt przedsięwzięcia wyniósł 12 110 159,38 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 8 057 658,56 zł).

2. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020; Oś Priorytetowa V Gospodarka niskoemisyjna; Działanie 5.3 Efektywność energetyczna w sektorze mieszkaniowym i budynkach użyteczności publicznej; Poddziałanie 5.3.1 Efektywność energetyczna w budynkach publicznych w tym budownictwo komunalne.

W dniu 15.07.2019 r. SP ZOZ w Łapach podpisał umowę o dofinansowanie projektu pn. „*Termomodernizacja budynku przychodni SP ZOZ w Łapach przy ul. Piaskowej 9*”.

Projekt zakładał poprawę efektywności energetycznej poprzez głęboką termomodernizację budynku przychodni przy ul. Piaskowej 9. Prace termomodernizacyjne polegały na dociepleniu zewnętrznych ścian budynku oraz stropu, wymianie stolarki okiennej i drzwiowej, wymianie opraw oświetleniowych na energooszczędne, wymianie centralnego ogrzewania oraz instalacji elektrycznej.

Ogólny koszt przedsięwzięcia wyniósł 1 348 350,00 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 1 079 571,79 zł).

3. Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014-2020 - Zapewnienie bezpieczeństwa i opieki pacjentom oraz personelowi zakładów opiekuńczo-leczniczych, domów pomocy społecznej, zakładów pielęgnacyjno-opiekuńczych i hospicjów na czas Covid-19

Od 23.10.2020 r. do 31.12.2020 r. SP ZOZ w Łapach korzystał z dofinansowania na wynagrodzenia dla pracowników Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego. Projekt miał na celu ograniczenie negatywnych skutków wystąpienia epidemii COVID-19 wśród pacjentów i pensjonariuszy oraz personelu zakładów opiekuńczo-leczniczych, zakładów pielęgnacyjno-opiekuńczych, hospicjów oraz Domów Pomocy Społecznej. W ramach projektu zakupiono również środki ochrony osobistej oraz środki dezynfekcyjne dla personelu oraz pacjentów i mieszkańców.

Ogólny koszt przedsięwzięcia wyniósł 96 767,42 zł (**100% dofinansowania**).

4. Program Współpracy Interreg V-A Litwa – Polska na lata 2014-2020.

Projekt pt. „*Cukrzyca jako cicha epidemia – program walki z cukrzycą w obszarze transgranicznym*” stanowił wspólną transgraniczną inicjatywę Samodzielnego Publicznego Zakładu Opiekuńczo Zdrowotnego w Łapach oraz Szpitala w Wyłkowyszkach. W ramach projektu zrealizowano kompleksowe działania skierowane do środowiska medycznego

(szkolenia specjalistyczne) oraz społeczeństwa (prozdrowotna kampania społeczna obejmująca działania informacyjne).

Ogólny koszt przedsięwzięcia wyniósł 96 767,42 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 96 767,42 zł). Wartość projektu wyniosła 22 413,00 Euro, a dofinansowanie 19 051,47 euro.

**5. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020;
Oś Priorytetowa VIII Infrastruktura dla usług użyteczności publicznej
Działanie 8.4 Infrastruktura społeczna Poddziałanie 8.4.1 Infrastruktura ochrony
zdrowia.**

Projekt przewidywał przeniesienie ciężaru opieki z oddziałów stacjonarnych na ambulatoryjną opiekę specjalistyczną w ramach opieki koordynowanej, dlatego też celem projektu było utworzenie i wyposażenie:

- Poradni kardiologicznej,
- Poradni ortopedyczno-urazowej,
- Poradni gruźlicy i chorób płuc

oraz doposażenie:

- Pracowni badań nieinwazyjnych serca,
- Gabinetu zabiegowego w ramach Oddziału chirurgicznego w zakresie urazowo-ortopedycznym,
- Bloku operacyjnego w zakresie urazowo-ortopedycznym,
- Sali intensywnej opieki medycznej.

Zakres inwestycji obejmował także przebudowę parteru budynku głównego Szpitala i wyposażenie poradni specjalistycznych.

Ogólna wartość projektu wyniosła 4 506 799,29 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 3 270 229,32 zł).

**6. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020;
Oś Priorytetowa VIII Infrastruktura dla usług użyteczności publicznej
Działanie 8.4 Infrastruktura społeczna Poddziałanie 8.4.1 Infrastruktura ochrony
zdrowia.**

Przedsięwzięcie polegało na przeprowadzeniu niezbędnych prac remontowo-budowlanych oraz wyposażeniu w sprzęt medyczny komórek organizacyjnych SP ZOZ w Łapach.

Projekt przewidywał wyposażenie w sprzęt oraz aparaturę medyczną:

- gabinetów Podstawowej Opieki Zdrowotnej,

- Poradni endokrynologicznej + pokoju koordynatora,
- Gabinetu leczenia zespołu stopy cukrzycowej,
- Poradni diabetologicznej/pokoju edukacyjnego,
- Poradni neurologicznej/nefrologicznej,
- Poradni laryngologicznej/dermatologicznej,
- Poradni okulistycznej,
- Gabinetu zabiegowego,
- Zespołu rehabilitacji domowej

oraz zakup samochodu z homologacją przeznaczonych do realizacji wizyt domowych lub transportu chorego do Poradni.

Ogólna wartość projektu wynosiła 1 717 397,87 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 1 411 582,41 zł).

7. Dostępność Plus

W ramach projektu zmodernizowane zostały schody oraz podjazd m.in. dla wózków inwalidzkich. Przebudowana została rejestracja w budynku Podstawowej Opieki Zdrowotnej przy ul. Piaskowej, w celu ułatwienia do niej dostępu. Dzięki otrzymanemu wsparciu pacjenci POZ będą mogli m.in. umówić się na wizytę on – line, w łatwiejszy sposób skomunikować się z pracownikami przychodni POZ.

Szpital otrzymał grant w wysokości 230 442,38 zł na poprawę dostępności świadczeń dla osób ze szczególnymi potrzebami.

Ogólna wartość projektu wynosiła 1 717 397,87 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 1 411 582,41 zł).

8. Fundusz Przeciwdziałania COVID-19

W 2022 roku Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach otrzymał wsparcie na zakup videobronchoskopu diagnostycznego finansowanego przez Wojewodę Podlaskiego ze środków Funduszu Przeciwdziałania COVID-19, w celu zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych.

Ogólna wartość projektu wyniosła 340 999,20 zł (100% dofinansowania).

9. Dofinansowanie w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego w latach 2018 – 2023

Krajowy Fundusz Szkoleniowy stanowi wydzieloną część Funduszu Pracy, przeznaczoną na dofinansowanie kształcenia ustawicznego pracowników i pracodawców, podejmowanego z inicjatywy lub za zgodą pracodawcy.

Umowa 96/KFS/2017 z dnia 10.04.2017r. (szkolenia w okresie od 21.04.2017 r. do 30.06.2018r.) – wartość dofinansowania 73 408,00 zł, wkład własny 18 352,00 zł.

Umowa 104/KFS/2019 z dnia 19.03.2019r. (szkolenia w okresie od 06.04.2019 r. do 14.12.2019r.) – wartość dofinansowania 13 280,00 zł, wkład własny 3 320,00 zł.

Umowa 152/KFS/2020 z dnia 05.05.2020r. (szkolenia w okresie od 25.05.2020r. do 13.12.2020r.) – wartość dofinansowania 28 112,00 zł, wkład własny 6 181,72 zł

Umowa 88/KFS/2021 z dnia 23.03.2021r. (szkolenia w okresie od 24.04.2021r. do 01.10.2021r.) – wartość dofinansowania 55 312,00 zł, wkład własny 13 110,00 zł

Umowa 130/KFS/2022 z dnia 18.03.2022r. (szkolenia w okresie od 21.03.2022r. do 09.12.2022r.) wartość dofinansowania 34 016,00 zł, wkład własny 8 551,60 zł

Umowa 145/KFS/2023 z dnia 24.03.2023r. (szkolenia w okresie 20.06.2023 - 02.12.2023) wartość dofinansowania 25 200,00 zł, wkład własny 6 300,00 zł

10. Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 (PO WER).

SP ZOZ w Łapach dnia 23.03.2018 r. podpisał Porozumienie z Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia w zakresie realizacji projektu „Wsparcie szpitali we wdrażaniu standardów jakości i bezpieczeństwa opieki” część Program Akredytacji Szpitali. Ocena Szpitala w zakresie wdrożenia systemu akredytacyjnego odbyła się w dniach 11 – 13 marca 2020 r. Na podstawie rozstrzygnięcia Ministra Zdrowia z dnia 23 czerwca 2020r. w sprawie udzielania lub odmowy udzielania akredytacji podmiotom, w zakresie udzielania świadczeń zdrowotnych oraz funkcjonowania szpitali, została udzielona Szpitalowi akredytacja w zakresie działalności zakładu leczniczego. Obejmowała lata 2020 – 2023. Dzięki certyfikatowi akredytacyjnemu Szpital osiągnął dodatkowe przychody z działalności medycznej, co obrazuje poniższa tabela.

Tabela 33. Przychody z tytułu posiadania certyfikatu akredytacyjnego Szpitala w latach 2020 – 2023

Przychody z tytułu posiadania certyfikatu akredytacyjnego - Szpital	
rok	wartość
VII-XII 2020	148 836,10
2021	176 163,95
2022 ⁶	331 287,41
2023	1 053 630,93
Ogółem	1 709 918,39

Źródło: opracowanie własne na podstawie umowy zawartej z POW NFZ, stan na dzień: 31.12.2023 r.

11. Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 (PO WER).

⁶ certyfikat uwzględniony przez NFZ od 2022 r.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach został zakwalifikowany do udziału w projekcie akredytacyjnym „Wsparcie podmiotów podstawowej opieki zdrowotnej we wdrażaniu standardów jakości i bezpieczeństwa opieki”.

Na podstawie rozstrzygnięcia Ministra Zdrowia z dnia 22 lipca 2021 r. r. w sprawie udzielania lub odmowy udzielania akredytacji podmiotom, w zakresie udzielania świadczeń zdrowotnych oraz funkcjonowania szpitali, została udzielona Szpitalowi akredytacja w zakresie działalności zakładu leczniczego Przychodnia. Dzięki certyfikatowi akredytacyjnemu Szpital osiągnął dodatkowe przychody z działalności medycznej, co obrazuje poniższa tabela.

Tabela 34. Przychody z tytułu posiadania certyfikatu akredytacyjnego POZ w latach 2021 – 2023

okres	wartość
VIII-XII 2021 ⁷	2 180,96 zł
2022	12 207,97 zł
2023	17 373,56 zł
SUMA	31 762,49 zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie umowy zawartej z POW NFZ, stan na dzień: 31.12.2023 r.

12. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020; Oś Priorytetowa VIII Infrastruktura dla usług użyteczności publicznej Działanie 8.4 Infrastruktura społeczna Poddziałanie 8.4.1 Infrastruktura ochrony zdrowia.

W dniu 8 lipca 2021 r. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach podpisał umowę na dofinansowanie projektu nr WND-RPPD.08.04.01-20-0094/21pn. „Poprawa dostępności do świadczeń opieki zdrowotnej i jakości leczenia schorzeń, które są istotną przyczyną dezaktywizacji zawodowej osób dorosłych poprzez modernizację oraz wyposażenie w sprzęt i aparaturę medyczną SP ZOZ w Łapach”.

Zakresem inwestycji objęto remont i przebudowę pomieszczeń pracowni Rentgenodiagnostyki Ogólnej, pracowni USG, laboratorium Szpitala mieszczących się w budynku przy ul. Korczaka 23 oraz Ośrodka Rehabilitacji Diennej i Działu Fizjoterapii

w budynku przy ul. Piaskowej 9, a także wyposażono ww. komórki w nowoczesny sprzęt medyczny. W ramach projektu zakupiono m.in. aparat RTG, ultrasonograf, analizator mikrobiologiczny do identyfikacji bakterii i grzybów oraz określania lekowrażliwości bakterii z oprogramowaniem, aparat biochemiczny, system do posiewów krwi i płynów ustrojowych, co przyczyniło się do poprawy diagnostyki USG, RTG oraz Działu

⁷ uwzględnienie certyfikatu przez NFZ od VIII 2021 r.

Diagnostyki Laboratoryjnej. Ośrodek Rehabilitacji został wyposażony w nowoczesny sprzęt rehabilitacyjny m.in. 2 lasery wysokoenergetyczne, zestaw magnoterapii, stoły rehabilitacyjne, lasery, urządzenie do terapii ruchowej z wykorzystaniem wirtualnej rzeczywistości z metodą biofeedback z platformą stabilometryczną, kolumnę do treningu funkcjonalnego, zestaw do terapii integracji sensorycznej, aparat do masażu limfatycznego, ergometr poziomy i pionowy. Modernizacja oraz wyposażenie rehabilitacji medycznej przyczyniło się do zmniejszenia skutków chorób układu krążenia, nowotworów, chorób układu kostno – mięśniowego pacjentów Szpitala. Realizacja rzeczowa i finansowa projektu zakończyła się 31.08.2023.

Ogólna wartość projektu wyniosła 7 866 803,70 zł (w tym dofinansowanie w kwocie:

5 851 755,35 zł).

13. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020; Oś Priorytetowa XI Wspieranie odbudowy gospodarki regionu w związku z pandemią COVID-19; Działanie 11.1 wspieranie odbudowy gospodarki regionu w związku z pandemią COVID-19.

Od 25.04.2022r. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach współrealizował projekt pn. „Wsparcie podmiotów leczniczych realizujących świadczenia z zakresu rehabilitacji po przebytej chorobie COVID-19 na terenie województwa podlaskiego.”

W ramach projektu został zakupiony specjalistyczny sprzęt rehabilitacyjny, poprawiający m.in. kondycję oraz wydolność ruchową i oddechową pacjentów: system rehabilitacji funkcjonalnej neurologicznej, zrobotyzowany zestaw urządzeń rehabilitacji kończyn górnych i dolnych, bieżnia medyczna, wioślarz z oporem wodnym, ergometr medyczny, stół rehabilitacyjny, aparatu do diatermii, 3 elektromiografy, urządzenie do masażu wirowego kończyn dolnych, urządzenie do masażu wirowego kończyn górnych, urządzenie do masażu membranowego, aparat do super indukcyjnej stymulacji.

Ogólna wartość projektu wyniosła 1 436 970,42 zł (100% dofinansowania).

14. Projekt „Dostępna przestrzeń publiczna” ze środków PFRON

W ramach projektu został zakupiony nowoczesny fotel ginekologiczny dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych. Realizacja projektu zakończyła się 30.06.2024.

Wartość projektu wyniosła 18 144,00 zł, w tym dofinansowanie 14 515,20 zł.

II.2.3 SPRZĘT I APARATURA MEDYCZNA

Jakość i bezpieczeństwo świadczonych przez SP ZOZ w Łapach usług medycznych w znacznym stopniu wpływa na stan zdrowia mieszkańców Powiatu Białostockiego. Dlatego tak ważna jest sprawność sprzętu i aparatury medycznej Szpitala, która przekłada się bowiem na poziom pomocy medycznej udzielanej pacjentom i ich bezpieczeństwu.

Tabela 35. Zestawienie posiadanego sprzętu i aparatury medycznej na dzień 31.12.2023 r.

Lp.	Sprzęt i aparatura medyczna	Liczba				Ogółem
		0-5 lat	6-10 lat	11-15 lat	16 lat i więcej	
1.	Aparatura endoskopowa, w tym:					
	• Gastroskop	2				2
	• Kolonoskop	2				2
	• Myjnia endoskopowa	2		1		2
	• Myjka ultradźwiękowa	1	1	1		3
	• Videobronchoskop	1				1
2.	Aparaty RTG, w tym:					
	• Aparat RTG z ramieniem C	1				1
	• Cyfrowy aparat RTG	1				1
	• Aparat przenośny	2				2
	• Tomograf komputerowy	1				1
3.	Aparaty USG, w tym:					
	• Aparat USG	5		2		7
	• Aparat USG okulistyczny	1				1
	• Echokardiograf (USG z doplerem)	1				1
4.	Aparat EKG	9	4	1	1	15
5.	Kardiomonitor	48	2	1	1	52
6.	Respirator	16				16
7.	Defibrylator	10		1	1	12
8.	Aparaty do znieczulenia	3		1		4
9.	Laparoskop		1			1
10.	Bronhofiberoskop	2				2
11.	Stymulator nerwów	1				1
12.	Artroskop z wyposażeniem	1				1
13.	Densytometr kręgosłupa i kości udowej	1				1
14.	Aparat OCT	1				1
15.	Lampa szczelinowa	1				1
16.	Perymetr statyczny	1				1
17.	Urządzenie do mech. kompresji kl. piers.	4				4
18.	Zestaw do reh. funkcjonalnej neurolog.	1				1
19.	Zrobotyzowany zestaw urządzeń reh.	1				1
20.	Urządzenie do masażu membranowego	1				1
21.	Mobilny robot rehabilitacyjny górnych i dolnych partii ciała	1				1
22.	Mobilny robot rehabilitacyjny kończyn dolnych - szyna rehabilitacyjna z elektromografią	1				1

PROGRAM NAPRAWCZY

	Aparat do super indukcyjnej stymulacji	1				1
23.	Laser okulistyczny	1				1
24.	Analizator parametrów krytycznych	1				1
25.	Aparat hematologiczny	1				1
26.	Aparat biochemiczny	1				1
27.	System neuromonitoringu śródoperacyjnego (Neuromonitoring)	1				1
28.	Zestaw do kraniotomii	1				1

Źródło: Opracowanie własne

Podsumowując posiadany przez SP ZOZ w Łapach sprzęt i aparaturę medyczną, należy stwierdzić iż w znacznej większości jest on nowy, czyli został zakupiony w ostatnich pięciu latach. Dzięki temu gwarantuje on odpowiedni standard i jakość świadczonych usług medycznych.

II.2.4 TRANSPORT

SP ZOZ w Łapach na bieżąco analizuje wydatki związane z użytkowaniem posiadanych samochodów, zwłaszcza pod kontem kosztów napraw, ich awaryjności i eksploatacji.

W 2023r SP ZOZ w Łapach otrzymał w formie darowizny, z Domu Pomocy Społecznej w Czerewkach samochód Mercedes Benz (9 - osobowy), który zastąpił wysłużony samochód Volkswagen Transporter, wykorzystywany w transporcie pacjentów dializowanych oraz dostawach zaopatrzenia szpitala. Samochód Volkswagen Transporter został sprzedany w formie postępowania przetargowego.

W 2023 roku SP ZOZ w Łapach otrzymał z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji pozwolenie na używanie samochodu Fiat Doblo jako samochodu uprzywilejowanego oraz podpisał umowę z NFZ na transport sanitarny w ramach Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Łapach.

Ponadto w 2023 r. został zamontowany system lokalizacji pojazdów GPS w posiadanych samochodach. System pozwolił na precyzyjne monitorowanie położenia pojazdów na mapach cyfrowych oraz śledzenie ich parametrów eksploatacyjnych w czasie rzeczywistym. Możliwości kontrolne systemu monitoringu pojazdów GPS dały wymierne korzyści w postaci oszczędności wydatków na paliwo i pozwoliły na efektywne zarządzanie wydajnością. Przyczyniły się do ograniczenia zbędnych przebiegów i właściwego wykorzystywania zasobów, zmniejszenia kosztów oraz optymalizacji procesów bez wzrostu nakładów. Dzięki zaawansowanym raportom i analizom można było łatwo ocenić wydajność i efektywność wykorzystania czasu pracy pracowników mobilnych. Optymalizacja tras pokonywanych przez pojazdy, pod względem liczby kilometrów pozwoliła na redukcję ilości zużywanego paliwa.

W 2023 roku transport pacjentów dializowanych do Stacji Dializ oraz pacjentów Szpitala odbywał się samochodami osobowymi wskazanymi w poniższej tabeli. Średni roczny przebieg pojazdów wynosił ok 100 000 km.

Całodobowe świadczenie usług transportowych, sanitarnych z uwzględnieniem wskazań medycznych i ciągłości postępowania, tj. transport z lekarzem lub ratownikiem medycznym, realizowany jest przez dwie firmy zewnętrzne:

- SP ZOZ Wojewódzka Stacja Pogotowia Ratunkowego w Białymstoku
- MS MEDICA Sp. z o. o. w Białymstoku

Tabela 36. Flota samochodowa SP ZOZ w Łapach

Źródło: Opracowanie własne

Lp.	Marka samochodu	Rok produkcji	Pojemność silnika	Przeznaczenie	liczba osób do przewiezienia
1.	Volkswagen Transporter samochód własny	2016	1968	Transport pacjentów stacja dializ; Zaopatrzenie Samochód sprzedany	8
2.	Fiat Doblo; samochód własny Przewóz osób: POZ, KARETKA	2019	1598	Transport POZ: wizyty lekarskie, pielęgniarstwo, patronaże, konsultacje specjalistyczne. Transport pacjentów z oddziałów w pozycji leżącej.	1
3.	Ford Transit Coustom Samochód własny KARETKA	2017	1995	Przewóz pacjentów SOR, z oddziałów w pozycji leżącej,	1
4	Toyota Proace Samochód leasingowany przewóz osób	2021	1997	Transport pacjentów stacja dializ; Zaopatrzenie	8
5	Mercedes Benz	2011	2143	Transport pacjentów stacja dializ; Zaopatrzenie	8

II.2.5 INFORMATYZACJA

Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, podmioty lecznicze są zobowiązane do tworzenia oraz przechowywania m.in. dokumentacji medycznej w postaci elektronicznej. W związku z powyższym, w SP ZOZ w Łapach funkcjonują cztery serwerownie. W pierwszej, znajduje się główna macierz, na której utrzymywane są bazy danych (m.in. kartoteki pacjentów, historie choroby, karty informacyjne), serwer domenowy, który służy do zarządzania użytkownikami (wszystkimi pracownikami Szpitala, którzy posiadają konta w domenie szpitalnej) oraz serwer wirtualny era eset protect służący do zarządzania licencjami antywirusa. W tej samej serwerowni znajduje się fizyczny serwer, na którym znajdują się dwa wirtualne serwery (pierwszy do obsługi usług właściciela oprogramowania medycznego, drugi – backup serwera domenowego) oraz serwer NAS służący do wymiany plików pomiędzy

pracownikami, a także serwer do obsługi i bazy danych oprogramowania IRIS, służący do prawidłowego funkcjonowania pracowni endoskopii. W drugiej znajduje się serwer backup głównej macierzy, który zabezpiecza dane w niej zawarte. W trzeciej serwerowni znajduje się infrastruktura sieciowa budynku B Szpitala oraz rejestrator monitoringu, a także serwer do obsługi kontroli dostępu. W związku z rozbudową Szpitala o kolejny budynek, w którym funkcjonuje Szpitalny Oddział Ratunkowy funkcjonuje czwarta serwerownia, w której znajduje się serwer RIS/PACS służący do obsługi tomografu komputerowego oraz aparatu RTG. Dzięki niemu wykonane zdjęcia i opisy podpinają się do dokumentacji medycznej pacjenta.

Warto zaznaczyć również, że SP ZOZ w Łapach jest w posiadaniu UTM Fortigate, który pozwala kontrolować bezpieczeństwo sieciowe. Jego działanie polega na przechwytywaniu stron niebezpiecznych/o nieznanym pochodzeniu, celem ograniczenia przedostania się szkodliwego oprogramowania do sieci szpitalnej.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach korzysta z usług licencyjnych firmy Kamssoft. Licencje służą do tworzenia dokumentacji medycznej pacjentów zarówno podczas hospitalizacji, jak i wizyt w trybie ambulatoryjnym. Dodatkowo SP ZOZ w Łapach posiada licencje, z których korzysta m. in. Dział Finansowo–Księgowy, Dział Spraw Pracowniczych oraz Dział Rozliczeń Świadczeń Medycznych.

Obecna infrastruktura komputerowa jest niewystarczająca i wymaga regularnych inwestycji. Komputery w wielu komórkach organizacyjnych są przestarzałe, ze starym oprogramowaniem systemowym, dlatego w kolejnych latach niezbędna będzie ich wymiana.

II.2 DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA

A. SIEĆ SZPITALI

Ustawa z dnia 23 marca 2017 r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wprowadziła zmiany w organizacji i finansowaniu świadczeń oraz określiła kwalifikacje świadczeniodawcy do jednego z poziomów systemu zabezpieczenia, a także wskazała profile systemu zabezpieczenia, zakresów lub rodzajów świadczeń, w ramach których udzielane są świadczenia opieki zdrowotnej w systemie zabezpieczenia. Pierwsza sieć szpitali obowiązywała do dnia 31 grudnia 2022 r., natomiast w dniu 30 września 2022 r. ogłoszona została lista szpitali, które zostały zakwalifikowane do sieci szpitali na okres od 01 stycznia 2023 r. do 30 czerwca 2027 r. SP ZOZ w Łapach został ujęty w powyższej sieci szpitali.

B. DZIAŁALNOŚĆ KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH

Oddział Chirurgiczny

Tabela 37. Działalność Oddziału Chirurgicznego w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
Liczba łóżek	30	30	30
Liczba hospitalizacji	1 618	1 789	1 802
Liczba osobodni	4 931	6 738	6 860
Wskaźnik wykorzystania łóżek	45,03%	61,53%	62,65%
Średni czas hospitalizacji	3,05	3,77	3,81
Przelotowość	53,93	59,63	60,07
Liczba zgonów	13	21	12

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

W Oddziale Chirurgicznym obserwuje się sukcesywny wzrost liczby hospitalizacji i przelotowości, a także wzrost wskaźnika wykorzystania łóżek, który jednakże dalej odbiega od wartości optymalnych. Warto wskazać, iż w ramach Oddziału Chirurgicznego wykonywane są świadczenia zdrowotne w ramach pakietu onkologicznego oraz świadczenia w zakresie chirurgii urazowo – ortopedycznej.

Tabela 38. Najczęściej wykonywane świadczenia w Oddziale Chirurgicznym w zakresie chirurgii ogólnej w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
A25 zabiegi na nerwach obwodowych	168	232	247
F36 choroby jelita grubego	116	140	85
F72 operacje przepukliny jamy brzusznej z wszczepem	118	113	120
G25F wycięcie pęcherzyka żółciowego < 66 r.ż.	81	105	110
H83 średnie zabiegi na tkankach miękkich	36	57	56

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Oddział Ginekologiczny

Od 01 marca 2022 r. swoją działalność rozpoczął Oddział Ginekologiczny (wcześniej zabiegi wykonywane były w ramach Oddziału Chirurgicznego).

Tabela 39. Działalność Oddziału Ginekologicznego 2022 - 2023

	III – XII 2022	2023
Liczba łóżek	12	12
Liczba hospitalizacji	441	765
Liczba osobodni	1 141	1 271
Wskaźnik wykorzystania łóżek	15,25%	29,02%
Średni czas hospitalizacji	1,51	1,66
Przelotowość	36,75	63,75

PROGRAM NAPRAWCZY

Liczba zgonów	0	0
---------------	---	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

W okresie działalności w 2023 r., Oddział Ginekologiczny charakteryzował się niskim wskaźnikiem wykorzystania łóżek, ze względu na wysoki wskaźnik przelotowości. Zadowolający natomiast jest średni czas hospitalizacji wynoszący 1,66, dzięki czemu ograniczone jest ryzyko wystąpienia zakażeń szpitalnych, co jednocześnie wpływa na zwiększenie bezpieczeństwa pacjentek.

Tabela 40. Najczęściej wykonywane świadczenia w Oddziale Ginekologicznym w latach 2021 – 2023

	2021	2021	2023
M14 Średnie zabiegi górnej części układu rozrodczego	242	255	404
M13 Duże zabiegi górnej części układu rozrodczego	54	107	136
M02 Duże zabiegi dolnej części układu rozrodczego	54	100	150
M03 Średnie zabiegi dolnej części układu rozrodczego	14	24	29

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Dane w powyższej tabeli wskazują na znaczny wzrost liczby wykonywanych świadczeń w latach 2021 – 2023, co świadczy o rosnących potrzebach zdrowotnych w zakresie ginekologii w powiecie białostockim.

Oddział Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc

Tabela 41. Działalność oddziału Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
Liczba łóżek	36	36	36
Liczba hospitalizacji	794	1 091	1 023
Liczba osobodni	6 156	8 560	7 684
Wskaźnik wykorzystania łóżek	46,84%	65,14%	58,46 %
Średni czas hospitalizacji	7,75	7,85	7,51
Przelotowość	22,05	30,31	28,42
Liczba zgonów	86	103	55

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Z powodu pandemii Covid-19 rok 2021 jest rokiem zaburzającym statystyki w Oddziale Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc. W 2023 r. w porównaniu do 2022 r. odnotowuje się zmniejszenie liczby hospitalizacji, tym samym zmniejszył się wskaźnik wykorzystania łóżek.

Tabela 42. Najczęściej wykonywane świadczenia w Oddziale Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc w latach 2021 – 2023

Rodzaj świadczenia medycznego	2021	2022	2023
E53G niewydolność krążenia	141	273	176

PROGRAM NAPRAWCZY

S06 Zaburzenia krzepliwości, inne choroby krwi i śledziony > 1 dnia	2	38	56
D46 POCHP i inne obturacyjne choroby układu oddechowego	17	42	53
D52 Niewydolność oddechowa	7	30	53
D48 Zapalenie płuc	9	18	34
E61 Zaburzenia rytmu serca > 69 r. ż. lub z pw	10	24	33
S56 Posocznica	11	22	33
Q66 choroby naczyń	13	29	31
S05 Zaburzenia krzepliwości, inne choroby krwi i śledziony > 1 dnia	0	24	29
E52 zaawansowana niewydolność krążenia	14	33	26
L84E inne choroby nerek > 65 r. ż.	19	20	15

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii

Tabela 43. Działalność Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
Liczba łóżek	4	4	4
Liczba hospitalizacji	76	72	67
Liczba osobodni	1 038	1 141	969
Wskaźnik wykorzystania łóżek	71,09%	78,15%	66,37%
Średni czas hospitalizacji	13,66	15,85	14,46
Liczba zgonów	55	40	21

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Powyższa tabela wskazuje, iż występuje olbrzymie zapotrzebowania na świadczenia w zakresie anestezjologii i intensywnej terapii. Oddział rok do roku odnotował zwiększanie się liczby osobodni, natomiast w 2023 r. liczba ta spadła o 172 w porównaniu z rokiem poprzednim.

Szpitalny Oddział Ratunkowy

W SP ZOZ w Łapach od 01 stycznia 2021 r. swoją działalność rozpoczął Szpitalny Oddział Ratunkowy.

Tabela 44. Pacjenci przyjęci ambulatoryjnie w SOR w latach 2021 – 2023

Miesiąc	2021	2022	2023
Styczeń	172	236	275
Luty	196	230	242
Marzec	221	253	279
Kwiecień	231	252	241
Maj	234	306	265
Czerwiec	257	294	284
Lipiec	271	270	255
Sierpień	236	290	298

PROGRAM NAPRAWCZY

Wrzesień	255	281	293
Październik	253	234	240
Listopad	217	233	258
Grudzień	187	294	222
RAZEM	2 730	3 173	3 152

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Dane w powyższej tabeli wskazują, iż liczba przyjęć ambulatoryjnych w 2023r. jest na podobnym poziomie w porównaniu do roku poprzedniego.

Tabela 45. Liczba pacjentów przywiezionych przez Zespół Ratownictwa Medycznego do SOR w latach 2021 – 2023

2021	2022	2023
439	739	828

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Z danych zawartych w powyższej tabeli widać tendencję wzrostową liczby pacjentów przywiezionych przez ZRM do SOR w SP ZOZ w Łapach.

Oddział Medycyny Paliatywnej

Od 1 lipca 2022 r. w SP ZOZ w Łapach, po analizie potrzeb zdrowotnych w województwie podlaskim, rozpoczął działalność Oddział Medycyny Paliatywnej.

Tabela 46. Działalność Oddziału Medycyny Paliatywnej w latach 2022-2023.

	II półrocze 2022	2023
Liczba łóżek	6	9
Liczba hospitalizacji	11	68
Liczba osobodni	208	2 721
Wskaźnik wykorzystania łóżek	111,83%	82,83%
Średni czas hospitalizacji	18,91	40,01
Przelotowość	1,83	7,56
Liczba zgonów	4	42

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Działalność Oddziału Medycyny Paliatywnej znacząco różni się od działalności innych oddziałów szpitalnych. Z uwagi na specyfikę pacjentów przebywających tj. pacjentów w stanie terminalnym, u których wyczerpane zostały metody diagnostyczno – lecznicze, oddział charakteryzuje się dość długim czasem hospitalizacji oraz relatywnie dużą liczbą zgonów w porównaniu do liczby łóżek.

Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy

Tabela 47. Działalność Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
Liczba łóżek	45	39	34
Liczba hospitalizacji	92	126	70
Liczba osobodni	12 554	12 603	11 375
Wskaźnik wykorzystania łóżek	76,43%	88,54%	91,66%
Średni czas hospitalizacji	136,46	100,02	162,50
Przelotowość	2,04	3,23	2,06
Liczba zgonów	36	35	22

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Działalność Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego znacząco różni się od działalności oddziałów szpitalnych. Z uwagi na długoterminowy charakter pobytu oraz specyfikę pacjentów przebywających, Zakład charakteryzuje się długim czasem hospitalizacji.

Stacja Dializ

Tabela 48. Liczba wykonanych dializ w latach 2021 – 2023

Miesiąc	2021	2022	2023
Styczeń	363	328	330
Luty	334	287	319
Marzec	291	352	367
Kwiecień	291	344	352
Maj	284	312	403
Czerwiec	287	337	363
Lipiec	333	335	394
Sierpień	317	363	441
Wrzesień	327	363	411
Październik	336	355	421
Listopad	325	339	409
Grudzień	331	364	400
RAZEM	3 819	4 125	4 610

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023r.

Świadczenia w Stacji Dializ realizowane są 6 dni w tygodniu w systemie dwuzmianowym, a komórka organizacyjna dysponuje 10 stanowiskami (8 zwykłych i 2 antygenowe dla pacjentów zakażonych HCV typu B i C). Działalność stacji w latach 2021 – 2023 utrzymuje się na stabilnym poziomie. Średnia wartość wykonanych dializ w ww. latach wynosi 4 185.

Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna

PROGRAM NAPRAWCZY

Tabela 49. Pacjenci przyjęci ambulatoryjnie w Nocnej i Świątecznej Opiece Zdrowotnej (amb.) – ambulatoryjny, (wyj.) – wyjazdowy

Miesiąc	2021			2022			2023		
	Gabinet lekarski (amb.)	Gabinet pielęgniarstwa (amb.)	Gabinet lekarski (wyj.)	Gabinet lekarski (amb.)	Gabinet pielęgniarstwa (amb.)	Gabinet lekarski (wyj.)	Gabinet lekarski (amb.)	Gabinet pielęgniarstwa (amb.)	Gabinet lekarski (wyj.)
Styczeń	300	207	49	558	231	46	769	268	47
Luty	245	148	25	430	234	33	514	193	41
Marzec	367	192	48	501	241	43	750	210	47
Kwiecień	314	244	51	776	277	52	849	278	57
Maj	358	322	60	672	271	62	728	295	23
Czerwiec	449	308	38	704	313	28	637	260	31
Lipiec	477	270	60	577	305	57	563	278	26
Sierpień	409	272	43	460	281	45	498	278	20
Wrzesień	573	266	49	465	258	57	532	271	29
Październik	610	236	57	620	286	66	559	253	12
Listopad	557	267	62	777	333	51	570	278	14
Grudzień	430	206	55	1022	346	51	856	251	18
SUMA	5 089	2 938	597	7 562	3 376	487	7 825	3 113	365

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Z danych przedstawionych w powyższej tabeli wynika, że wzrosła liczba porad lekarskich w trybie ambulatoryjnym w 2023 roku w porównaniu z 2022 r. Spadła natomiast liczba lekarskich porad wyjazdowych oraz liczba pacjentów przyjętych w gabinecie pielęgniarstwa w trybie ambulatoryjnym.

Pracownia Rentgenodiagnostyki Ogólnej

Tabela 50. Liczba wykonanych RTG w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 - 2023

2021	2022	2023
13 503	13 329	18 094

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Dane zawarte w poniższej tabeli wskazują, że liczba wykonywanych procedur w ramach Pracowni RTG w większości wzrasta, co wiąże się z rozwojem działalności poradni chirurgicznej oraz poradni urazowo – ortopedycznej w SP ZOZ w Łapach.

Tabela 51. Najczęściej wykonywane procedury w pracowni RTG w latach 2021 – 2023

Procedura	2021	2022	2023
RTG klatki piersiowej	2 685	4 214	4 504
RTG kostki/stopy	997	1 124	1 577
RTG kręgosłupa lędźwiowego	791	877	1 599

PROGRAM NAPRAWCZY

RTG kolana	781	817	1 409
RTG kręgosłupa szyjnego	528	557	943

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Pracownia Tomografii Komputerowej

Tabela 52. Liczba wykonanych tomografii komputerowych w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 - 2023

2021	2022	2023
3838	4519	4 302

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Tabela 53. Najczęściej wykonywane procedury w Pracowni TK w latach 2021 – 2023.

Procedura	2021 r.	2022 r.	2023 r.
TK głowy bez wzmocnienia kontrastowego	956	930	941
TK klatki piersiowej bez wzmocnienia kontrastowego	955	844	702
TK jamy brzusznej lub miednicy małej bez i ze wzmocnieniem kontrastowym	588	643	726
TK jamy brzusznej lub miednicy małej bez wzmocnienia kontrastowego	177	256	156
TK klatki piersiowej bez i ze wzmocnieniem kontrastowym	200	245	298

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Pracownia Tomografii Komputerowej została uruchomiona z dniem 01 grudnia 2020 r., w związku z czym zmniejszyły się koszty SP ZOZ w Łapach związane z transportem pacjentów do innych podmiotów leczniczych celem wykonania badania TK. Liczba badań w ww. pracowni w 2023r. w porównaniu do roku 2022r. nieznacznie spadła.

Pracownia USG

Tabela 54. Liczba wykonanych badań USG w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.

2021	2022	2023
5 556	6 221	9 670

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Tabela 55. Najczęściej wykonywane procedury w Pracowni USG w latach 2021 – 2023.

Procedura	2021	2022	2023
USG brzucha i przestrzeni zaotrzewnowej	3 045	853	2 561
USG naczyń kończyn dolnych metodą doppler	593	624	1 003
USG tarczycy	1 018	919	1 323
USG jamy opłucnej	32	65	61

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

W Pracowni USG zauważalny jest znaczny wzrost wykonywanych badań USG, co spowodowane jest zatrudnieniem dodatkowych specjalistów. Dzięki temu funkcjonujące poradnie specjalistyczne mają możliwość szybszego diagnozowania i leczenia pacjentów.

Pracownia Endoskopii

W ramach Pracowni Endoskopii, SP ZOZ w Łapach udziela świadczeń w ramach leczenia szpitalnego – podczas pobytu pacjenta w oddziale, a także w ramach świadczeń ambulatoryjnych.

Tabela 56. Liczba wykonanych badań endoskopowych w latach 2021 – 2023

Badania endoskopowe	2021			2022			2023		
	SZP	AOS	RAZEM	SZP	AOS	RAZEM	SZP	AOS	RAZEM
Gastroskopia	98	700	798	173	1095	1268	209	1017	1226
Kolonoskopia	190	773	963	219	1143	1362	208	1217	1425

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Podstawowa Opieka Zdrowotna

W Szpitalu od 1 lutego 2018 r. są realizowane świadczenia Podstawowej Opieki Zdrowotnej, która zapewnia kompleksowe i skoordynowane leczenie pacjentów w miejscu zamieszkania. Świadczenia udzielane w POZ mają na celu utrzymanie zdrowia, profilaktykę, diagnostykę schorzeń, rozpoznanie chorób i ich leczenie, a także usprawnienie i pielęgnacji pacjentów.

Tabela 57. Deklaracje w ramach Podstawowej Opieki Zdrowotnej w latach 2021 – 2023.

Miesiąc	Liczba deklaracji 2021	Liczba deklaracji 2022	Liczba deklaracji 2023
Styczeń	3 952	6 125	7 019
Luty	4 198	6 082	7 103
Marzec	4 463	6 181	7 258
Kwiecień	4 697	6 280	7 388
Maj	4 805	6 434	7 428
Czerwiec	4 959	6 374	7 511
Lipiec	5 145	6 476	7 655
Sierpień	5 283	6 569	7 739
Wrzesień	5 529	6 708	7 851
Październik	5 671	6 749	7 949
Listopad	5 831	6 923	7 974

PROGRAM NAPRAWCZY

Grudzień	5 986	6 895	8 048
----------	-------	-------	-------

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Tabela 58. Liczba deklaracji pacjentów do lekarza, pielęgniarki i położnej w POZ w latach 2021 – 2023

	2021	2022	2023
Deklaracje lekarza POZ	2 423	2 783	3 236
Deklaracje pielęgniarki POZ	2 392	2 758	3 213
Deklaracje położnej POZ	1 171	1 354	1 599
SUMA	5 986	6 895	8 048

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Z danych zawartych w powyższych tabelach wynika, iż w analizowanych latach obserwuje się stały wzrost liczby deklaracji do lekarza, pielęgniarki i położnej POZ.

Poradnie Specjalistyczne

Tabela 59. Liczba udzielonych porad w poradniach specjalistycznych w latach 2021 – 2023.

Liczba porad	2021	2022	2023
Poradnia chirurgiczna	15 912	7 771	6 818
Poradnia dermatologiczna	2 140	1 721	1 588
Poradnia ginekologiczno-położnicza	4 662	4 954	6 480
Poradnia laryngologiczna	2 273	2 271	2 026
Poradnia nefrologiczna	708	797	948
Poradnia neurologiczna	4 687	5 847	6 383
Poradnia rehabilitacyjna	2 500	2 430	2 344
Poradnia kardiologiczna	5 815	6 814	6 318
Poradnia urazowo - ortopedyczna	2 610	6 939	11 149
Poradnia diabetologiczna	1 904	1 961	1 913
Poradnia chorób wewnętrznych	15	0	21
Poradnia okulistyczna	2 081	2 504	3 257
Poradnia endokrynologiczna	3 465	4 480	4 291
Poradnia urologiczna	1 179	2 551	2 687
Poradnia gruźlicy i chorób płuc	621	1 476	1 405
Poradnia leczenia ran przewlekłych	23	339	440
Poradnia onkologiczna		546	460
Poradnia gastroenterologiczna		226	593
SUMA	50 664	53 633	59 121

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Działalność poradni specjalistycznych charakteryzuje sukcesywny wzrost udzielanych świadczeń. Zadawalający jest również fakt, że nowopowstające poradnie cieszą się dużym zainteresowaniem, co stanowi potwierdzenie na zapotrzebowanie na dany rodzaj świadczeń.

Rehabilitacja Lecznicza

Tabela 60. Liczba wykonanych zabiegów w latach 2021 – 2023

Nazwa zakresu	2021	2022	2023
Fizjoterapia ambulatoryjna	89 148	90 473	108 199
Poradnia rehabilitacyjna	2 499	2 432	2 607
Zespół rehabilitacji domowej	38 644	35 258	81 628
Ośrodek rehabilitacji dziennej	7 470	7 637	10 058

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych, stan na dzień 31.12.2023 r.

Działalność Rehabilitacji Lecznicznej w latach 2021 – 2023 generalnie charakteryzuje się wzrostem liczby udzielanych świadczeń. Największy wzrost zaobserwować można w Zespole rehabilitacji domowej. Wzrost liczby zabiegów wykonanych w Zespole rehabilitacji domowej w 2023 roku w stosunku do roku 2022 wynika z większej liczby zatrudnionych pracowników.

C. WSPÓLPRACA Z PODMIOTAMI ZEWNĘTRZNYMI

SP ZOZ w Łapach w celu zapewnienia prawidłowości diagnostyki, leczenia i pielęgnacji pacjentów oraz zachowania ciągłości przebiegu procesu udzielania świadczeń zdrowotnych współpracuje z innymi podmiotami wykonującymi działalność leczniczą na rzecz tych pacjentów, m.in. w zakresie:

- diagnostyki obrazowej (rezonans magnetyczny);
- elektromiografii (EMG), elektroencefalografia (EEG);
- endoskopowej cholangiopankreatografii wstecznej (ECPV);
- mammografii;
- zabiegów kriochirurgii, elektrokoagulacji;
- wykonywania świadczeń medycznych przy pomocy lampy terapeutycznej emitującej UVA, UVB do foto- lub fotochemio terapii;
- badań: histopatologicznych, cytologicznych, immunofluorescencyjnych, immunohistochemicznych, mikroskopowo-elektronowych, śródoperacyjnych, badań autopsyjnych;
- zaopatrywania w krew i jej składniki;
- badań serologicznych;
- świadczenia usług transportem sanitarnym;

- echokardiografii przezprzetykowej i przezklatkowej;
- kierowania pacjentów z rozpoznaniem ostrego zespołu wieńcowego oraz wymagających zastosowania urządzeń wszczepialnych i leczenia zaburzeń rytmu serca.

D. EDUKACJA I PROMOCJA ZDROWIA

W związku z potrzebą rozpowszechnienia działalności medycznej i dotarcia do jak największej grupy potencjalnych pacjentów, SP ZOZ w Łapach wspólnie ze Starostwem Powiatowym w Białymstoku brał udział w projekcie „Szpital mieszkańcom powiatu”.

W trakcie tych wydarzeń prowadzona była edukacja m.in. w zakresie chorób krążenia, cukrzycy, zdrowego stylu życia. Podczas akcji można było wykonać m.in. analizę składu masy ciała i skonsultować wynik z dietetykiem, a także zbadać poziom glukozy we krwi oraz określić ciśnienie tętnicze krwi. W ramach programu „Zapobiegamy otyłości”, pracownicy POZ i Poradni Specjalistycznych prowadzili edukację w zakresie zdrowego stylu życia, wykonywali analizę składu masy ciała, określali BMI. Wyniki pacjenci konsultowali z dietetykiem, który udzielał porad w zakresie racjonalnego odżywiania.

Z okazji dnia babci i dziadka pod hasłem „Podaruj swoim dziadkom upominek w postaci badań kontrolnych, aby mogli długo cieszyć się dobrym zdrowiem”, SP ZOZ w Łapach oferował osobom po 50 roku życia pakiet badań.

W 2020 i 2021 roku promocja Szpitala została ograniczona ze względu na sytuację epidemiologiczną w kraju związaną z wirusem Covid -19 i brakiem możliwości szerszego rodzaju spotkań i udziału w otwartych imprezach masowych. Od czerwca 2021 roku w związku ze zniesieniem obostrzeń związanych z Covid-19 Szpital wziął udział w 8 wydarzeniach związanych z projektem „Szpital mieszkańcom powiatu”.

W ramach Podstawowej Opieki Zdrowotnej od 21 lipca 2021 roku Szpital realizuje program „Profilaktyka 40 plus”. Jest to program bezpłatnych badań profilaktycznych dla wszystkich Polaków i Polek powyżej 40 roku życia. Celem programu jest zwiększenie liczby osób wykonujących takie badania ,wczesne wykrywanie chorób i zaburzeń oraz zapobieganie ich rozwojowi.

III. DZIAŁANIA NAPRAWCZE

III.1 FINANSOWE

Analiza przychodów i kosztów Szpitala celem ich optymalizacji

Obecna sytuacja SP ZOZ w Łapach jest spowodowana niską wartością umów zawartych z płatnikiem systemowym, które często nie pokrywają kosztów udzielanych świadczeń, zwłaszcza w aspekcie wprowadzonych rozwiązań ustawowych oraz prawnych, jak również

notorycznym wzrostem cen min. leków, materiałów, energii oraz usług, wymusza dokonywanie następujących działań naprawczych:

- a) monitorowanie przychodów w aspekcie wykonywanych świadczeń zdrowotnych oraz wysokości umów zawartych z płatnikiem systemowym - POW NFZ, celem ustalenia możliwości pozyskania dodatkowych przychodów w ramach posiadanych zasobów (rozszerzenie zakresu udzielania świadczeń zdrowotnych zostały opisane w dziale III.3),
- b) z uwagi na planowane zmiany systemowe w ochronie zdrowia, działania naprawcze prowadzone przez SP ZOZ w Łapach obarczone są dużym ryzykiem błędu. Sytuacja finansowa Szpitala jest ciężka m.in. z uwagi na brak stabilności wypłacania środków przez płatnika systemowego za nadwykonania. W poprzednich okresach rozliczeniowych, NFZ opłacał wszystkie świadczenia wykonane ponad kwotę zobowiązania. Natomiast za okres I - VII 2024 r. dotychczas opłacił zaledwie 674 625,11 zł, co stanowi zaledwie 34,83% należnych świadczeń. Taka sytuacja powoduje, iż Szpital ma problem z terminowym realizowaniem zobowiązań, a co za tym idzie nie może zaplanować przychodów, ponieważ jest uzależniony od tego czy płatnik zapłaci za wypracowane nadwykonania. Z uwagi na powyższe, SP ZOZ w Łapach systematycznie kieruje pisma do POW NFZ o wypłatę środków za wykonane świadczenia oraz zwiększenia wartości obowiązujących umów.

Tabela 61. Stan realizacji umów z NFZ w okresie I – VII 2024

zakres świadczeń	wartość umowy	wartość wykonania	wartość nadwykonania
RYCZAŁT	15 311 549,99	15 194 829,35	- 116 720,64
SIEĆ	12 041 871,95	12 988 384,71	946 512,76
AOS	562 590,64	647 098,89	84 508,25
leczenie szpitalne	3 501 976,12	4 821 985,96	1 320 009,84
rehabilitacja lecznicza	1 781 796,40	2 026 228,16	244 431,76
pozostałe	4 371 298,09	4 824 858,58	453 560,49
SUMA	37 571 083,19	40 503 385,65	2 932 302,46
SUMA BEZ RYCZAŁTU	22 259 533,20	25 308 556,30	3 049 023,10

Źródło: opracowanie własne na podstawie realizacji umów, stan na dzień: 03.09.2024r.

- c) comiesięczna analiza (w zakresie przychodów i kosztów) wykonania planu finansowego, który stanowi podstawę gospodarki finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej, w wyniku których powoływane są zespoły w celu szczegółowej analizy kosztów funkcjonowania poszczególnych komórek organizacyjnych tj. głównie w zakresie optymalizacji kosztów zatrudnienia oraz kosztów rodzajowych; w tym zakresie planowane są min. działania naprawcze:
 - optymalizacja czasu pracy oraz ilości personelu medycznego do posiadanych łóżek i wartości realizowanego kontraktu (opisane w pozycji III.2.1),

- optymalizacja kosztów stosowanych leków i materiałów jednorazowych (działania opisane w pozycji „Zapasy”),
- redukcja kosztów energii elektrycznej poprzez wykonanie instalacji fotowoltaicznej (opisane w punkcie III.2.2),
- zmniejszenie strat energii cieplnej poprzez remont piwnicy w budynku na ul. Piaskowej 9 (opisane w punkcie III.2.2),
- bieżąca analiza kosztów zatrudnienia zwłaszcza w aspekcie zmieniających się przepisów prawa w przedmiotowym zakresie (na które Szpital nie ma wpływu) tj. m. in: redukcja godzin pracy, zmiany organizacyjne oraz redukcja zatrudnienia (szczegóły opisane w punkcie III.2.1).

Analiza wyników finansowych poszczególnych komórek organizacyjnych pozwala na wyciągnięcie wniosków, które następnie przekazywane są kadrze zarządzającej Szpitala.

Zarządzanie zobowiązaniami

Celem ograniczenia do minimum kierowanych przez wierzycieli spraw na drogę postępowania sądowego Szpital prowadzi rozmowy z wierzycielami, w wyniku których zawierane są porozumienia i ugody dotyczące ratalnej spłaty zobowiązań wymagalnych. Termin oraz wysokość spłacanych rat uzgadniane są z kontrahentami indywidualnie. Tak prowadzone działania mają na celu ochronę Szpitala przed generowaniem dodatkowych kosztów obsługi zadłużenia.

Kolejnym działaniem mającym na celu prawidłowe zarządzanie zobowiązaniami Szpitala jest określenie miesięcznego budżetu, oszacowanie wartości środków finansowych, jakie mogą być przeznaczane na spłatę zobowiązań w danym miesiącu. Podstawą planowania wydatków może być jedynie realny budżet określany każdorazowo po wystawieniu do NFZ faktur (faktury nie mają stałej wartości i ich wartość jest zależna od liczby wykonanych świadczeń) oraz ustalenia wartości pozostałych przychodów w danym okresie.

W strukturze wydatków obligatoryjnych znajdują się przede wszystkim płatności z tytułu świadczonej pracy tj. wynagrodzenia, kontrakty lekarskie, świadczenia za dyżury, świadczenia z tytułu umów cywilnoprawnych, stałe płatności, comiesięczne zobowiązania podatkowe oraz składki z tytułu ubezpieczeń społecznych i zdrowotnego (zobowiązania publicznoprawne regulowane są terminowo).

Celem utrzymania płynności finansowej, Szpital zaciągnął pożyczki i kredyty. Stan pożyczek i kredytów monitorowany jest na bieżąco. W kolejnych latach Szpital planuje

kontynuację umowy na pożyczkę w BFF. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach wystąpił również do Zarządu Powiatu Białostockiego o odroczenie wymagalnej raty pożyczki. Wysokość pożyczek oraz możliwości spłat obecnych zobowiązań zależne będą od sytuacji finansowej Szpitala w kolejnych latach. W tym celu analiza dokonywana będzie na bieżąco.

Należności

Na podstawie obowiązującej w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Łapach „Instrukcji windykacji”, wprowadzonej Zarządzeniem nr 37/2017, monitorowany jest stan należności krótkoterminowych, a tym samym prowadzona jest skuteczna windykację wierzytelności. Celem wcześniejszego pozyskania środków finansowych min. na zapłatę zobowiązań, Szpital rozlicza się z POW NFZ w systemie cotygodniowym tj. po uzyskaniu zgody na wcześniejsze rozliczanie świadczeń.

Zapasy

W celu racjonalnego gospodarowania zapasami na bieżąco kontrolowane są stany magazynowe. Działania takie pozwalają utrzymać stan zapasów na poziomie niezbędnym do prawidłowego funkcjonowania Szpitala. Ponadto co roku przeprowadzane są inwentaryzacje pozwalające sprawdzić nie tylko stany magazynowe ale także poziom zobowiązań.

III.2 ZASOBY

III.2.1 KADRA

1. Optymalizacja działalności komórek organizacyjnych

Analizy kosztów i przychodów poszczególnych komórek organizacyjnych pozwalają na określenie priorytetowych kierunków działań celem optymalizacji działalności Szpitala.

a) Działu Diagnostyki Laboratoryjnej:

- Przeszkolenie dodatkowych pracowników, szczególnie w Pracowni Bakteriologicznej oraz w zakresie badań serologicznych, może zmniejszyć ryzyko operacyjne i koszty związane z dyżurami nocnymi.
- Biorąc pod uwagę zmniejszające się obciążenie etatowe, planowana jest analiza możliwości dalszej redukcji liczby etatów lub optymalizacji grafiku pracy w dziale.
- Regularne monitorowanie obciążenia pracą i dostosowywanie zatrudnienia do rzeczywistych potrzeb pozwoli na dalsze optymalizowanie kosztów operacyjnych w dziale.

b) Podstawowa Opieka Zdrowotna

- Świadczenia higienistki i pielęgniarki szkolnej stanowią nowy produkt do zakontraktowania, który pozwoli na dodatkowe przychody dla placówki medycznej, jednocześnie efektywnie wykorzystując obecnie zatrudnioną kadre.
- Wprowadzenie tego rodzaju usługi może nie tylko przynieść dodatkowe przychody, ale również wzmocnić relacje z lokalną społecznością i pozycjonować placówkę medyczną jako lidera w obszarze zdrowia dzieci i młodzieży.
- Szkoły miały podpisane umowy w przedmiotowym zakresie do końca roku szkolnego tj. do 31.08.2024r. Zawarcie nowych umów ze szkołami od nowego roku szkolnego, czyli 1.09.2024 r. pozwoliło na pozyskanie nowych przychodów w SP ZOZ w Łapach.

2. Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych

W 2024 roku podjęto próbę częściowego umorzenia odpisu na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych (ZFŚS) w ramach negocjacji ze związkami zawodowymi. Było to działanie mające na celu dostosowanie funduszu do bieżących potrzeb finansowych firmy oraz trudnej sytuacji ekonomicznej, jednak negocjacje te zakończyły się niepowodzeniem. W 2023 roku kwota oszczędności po umorzeniu odpisu ZFŚS wyniosła 53 252,25 zł.

W latach 2025 i 2026 planowane jest podejmowanie podobnych działań, skutkujących częściowym umorzeniem wartości odpisu w wysokości około 20%.

3. Wynagrodzenia

Przy ustalaniu stawek wynagrodzenia nowo zatrudnianego personelu, Szpital bierze pod uwagę specyfikę pracy oraz posiadane kwalifikacje zawodowe. W Szpitalu występuje zróżnicowanie stawek w zależności od kwalifikacji pracowników. Przy pozyskiwaniu nowego personelu przeprowadzane są negocjacje warunków płacowych, przez powołany do tego zespół, po wcześniejszym rozeznaniu wysokości wynagrodzeń na rynku medycznym i możliwości finansowych Szpitala. Zgodnie z Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 12 września 2024 roku minimalne wynagrodzenie za pracę wyniesie 4666 zł brutto. Dla odniesienia, minimalne wynagrodzenie na rok 2024 w Polsce wynosi 4 242 zł brutto od stycznia 2024 r. i 4 300 zł brutto od lipca 2024 r. Kwota ta stanowi kontynuację wzrostu minimalnego wynagrodzenia z poprzednich lat, w związku z inflacją i polityką rządu mającą na celu poprawę sytuacji materialnej pracowników o najniższych dochodach. Wzrost minimalnego wynagrodzenia to istotne wyzwanie finansowe dla szpitali, które muszą odpowiednio zaplanować swoje wydatki, aby sprostać nowym wymaganiom. Ponadto, Szpital, zgodnie z ustawą z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, ma

obowiązek corocznego przeliczenia wynagrodzeń swoich pracowników w okresie od 1 lipca do 30 czerwca następnego roku. Oznacza to, że szpitale muszą każdego roku przeanalizować i dostosować wynagrodzenia swoich pracowników, aby spełnić nowe wymagania. Szpital musi uwzględnić te potencjalne podwyżki wynagrodzeń w swoim rocznym budżecie, co może mieć istotny wpływ na ogólne wydatki placówki. Konieczność corocznego przeliczenia i ewentualnej korekty wynagrodzeń może stanowić dodatkowe wyzwanie finansowe i mieć znaczący wpływ na budżet Szpitala w kolejnych latach.

Ograniczenie kosztów osobowych jest trudne, a nawet niemożliwe do realizacji, ponieważ ustawodawca narzuca na Szpital wzrost wynagrodzeń pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych.

4. Zasoby kadrowe

Podjęciem decyzję o rozszerzeniu działalności Szpital każdorazowo analizuje obecne zasoby kadrowe, celem ich optymalnego wykorzystania. Stan zatrudnienia analizowany jest na bieżąco, w zależności od pojawiającej się sytuacji. Uzupełnianie etatów po osobach, które zdecydują się przejść na emeryturę, odbywa się po bieżącej analizie możliwości dokonania przesunięć na zwolnione stanowisko pracy pracowników z innych komórek organizacyjnych. W 2025 rok planowane jest otwarcie Podstawowej Opieki Zdrowotnej (POZ) w Czarnej Białostockiej oraz Oddziału Urazowo - Ortopedycznego, które będzie wymagało starannej analizy i optymalnego wykorzystania obecnych zasobów kadrowych.

5. Stażyści i prace interwencyjne

W ramach planowanych działalności Szpital śledzi wnikliwie wszystkie dostępne programy wspierające przedsiębiorców, które polegają na pozyskaniu środków na tzw. staże oraz prace interwencyjne ze środków UE. Zorganizowanie miejsc pracy poprzez wsparcie finansowe, pozwala na przeszkolenie i przygotowanie osoby skierowanej do pracy na danym stanowisku. Ponadto pozwala to obniżyć koszty wynagrodzeń w danych grupach zawodowych.

Na Szpital nakładane są nowe zadania i obowiązki, dlatego staże są doskonałym sposobem na pozyskanie nowych pracowników. Pracodawca może ocenić jego umiejętności, co ułatwia podjęcie decyzji o ewentualnym zatrudnieniu. Stażyści mogą być zatrudniani na czas określony, co daje pracodawcy elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi i pozwala na dostosowanie liczby pracowników do bieżących potrzeb. Otrzymują oni niższe wynagrodzenie niż pełnoetatowi pracownicy, co przyczynia się do obniżenia kosztów zatrudnienia.

W 2025 i 2026 roku w przypadku pojawienia się zapotrzebowania kadrowego, w pierwszej kolejności pracownicy będą zatrudniani w formie umowy na staż, w celu ograniczenia kosztów osobowych.

6. Podnoszenie kwalifikacji

W dniu 08.04.2024r. Szpital pozyskał dofinansowanie z Krajowego Funduszu Szkoleniowego na kształcenie pracowników w wysokości 66 229,60 zł. Zgodnie z zasadami realizacji umowy Szpital nawet w przypadku pozyskania środków będzie musiał zapewnić wkład własny w wysokości 20%, tj. 16 557,40 zł. kosztów poniesionych na szkolenia pracowników. Szczegółowy sposób i tryb przyznawania środków na kształcenie ustawiczne pracowników ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego określa Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 maja 2014 r. Szpital planuje również pozyskanie dofinansowania z Krajowego Funduszu Szkoleniowego w kolejnych latach. Przeszkolenie personelu w szpitalu jest nie tylko obowiązkiem prawnym, ale także kluczowym elementem zapewnienia wysokiej jakości opieki medycznej, bezpieczeństwa pacjentów oraz efektywności operacyjnej placówki. Regularne i systematyczne szkolenia pomagają pracownikom dostosować się do zmieniających się warunków, podnosić swoje umiejętności oraz utrzymywać standardy w opiece zdrowotnej. W kolejnych latach Szpital przewiduje pozyskanie środków na szkolenia pracowników z KFS w wysokości co najmniej podobnej do dofinansowania w 2024 roku. Dostępność dofinansowania i warunki ubiegania się o nie mogą się różnić w kolejnych latach, w zależności od konkretnego programu, projektu czy inicjatywy prowadzonej przez KFS.

III.2.2 INFRASTRUKTURA, INWESTYCJE, DOTACJE

SP ZOZ w Łapach podejmuje działania polegające na pozyskaniu dofinansowania inwestycji w Szpitalu, które pozwolą realizować działania inwestycyjne, bez angażowania w pełni środków własnych. Szpital od wielu lat prowadzi prace dostosowujące stan techniczny obiektów do poziomu zapewniającego bezpieczeństwo pacjentów i pracowników oraz wysoką jakość udzielanych świadczeń medycznych. Obecnie SP ZOZ w Łapach kontynuuje rozpoczęte w 2023 roku prace budowlane i modernizacyjne przy ul. Korczaka 23 w Łapach oraz przy ul. Sienkiewicza 7B w Czarnej Białostockiej, w ramach środków finansowych z Programu Inwestycji Strategicznych „Polski Łódź” oraz ze środków Powiatu Białostockiego.

SP ZOZ w Łapach planuje rozpoczęcie następujących inwestycji:

1. na terenie przy ul. Korczaka 23 w Łapach:

- a. Wykonanie zagospodarowania terenu obejmie rozbiórkę dwóch istniejących budynków gospodarczych, budowę 139 miejsc postojowych wraz z zagospodarowaniem terenu oraz infrastrukturą techniczną. Szpital wykonał dokumentację projektową. Ze względu na wymogi finansowania zadania Szpital zamierza zaktualizować dokumentację projektową

pod kontem zagospodarowania zieleni i wykorzystania wód opadowych. Szpital pozyskał dofinansowanie w ramach Programu Interreg Next Polska -Ukraina 2021-2027.

Realizacja jest planowana na lata 2025-2026.

W dniu 19.04.2024 Komitet Monitorujący Programu Interreg Next Polska -Ukraina 2021-2027 ogłosił listę rankingową wniosków, które zostały wybrane do dofinansowania. Na liście znalazł się projekt w Szpitala pt. „Różnorodność biologiczna w zielonej infrastrukturze powiatu białostockiego i miasta Użhorod”.

Projekt przewiduje zagospodarowanie terenu SP ZOZ Łapy poprzez budowę ekologicznych parkingów, zbiornika retencyjnego wody oraz organizację zielonej przestrzeni wokół Szpitala. Projekt ma być realizowany w partnerstwie z Starostem Powiatowym w Białymstoku, miastem Użhorod oraz Instytutem Rozwoju Regionu Karpackiego.

Budżet Szpitala wynosi 1 651 605,00 Euro (ok. 7 355 588,00 zł), w tym dofinansowanie 1 486 444,50 Euro (ok. 6 620 029,00 zł)

b. Modernizacja pomieszczeń Oddziału Ginekologicznego. Zadanie zostało podzielone na etapy. Pierwszy etapu przebudowy ma objąć salę zabiegową z zapleczem, dwie sale chorych i ciągi komunikacyjne Szpital stara się pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania w ramach Programu Interreg Litwa - Polska 2021-2027. Realizacja jest planowana na lata 2025 - 2026. Szpital posiada dokumentację projektową.

c. Modernizacja pomieszczeń Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego oraz adaptacja pomieszczeń po Poradni ginekologiczno – położniczej na III piętrze budynku głównego Szpitala, na potrzeby Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego i Hospicjum Stacjonarnego oraz wyposażenie w sprzęt (w tym sprzęt niemedyczny) i aparaturę medyczną Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego. W ramach przedmiotowej inwestycji SP ZOZ w Łapach planuje zwiększenie liczby łóżek w Zakładzie Pielęgnacyjno – Opiekuńczym z 34 do 49 oraz w Hospicjum Stacjonarnym z 10 do 13. Na realizację zadania Szpital będzie starał się pozyskać środki z Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności oraz z innych źródeł zewnętrznych. Z uwagi na określony czas i możliwości wydatkowania środków w ramach ww. programu, realizacja przedsięwzięcia zaplanowana jest na okres styczeń 2025 – czerwiec 2026.

d. Modernizacja rozdzielni głównej Szpitala oraz rozdzielni głównej budynku A. Na realizację zadania Szpital zamierza pozyskać finansowanie. Realizacja jest planowana na lata 2025 -2026.

e. Wymiana dźwigu towarowego obsługującego magazyn główny oraz kuchnię. Szpital stara się pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania. Realizacja jest planowana na lata 2025 - 2026.

f. Modernizacja budynku przy bramie wjazdowej Szpitala. Szpital stara się pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania. Realizacja jest planowana na lata 2026 - 2027.

g. Modernizacja pomieszczenia dawnej wentylatorni na potrzeby serwerowni backupowej. Szpital otrzymał dotację Powiatu Białostockiego w wysokości 299 611,97 zł na sfinansowanie zadania. Realizacja jest planowana do końca 2024 roku.

h. Wykonanie instalacji fotowoltaicznych na dachach budynków przy ul. Korczaka i ulicy Piaskowej w Łapach oraz zadaszeń nad miejscami parkingowymi wraz z panelami fotowoltaicznymi. Odnawialne źródła energii pozwolą zmniejszyć koszty eksploatacji budynków SP ZOZ w Łapach. Szpital planuje pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania, a jego realizacja jest planowana na lata 2025-2026.

i. „Centrum Opieki Senioralnej (regionalne)”, w którego skład będą wchodzić m. in.: Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy, Dzienny Dom Opieki Medycznej, Oddział Opieki Paliatywnej, Poradnia leczenia bólu, Poradnia medycyny paliatywnej, Poradnia geriatryczna, Poradnia onkologiczna, Świadczenia udzielane w „Centrum Opieki Senioralnej (regionalne)” obejmą swoim zakresem między innymi: leczenie, pielęgnację i rehabilitację osób, które ze względu na swój stan zdrowia wymagają całodobowej opieki, opiekę nad przewlekle chorymi przebywającymi w domu, opiekę nad pacjentem cierpiącym na ciężką, postępującą chorobę o niekorzystnym rokowaniu, opiekę wychnieniową, opiekę dzienną, teleopiekę, tlenoterapię domową. Dzienny Dom Opieki Medycznej będzie skierowany w szczególności dla osób po 65 roku życia. Podstawowymi założeniami zakwalifikowania pacjenta do DDOM są: poprawa stanu zdrowia i samodzielności życiowej, zapobieganie wczesnym powikłaniom poszpitalnym oraz przygotowanie pacjenta i jego rodziny do życia niepełnosprawnością i samoopieki. Realizacja zadania jest planowana jest na lata 2025 i kolejne. Na sfinansowanie budowy nowego budynku Szpital planuje pozyskać środki zewnętrzne.

j. Dobudowa nowej części do istniejącego oraz remont budynku D na potrzeby oddziału dziecięcego, Centrum Zdrowia 75+ (Ustawa z dnia 17 sierpnia 2023 o szczególnej opiece geriatrycznej), składnicy akt, administracji. Dobudowa nowej części do istniejącego budynku D na potrzeby składnicy akt i administracji jest planowana na lata 2025-2026. Na sfinansowanie rozbudowy budynku D Szpital planuje pozyskać środki zewnętrzne.

k. Modernizacja kuchni szpitalnej. Szpital w kolejnych latach rozważa przeprowadzenie inwestycji mających na celu remont i modernizację kuchni szpitalnej oraz wymianę zużytego sprzętu gastronomicznego i doposażenie w nowy. Dzięki temu będzie możliwe rozwinięcie oferty cateringowej dla podmiotów zewnętrznych. Realizacja zadania jest planowana jest na lata 2025-2026. Szpital rozważa budowę nowego budynku i planuje pozyskać środki zewnętrzne.

2. na terenie przy ul. Piaskowa 9 w Łapach:

a. Wykonanie ogrodzenia terenu. Szpital stara się pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania. Realizacja jest planowana w 2025 roku.

3. na terenie przy ul. Sienkiewicza 7B w Czarnej Białostockiej:

a. Wykonanie przebudowy i remontu pomieszczeń I piętra, II piętra, oraz zagospodarowania terenu. Szpital stara się pozyskać środki zewnętrzne na sfinansowanie zadania. Realizacja jest planowana latach kolejnych.

Aktualnie planowane i realizowane projekty ze środków zewnętrznych:

1. Rządowy Fundusz Polski Ład – Program Inwestycji Strategicznych

W dniu 14.06.2022 Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach otrzymał promesę na realizację inwestycji pn. „Przebudowa i remont pomieszczeń w budynku przy ul. Korczaka 23 w Łapach oraz przebudowa pomieszczeń w budynku Zespołu Szkół w Czarnej Białostockiej w ramach Rządowego Funduszu Polski Ład: Programu Inwestycji Strategicznych.

W ramach inwestycji zostanie wyremontowany oddział szpitala na potrzeby nowotworzonego oddziału urazowo-ortopedycznego oraz część budynku w Czarnej Białostockiej, w którym Szpital planuje m. in. realizować świadczenia w zakresie Podstawowej Opieki Zdrowotnej.

Ogólna wartość projektu wynosi 6 000 000,00 zł (w tym dofinansowanie w kwocie: 5 000 000,00 zł).

2. Dofinansowanie w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego w latach 2018 – 2024

Obecnie pracownicy SP ZOZ w Łapach uczestniczą w szkoleniach na podstawie Umowy 149/KFS/2024 z dnia 08.04.2024r. - wartość dofinansowania 66 229,60 zł, wkład własny 16 557,40 zł (stan na dzień 01.08.2024).

3. Programu Interreg VI-A Litwa-Polska 2021-2027

3.1 W dniu 5 marca 2024 Szpital podpisał umowę na realizację transgranicznego projektu pn. „Poprawa dostępności i jakości usług rehabilitacyjnych dzieci i dorosłych w regionie

przygranicznym”. Projekt będzie realizowany w partnerstwie z litewskim Publicznym Szpitalem Rehabilitacyjnym w Abromiskes. W ramach inwestycji zostanie zakupiony nowoczesny sprzęt rehabilitacyjny oraz meble na potrzeby usług rehabilitacyjnych. Ponadto podniesione zostaną kompetencje kadry medycznej Szpitala poprzez udział w międzynarodowych szkoleniach i konferencjach, transgraniczną wymianę doświadczeń oraz zaplanowaną kampanię informacyjną. W ramach projektu odbędą się również warsztaty edukacyjne skierowane do pacjentów z obu regionów. Projekt będzie realizowany do 31.01.2026.

Budżet Szpitala wynosi 200 932,87 EUR (ok. 894 875,00 zł), w tym dofinansowanie 160 746,29 EUR (ok. 715 900,00 zł)

3.2 W dniu 16.05.2024 Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach podpisał umowę na realizację transgranicznego projektu pn. „Współpraca polsko-litewska na rzecz wspierania dostępności i jakości usług medycznych na terenie powiatu białostockiego i gminy Świąciany”. Projekt jest realizowany w partnerstwie ze Starostwem Powiatowym w Białymstoku oraz Rejonowym Ośrodkiem Zdrowia w Świącianach. W ramach inwestycji pracownia endoskopowa oraz blok operacyjny Szpitala zostaną wyposażone w nowoczesny sprzęt medyczny. Ponadto podniesione zostaną kompetencje kadry medycznej Szpitala poprzez udział w szkoleniach oraz transgraniczną wymianę doświadczeń, w tym wizyty studyjne. Projekt będzie realizowany do 30.09.2025. Budżet Szpitala wynosi 362 632,50 Euro (ok. 1 615 020,00 zł), w tym dofinansowanie 290 106,00 Euro (ok. 1 292 016,00 zł).

3.3 W dniu 2.08.2024 Komitet Monitorujący Programu Interreg VI A Litwa -Polska 2021-2027 listę rankingową drugiego naboru wniosków, zgodnie z którą projekt Szpitala pn. „Współpraca transgraniczna na rzecz wspierania dostępności i jakości usług medycznych świadczone przez ośrodki zdrowia w Łapach i Świącianach” otrzyma wsparcie. W ramach projektu założono zakup sztucznej inteligencji na potrzeby pracowni endoskopii oraz szereg działań edukacyjnych i wymianę wzajemnych doświadczeń.

Budżet Szpitala wynosi 87 876,88 Euro (ok. 379 707,00 zł), w tym dofinansowanie 70 301,50 Euro (ok. 303 765,00 zł)

4. Fundusz Medyczny

W 2023 SP ZOZ w Łapach podpisał umowę na realizację projektu pn. „Doposażenie SOR oraz pracowni diagnostycznych z nim współpracujących przy SP ZOZ w Łapach”, z Funduszu Medycznego. W ramach projektu zostanie zakupiony sprzęt do Szpitalnego

Oddziału Ratunkowego, w tym system TOPSOR oraz sprzęt medyczny do Działu Diagnostyki Laboratoryjnej i Pracowni Endoskopii. Wartość projektu wynosi 2 631 596,00 zł i jest w 100% dofinansowane z Funduszu Medycznego.

Dzięki realizowanym projektom wzrosnie jakość i bezpieczeństwo świadczonych usług.

III.2.3 SPRZĘT I APARATURA MEDYCZNA

SP ZOZ w Łapach sukcesywnie zakupuje nowoczesny sprzęt medyczny, który jest wykorzystywany przy świadczeniu usług medycznych. Szeroka gama, wysokiej jakości usług oraz otwierane nowe poradnie specjalistycznie wymagają odpowiedniego wyposażenia. W związku z powyższym został przygotowany harmonogram planowanych działań inwestycyjnych w zakresie sprzętu medycznego na lata 2024 – 2026. Przewidywane finansowanie zakupu sprzętu i aparatury medycznej realizowane będzie głównie ze źródeł zewnętrznych, w tym środków unijnych.

W ramach działań optymalizacyjnych na lata 2024-2026 planuje się przeprowadzanie przeglądów technicznych posiadanego sprzętu i aparatury medycznej przez pracownika SP ZOZ w Łapach, który posiada uprawnienia do nadzoru i eksploatacji urządzeń elektrycznych. Dzięki temu będzie możliwe częściowe ograniczenie kosztów usług zewnętrznych w ramach przeglądów technicznych sprzętu, realizowanych przez firmy zewnętrzne.

III.2.4 TRANSPORT

SP ZOZ w Łapach na bieżąco analizuje wydatki związane z użytkowaniem posiadanych samochodów, zwłaszcza pod kontem kosztów napraw, ich awaryjności i eksploatacji. Zamontowany w 2023r system lokalizacji pojazdów GPS pozwolił na precyzyjne monitorowanie położenia pojazdów oraz śledzenie ich parametrów eksploatacyjnych. Dzięki temu zapewniona jest pełna kontrola nad ruchem pojazdów, co pozwala na szybkie reagowanie w sytuacjach awaryjnych oraz optymalne planowanie tras. Zaawansowane raporty umożliwiają ocenę wydajności i efektywności wykorzystania czasu pracy pracowników mobilnych. Monitorowanie poziomu paliwa oraz analizy zużycia pozwalają na wykrywanie ewentualnych nadużyć oraz optymalizację kosztów związanych z eksploatacją pojazdów. SP ZOZ w Łapach planuje przedłużyć umowę z operatorem systemu GPS na okres 24 miesięcy.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach w roku 2025r zamierza pozyskać środki zewnętrzne na zakup samochodu dostawczego (VAN) celem obsługi Przychodni w Czarnej Białostockiej.

Poradnia Podstawowej Opieki Zdrowotnej jest zobowiązana do zapewnienia transportu sanitarnego zadeklarowanym pacjentom do najbliższego podmiotu leczniczego we właściwym zakresie, a w przypadku świadczeń realizowanych w trybie ambulatoryjnym, także z powrotem do miejsca zamieszkania (pobytu) świadczeniobiorcy. W związku z tym, SP ZOZ w Łapach zawarł umowę z POW NFZ celem posiadania źródła finansowania na powyższe zadanie.

Tabela 62. Przychody z tytułu transportu sanitarnego w POZ.

Okres	Wartość
VI – XII 2023 ⁸	12 976,76 zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie umowy zawartej z POW NFZ, stan na dzień 31.12.2023 r.

III.2.5 INFORMATYZACJA

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach w roku 2024 celem podniesienia standardów i bezpieczeństwa pracy planuje dokonać zakupu komputerów, laptopów, drukarek i innych peryferii komputerowych ze środków zewnętrznych. Dodatkowo na IV kwartał 2024 r. zaplanowane jest uruchomienie pełnej elektronicznej dokumentacji medycznej co najmniej w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej i ambulatoryjnej opieki specjalistycznej.

W ramach projektów współfinansowanych z budżetu państwa, Unii Europejskiej oraz Narodowego Funduszu Zdrowia, SP ZOZ w Łapach planuje zakupy związane z infrastrukturą informatyczną ze względu na sukcesywnie wdrażaną informatyzację świadczeń opieki zdrowotnej. W IV kwartale 2024 r. zaplanowane jest również uruchomienie zapasowego łącza internetowego od innego dostawcy w celu zapewnienia ciągłości połączenia internetowego. Ponadto w roku 2025 planowany jest zakup Fortigate mail, który ochroni pocztę szpitalną przed niepożądanymi wiadomościami.

Od lipca 2022 r. SP ZOZ w Łapach został uznany za operatora usługi kluczowej, co nakłada na Szpital dodatkowe obowiązki m.in. polegające na zarządzaniu ryzykiem, zbieranie informacji o zagrożeniach cyberbezpieczeństwa i podatnościach na incydenty, wdrożenie odpowiednich i proporcjonalnych do oszacowanego ryzyka środków technicznych i organizacyjnych.

Zaznaczyć należy, iż proces informatyzacji sektora ochrony zdrowia wiąże się z koniecznością ponoszenia dodatkowych kosztów związanych z licencjami medycznymi oraz niemedycznymi, niezbędnymi do wdrażania ww. procesu.

⁸ umowa zawarta od VI 2023

W celu zapewnienia odpowiednich warunków pracy dla zatrudnionych w SP ZOZ w Łapach konieczne jest inwestowanie w infrastrukturę sprzętową, tj. zestawy komputerowe, peryferia, serwery, itp.

III.3 DZIAŁALNOŚĆ MEDYCZNA

A. SIEĆ SZPITALI

SP ZOZ w Łapach został ponownie zakwalifikowany do sieci szpitali z terminem obowiązywania od 01 stycznia 2023 r. do 30 czerwca 2027 r.

SP ZOZ w Łapach od 01 stycznia 2023 r. został zakwalifikowany do grupy szpitali I stopnia w zakresie leczenia szpitalnego – świadczenia podstawowego szpitalnego systemu zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (PSZ). Finansowanie umów odbywa się na dwa sposoby – część świadczeń finansowanych jest w ramach ryczału, a część w ramach cen jednostkowych za świadczenia, co obrazuje poniższa tabela. W stosunku do poprzedniego okresu świadczenia w zakresie anestezjologia i intensywna terapia oraz położnictwo i ginekologia – hospitalizacja (wyłącznie ginekologia) zostały włączone do ryczałtowej umowy.

Tabela 63. Świadczenia w ramach Ryczału PSZ (umowa „sieciovą”)

Zakres świadczeń
choroby wewnętrzne – hospitalizacja
chirurgia ogólna – hospitalizacja
anestezjologia i intensywna terapia – hospitalizacja
położnictwo i ginekologia – hospitalizacja (wyłącznie ginekologia)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie umów zawartych z POW NFZ, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Tabela 64. Dodatkowe świadczenia w umowie „sieciovą”

Zakres świadczeń
rehabilitacja ogólnoustrojowa w ośrodku/oddziale dziennym
rehabilitacja ogólnoustrojowa w ośrodku/oddziale dziennym dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności
kompleksowe leczenie ran przewlekłych (KLRP – 1)
świadczenia w zakresie diabetologii
świadczenia w zakresie diabetologii – świadczenia pierwszorazowe
badania endoskopowe przewodu pokarmowego – kolonoskopia
badania endoskopowe przewodu pokarmowego – gastroscopia
świadczenia w zakresie dermatologii i wenerologii
świadczenia w zakresie dermatologii i wenerologii – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie dermatologii i wenerologii - diagnostyka poza pakietem onkologicznym

PROGRAM NAPRAWCZY

świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej
świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej – zakres skojarzony
świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej - diagnostyka poza pakietem onkologicznym
świadczenia w zakresie chirurgii ogólnej – diagnostyka onkologiczna
świadczenia w zakresie neurologii
świadczenia w zakresie neurologii – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie neurologii - diagnostyka poza pakietem onkologicznym
świadczenia w zakresie nefrologii
świadczenia w zakresie nefrologii – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie nefrologii - diagnostyka poza pakietem onkologicznym
świadczenia w zakresie endokrynologii
świadczenia w zakresie endokrynologii – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii
pobranie materiału z szyjki macicy do przesiewowego badania cytologicznego – zakres skojarzony
świadczenia zabiegowe w położnictwie i ginekologii – zakres skojarzony
świadczenia w zakresie położnictwa i ginekologii – diagnostyka onkologiczna
położnictwo i ginekologia (wyłącznie ginekologia) – hospitalizacja – pakiet onkologiczny
położnictwo i ginekologia (wyłącznie ginekologia) – hospitalizacja – świadczenia poza pakietem onkologicznym
świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu
świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu – ze wskazań nagłych
świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu – zakres skojarzony
świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu – diagnostyka onkologiczna
świadczenia w zakresie kardiologii
świadczenia w zakresie kardiologii – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym
świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowym - UE
badania tomografii komputerowej (TK)
świadczenia w szpitalnym oddziale ratunkowy
chirurgia ogólna – hospitalizacja-świadczenia poza pakietem onkologicznym
chirurgia ogólna – hospitalizacja- pakiet onkologiczny
nocna i świąteczna opieka zdrowotna udzielana w warunkach ambulatoryjnych i w miejscu zamieszkania lub pobytu świadczeniobiorcy w zakresie uzupełnionym
nocna i świąteczna opieka zdrowotna udzielana w warunkach ambulatoryjnych i w miejscu zamieszkania lub pobytu świadczeniobiorcy w zakresie uzupełnionym – UE
świadczenia w zakresie gruźlicy i chorób płuc
świadczenia w zakresie gruźlicy i chorób płuc – świadczenia pierwszorazowe
świadczenia w zakresie urologii
świadczenia w zakresie urologii – zakres skojarzony
świadczenia w zakresie onkologii
świadczenia w zakresie onkologii – diagnostyka onkologiczna
świadczenia w zakresie onkologii – świadczenia pierwszorazowe
chirurgia ogólna – hospitalizacja – Q52

Źródło: Opracowanie własne na podstawie umów zawartych z POW NFZ, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Pozostałe świadczenia udzielane przez szpital w ramach umów zawartych z Podlaskim

NFZ zostały zestawione w poniższej tabeli.

Tabela 65. Świadczenia „poza siecią”

Rodzaj świadczeń	Zakres świadczeń
Leczenie szpitalne	program lekowy - leczenie wtórnej nadciśnienia przytarczyc u pacjentów hemodializowanych
	leki w programie lekowym - leczenie wtórnej nadciśnienia przytarczyc u pacjentów hemodializowanych
	ortopedia i traumatologia narządu ruchu – hospitalizacja
	choroby płuc - hospitalizacja
	świadczenia w oddziale medycyny paliatywnej
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	świadczenia w zakresie otolaryngologii
	świadczenia zabiegowe w otolaryngologii - zakres skojarzony
	świadczenia w zakresie chorób wewnętrznych
	świadczenia w zakresie okulistyki
	świadczenia zabiegowe w okulistyce – zakres skojarzony
	świadczenia w zakresie okulistyki – diagnostyka onkologiczna
	świadczenia w zakresie gastroenterologii
	świadczenia w zakresie gastroenterologii – zakres skojarzony
	świadczenia w zakresie gastroenterologii – diagnostyka onkologiczna
	świadczenia w zakresie gastroenterologii – świadczenia pierwszorazowe
Rehabilitacja lecznicza	lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna
	lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności
	fizjoterapia domowa
	fizjoterapia domowa dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności
	fizjoterapia ambulatoryjna
	fizjoterapia ambulatoryjna dla osób o znacznym stopniu niepełnosprawności
Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie	hemodializoterapia
Świadczenia pielęgnacyjno-opiekuńcze	świadczenia w Zakładzie Pielęgnacyjno-Opiekuńczym/Hospicjum Stacjonarnym
Profilaktyczne programy zdrowotne	program badań przesiewowych raka jelita grubego
Programy pilotażowe	profilaktyka 40+
Podstawowa Opieka Zdrowotna	świadczenia w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie umów zawartych z POW NFZ, stan na dzień: 31.12.2023 r.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach realizuje świadczenia w rodzaju leczenie szpitalne, ambulatoryjna opieka specjalistyczna oraz podstawowa opieka zdrowotna. W swoich strukturach Szpital na dzień 31.12.2023 r. posiadał Oddział Chirurgiczny, Oddział Ginekologiczny, Oddział Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc, Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii, Szpitalny Oddział Ratunkowy, Oddział Medycyny Paliatywnej, a także Zakład Pielęgnacyjno-Opiekuńczy, w którym udzielane są świadczenia długoterminowe.

Rozwój działalności SP ZOZ w Łapach ujęty został w poniższej tabeli.

Trendy demograficzne i sytuacja epidemiologiczna oraz zmieniające się w wyniku powyższego potrzeby zdrowotne populacji powiatu białostockiego, „wymuszają” na SP ZOZ w Łapach rozwój zakresu udzielanych świadczeń poprzez poszerzanie swojej oferty przy jednoczesnym zapewnieniu kompleksowej opieki z uwzględnieniem poprawy dostępności, jakości i ciągłości udzielanych świadczeń.

Uwzględniając powyższe, jednym z pożądanych działań jest zakontraktowanie świadczeń w zakresie rehabilitacja – hospitalizacja w ramach przyszłego Oddziału chirurgii urazowo – ortopedycznej. Dzięki zawarciu umowy z POW NFZ w przedmiotowym zakresie możliwe byłoby zapewnienie odpowiedniej opieki dla pacjentów. Pacjenci mieliby możliwość przejścia przez cały proces diagnostyczno – leczniczy w obrębie jednego podmiotu leczniczego, ponieważ w swoich strukturach SP ZOZ w Łapach posiada poradnię urazowo – ortopedyczną oraz umowę na realizację zakresu świadczeń: ortopedia i traumatologia narządu ruchu – hospitalizacja.

Poszerzenie świadczeń zdrowotnych udzielanych przez SP ZOZ w Łapach o poradnię proktologiczną stanowiłoby uzupełnienie działalności poradni chirurgicznej, ale również pozwoliłoby na zwiększenie wachlarza udzielanych świadczeń w oddziale chirurgicznym w SP ZOZ w Łapach.

W latach 2025 – 2026 SP ZOZ w Łapach planuje również rozszerzenie działalności leczniczej o nową lokalizację. Zakłada się, że w 2025 r. uruchomiona zostanie przychodnia Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Czarnej Białostockiej, natomiast w latach kolejnych po przeprowadzeniu robót budowlano-remontowych, zakłada się rozpoczęcie działalności w zakresie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej i rehabilitacji leczniczej.

SP ZOZ w Łapach od kilku lat stara się o utworzenie Poradni geriatrycznej, jednakże ze względu na trudną sytuację kadrową, niezwykle ciężko jest pozyskać lekarza specjalistę w dziedzinie geriatry do pracy. Zakres przedmiotowych świadczeń umożliwia ustawa z dnia 17 sierpnia 2023 r. o szczególnej opiece geriatrycznej, która określa cele, organizację i rodzaj udzielanych świadczeń osobom powyżej 75 r.ż. oraz nakłada obowiązek utworzenia Centrum 75+ na terenie powiatu (gdy wynika to z wojewódzkiego planu) w okresie do 5 lat od dnia wejścia ustawy. Gdyby SP ZOZ w Łapach został zobligowany do utworzenia ww. centrum, możliwe byłoby udzielanie świadczeń m.in. z zakresu geriatry.

W związku z planami rozwojowymi Szpitala w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu, celem zabezpieczenia procesu diagnostyczno – leczniczego w obrębie jednego podmiotu leczniczego, Szpital planuje zawarcie umowy z NFZ na realizację badań rezonansem magnetycznym w roku 2024 lub 2025. Termin rozpoczęcia realizacji świadczeń w przedmiotowym zakresie jest uzależnione od pozyskania środków finansowych.

Tabela 66. Planowane uruchomienie działalności w danym rodzaju/zakresie w latach 2024 – 2026.

Rodzaj świadczeń	Zakres świadczeń	2024 r.	2025 r.	2026 r.
Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna	Proktologia			X ⁹
	Geriatrya			X
	POZ w Czarnej Białostockiej		X	
	Rehabilitacja lecznicza w Czarnej Białostockiej			X
	Poradnie specjalistyczne w Czarnej Białostockiej			X
	Reumatologia	X		
	Rezonans magnetyczny		X	
Leczenie szpitalne	Rehabilitacja		X	

Źródło: Opracowanie własne

Należy jednak zaznaczyć, iż uruchomienie przedmiotowych oddziałów uwarunkowane jest finansowaniem przez NFZ, pozyskaniem środków zewnętrznych na remont i wyposażenie oraz spełnienie wymogów kadrowych. SP ZOZ w Łapach przy uruchamianiu nowych zakresów świadczeń planuje posiłkować się przede wszystkim posiadany w swoich zasobach personelem medycznym.

W ramach działań naprawczych i rozwojowych Szpitala, zakłada się zwiększenie liczby wykonywanych zabiegów w ramach udzielanych świadczeń m.in. w planowanym do utworzenia Oddziale chirurgii urazowo – ortopedycznej. SP ZOZ w Łapach dzięki utworzeniu ww. komórki organizacyjnej będzie mógł zwiększyć liczbę zabiegów m.in. w zakresie kompleksowych zabiegów korekcyjnych kręgosłupa, zabiegów na kręgosłupie z zastosowaniem implantów i bez ich zastosowania. Dodatkowo, SP ZOZ w Łapach planuje pracować nad skróceniem czasu pobytu pacjenta w oddziale, co zdecydowanie wpłynęłoby na zmniejszenie ryzyka wystąpienia zakażeń szpitalnych. Zakłada się również poszukiwanie rozwiązania, które poprawiłoby wskaźnik obłożenia łóżek (np. dzięki utworzeniu poradni proktologicznej możliwe byłoby pozyskanie pacjentów, którzy wymagają hospitalizacji, a to z kolei pozwoliłoby zwiększyć obłożenie łóżek w oddziale chirurgicznym).

⁹ x – planowane uruchomienie działalności w danym rodzaju/zakresie

Ponadto w roku 2026 po realizacji inwestycji polegającej na modernizacji i wyposażeniu Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego oraz modernizacji Hospicjum Stacjonarnego, SP ZOZ w Łapach planuje rozszerzenie działalności w zakresie opieki długoterminowej, poprzez zwiększenie liczby łóżek w Zakładzie Pielęgnacyjno-Opiekuńczym do 49 oraz opieki paliatywnej i hospicyjnej poprzez zwiększenie liczby łóżek do 13. Dzięki temu poprawie ulegnie sytuacja finansowa Zakładu Pielęgnacyjno – Opiekuńczego i Hospicjum Stacjonarnego, a także wzrosną przychody w ramach umów zawartych z NFZ.

B. EDUKACJA I PROMOCJA PROFILAKTYKI

W 2024 roku i w kolejnych latach Szpital w dalszym ciągu będzie kontynuował działania edukacyjne, polegające na podnoszeniu wiedzy mieszkańców powiatu białostockiego, w zakresie zasadności i konieczności dbania o zdrowie, a także konieczności wykonywania profilaktycznych, podstawowych badań. Podobnie jak w latach poprzednich SP ZOZ w Łapach zamierza brać czynny udział w różnego rodzaju festynach, imprezach plenerowych organizowanych przez samorząd lokalny lub inne instytucje, podmioty działające na terenie powiatu białostockiego.

III.4 WNIOSKI I PROPONOWANE DZIAŁANIA NAPRAWCZE

Tabela 67. Wnioski i proponowane działania naprawcze.

Optymalizacja bieżącej działalności operacyjnej	Poprawa efektywności zarządzania jednostką
<ul style="list-style-type: none"> • bieżąca analiza przychodów i kosztów funkcjonowania, • optymalizacja zatrudnienia, • zmniejszenie wartości odpisu na ZFŚS, • redukcja kosztów utrzymania jednostki, • optymalizacja kosztów energii elektrycznej, • ograniczenie kosztów związanych z transportem, • ograniczenie kosztów związanych z wykonywaniem przeglądów technicznych sprzętu medycznego przez firmy zewnętrzne 	<ul style="list-style-type: none"> • kontrola sprawozdawczości, • analiza i kontrola zapasów, • informatyzacja Szpitala, • analiza rentowności komórek.
Działania rozwojowe	Działania na rzecz pozyskania finansowania
<ul style="list-style-type: none"> • rozszerzenie zakresu udzielanych świadczeń zdrowotnych, • zwiększenie liczby wykonywanych zabiegów, edukacja i promocja profilaktyki. 	<ul style="list-style-type: none"> • pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji.

Źródło: Opracowanie własne

IV. PROGNOZA SYTUACJI FINANSOWEJ SZPITALA W KOLEJNYCH LATACH**IV.1 ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DO PROGNOZY EKONOMICZNO-FINANSOWEJ**

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach prowadzi gospodarkę finansową w oparciu o ustawę o działalności leczniczej. Podstawą opracowania raportu jest plan finansowy SP ZOZ w Łapach na rok 2024. W kolejnych latach prognozy dokonano na podstawie przedstawionych przez Ministerstwo Finansów „Wytycznych dotyczących stosowania jednolitych wskaźników makroekonomicznych będących podstawą oszacowania

skutków finansowych projektowanych ustaw”¹⁰. W prognozie ekonomiczno-finansowej uwzględniono następujące założenia:

A. Przychody

- a. Na rok 2024 prognozę przychodów w zakresie realizowanych świadczeń zdrowotnych opracowano na podstawie aktualnie obowiązujących umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej zawartych z POW NFZ z uwzględnieniem poziomu ich realizacji w poszczególnych latach na poziomie wykonania roku 2023.
- b. W latach 2025-2026 zakres realizowanych świadczeń opieki zdrowotnej ze środków publicznych, będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności podmiotu z uwzględnieniem planowanego wzrostu wysokości umów zawartych z płatnikiem systemowym POW NFZ o wskaźnik inflacji 2,8%.
- c. Dzięki przeprowadzeniu inwestycji remontowej na I piętrze budynku głównego Szpitala na ul. Korczaka w 2025 r. zaplanowano rozszerzenie działalności leczniczej w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu – hospitalizacja poprzez zwiększenie bazy łóżkowej oraz dodatkowo rozszerzenie działalności leczniczej w postaci utworzenia łóżek rehabilitacyjnych. Celem usprawnienia procesów diagnostyczno – leczniczych, SP ZOZ w Łapach od 2025 r. planuje rozpoczęcie działalności Pracowni rezonansu magnetycznego. Planowane jest również od 2025 roku rozszerzenie działalności w zakresie Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Czarnej Białostockiej. Od listopada 2024 r. SP ZOZ w Łapach zacznie realizację programu profilaktyki zdrowotnej w zakresie rehabilitacji leczniczej dla mieszkańców gminy Czarna Białostocka. Powyższe przedsięwzięcie obejmie 600 mieszkańców gminy i potrwa do końca listopada 2028 r.
- d. W części przychodowej ujęto skutki regulacji w zakresie ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw zmieniających, zakładając zewnętrzne źródła finansowania przedmiotowych skutków tj. NFZ.

B. Koszty

- a. Kwoty ujęte w prognozie ekonomiczno-finansowej stanowią koszty i wydatki związane z realizacją umów z płatnikiem systemowym zgodnie z wymogami określonymi

¹⁰Źródło: <https://www.gov.pl/web/finanse/wytyczne-sytuacja-makroekonomiczna> dostęp z dnia 03.10.2023 r.

- w Rozporządzeniach Ministra Zdrowia oraz Zarządzeniach Prezesa NFZ (normy kadrowo-sprzętowe).
- b. Od 2025 roku uwzględniono wzrost kosztów zatrudnienia oraz kosztów zmiennych związanych z planowanym rozszerzeniem działalności SP ZOZ w Łapach opisane w punkcie c „Przychody”.
- c. W poszczególnych latach uwzględniono wzrost kosztów zużycia materiałów i energii oraz usług obcych o wskaźnik inflacji na poziomie: 2,8% (zgodnie z wytycznymi określonymi przez Ministra Finansów z dnia 03.10.2023 r.).
- d. Uwzględniono planowaną podwyżkę minimalnego wynagrodzenia za pracę tj. od I-VI 2024 r. w wysokości 4 242 zł i od VII-XII 2024 r. w wysokości 4 300 zł. W roku 2025 przyjęto wynagrodzenie w wysokości 4 400 zł oraz w 2025 roku w wysokości 4 500 zł (na podstawie doniesień medialnych).
- e. Symulację w zakresie ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw zmieniających, dokonano w oparciu o dotychczasowe współczynniki i kwoty bazowe.

IV.2 PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na kolejne lata oraz badany okres sprawozdawczy stanowi odpowiednio: rachunek zysków i strat za lata 2023-2026 - załącznik nr 1 do raportu, natomiast bilans za lata 2023-2026 stanowi załącznik nr 2 do raportu.

Tabela 68. Zestawienie prognozowanego wyniku finansowego SP ZOZ w Łapach w poszczególnych latach.

Wyszczególnienie	2023	2024	2025	2026
Przychody	74 901 999	78 601 200	95 866 300	104 193 600
Koszty	78 483 775	87 475 200	104 603 900	113 187 400
Wynik finansowy	-3 581 776	-8 874 000	-8 737 600	-8 993 800
<i>Amortyzacja</i>	<i>6 618 731</i>	<i>6 000 000</i>	<i>6 525 700</i>	<i>6 264 600</i>
Wynik finansowy do pokrycia przez podmiot tworzący	<u>3 036 955</u>	<u>-2 874 000</u>	<u>-2 211 900</u>	<u>-2 729 200</u>

Źródło: opracowanie własne; stan na dzień 22.05.2024 r.

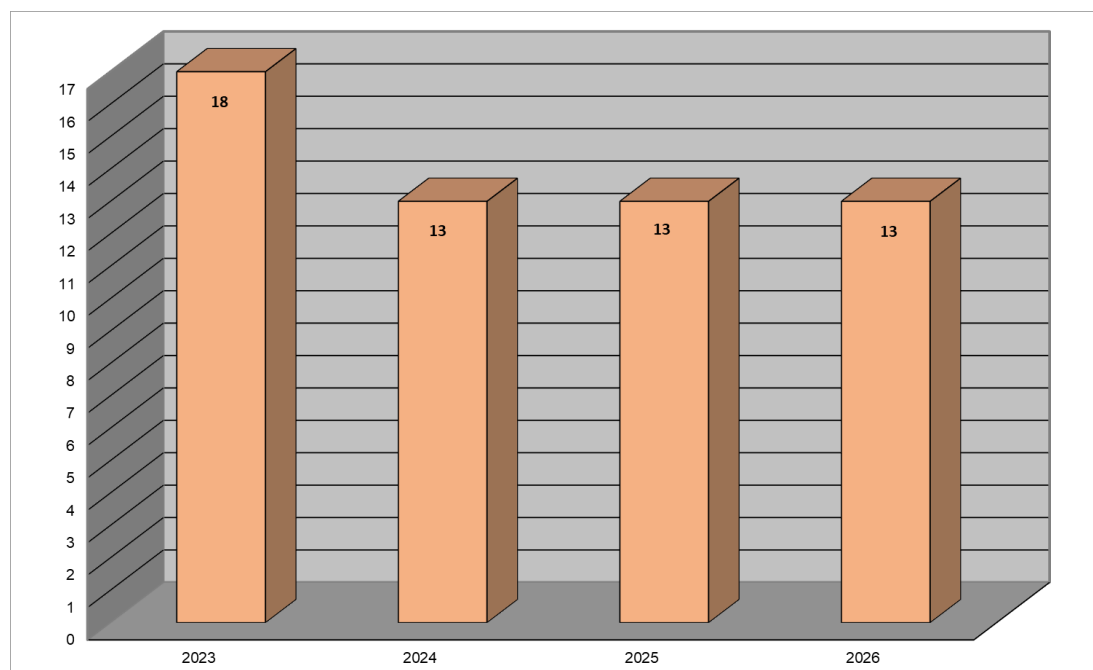
IV.3 WYSOKOŚĆ PLANOWANYCH WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNO-FINANSOWYCH WRAZ Z USTALENIEM OCENY PUNKTOWEJ ZA KAŻDY PROGNOZOWANY ROK

Tabela 69. Tabela punktów ogółem za lata 2023-2026.

Wskaźniki	2023	2024	2025	2026
Wskaźnik zyskowności netto (%)	0	0	0	0
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0	0	0	0
Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	0	0	0	0
Wskaźnik bieżącej płynności	0	0	0	0
Wskaźnik szybkiej płynności	0	0	0	0
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	3	3	3	3
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7	7	7	7
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	8	3	3	3
Wskaźnik wypłacalności	0	0	0	0
RAZEM	18	13	13	13

Źródło: opracowanie własne; stan na dzień 22.05.2024 r.

Tabela 70. Wykres punktowy w latach 2023-2026.



Źródło: opracowanie własne

Tabela 71. Wyniki szczegółowe oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej – prognoza na lata 2024-2026.

Grupa	Wskaźniki	2024		2025		2026	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto	-11,28%	0	-9,11%	0	-8,63%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-9,95%	0	-8,18%	0	-7,78%	0
	Wskaźnik zyskowność aktywów	-14,73%	0	-15,61%	0	-16,35%	0
	Razem		0		0		0
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	0,16	0	0,17	0	0,16	0
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,11	0	0,11	0	0,11	0
	Razem		0		0		0
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności	29	3	12	3	11	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	49	7	48	7	45	7
	Razem		10		10		10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów	69%	3	76%	3	79%	3
	Wskaźnik wypłacalności	-1,42	0	-1,24	0	-1,14	0
	Razem		3		3		3
Łączna wartość punktów			13		13		13

Źródło: opracowanie własne; stan na dzień 22.05.2024 r.

V. INFORMACJA O ISTOTNYCH ZDARZENIACH, KTÓRE MAJĄ WPLYW NA SYTUACJĘ EKONOMICZNO-FINANSOWĄ SP ZOZ W ŁAPACH

1. Wzrost kosztów wynagrodzeń pracowniczych

a. Ustawa z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, zakłada coroczny (od 1 lipca do 30 czerwca) wzrost wynagrodzeń pracowników. Minimalne wynagrodzenie zasadnicze opisano w Ustawie, jako iloczyn kwoty bazowej i współczynnika określonego w załączniku do ustawy.

- Wysokość kwot bazowych w kolejnych latach kształtowała się następująco:

Tabela 72. Kwota bazowa do ustalenia minimalnego wynagrodzenia

Kwota bazowa do ustalenie minimalnego wynagrodzenia	2017 - 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	3 900,00	4 200,00	4918,17	5 167,47	5 662,53	6 346,15	7 155,48

Źródło: opracowanie własne na podstawie aktów prawnych (stan na dzień 27.09.2024r.)

* przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2022 r. Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 9 lutego 2024 r.

- Wysokość kwoty bazowej na kolejne lata w chwili obecnej nie jest znana i trudna do prognozowania.
- Współczynniki pracy w poszczególnych grupach zawodowych przedstawia poniższa tabela

Tabela 73. Grupy zawodowe według kwalifikacji wymaganych na zajmowanym stanowisku.

Lp.	Grupy zawodowe według kwalifikacji wymaganych na zajmowanym stanowisku	Współczynnik pracy od 2017 do 2020	Współczynnik pracy 2021	Współczynnik pracy 2022	Współczynnik pracy 2023,2024
1	Lekarz albo lekarz dentysta ze specjalizacją	1,27 1,17	1,31 1,2	1,45	1,45
2	Farmaceuta, fizjoterapeuta, diagnosta laboratoryjny(...)	1,05	1,06	1,29	1,29
3	Lekarz albo lekarz dentysta, bez specjalizacji	1,05	1,06	1,19	1,19
4	Stażysta	0,73	0,81	0,95	0,95
5	Farmaceuta, fizjoterapeuta, diagnosta laboratoryjny, pielęgniarka, położna (...)	0,73	0,81	1,02	1,02
6	Fizjoterapeuta, pielęgniarka, położna, ratownik medyczny, technik elektroradiolog (...)	0,64	0,81 0,73	0,94	0,94

PROGRAM NAPRAWCZY

7	Inny pracownik wykonujący zawód medyczny (...)	0,64	0,73	0,86	0,86
8	Pracownik działalności podstawowej, inny niż pracownik wykonujący zawód medyczny (...)	0,73	0,81	1	1
9	Pracownik działalności podstawowej, inny niż pracownik wykonujący zawód medyczny (...)	0,64	0,73	0,78	0,78
10	Pracownik działalności podstawowej, inny niż pracownik wykonujący zawód medyczny (...)	-	0,59	0,65	0,65

*opracowanie własne (stan na dzień 21.0.2023)

W chwili obecnej współczynniki pracy pozostają na niezmiennym poziomie w stosunku do poprzedniego roku. Natomiast nie wiadomo, na jakim poziomie będą kształtowały się współczynniki pracy w kolejnych latach, tym bardziej, że zmiany w Ustawie dokonywane są na miesiąc przed wejściem w życie przepisów.

b. Ustawa z dnia 26 maja 2022r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw z dniem 1 lipca 2022 roku narzuciła na Szpital obowiązek podwyższenia wynagrodzenia osoby zatrudnionej w ramach stosunku pracy w podmiocie leczniczym, niewykonującej zawodu medycznego tak, aby wynagrodzenie odpowiadało w szczególności rodzajowi wykonywanej pracy i kwalifikacjom wymaganych przy jej wykonywaniu, uwzględniało ilość i jakość świadczonej pracy oraz uwzględniało wysokość wynagrodzenia odpowiadającą adekwatnemu średniemu wzrostowi wynagrodzenia w danym podmiocie w ustalonym okresie. Natomiast w poprzednich latach, w grupach zawodowych poza działalnością podstawową, była dowolność w ustalaniu i kształtowaniu wynagrodzeń tych pracowników. Zapisy ww. ustawy regulują coroczny wzrost wynagrodzeń od 1 lipca do 30 czerwca. Koszty podwyższenia wynagrodzeń pracowników działalności podstawowej pokrywany jest z NFZ, poprzez wzrost wyceny świadczeń, natomiast wzrost kosztów wynagrodzeń pozostałych pracowników leży w gestii Szpitala. Ustawa kształtuje wynagrodzenia jedynie pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę, a więc pozostała część personelu, zatrudniona na podstawie umów cywilno-prawnych oraz podwykonawcy, żądają adekwatnego wzrostu stawek, co generuje dodatkowe koszty po stronie Szpitala.

c. Ustawa o minimalnym wynagrodzeniu za pracę wprowadza wzrost wysokości minimalnego wynagrodzenia, które SP ZOZ w Łapach jest zobligowany zastosować

u pracowników Szpitala. Wysokość wynagrodzenia minimalnego w latach 2020-2025 kształtują się następująco:

Tabela 74. Kwota minimalnego wynagrodzenia w latach 2020 – 2025

Lata	Kwota minimalnego wynagrodzenia	% wzrost wynagrodzenia minimalnego
2020	2 600,00	
2021	2 800,00	7,69
2022	3 010,00	7,50
Styczeń – czerwiec 2023	3 490,00	15,95
Lipiec – grudzień 2023	3 600,00	3,15
Styczeń – czerwiec 2024	4 242,00	17,83
Lipiec – grudzień 2024	4 300,00	1,37
Styczeń 2025 *	4 666,00	8,50

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 września 2024 r. w sprawie wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wysokości minimalnej stawki godzinowej w 2025 r. (stan na dzień 17.09.2024r.)

W 2025 roku wzrost wynagrodzenia minimalnego wyniesie 8,5%. Szpital nie otrzymuje dodatkowych środków finansowych na pokrycie wzrostu wynagrodzenia w tym zakresie. Wzrost płacy minimalnej przekłada się na wyższe koszty firm świadczących usługi zewnętrzne, co ostatecznie prowadzi do wzrostu kosztów ponoszonych przez Szpital, który musi dostosować swoje budżety do rosnących kosztów wynagrodzeń. Szpitala.

d. Ustawa z dnia 4 października 2018 r. o Pracowniczych Planach Kapitałowych (PPK) wprowadza obowiązek, który ma istotne znaczenie finansowe dla jednostek sektora publicznego, takich jak szpitale. Ustawa nakłada na pracodawcę obowiązek odprowadzania dodatkowej składki na PPK w wysokości co najmniej 1,5% wynagrodzenia brutto pracownika. Warto zauważyć, że oprócz składki pracodawcy, pracownicy również wplacają swoje składki (w wysokości 2% wynagrodzenia brutto, z możliwością zwiększenia do 4%). Jak dotąd, do PPK przystąpiło około 10% zatrudnionych pracowników. To wskazuje, że tylko niewielka część pracowników korzysta z tego programu, co może ograniczać koszty dla pracodawcy. Możliwe jest, że w przyszłości więcej pracowników zdecyduje się na przystąpienie do PPK, co może zwiększyć koszty dla pracodawcy. Szpitale, jako jednostki sektora publicznego, muszą uwzględnić te dodatkowe koszty w swoim planowaniu budżetowym.

Działania naprawcze w obszarze kadr są trudne do wdrożenia ze względu na dużą dynamikę regulacji prawnych, w zakresie płac, na które Szpital nie ma wpływu. Są to następujące czynniki:

1. Nałożony na Szpital obowiązek podwyższenia minimalnego wynagrodzenia pracowników opieki zdrowotnej, które reguluje Ustawa z dnia 8 czerwca 2017r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Ustawa określa sposób podwyższania wynagrodzenia zasadniczego pracowników działalności podstawowej według współczynnika pracy w grupach zawodowych i kwalifikacji wymaganych na zajmowanym stanowisku.
2. Coroczny wzrost wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wzrost wysokości minimalnej stawki godzinowej zgodnie z ustawą z dnia 10 października 2002r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę. W ostatnich latach tj. od 2020 roku do 2023 roku, doszło do podniesienia minimalnego wynagrodzenia o 91,1% (z 2 250 zł do 4 300zł). Ponadto, Ustawa z dnia 19 lipca 2019r. o zmianie ustawy o minimalnym wynagrodzeniu za pracę, od 1.01.2020 roku wyłączyła dodatek stażowy ze składników, które mogą być zaliczane do minimalnego wynagrodzenia wypłacanego pracownikom. Wyższa płaca minimalna to dla Szpitala dodatkowe koszty, ponieważ Szpital nie otrzymuje dodatkowych środków finansowych na pokrycie wzrostu wynagrodzenia w tym zakresie.
3. Deficyt kadry medycznej w kraju, który oprócz regulacji prawnych, jest istotnym czynnikiem mającym decydujący wpływ na dynamikę wzrostu płac w Szpitalu. Z jednej strony brakuje na rynku specjalistów, z drugiej zaś wymogi określone przez NFZ w zakresie liczby i kwalifikacji personelu są szczegółowo opisane. Szpital jest zobowiązany stosować się do norm w zakresie liczby oraz kwalifikacji personelu medycznego zgodnie z obowiązującym prawem. Niespełnienie ich wiąże się z zerwaniem przez Narodowy Fundusz Zdrowia umowy na realizację danych świadczeń medycznych. Żeby utrzymać bieżące oddziały, poradnie, pracownie i pozostałe komórki organizacyjne, Szpital musi oferować stawki i warunki pracy na poziomie co najmniej oferowanym przez inne szpitale. Ponadto ze względu na lokalizację, Szpital w pozyskaniu kadr musi konkurować z większymi ośrodkami, zwłaszcza w Białymstoku, co dodatkowo utrudnia negocjacje. Ze względu na braki kadrowe lekarzy specjalistów oraz pielęgniarek i położnych na rynku pracy, istnieje konieczność podnoszenia stawek w celu zapewnienia dostępności i ciągłości w realizacji świadczeń opieki zdrowotnej.
4. Konieczność zapewnienia ciągłości opieki pielęgniarskiej i położniczej w SP ZOZ w Łapach, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 11.10.2018 r. w sprawie norm zatrudnienia pielęgniarek zmieniającego rozporządzenie w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego (normy zatrudnienia pielęgniarek i położnych), wymusiło na Szpitalu zatrudnienie dodatkowego personelu pielęgniarskiego, tym samym spowodowało to zwiększenie kosztów funkcjonowania Szpitala. Dodatkowo należy

nadmienić, że zatrudnione pielęgniarki na podstawie umów cywilno-prawnych to pracownicy innych podmiotów leczniczych, i mogą zaoferować zabezpieczenia w wymiarze czasu pracy nie wystarczającym do spełnienia norm.

5. Pogorszeniu stanu zasobów kadrowych sprzyja wiek kadry pielęgniarskiej. Średnia wieku pielęgniarek i położnych zatrudnionych w SP ZOZ w Łapach to 48 lat. W związku z powyższym w najbliższych latach, część personelu nabędzie prawa emerytalne. Nie dość, że wzrosną koszty osobowe związane z zatrudnieniem nowych pracowników, to również problemem będą braki kadrowe na rynku pracy.

6. Konieczność podnoszenia kwalifikacji zawodowych personelu SP ZOZ w Łapach, będzie skutkowałą wzrostem kosztów szkolenia pracowników.

2. Trudności w regulowaniu zobowiązań

Na trudności w regulowaniu zobowiązań przez SP ZOZ w Łapach niewątpliwie miała wpływ zmiana sposobu finansowania wzrostu wynagrodzeń personelu medycznego. Do dnia 30 czerwca 2022 r. ww. środki były przyznawane odrębną pozycją w umowie zawartej z NFZ. Od 01 lipca 2022 r. w związku z Ustawą z dnia 26 maja 2022 r. o zmianie ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych oraz niektórych innych ustaw, środki na wzrost wynagrodzeń personelu, o którym mowa w przedmiotowej ustawie zostały ujęte w wycenie świadczeń. Ten sam tryb finansowania został zastosowany od dnia 01 lipca 2023 r. Powyższe rozwiązanie jest zdecydowanie niekorzystne, ponieważ wzrost wyceny świadczeń nie pokrywał i w dalszym ciągu nie pokrywa wzrostu wynagrodzeń, a w przypadku częściowej realizacji umowy z NFZ nie ma zabezpieczonych środków na wynagrodzenia.

Powyższa sytuacja może doprowadzić do destabilizacji Szpitala, czego konsekwencją mogą być problemy z regulowaniem zobowiązań. Przy obecnym poziomie finansowania, SP ZOZ w Łapach nie jest w stanie pokrywać terminowo zaciągniętych zobowiązań z tytułu zakupu leków, materiałów diagnostycznych, czy usług medycznych.

3. Planowana reforma systemu opieki zdrowotnej

A. Ustawa z dnia 23 marca 2017 r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych wprowadziła zmiany w organizacji i finansowaniu świadczeń, tym samym wprowadzając od 01 października 2017 r. tzw. sieć szpitali. Od dnia 01 stycznia 2023 r. SP ZOZ w Łapach został zakwalifikowany do nowego systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (PSZ) tzw. sieci,

która będzie obowiązywała do dnia 30 czerwca 2027 r.

Tabela 75. Porównanie zakresów świadczeń finansowanych w ramach poprzedniego PSZ wg stanu na dzień 31 grudnia 2022 r. i nowego PSZ wg stanu na dzień 01 stycznia 2023 r.

01 października 2017 r. – 31 grudnia 2022 r.	01 stycznia 2023 r. – 30 czerwca 2027 r.
RYCZAŁT	
Oddział chorób wewnętrznych	Oddział chorób wewnętrznych
Oddział chirurgiczny	Oddział chirurgiczny
	Oddział ginekologiczny
	Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
POZA RYCZAŁTEM	
Oddział dziecięcy	
Poradnia chirurgiczna	Poradnia chirurgiczna
Poradnia nefrologiczna	Poradnia nefrologiczna
Poradnia neurologiczna	Poradnia neurologiczna
Poradnia dermatologiczna	Poradnia dermatologiczna
Poradnia gruźlicy i chorób płuc	Poradnia gruźlicy i chorób płuc
Poradnia onkologiczna	Poradnia onkologiczna
Poradnia urologiczna	Poradnia urologiczna
	Poradnia ginekologiczno – położnicza
	Poradnia urazowo – ortopedyczna
	Poradnia kardiologiczna
	Poradnia diabetologiczna
	Poradnia leczenia ran
SOR	SOR
	Ośrodek/oddział dzienny rehabilitacji
	gastroskopia
	Kolonoskopia
Tomografia komputerowa	Tomografia komputerowa
Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna	Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna

Źródło: opracowanie własne, wg stanu na dzień: 31.12.2024 r.

W systemie podstawowego szpitalnego systemu zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej funkcjonują dwa typy finansowania w formie:

- ryczału;

- zapłaty za świadczenia zrealizowane.

Poziom finansowania działalności oddziałów szpitalnych przed finansowaniem ryczałtowym był bardziej korzystny, ponieważ w przypadku realizacji świadczeń ponad kwotę zobowiązania istniała szansa na zwiększenie wartości umowy. Natomiast obecny sposób finansowania nie gwarantuje zwiększenia wartości ryczałtu przy wygenerowaniu przez Szpital nadwykonań. Powyższe stanowi realne zagrożenie dla płynności finansowej SP ZOZ w Łapach.

B. W związku z brakiem szczegółowych informacji oraz aktów wykonawczych dotyczących kształtu planowanej reformy dotyczącej restrukturyzacji szpitali, niezwykle trudne jest dokonywanie prognozy przychodów. Celem prowadzenia prac nad ww. reformą, Minister Zdrowia powołała zespół ekspertów do monitorowania i wdrażania koncepcji restrukturyzacji szpitali. Do zadań zespołu należy:

- przygotowywanie opinii ustnych lub pisemnych na temat zagadnień przekazywanych przez ministra;
- współpraca z komórkami organizacyjnymi Ministerstwa Zdrowia, innymi zespołami pomocniczymi ministra oraz jednostkami podległymi lub nadzorowanymi przez ministra,
- w zakresie realizowanych przez nie zadań;
- przedkładanie ministrowi propozycji tematów prac Zespołu.

W dniu 09 sierpnia 2024 r. opublikowany został również projekt ustawy zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz niektórych innych ustaw, który zakłada modernizację lecznictwa szpitalnego poprzez dopasowanie tego systemu do struktury demograficznej i rzeczywistych potrzeb zdrowotnych ludności oraz przez koncentrację świadczeń i profilowanie szpitali, jak również ich usieciowienie w zakresie realizowanych profili świadczeń, a nawet konsolidację podmiotów leczniczych. Powyższy projekt ustawy nie wskazuje jednak konkretnych działań i kierunków zmian mających na celu rzeczywistą poprawę sytuacji finansowej szpitali oraz jest zupełnie nietrafiony w kontekście zabezpieczenia dostępu świadczeń dla społeczności lokalnej. Projekt skupia się na łączeniu szpitali, która doprowadzi do destabilizacji systemowej i spowoduje, że pacjenci korzystający z usług szpitali powiatowych pozostaną bez opieki na dotychczasowym poziomie.

Dokumenty legislacyjne dotyczące przedmiotowej reformy zostaną opublikowane w IV kw. 2024 r., zatem do tego czasu SP ZOZ w Łapach nie ma pełnych możliwości planowania strony przychodowej.

C. W 2023 r. została uchwalona ustawa o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta, która zakłada obowiązkową autoryzację szpitali w przypadku udzielania świadczeń finansowanych na podstawie umów z Narodowym Funduszem Zdrowia. Ustawa wprowadza obowiązek utworzenia wewnętrznego systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem. W ramach systemu podmiot wykonujący działalność leczniczą powinien m. in.: wdrożyć rozwiązania służące identyfikacji ryzyka wystąpienia zdarzeń niepożądanych i zarządzaniu tym ryzykiem w ramach udzielanych świadczeń, identyfikować priorytetowe obszary do poprawy jakości i bezpieczeństwa udzielanych świadczeń, zapewnia szkolenia dla personelu służące uzyskanie i podnoszenie kompetencji, a także prowadzi badania opinii i doświadczeń pacjentów.

4. Minimalne normy

Na mocy obowiązującego Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 28 grudnia 2012r. w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek Szpital spełnia wymogi dotyczące norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych w oddziałach szpitalnych. Natomiast funkcjonuje równocześnie Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 11.10.2018r. zmieniające rozporządzenie w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego w zakresie norm zatrudnienia pielęgniarek i położnych i z niego wynika, że Szpital ma braki kadrowe.

Tabela 76. Normy zatrudnienia pielęgniarek i położnych w SP ZOZ w Łapach.

Oddział	Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 28 grudnia 2012 r. w sprawie sposobu ustalania minimalnych norm zatrudnienia pielęgniarek	Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 11.10.2018 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego
	Ilość etatów	Ilość etatów
Profil zachowawczy	17 etatów	21,6 etatu
Zabiegowy	14 etatów	21 etatów

*opracowanie własne (stan na dzień 24.08.2023r)

Ze względu na istniejący dualizm ustawodawstwa istnieją rozbieżności dotyczące obsady pielęgniarskiej w poszczególnych oddziałach. Szpital w chwili obecnej funkcjonuje w sposób zapewniający prawidłową realizację świadczeń medycznych, ciągłość leczenia oraz gwarantuje bezpieczeństwo pacjentów. Natomiast zastosowanie wymogów Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 11.10.2018r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego wymusza zatrudnienie dodatkowego personelu, w liczbie 7,42 etatów, co spowoduje wzrost kosztów dla Szpitala.

5. Roszczenia pacjentów

Istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń niepożądanych w trakcie udzielania świadczeń medycznych, a tym samym roszczeń pacjentów, których Szpital nie jest w stanie przewidzieć.

6. Zamówienia publiczne

Panująca na świecie sytuacja gospodarcza i geopolityczna, będąca skutkiem kryzysu finansowego

i konfliktów zbrojnych, ma ogromny wpływ na odnotowywany na rynku wzrost cen towarów i usług. Tendencja do podwyżek jest szczególnie widoczna w przypadku zakupu leków, materiałów medycznych jednorazowego użytku, żywności, odpadów medycznych, usług pralniczych oraz sprzętu medycznego. Z uwagi na znaczne przekroczenia w postępowaniach przetargowych kwot ofertowych przez dostawców w stosunku do kwot przeznaczonych na realizację poszczególnych pakietów, Szpital w wyniku braku możliwości zabezpieczenia wystarczających środków finansowych, zmuszony jest do unieważnienia postępowania w zakresie przekroczonych pakietów, a w konsekwencji konieczności powtórzenia przetargu. W przypadku kiedy w kolejnych postępowaniach nie dochodzi do obniżenia cen, a jednocześnie zachodzi konieczność utrzymania ciągłości udzielanych świadczeń medycznych Szpital jest zmuszony do zwiększenia deficytu.

7. Cyberbezpieczeństwo

Rozpoczęty 24 lutego 2022 r. konflikt geopolityczny zwiększył ryzyko przeprowadzania cyberataków na sieci, bazy danych oraz komputery użytkowników SP ZOZ w Łapach, co powoduje konieczność zwiększenia poziomu bezpieczeństwa. Infrastruktura sieciowa Szpitala po realizacji inwestycji dofinansowanej przez NFZ uległa zdecydowanej poprawie, jednakże dynamika zmian w cyberświecie wymaga od SP ZOZ w Łapach stałego monitoringu i dalszej wymiany pozostałej infrastruktury. Podejmowanie powyższych działań jest niezwykle istotne, ponieważ z uwagi na elektroniczną dokumentację medyczną wszystkie dane są przechowywane i back'upowane na serwerach potencjalnie narażonych na ataki cyberprzestępców. Zapewnienie cyberbezpieczeństwa w podmiocie leczniczym jest zadaniem niezwykle istotnym, ale również kosztochłonnym, dlatego z uwagi na trudną sytuację finansową Szpitala podejmowane będą starania na pozyskanie środków zewnętrznych na dalszą modernizację infrastruktury.

Od dnia 07 lipca 2022 r. SP ZOZ w Łapach został uznany za operatora usług kluczowych, bez zabezpieczenia środków finansowych. W związku z tym, Szpital jest zobowiązany do spełnienia wymagań określonych w *Rozporządzeniu Ministra Cyfryzacji z dnia 4 grudnia 2019 r. w sprawie warunków organizacyjnych i technicznych dla podmiotów świadczących usługi z zakresu cyberbezpieczeństwa oraz wewnętrznych struktur organizacyjnych operatorów usług kluczowych odpowiedzialnych za cyberbezpieczeństwo*, co wiąże się z wydatkowaniem dużych środków finansowych, ponieważ SP ZOZ w Łapach celem dostosowania pomieszczeń, w których znajdują się wewnętrzne struktury organizacyjne odpowiedzialne za cyberbezpieczeństwo oraz pomieszczenia przeznaczone na sprzęt teleinformatyczny, wymagają głębokiej modernizacji. Oprócz dostosowanego zespołu pomieszczeń, SP ZOZ w Łapach jako operator usług kluczowych, zobowiązany jest do ich odpowiedniego wyposażenia, co generować będzie dodatkowe, niebędące w zasięgu SP ZOZ w Łapach, koszty.

PODSUMOWANIE

Podstawową działalnością samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej jest działalność lecznicza polegająca na udzielaniu świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach to zakład, który zabezpiecza potrzeby zdrowotne mieszkańców powiatu białostockiego. Dodatkowo od SP ZOZ w Łapach, jako od szpitala powiatowego oczekuje się, że będzie realizował ważną misję społeczną i będzie zaspokajać potrzeby zdrowotne mieszkańców powiatu, nawet bez względu na ponoszone koszty. Natomiast jednostka poddawana jest ciągłej ocenie jak każdy podmiot gospodarczy działający na rynku – mimo że jej pozycja rynkowa jest wyjątkowo niekorzystna.

Z uwagi na poniesioną stratę w roku 2023 w wysokości 3 581 776,84 zł, Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łapach w kolejnych latach będzie wdrażał działania naprawcze. Głównym celem jest rozszerzenie działalności w zakresach, które znacząco wpłyną na wzrost przychodów. Jednocześnie Szpital będzie dążył do optymalizacji kosztów funkcjonowania zgodnie z założeniami opisanymi w przedmiotowym programie naprawczym.

Z uwagi na występowanie wielu czynników zewnętrznych oraz dużą niepewność związana z planowaną strategią zmian w ochronie zdrowia, ujęta w raporcie prognoza finansowa na lata 2024-2026 i jej skutki w dłuższej perspektywie trudne są do przewidzenia.

Przy tak dynamicznej sytuacji prognozy długoterminowe są obarczone znacznym ryzykiem błędu.

SPIS TABEL

Tabela 1. Schemat organizacyjny SP ZOZ w Łapach (stan na 01.09.2024r.).....	5
Tabela 2. Liczba łóżek i stanowisk dializacyjnych SP ZOZ w Łapach (stan na 01.09.2024 r.).....	7
Tabela 3. Globalne wartości umów szpitali powiatowych w województwie podlaskim.....	9
Tabela 4. Liczba pacjentów hospitalizowanych w SP ZOZ w Łapach w podziale na gminy w latach 2021 – 2023.....	10
Tabela 5. Liczba świadczeń udzielanych pacjentom w ambulatoryjnej opiece specjalistycznej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023.....	11
Tabela 6. Liczba pacjentów korzystających z rehabilitacji leczniczej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023.....	12
Tabela 7. Liczba świadczeń udzielanych pacjentom w Nocnej i świątecznej opiece zdrowotnej w SP ZOZ Łapach w podziale na gminę zamieszkania w latach 2021 – 2023.....	13
Tabela 8. Analiza SWOT.....	14
Tabela 9. Sytuacja majątkowa i finansowa wg bilansu za lata 2022 - 2023	15
Tabela 10. Struktura przychodów za lata 2022 – 2023	16
Tabela 11. Struktura kosztów za lata 2022 – 2023.....	18
Tabela 12. Wskaźnik zyskowności netto (%)	19
Tabela 13. Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	19
Tabela 14. Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	20
Tabela 15. Wskaźnik bieżącej płynności	20
Tabela 16. Wskaźnik szybkiej płynności	20
Tabela 17. Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	21
Tabela 18. Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	21
Tabela 19. Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	22
Tabela 20. Wskaźnik wypłacalności	22
Tabela 21. Zestawienie uzyskanej wartości punktowej w latach 2022 – 2023	23
Tabela 22. Analiza wskaźnikowa i punktowa sytuacji finansowej za 2023 r.	24
Tabela 23. Przychody SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.....	25
Tabela 24. Udział procentowy przychodów na NFZ.....	25
Tabela 25. Podsumowanie wartości umów zawartych z POW NFZ w latach 2021 – 2023	25
Tabela 26. Koszty SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.....	26
Tabela 27. Zestawienie posiadanych zobowiązań kredyt/pożyczka.....	26
Tabela 28. Stan zatrudnienia na podstawie umowy o pracę w latach 2021 – 2023	27
Tabela 29. Liczba umów cywilno-prawnych w latach 2021 – 2023	28
Tabela 30. Stan zatrudnienia grup zawodowych wg rodzaju zawartej umowy (stan na 31.12.2023 r.).....	28
Tabela 31. Liczba osób, które nabyły uprawnienia emerytalne w latach 2021 – 2023.....	29
Tabela 32. Budynek SP ZOZ w Łapach na 31.12.2023	30
Tabela 33. Przychody z tytułu posiadania certyfikatu akredytacyjnego Szpitala w latach 2020-2023....	36
Tabela 34. Przychody z tytułu posiadania certyfikatu akredytacyjnego POZ w latach 2021 – 2023.....	37
Tabela 35. Aparatura i sprzęt medyczny na dzień 31.12.2023 r.	39
Tabela 36. Flota samochodowa SP ZOZ w Łapach	41
Tabela 37. Działalność Oddziału Chirurgicznego w latach 2021 – 2023	42
Tabela 38. Najczęściej wykonywane świadczenia w Oddziale Chirurgicznym w latach 2021 – 2023....	43
Tabela 39. Działalność Oddziału Ginekologicznego w latach 2022-2023.....	43
Tabela 40. Najczęściej wykonywane świadczenia w oddziale ginekologicznym w latach 2021–2023.....	43

Tabela 41. Działalność Oddziału Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc w latach 2021 – 2023	44
Tabela 42. Najczęściej wykonywane świadczenia w Oddziale Chorób Wewnętrznych i Chorób Płuc w latach 2021 – 2023	44
Tabela 43. Działalność Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii w latach 2021 – 2023	44
Tabela 44. Pacjenci przyjęci ambulatoryjnie w Izbie Przyjęć / SOR w latach 2021 – 2023	45
Tabela 45. Liczba pacjentów przywiezionych przez Zespół Ratownictwa Medycznego do SOR w latach 2021 – 2023	45
Tabela 46. Działalność Oddziału Medycyny Paliatywnej w latach 2022-2023	46
Tabela 47. Działalność Zakładu Pielęgnacyjno-Opiekuńczego w latach 2021 – 2023	46
Tabela 48. Liczba wykonanych dializ w latach 2021 – 2023	47
Tabela 49. Pacjenci przyjęci ambulatoryjnie w Nocnej i Świątecznej Opiece Zdrowotnej.....	47
Tabela 50. Liczba wykonanych RTG w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.....	48
Tabela 51. Najczęściej wykonywane procedury w pracowni RTG w latach 2021 – 2023	48
Tabela 52. Liczba wykonanych tomografii komputerowych w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.....	48
Tabela 53. Najczęściej wykonywane procedury w pracowni TK w latach 2021 – 2023	48
Tabela 54. Liczba wykonanych badań USG w SP ZOZ w Łapach w latach 2021 – 2023.....	49
Tabela 55. Najczęściej wykonywane procedury w pracowni USG w latach 2021 – 2023	49
Tabela 56. Liczba wykonanych badań endoskopowych w latach 2021 – 2023	49
Tabela 57. Deklaracje w ramach Podstawowej Opieki Zdrowotnej w latach 2021 – 2023	50
Tabela 58. Liczba deklaracji pacjentów do lekarza, pielęgniarki i położnej w POZ wg stanu na dzień 31 grudnia w latach 2021 – 2023	50
Tabela 59. Liczba udzielonych porad w poradniach specjalistycznych w latach 2021 – 2023	50
Tabela 60. Liczba wykonanych zabiegów w latach 2021 – 2023	51
Tabela 61. Stan realizacji umów z NFZ w okresie I – VII 2024	54
Tabela 62. Przychody z tytułu transportu sanitarnego w POZ.....	64
Tabela 63. Świadczenia w ramach Ryczału PSZ (umowa „sieciowa”).....	65
Tabela 64. Dodatkowe świadczenia w umowie „sieciowej”	66
Tabela 65. Świadczenia „poza siecią”	67
Tabela 66. Planowane uruchomienie działalności w danym rodzaju/zakresie w latach 2024 – 2026 ..	69
Tabela 67. Wnioski i proponowane działania naprawcze.....	71
Tabela 68. Zestawienie prognozowanego wyniku finansowego SP ZOZ w Łapach w poszczególnych latach.	73
Tabela 69. Tabela punktów ogółem za lata 2023-2026	74
Tabela 70. Wykres punktowy w latach 2023-2026	74
Tabela 71. Wyniki szczegółowe oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej – prognoza na lata 2024-2026	75
Tabela 72 – Kwota bazowa do ustalenia minimalnego wynagrodzenia	76
Tabela 73 – Grupy zawodowe według kwalifikacji wymaganych na zajmowanym stanowisku	76
Tabela 74. Kwota minimalnego wynagrodzenia w latach 2020 – 2025	78
Tabela 75. – Porównanie zakresów świadczeń finansowanych w ramach poprzedniego PSZ wg stanu na dzień 31 grudnia 2023 r. i nowego PSZ wg stanu na dzień 01 stycznia 2024 r.	81
Tabela 76 – Normy zatrudnienia pielęgniarek i położnych w SP ZOZ w Łapach	83

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Wykaz szpitali powiatowych I i II stopnia PSZ w województwie podlaskim.....8

SPIS ZAŁĄCZNIKÓW

Załącznik nr 1 Bilans za lata 2023-2026

PROGRAM NAPRAWCZY

Załącznik nr 2 Rachunek zysków i strat za lata 2023 - 2026

Załącznik nr 3 Planu naprawczego 2024 - Wartości umów zawartych przez SP ZOZ w Łapach z POW NFZ w latach 2021 - 2023

Załącznik nr 4 Planu naprawczego 2024 - Nowe zakresy stanowi realizowane przez SP ZOZ w Łapach od 2016 r.

Załącznik nr 5 Planu naprawczego 2024 - Informacja przychodowo-kosztowa poszczególnych komórek organizacyjnych w latach 2021 - 2023