



Szpital Ogólny
w Kolnie
służymy waszemu
zdrowiu

RAPORT
O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ
SZPITALA OGÓLNEGO W KOLNIE
ZA 2023 ROK

Kolno, maj 2024

Spis treści

	Str.
I. OPIS SZPITALA OGÓLNEGO W KOLNIE	3
1. Dane organizacyjne i struktura organizacyjna	3
2. Główne zasoby Szpitala	5
3. Działalność Szpitala Ogólnego w Kolnie	6
II. STRATEGIA SZPITALA I DOKONANIA W 2023 ROKU	9
1. Misja i wizja Szpitala	9
2. Cele realizowane w 2023 roku	10
3. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe	11
III. ZAŁOŻENIA DO PROGNOZY	14
1. Analiza SWOT	14
2. Prognoza przyszłej sytuacji w branży	15
3. Przyszłe cele do realizacji w perspektywie 3-letniej	17
4. Założenia do prognozy (ekonomiczno-finansowe)	17
IV. PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ	18
Wykaz tabel	21

I. OPIS SZPITALA OGÓLNEGO W KOLNIE

1. Dane organizacyjne i struktura organizacyjna

Szpital Ogólny w Kolnie, zwany w dalszej części Szpitalem, jest Jednostką, której podmiotem tworzącym jest Powiat Kolneński, w imieniu którego działają Rada Powiatu i Zarząd Powiatu. Powstał na mocy Zarządzenia Wojewody łomżyńskiego Nr 61/98 z dn. 28.07.1998r., zaś działalność statutową rozpoczął z dniem 01.01.1999r. Działalność w 2023 roku prowadzona była w oparciu o Statut stanowiący załącznik do Uchwały Nr XXXV/232/18 Rady Powiatu Kolneńskiego z dnia 19 stycznia 2018r. w sprawie nadania statutu Szpitalowi Ogólnemu w Kolnie, następnie Statut stanowiący załącznik do Uchwały Nr XXXVII/298/22 Rady Powiatu Kolneńskiego z dnia 15 czerwca 2022r. w sprawie nadania statutu Szpitalowi Ogólnemu w Kolnie, następnie Statut stanowiący załącznik do Uchwały Nr XLVIII/397/23 Rady Powiatu Kolneńskiego z dnia 12 października 2023r. w sprawie zmiany statutu Szpitala Ogólnego w Kolnie oraz ustawę z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (t.j. Dz.U. z 2022r. poz. 633). Szpital Ogólny w Kolnie jest samodzielnym publicznym zakładem opieki zdrowotnej posiadającym osobowość prawną.

Organami Szpitala są: Dyrektor i Rada Społeczna. Dyrektor kieruje Szpitalem i ponosi odpowiedzialność za jego zarządzanie oraz gospodarkę finansową, a w szczególności: kieruje działalnością Szpitala i reprezentuje go na zewnątrz, jest przełożonym pracowników Szpitala, organizuje pracę podległego personelu, jest odpowiedzialny za zapewnienie udzielania świadczeń zdrowotnych przez osoby o odpowiednich uprawnieniach i kwalifikacjach zawodowych, sprawuje bieżący nadzór nad wykonaniem przez Szpital zadań statutowych. Taki system zarządzania określa ustawa o działalności leczniczej, regulamin organizacyjny oraz statut Szpitala. Pozostałe procesy i metody zarządzania wewnątrz jednostki określa Dyrektor Szpitala.

Szpital Ogólny w Kolnie prowadził działalność medyczną z zakresu leczenia szpitalnego, opieki paliatywnej i hospicyjnej (stacjonarnej i domowej), ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, rehabilitacji leczniczej, opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień oraz podstawowej opieki zdrowotnej. Posiadał 123 łóżek stacjonarnych (wraz z łózkami dla noworodków) – wg stanu na 31.12.2023r.

Strukturę organizacyjną przedstawia Tabela 1.

Tabela 1. Struktura organizacyjna Szpitala

Nazwa zakładu leczniczego	Zakres działalności	Nazwa komórki organizacyjnej
1	2	3
1. Lecznictwo szpitalne	Szpitalnictwo	1. Oddział Medycyny Paliatywnej
		2. Oddział Wewnętrzny z Pododdziałem Geriatrycznym
		3. Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu
		4. Oddział Pediatryczny
		5. Oddział Położniczo-Ginekologiczny
		6. Oddział Psychiatryczny Ogólny
		7. Oddział Intensywnej Terapii Medycznej
		8. Blok Operacyjny
		9. Zespół Transportu Sanitarnego
		10. Szpitalna Izba Przyjęć
		11. Dziecięca Izba Przyjęć
		12. Psychiatryczna Izba Przyjęć
		13. Dział Farmacji
2. Lecznictwo ambulatoryjne	1. Podstawowa opieka zdrowotna	1. Gabinety Lekarza Podstawowej Opieki Zdrowotnej
		2. Gabinet Zabiegowo-Szczepienny
		3. Gabinety Pielęgniarki Podstawowej Opieki Zdrowotnej
		4. Gabinety Położnej Podstawowej Opieki Zdrowotnej
		5. Gabinet Profilaktyki Zdrowotnej i Pomocy Przedlekarskiej nr 1

		6. Gabinet Profilaktyki Zdrowotnej i Pomocy Przedlekarskiej nr 2
		7. Gabinet Profilaktyki Zdrowotnej i Pomocy Przedlekarskiej nr 3
		8. Poradnia Nocnej i Świątecznej Opieki Zdrowotnej
	2. Poradnie specjalistyczne	1. Poradnia Chirurgii Onkologicznej
		2. Poradnia Urazowo- Ortopedyczna
		3. Poradnia Ginekologiczno- Położnicza
		4. Poradnia Neonatologiczna i Ryzyka Okołoporodowego
		5. Poradnia Gruźlicy i Chorób Płuc
		6. Poradnia Neurologiczna
		7. Poradnia Urologiczna
		8. Poradnia Alergologiczna
		9. Poradnia Kardiologiczna
		10. Poradnia Diabetologiczna
		11. Poradnia Dermatologiczna
		12. Poradnia Endokrynologiczna
		13. Poradnia Chorób Wewnętrznych
		14. Poradnia Pediatryczna
		15. Poradnia Zdrowia Psychicznego z Punktem Zgłoszeniowo - Koordynacyjnym
		16. Poradnia Terapii Uzależnień od Alkoholu i Współuzależnień
		17. Gabinet Diagnostyczno-Zabiegowy Poradni
		18. Gabinet Diagnostyczno-Zabiegowy Poradni Dermatologicznej
		19. Gabinet Diagnostyczno-Zabiegowy Poradni Chorób Płuc i Gruźlicy oraz Poradni Endokrynologicznej
20. Gabinet Diagnostyczno-Zabiegowy Poradni Położniczo-Ginekologicznej		
21. Pracownia Diagnostyki Kardiologicznej		
22. Poradnia Chirurgii Ogólnej		
3. Opieka dzienna i w domu pacjenta	1. Hospicjum Domowe	
	2. Oddział Dzienny Terapii Uzależnień od Alkoholu	
	3. Oddział Dzienny Psychiatryczny	
	4. Ośrodek Środowiskowej Opieki Psychologicznej i Psychoterapeutycznej dla Dzieci i Młodzieży	
4. Diagnostyka Obrazowa	1. Pracownia RTG	
	2. Pracownia USG	
	3. Pracownia Tomografii Komputerowej	
	4. Pracownia Endoskopii	
3. Lecznictwo inne niż szpitalne	5. Rehabilitacja Lecznicza	1. Poradnia Rehabilitacyjna
		2. Pracownia Fizjoterapii
		3. Ośrodek Rehabilitacji Diennej
4. Medyczne Laboratorium Diagnostyczne i Mikrobiologiczne	6. Diagnostyka Laboratoryjna	1. Laboratorium Analityczne
		2. Medyczne Laboratorium Mikrobiologiczne
		3. Pracownia Serologii Transfuzjologicznej z Bankiem Krwi.
L.p.	Nazwa komórki organizacyjnej / samodzielne stanowiska	
1.	Sekcja Służb Pracowniczych	
2.	Sekcja Statystyki Medycznej wraz z Archiwum Medycznym	
3.	Sekcja Ekonomiczno - Finansowa	
4.	Sekcja Administracyjno - Gospodarcza	
5.	Sekcja Planowania i Zamówień Publicznych	
6.	Dział Informatyki	
7.	Sterylizatornia	
8.	Sala przygotowania i wydawania zwłok wraz z chłodzią do przechowywania	

9.	Samodzielne stanowiska:
	1) Kapelan szpitalny 2) Radca Prawny 3) Psycholog kliniczny 4) Stanowisko ds. zakażeń wewnątrzszpitalnych i promocji zdrowia 5) Stanowisko ds. obronności kraju 6) Stanowisko ds. bezpieczeństwa i higieny pracy 7) Stanowisko ds. przeciwpożarowych 8) Inspektor ds. ochrony danych osobowych 9) Rzecznik Praw pacjenta.

2. Główne zasoby Szpitala

Szpital Ogólny w Kolnie w swojej działalności wykorzystuje zasoby ludzkie, rzeczowe, finansowe jak również informacyjne. Są to niezbędne elementy zapewniające prawidłowe funkcjonowanie jednostki oraz zapewnienie odpowiedniego poziomu jakości świadczonych usług zdrowotnych.

Przeciętny stan zatrudnienia w 2023 roku wynosił 212,65 etatów przeliczeniowych. Dodatkowo 164 osób świadczyło pracę na podstawie umów cywilnoprawnych, w tym 75 osób w ramach umów zleceń oraz 89 osób w ramach tzw. kontraktu. Tabela 2 przedstawia średnie zatrudnienie w poszczególnych grupach zawodowych za 2023 rok – dane dotyczą umów o pracę.

Tabela 2. Średnie zatrudnienie w grupach zawodowych za 2023 rok

L.p.	Grupa zawodowa	Średnie zatrudnienie w etatach
1	lekarze	4,7
2	personel inny wyższy medyczny	23,2
3	pielęgniarki	87,2
4	położne	8,7
5	personel techniczny/średni medyczny	40,8
6	personel niższy i obsługa	27,5
7	administracja	19,4

Źródło: Dane z ewidencji kadrowej Szpitala

Szpital dysponuje zasobami rzeczowymi, z których duża grupa ma znaczny stopniu zużycia. Tabela 3 przedstawia umorzenie zasobów trwałych w poszczególnych grupach, którymi dysponuje Szpital w stosunku do ich początkowej wartości. Przy czym w grupach 0, 1 i 2 (tj. grunty, budynki i obiekty inżynierii lądowej i wodnej) środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł nie są wykazane odrębnie.

Tabela 3. Zestawienie środków trwałych na dzień 31.12.2023r.

L.p.	Grupa środków trwałych	Wartość brutto środków trwałych (początkowa)	Umorzenie do dnia 31.12.2023r.	Wartość netto na dzień 31.12.2023r.	Umorzenie w %
1	0 – Grunty	1 646 441,80	0,00	1 646 441,80	0
2	1 – Budynki i lokale	22 318 067,46	4 544 663,22	17 773 404,24	20
3	2 – Obiekty inżynierii lądowej i wodnej	1 966 344,15	267 133,96	1 699 210,19	14
4	3 – Kotły i maszyny energetyczne	136 375,57	136 375,57	0,00	100
	<i>w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:</i>			<i>brak</i>	
5	4 – Maszyny, urządzenia i aparaty ogólnego zastosowania <i>w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:</i>	1 225 713,84	1 034 594,48	191 119,36	84

Zespół Systemu Bezpieczeństwa UTM				69 741,00	
6	5 – Specjalistyczne maszyny, urządzenia i aparaty	15 413,05	4 495,48	10 917,57	29
	w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:			brak	
7	6 – Urządzenia techniczne,	630 990,15	532 709,70	98 280,45	84
	w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:			brak	
8	7 – Środki transportu,	679 852,15	504 880,79	174 971,36	74
	w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:				
	Ambulans drogowy transportowy			90 380,40	
9	8 – Narzędzia, przyrządy, ruchomości i wyposażenie,	17 257 725,00	13 596 634,10	3 661 090,90	79
	w tym środki trwałe o wartości netto powyżej 50 tys. zł:				
	Szafa do przechowywania gastroskopów			67 632,28	
	Respirator stacjonarny			71 280,00	
	Stół zabiegowy TYP 1			77 760,00	
	Aparat do znieczulenia			90 720,00	
	Przyłóżkowy aparat USG Philips			81 900,00	
	Wieża artroskopowa Arthrex Synergy			160 499,88	
	Sprzęt do przeprowadzania testów PCR (system POCT z komorą laminarną)			164 124,00	
	Aparat USG Canon, XARIO 200g			168 480,00	
	Gastroskop z torem wizyjnym			223 154,09	
	Cyfrowy aparat RTG ze stacją diagnostyczną lekarską			479 520,00	
	Tomograf komputerowy			399 990,00	
10	9 – Wartości niematerialne i prawne	1 452 505,36	1 405 150,36	47 355,00	97
Podsumowanie:		47 329 428,53	22 026 637,66	25 302 790,87	47

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewidencji środków trwałych Szpitala

Należy wskazać, że 79%-owy wskaźnik umorzenia w grupie 8 – Narzędzia, przyrządy, ruchomości i wyposażenie świadczy o ciągłej potrzebie sukcesywnej wymiany zużytego sprzętu medycznego. W grupie tej znajdują się głównie urządzenia medyczne. Szpital realizuje zakupy inwestycyjne pozyskując na ten cel głównie środki zewnętrzne tj. z programów unijnych, środków organu założycielskiego, z Ministerstwa Zdrowia, rezerwy budżetu państwa bądź dotacji samorządów z terenu powiatu kolneńskiego. Sprzęt medyczny Szpital otrzymuje również w formie darowizn oraz w innych nieodpłatnych.

Zdecydowana większość sprzętów medycznych jest całkowicie zamortyzowana. Jednak dzięki realizacji kolejnych projektów inwestycyjnych sytuacja w zakresie stanu używanych środków trwałych nie ulega pogorszeniu. Szpital zakupuje sprzęt medyczny, który nie tylko zastępuje już wyeksploatowany ale również taki, który pozwala rozszerzać zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych oraz podnosić ich jakość. Działania te przyczyniają się również do poprawy bezpieczeństwa pacjentów i poprawy komfortu przebywania w szpitalu oraz do poprawy warunków pracy.

3. Działalność Szpitala Ogólnego w Kolnie

W 2023 roku w Szpitalu hospitalizowano (leczono) 4235 osób (w tym 157 noworodki). Liczbę hospitalizacji na poszczególnych oddziałach przedstawia Tabela 4.

Tabela 4. Statystyka hospitalizacji za 2023 rok

L.p.	Nazwa komórki organizacyjnej	Liczba łóżek	Liczba pacjentów hospitalizowanych (leczonych)	Liczba osobodni	Średnia długość hospitalizacji (w dniach)
1	Oddział Wewnętrzny z Pododdziałem Geriatrycznym	45	1441	10932	7,6

2	Oddział Pediatriczny	10	389	2305	5,9
3	Oddział Położniczo-Ginekologiczny	8	1025	3075	3,0
4	Oddział Chirurgii Ogólnej z Pododdziałem Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu	24	1005	3749	3,7
5	Oddział Intensywnej Terapii Medycznej	6	31	1048	33,8
6	Oddział Psychiatryczny Ogólny	20	295	5981	20,3
7	Oddział Medycyny Paliatywnej	10	49	3331	68,0
Podsumowanie:		123	4235	30421	7,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Szpitala Ogólnego w Kolnie

Szpital świadczy usługi również w trybie ambulatoryjnym w poradniach specjalistycznych, które świadczą usługi w zakresie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (14 poradni), rehabilitacji leczniczej (1 poradnia) oraz opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień (2 poradnie). Dodatkowo działa Ośrodek Środowiskowej Opieki Psychologicznej i Psychoterapeutycznej dla Dzieci i Młodzieży, Pielęgniarska Opieka Długoterminowa Domowa, Hospicjum Domowe oraz Ośrodek Rehabilitacji Diennej. Ponadto uruchomiono Centrum Zdrowia Psychicznego w skład którego wchodzi: Oddział Psychiatryczny, Izba Przyjęć Psychiatryczna, Poradnia Zdrowia Psychicznego, Oddział Dzienny Psychiatryczny i Zespół Leczenia Środowiskowego (domowego). Ilość świadczeń oraz ilość przyjętych pacjentów w poszczególnych ośrodkach leczenia ambulatoryjnego i domowego w 2023 roku przedstawia tabela 5.

Tabela 5. Statystyka porad ambulatoryjnych za 2023 rok

L.p.	Nazwa komórki organizacyjnej	Ilość porad/świadczeń	Ilość pacjentów	Średnia ilość świadczeń na 1 pacjenta
1	Poradnia Alergologiczna	1354	547	2,5
2	Poradnia Diabetologiczna	563	330	1,7
3	Poradnia Endokrynologiczna	1101	734	1,5
4	Poradnia Kardiologiczna	1368	1031	1,3
5	Poradnia Dermatologiczna	2051	888	2,3
6	Poradnia Neurologiczna	2675	1588	1,7
7	Poradnia Chorób Płuc i Gruźlicy	2898	1411	2,1
8	Poradnia Położniczo-Ginekologiczna	5107	1900	2,7
9	Poradnia Chirurgii Ogólnej	9116	3211	2,8
10	Poradnia Urazowo-Ortopedyczna	10749	4238	2,5
11	Poradnia Urologiczna	1852	1102	1,7
12	Poradnia Onkologiczna	246	99	2,5
13	Poradnia Rehabilitacyjna	3763	2413	1,6
14	Poradnia Zdrowia Psychicznego	4340	923	4,7
15	Poradnia Terapii Uzależnień od Alkoholu i Współuzależnień	2355	215	11,0
16	Ośrodek Środowiskowej Opieki Psychologicznej i Psychoterapeutycznej dla Dzieci i Młodzieży	4817	240	20,1
17	Zespół Leczenia Środowiskowego (domowego)	56	19	2,9
18	Hospicjum Domowe	1197	11	108,8
19	Pielęgniarska Opieka Długoterminowa Domowa	2289	13	176,1
Podsumowanie:		57897	20913	2,8

Źródło: Dane statystyczne Szpitala Ogólnego w Kolnie

Działalność Szpitala finansowana jest głównie przez NFZ, jednak Szpital uzyskuje przychody z innych źródeł (strukturę przychodów latach 2021-2023 przedstawia Tabela 6). Najważniejsze wśród pozostałych przychodów Szpitala, poza NFZ, stanowią przychody z tytułu:

- 1) wynajmu lokali, garaży oraz powierzchni reklamowych i dachu,
- 2) przychody z badań zleconych przez nzozy oraz badania wykonywane przez pacjentów prywatnie, transporty medyczne i inne,
- 3) refundacja z PFRON wynagrodzeń osób niepełnosprawnych,
- 4) przychody z tytułu odpisów amortyzacyjnych od dotowanych środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych, przy czym są to przychody wyłącznie księgowo (nie pieniężne).

Tabela 6. Struktura przychodów w latach 2021-2023

L.p.	Rodzaj przychodów	2021		2022		2023	
		wartość	udział w %	wartość	udział w %	wartość	udział w %
1	Przychody z NFZ z tytułu świadczeń zdrowotnych	25 783 062,17	58,3	37 708 410,78	80,0	52 507 826,18	93,1
2	Przychody z NFZ na pokrycie kosztów podwyżek dla personelu	4 672 868,91	10,6	2 819 793,51	6,0	0,00	0,0
3	Przychody z NFZ z tytułu świadczeń zdrowotnych udzielanych w związku z epidemią COVID-19	8 679 951,53	19,6	1 979 182,43	4,2	244,96	0,0
4	Pozostałe świadczenia zdrowotne	872 644,22	2,0	904 727,71	1,9	1 347 033,80	2,4
5	Najem powierzchni użytkowych i inne	833 392,76	1,9	907 669,11	1,9	736 722,54	1,3
6	Refundacja wynagrodzeń z PUP Kolno	36 845,62	0,1	51 856,62	0,1	30 716,60	0,1
7	Refundacja szkoleń z PUP Kolno	4 863,00	0,0	4 823,00	0,0	4 502,40	0,0
8	Refundacja wynagrodzeń z PFRON	162 401,72	0,4	198 992,98	0,4	235 348,50	0,4
9	Przychody z tytułu odpisów amortyzacyjnych od dotowanych środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych	2 225 552,33	5,0	2 702 524,25	5,7	1 531 627,47	2,7
10	Przychody z tytułu wartości otrzymanych w związku z COVID-19 (materiały i środki pieniężne)	811 711,20	1,8	20 037,03	0,0	24 019,25	0,0
11	Inne	477 779,22	1,1	218 748,32	0,5	1 573 705,02	2,8
12	Zmiana stanu produktów - zgodnie z rachunkiem zysków i strat (zmiana stanu rezerw na świadczenia pracownicze)	-301 342,13	-0,7	-352 233,00	-0,7	-1 590 611,00	-2,8
łącznie:		44 259 730,55	100,0	47 164 532,74	100,0	56 401 135,72	100,0

II. STRATEGIA SZPITALA I DOKONANIA W 2023 ROKU

1. Misja i wizja Szpitala

Misja Szpitala brzmi: Służymy Waszemu Zdrowiu.

Przyszłość Szpitala wiążemy z ciągłym doskonaleniem placówki związanym z podnoszeniem jakości świadczonych usług oraz dostosowywaniem zakresu działalności do potrzeb i oczekiwań pacjentów.

Szpital Ogólny w Kolnie jest jedyną jednostką leczenia stacjonarnego w powiecie kolneńskim, jak również jedyną w promieniu około 27 km. Należy dołożyć wszelkich starań aby zakres działalności Szpitala rozszerzał się, zwłaszcza o świadczenia udzielane w trybie ambulatoryjnym. Należy również dostosowywać profile działalności do zmieniających się potrzeb mieszkańców z uwzględnieniem możliwości finansowania usług.

Szpital od wielu lat podejmuje działania mające na celu stały rozwój placówki, dostosowanie funkcjonowania do problemów i potrzeb zdrowotnych ludności, ciągłe doskonalenie i podnoszenie jakości świadczonych usług, zwiększenie zadowolenia pacjenta oraz rozwój zawodowy pracowników. Poprzez optymalne wykorzystanie zasobów, którymi dysponujemy, w możliwie najpełniejszy sposób dążymy do świadczenia usług na wysokim poziomie, gwarantującym zaspokojenie potrzeb i oczekiwań pacjentów.

W 2023 roku Szpital zrealizował następujące inwestycje:

- wykonano niezbędną dokumentację techniczną / projektową dotyczącą planowanych w najbliższych latach robót budowlanych Szpital zaangażował środki własne w kwocie 11,9 tys. zł;
- wykonano łazienkę dla osób niepełnosprawnych oraz personelu Szpitala (86 tys. zł.) - kwota 86 tys. zł została pokryta ze środków budżetu Powiatu Kolneńskiego,
- wykonano elewację i dach budynku tlenowni (89,8 tys. zł.) - kwota 84,3 tys. zł została pokryta ze środków budżetu Powiatu Kolneńskiego, Szpital zaangażował środki własne w kwocie 5,5 tys. zł;
- wykonano remont pomieszczeń na potrzeby Poradni Urazowo - Ortopedycznej (55,4 tys. zł.) - kwota 55,4 tys. zł została pokryta ze środków własnych Szpitala;
- wykonano wiatę śmietnikową przy budynku Przychodni na ul. Milewskiego (6,6 tys. zł.) - kwota 6,6 tys. zł została pokryta ze środków własnych Szpitala;
- zakupiono sprężarkę śrubową do gazów medycznych (26,1 tys. zł.) - kwota 26,1 tys. zł została pokryta ze środków własnych Szpitala;
- wykonano monitoring w budynku Przychodni na ul. Milewskiego (13 tys. zł.) - kwota 13 tys. zł została pokryta ze środków własnych Szpitala;
- wykonano monitoring w budynku Szpitala Ogólnego w Kolnie (10,4 tys. zł.) - kwota 10,4 tys. zł została pokryta ze środków własnych Szpitala;
- zakupiono uroflowmetr do Poradni Urologicznej (14 tys. zł.) – kwota 13,7 tys. zł. została pokryta ze środków budżetu Gminy Kolno, Szpital zaangażował środki własne w kwocie 0,3 tys. zł;
- zakupiono histeroskop (22,3 tys. zł.) – kwota 4,5 tys. zł została pokryta ze środków Fundacji Szpitala Kolneńskiego, Szpital zaangażował środki własne w kwocie 17,8 tys. zł;
- zakupiono sondę kriochirurgiczną do zabiegów ginekologicznych, zakupiono drobne sprzęty medyczne i inne - Szpital zaangażował środki własne w kwocie 55,7 tys. zł;
- zakupiono 1 holter (6,8 tys. zł) – kwota 6,8 tys. zł została pokryta ze środków własnych szpitala;
- wykonano nową instalację C.O. w budynku Sekcji Administracyjno – Gospodarczej Szpitala Ogólnego w Kolnie (198,8 tys. zł.) – kwota 194,7 tys. zł została pokryta ze środków budżetu Powiatu Kolneńskiego, Szpital zaangażował środki własne w kwocie 4,1 tys. zł;

Szpital w 2023 roku wykonał inwestycje o łącznej wartości 1,3 mln zł, z czego ponad 1,0 mln zł pokryto z dotacji i dofinansowań, Szpital zaś zaangażował 300 tys. zł.

W dalszym rozwoju placówki należy skupić się na następujących działaniach:

- remont pozostałej części budynku Przychodni przy ul. Milewskiego 36,
- dalszy sukcesywny rozwój świadczeń w zakresie rehabilitacja lecznicza, tomografia komputerowa, kolonoskopia, psychiatria, geriatrya oraz ortopedia i traumatologia narządu ruchu, co będzie wpisywało się w założenie kompleksowości usług medycznych,
- sukcesywna wymiana wyeksploatowanego sprzętu medycznego,
- wymiana urządzeń końcowych infrastruktury informatycznej (komputery, drukarki, serwery itp.),

- wymiana głównej rozdzielni elektrycznej Szpitala,
- remont głównej klatki schodowej oraz ciągu pomieszczeń wchodzących w skład poradni specjalistycznych,
- rozbudowa budynku głównego Szpitala celem utworzenia ZOL oraz przeniesienia Pracowni Fizjoterapii oraz Oddziału Medycyny Paliatywnej,
- zakup rezonansu magnetycznego wraz z przebudowa pomieszczeń celem utworzenia pracowni RM,
- modernizacja istniejącej infrastruktury zaplecza kuchennego związanego z odpowiednim zabezpieczeniem żywienia pacjentów,
- dostosowanie pozostałych pomieszczeń Szpitala do obowiązujących przepisów i standardów, w tym do wymogów p/poż.

2. Cele realizowane w 2023 roku

Cele realizowane w 2023 roku przedstawiały się następująco:

1. Uruchomienie działalności Centrum Zdrowia Psychicznego w skład którego wchodzi: Oddział Psychiatryczny, Izba Przyjęć Psychiatryczna, Poradnia Zdrowia Psychicznego, Oddział Dzienny Psychiatryczny i Zespół Leczenia Środowiskowego (domowego).
2. Sukcesywne zwiększanie ilości badań tomografii komputerowej na rzecz pacjentów ambulatoryjnych.
3. Remont części budynku Przychodni przy ul. Milewskiego 36,
4. Modernizacja pomieszczeń na potrzeby Poradni Urazowo - Ortopedycznej,
5. Wykonanie łazienki dla osób niepełnosprawnych oraz personelu Szpitala,
6. Wykonanie drobnych inwestycji niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania Szpitala.

Tabela 7 obrazuje działalność inwestycyjną w 2023r.

Tabela 7. Opis inwestycji zrealizowanych przez Szpital w 2023 roku

Lp.	Nazwa inwestycji	Wartość inwestycji zrealizowana na dzień 31.12.2023r.	Źródła finansowania inwestycji			
			budżet Powiatu Kolneńskiego	budżet Gminy Turośl	Fundacja Szpitala Kolneńskiego	środki własne Szpitala
1	2	3	4	5	6	7
1	Zakup sprzętarki do gazów medycznych	26 125				26 125
2	Projekty budowlane, kosztorysy, dokumentacja na potrzeby przebudowy pomieszczeń, studium wykonalności itp. celem wnioskowania o dofinansowania ze źródeł zewnętrznych	11 933				11 933
3	Modernizację budynku Przychodni przy ulicy Milewskiego 36 oraz wykonanie nowej instalacji C.O. w budynku Sekcji Administracyjno - Gospodarczej	914 518	845 325			69 193
4	Zakup uroflowmetru do Poradni Urologicznej	14 040		13 748		292
5	Modernizacja pomieszczeń na potrzeby Poradni Urazowo - Ortopedycznej	55 361				55 361
6	Wykonanie elewacji i dachu oraz modernizację budynku tlenowni	86 098	84 316			1 782
7	Wykonanie łazienki dla osób niepełnosprawnych oraz personelu na parterze Szpitala	86 046	84 264			1 781
8	Zakup histeroskopu z wyposażeniem	22 331			4 500	17 831
10	Zakup środków trwałych o	74 753				74 753

jednostkowej wartości do 20 tys. zł niezbędnych do zabezpieczenia działalności Szpitala (nie ujętych w pozostałych pozycjach kosztów inwestycyjnych)					
RAZEM	1 291 204	1 013 906	13 748	4 500	259 050

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Sprawozdania z realizacji planu inwestycyjnego Szpitala Ogólnego w Kolnie za 2023 rok

3. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe¹

Zgodnie z treścią rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 25 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz.U. z 2017r., poz. 832) zwanego dalej Rozporządzeniem, Szpital zobowiązany jest do zastosowania wskazanego w nim sposobu obliczania określonych wskaźników, służących do analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej. Zgodnie z art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t.j. Dz.U. z 2023r., poz. 991) kierownik samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej sporządza i przekazuje podmiotowi tworzącemu raport o sytuacji ekonomiczno-finansowej, który winien być przygotowany na podstawie sprawozdania finansowego za poprzedni rok obrotowy. Biorąc pod uwagę, że analiza jednego roku obrotowego jest niemiarodajna dokonano wyliczeń i analizy wskaźników za lata 2021-2023, co pozwoli na ich porównanie w kolejnych latach. Tabela 8 przedstawia wskaźniki ekonomiczno-finansowe Szpitala za lata 2021-2023 wraz z ich oceną punktową wynikającą z Rozporządzenia.

Tabela 8. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe Szpitala za lata 2021-2023 wraz z oceną punktową

Rodzaj wskaźnika	Wskaźnik	2023		2022		2021	
		Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	2,5%	4	-2,9%	0	0,7%	3
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	3,2%	4	-2,1%	0	1,2%	3
	Wskaźnik zyskowności aktywów	4,5%	5	-4,9%	0	1,4%	3
	SUMA		13		0		9
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,71	4	0,52	0	0,63	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,64	8	0,45	0	0,54	8
	SUMA		12		0		12
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności	35	3	33	3	33	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	30	7	34	7	30	7
	SUMA		10		10		10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	47%	8	49%	8	52%	8
	Wskaźnik wypłacalności	-76,38	0	-3,98	0	-5,71	0
	SUMA		8		8		8
ŁĄCZNIE		43		18		39	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia i sprawozdań finansowych Szpitala za lata 2021-2023

¹ Wskaźniki zdefiniowano na podstawie rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 25 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz.U. z 2017r., poz. 832)

WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI

Wskaźniki zyskowności wg Rozporządzenia, określają zdolność podmiotu do generowania zysków, a zatem ekonomiczną efektywność działalności. Wskaźniki zyskowności w 2023 roku w ocenie punktowej uzyskują 13 punktów. W 2023 wskaźniki te osiągają dodatnie wartości, co wynikało z dodatniego wyniku finansowego (zarówno netto jak i z działalności operacyjnej).

- 1) Wskaźnik zyskowności netto (%)** pokazuje jaką część przychodów stanowi odnotowany zysk lub strata. W ten sposób jest określona efektywność gospodarki finansowej w odniesieniu do relacji przychody ogółem – koszty ogółem podmiotu. Pożądana wartość wskaźnika (tj. oceniana, wg Rozporządzenia najwyższej) wynosi powyżej 4,0%. Wskaźnik na poziomie 2,5% osiągnięty w 2023 roku oznacza, że zysk Szpitala stanowi 2,5% jego przychodów.
- 2) Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)** określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej. Pożądana wartość wskaźnika wynosi powyżej 5,0%. Wartość wskaźnika w 2023 roku wynosi 3,2% i uległ poprawie w stosunku do 2022 roku. Konstrukcja wskaźnika opiera się na wyniku z działalności operacyjnej w stosunku do przychodów, zatem interpretacja tego wskaźnika jest analogiczna do wskaźnika zyskowności netto (%), nie uwzględnia ona jedynie różnicy wynikającej z przychodów i kosztów finansowych.
- 3) Wskaźnik zyskowności aktywów (%)** informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, czyli wyznacza ogólną zdolność aktywów do generowania zysku. Pożądana wartość wskaźnika wynosi powyżej 4,0%. Wartość wskaźnika w 2023 roku wynosi 4,5% (podczas, gdy w 2022 roku było to -4,9%, zaś w 2021 roku 1,4%).

WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych. Jeżeli poziom wskaźników obniża się, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W przypadku, gdy wskaźniki są zbyt wysokie, może to świadczyć o nieefektywnym gospodarowaniu posiadanymi środkami obrotowymi, takimi jak zapasy, należności lub środki finansowe. Sumaryczna ocena punktowa wskaźników płynności wynosi 12 w 2023 roku, w 2022 roku 0 pkt, w 2021 roku 12 pkt.

- 1) Wskaźnik bieżącej płynności** określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynienie wszystkich środków obrotowych tj. zapasów, należności krótkoterminowych oraz środków finansowych. Najkorzystniejsza wartość wskaźnika tj. oceniana najwyższej wynosi powyżej 1,50 do 3,00. W ocenie punktowej wskaźnik ten uzyskuje 4 pkt. Wskaźnik musi wynosić co najmniej 0,60 aby uzyskać minimalną oceną punktową tj. 4 pkt. W 2023 roku wartość wskaźnika wyniosła 0,71.
- 2) Wskaźnik szybkiej płynności** określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi. Najwyższej oceniana wartość wskaźnika wynosi powyżej 1,00 do 2,50. Wartość wskaźnika w 2023 roku wynosi 0,64, w 2022 roku = 0,45, zaś w 2021 roku = 0,54. Szpital za 2023 rok uzyskuje 8 punktów w ocenie punktowej.

WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI

Łączna ocena punktowa wskaźników efektywności wynosi w 2023 roku 10 pkt (analogicznie do lat 2021-2022). Najwyższa możliwa ocena punktowa tego wskaźnika wynosi 10 pkt.

- 1) Wskaźnik rotacji należności (w dniach)** określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Im wyższy poziom wskaźnika, tym podmiot ma większe trudności ze ściąganiem swoich należności, co może obniżyć zdolność do terminowego regulowania zobowiązań. Niski poziom wskaźnika tj. 35 dni w 2023 roku (w 2022 roku – 33, w 2021 roku – 33) świadczy o efektywnym zarządzaniu należnościami. Aby uzyskać maksymalną ocenę punktową tj. 3 pkt wartość wskaźnika musi osiągać poziom poniżej 45 dni.
- 2) Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)** określa okres, jaki jest potrzebny podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych. Zbyt wysoka wartość wskaźnika może świadczyć o trudnościach podmiotu w regulowaniu swoich bieżących zobowiązań. Wskaźnik za 2023 rok wynosi 30 dni, przez co uzyskuje najwyższą ocenę punktową 7 pkt (mieści się w przedziale do 60 dni). W latach poprzednich przedstawiał się następująco: w 2022 roku było to 34 dni (7 pkt), w 2021 roku – 30 dni (7 pkt). Wartości wskaźnika wskazują,

że Szpital nie powinien mieć poważnych problemów z regulowaniem bieżących zobowiązań tj. powstałych w analizowanym okresie. Należy tu jednak podkreślić, że zobowiązania z lat ubiegłych mają istotny wpływ na spłatę zobowiązań. Szpital działa od 1999 roku i ujemne wyniki finansowe oraz narastające zobowiązania na przestrzeni lat mają wpływ na kolejne okresy.

WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA

Łączna ocena punktowa wskaźników zadłużenia wynosi w 2023 roku 8 pkt (podczas gdy w roku 2022 – 8 pkt i w 2021 - 8 pkt).

- 1) **Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)** informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. Zbyt wysoka wartość wskaźnika podważa wiarygodność finansową podmiotu. Najwyższa możliwa do uzyskania ocena punktowa wynosi 10 pkt przy wskaźniku poniżej 40%. Szpital w 2023 roku uzyskuje 8 pkt (wartość wskaźnika wynosi 47%). W poprzednich okresach było to: w 2022 roku – 8 pkt (wskaźnik = 49%), w 2021 roku – 8 pkt (wskaźnik = 52%). W okresie analizy wskaźników poziom osiągnięty w 2023 roku był najlepszy od 2014 roku.
- 2) **Wskaźnik wypłacalności** określa wielkość funduszy obcych przypadająca na jednostkę funduszu własnego. Wysoka wartość wskaźnika wskazuje na możliwość utraty zdolności do regulowania przez podmiot zobowiązań. Najwyższa możliwa do osiągnięcia ocena wynosi 10 pkt przy wartości wskaźnika równej od 0,00 do 0,50. Szpital w 2023 roku uzyskuje wskaźnik na poziomie -76,38 uzyskując w ocenie 0 pkt. W poprzednich latach było to: w 2022 roku – 0 pkt przy wskaźniku = -3,98, w 2021 roku – 0 pkt przy wskaźniku = -5,71.

Szpital w 2023 roku uzyskał łącznie 43 pkt. Możliwe do uzyskania jest 70 pkt (przy najwyższych ocenach punktowych w poszczególnych wskaźnikach), przy czym we wskaźnikach zyskowności maksymalnie 15 pkt, we wskaźnikach płynności 25 pkt, we wskaźnikach efektywności – 10 pkt, we wskaźnikach zadłużenia – 20 pkt. Uzyskanie oceny bliskiej 70 pkt jest niemożliwe w przypadku generowania ujemnych wyników finansowych, zwłaszcza w okresie kilku kolejnych lat, co miało miejsce w przypadku Szpitala Ogólnego w Kolnie. W obecnej sytuacji dodatni wynik finansowy za 2023 rok wpłynął na znaczne polepszenie wskaźników oraz ich oceny punktowej. Zmiana wskaźników jednak wyraźnie pokazuje dużą zależność wartości wskaźników oraz oceny punktowej od wyniku finansowego. W latach 2011-2023 wyniki finansowe kształtowały się następująco:

- 2011 rok:	- 1 110 668,70 zł
- 2012 rok:	36 942,56 zł
- 2013 rok:	- 227 921,75 zł
- 2014 rok:	- 877 257,25 zł
- 2015 rok:	-1 222 113,32 zł
- 2016 rok:	- 1 365 356,25 zł
- 2017 rok:	- 943 985,77 zł
- 2018 rok:	- 1 704 891,78 zł
- 2019 rok	- 1 171 111,58 zł
- 2020 rok	60 477,44 zł
- 2021 rok	311 320,71 zł
- 2022 rok	- 1 381 432,52 zł
- 2023 rok	1 436 317,96 zł

III. ZAŁOŻENIA DO PROGNOZY

1. Analiza SWOT

Głównym zadaniem analizy SWOT jest identyfikacja sił i warunków, które mogą mieć wpływ na wybór i realizację przedsięwzięcia bądź wybór strategii rozwoju. Analiza ma na celu ocenę zasobów Szpitala z punktu widzenia zdolności konkurencyjnej i osiągniętej pozycji rynkowej. Analiza taka jest zatem próbą wykorzystania wniosków płynących zarówno z analizy otoczenia zewnętrznego jak i analizy zasobów jakimi dysponuje Szpital.

Analiza SWOT poprzez zestawienie z jednej strony wewnętrznie słabych i mocnych stron Szpitala, a z drugiej - szans i zagrożeń (związanych z zewnętrznymi wpływami politycznymi, ekonomicznymi, społecznymi i technologicznymi) pozwala uświadomić, jakie atuty ma Szpital i w jaki sposób powinien eliminować słabe strony, jak przeciwstawiać się zagrożeniom, a jak skorzystać z szans związanych z czynnikami zewnętrznymi. Silnymi stronami Szpitala można określić kontrolowane całkowicie lub częściowo zasoby, które wyróżniają go w sposób pozytywny w otoczeniu i w gronie jego konkurentów. Słabe strony to te aspekty funkcjonowania Szpitala, które ograniczając sprawność mogą blokować jego rozwój w przyszłości. Elementem prognozy w analizie jest określenie szans i zagrożeń.

Ustalenie celu to czynność pozwalająca na przetrwanie i rozwój Szpitala, a warunkiem jego ustalenia jest określenie pola działania i szans istnienia na rynku. O powodzeniu działań decydują zasoby materialne, w tym m.in. finansowe, innowacyjne, kwalifikacje i ambicje personelu, system zarządzania, koniunktura, konkurencja.² Tabela 9 zawiera analizę SWOT dla Szpitala.

Tabela 9. Analiza SWOT dla Szpitala Ogólnego w Kolnie

SZANSE / MOŻLIWOŚCI	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Przychylność i poparcie w działaniu organu założycielskiego Szpitala, • Brak w lokalnym otoczeniu innego szpitala, • Uwzględnienie Szpitala w sieci, • Możliwość pozyskania środków zewnętrznych na inwestycje - dofinansowania ze środków UE, rezerwy budżetu państwa itp. (szansa na unowocześnienie Szpitala, rozwój usług i podniesienie ich jakości), • Możliwość realizacji inwestycji gwarantujących w krótkoterminowej perspektywie uzyskanie dodatkowych przychodów, zmiany w organizacji pracy dające szansę na poprawę wyników finansowych, • Powstawanie nowych zakładów pracy i miejsc pracy (tereny inwestycyjne), • Powstająca w bliskiej odległości jednostka wojskowa, co może wpłynąć pośrednio na rozwój regionu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trwająca od 24 lutego 2022r. wojna Rosji z Ukrainą oraz jej bieżące i długofalowe skutki (migracja uchodźców, ograniczenia w przepływie towarów i usług i inne) • Coraz większe braki kadrowe w zakresie lekarzy specjalistów we wszystkich specjalnościach, dotyczy to całego regionu, a nawet kraju, • Napięcia na tle płacowym, • Ciągłe niedoszacowanie kontraktów przez płatnika – NFZ, brak gwarancji zapłaty za nad wykonania • Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno – prawnych i finansowych w ochronie zdrowia utrudniająca planowanie długoterminowe w zakresie kierunku rozwoju Szpitala, • Wprowadzanie przepisów prawa regulujących wysokość wynagrodzeń w ochronie zdrowia bez zapewnienia pełnego finansowania ich skutków dla szpitali, • Zmiany w finansowaniu świadczeń zdrowotnych obejmujące wsteczne okresy rozliczeniowe, • Konieczność dostosowania do standardów europejskich wymuszająca realizację inwestycji, (zakup wyposażenia, odtworzenie sprzętu), które nie są w kalkulowane w wycenę procedur medycznych, • Rosnące oczekiwania pacjentów w zakresie jakości leczenia i warunków bytowych, • Wzrost roszczeń odszkodowawczych ze strony pacjentów,

² „Opracowanie programu restrukturyzacyjnego wraz z diagnozą ekonomiczno-organizacyjną Szpitala Ogólnego w Kolnie” z 2016 roku (wykonanego na zlecenie Powiatu Kolneńskiego przez firmę A.M.G. Finanse Sp. z o.o. z siedzibą w Łodzi)

	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokie oczekiwania i wymagania społeczne ze strony organizacji i związków zawodowych w zakresie warunków zatrudnienia, • Odpływ młodych ludzi z terenu powiatu oraz zmniejszanie się ludności powiatu kolneńskiego, • Przejmowanie pacjentów z naszego rejonu przez okoliczne szpitale na zasadzie konkurencyjnej oferty medycznej związanej z diagnostyką i leczeniem. Pozostałe szpitale w najbliższym otoczeniu realizują porównywalny zakres świadczeń, • Starzenie się społeczeństwa (w tym wzrost średniej wieku również na terenie działania Szpitala tj. powiatu kolneńskiego).
<p>MOCNE STRONY</p>	<p>SŁABE STRONY</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Determinacja zarządu Szpitala w przeprowadzaniu zmian, • Potencjał bazy kadry medycznej (kwalifikacje, doksztalcanie), • Kompleksowy zakres realizowanych świadczeń (POZ, AOS, lecznictwo szpitalne, rehabilitacja lecznicza, leczenie psychiatryczne i terapia uzależnień, opieka paliatywna/hospicyjna), • Infrastruktura Szpitala i stan techniczny umożliwia realizację świadczeń na właściwym poziomie, • Doświadczenie i pozycja na lokalnym rynku usług medycznych, • Szeroki zakres świadczonych usług medycznych oraz szeroka baza diagnostyczna, • Zaawansowany proces informatyzacji procesów zachodzących w Szpitalu, możliwość uzyskiwania w ten sposób oszczędności oraz zwiększenia efektywności pracy na części stanowisk. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dość niski poziom utożsamiania się personelu medycznego ze Szpitalem, zagrożenie odpływu specjalistów do innych podmiotów, • Brak realnej możliwości znacznego zwiększenia strony przychodowej (Szpital pozostaje bez wpływu na cenę sprzedawanych NFZ usług), • Finansowanie świadczeń na poziomie nie pozwalającym uzyskania oczekiwanego poziomu rentowności, • Niewielki zasięg działania – powiat liczy jedynie około 38 tys. mieszkańców, • „Starzejąca się” kadra pielęgnarska oraz ograniczony napływ młodego personelu, • Ograniczone możliwości zwiększania wynagrodzeń pracowników, co skutkuje brakiem zainteresowania podjęcia zatrudnienia w Szpitalu ze strony potencjalnych pracowników, • Brak wolnych powierzchni budynku do zagospodarowania.

Źródło: Opracowanie własne

2. Prognoza przyszłej sytuacji w branży

Na wstępie należy zauważyć, że prognoza przyszłej sytuacji w przypadku szpitali obarczona jest wysokim ryzykiem ze względu na brak konkretnych uregulowań w zakresie przyszłego finansowania oraz ryzyko daleko idących zmian spowodowanych nieprzewidywalnymi, na dzień sporządzania raportu, skutkami trwającej, od lutego 2022 roku, wojny pomiędzy Rosją a Ukrainą.

W planowaniu dalszego sposobu funkcjonowania Szpitala nadal należy uwzględnić działanie w tzw. sieci szpitali. W dniu 4 maja 2017r. weszła w życie ustawa z dnia 23 marca 2017 r. o zmianie ustawy o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, wg której nastąpił podział szpitali na następujące poziomy:

- 1) szpitale I stopnia;
- 2) szpitale II stopnia;
- 3) szpitale III stopnia;
- 4) szpitale onkologiczne lub pulmonologiczne;
- 5) szpitale pediatryczne;
- 6) szpitale ogólnopolskie.

Poziomy systemu zabezpieczenia są wyznaczone przez rodzaje udzielanych świadczeń opieki zdrowotnej i określane przez wskazanie profili lub rodzajów komórek organizacyjnych. Szpital Ogólny w Kolnie kwalifikuje się do poziomu I.

Szpital obecnie tj. od 2023 roku uzyskuje przychody z NFZ zarówno z tzw. ryczałtu na podstawowe szpitalne zabezpieczenie jak również z umów zawieranych w drodze konkursów.

Szpital w ramach umowy o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej w systemie podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej realizuje:

1) w ramach otrzymywanego ryczałtu realizuje świadczenia w zakresie:

- choroby wewnętrzne – hospitalizacja,
- chirurgia ogólna – hospitalizacja,
- położnictwo i ginekologia – hospitalizacja,
- anestezjologia i intensywne terapia – hospitalizacja.

2) poza ryczałtem realizuje świadczenia w zakresie:

- badania endoskopowe przewodu pokarmowego – gastroscopia,
- badania endoskopowe przewodu pokarmowego – kolonoskopia
- ambulatoryjna opieka specjalistyczna w zakresie ortopedii i traumatologii narządu ruchu, neurologii, kardiologii, endokrynologii, alergologii, chirurgii ogólnej, urologii, diabetologii, dermatologii i wenerologii, gruźlicy i chorób płuc, onkologii położnictwa i ginekologii, w tym pobranie materiału z szyjki macicy do przesiewowego badania cytologicznego,
- izba przyjęć,
- świadczenia poza pakietem onkologicznym - chirurgia ogólna – hospitalizacja, położnictwo i ginekologia - hospitalizacja,
- pediatria – hospitalizacja,
- położnictwo i ginekologia – hospitalizacja – N01, N20 (porody)
- świadczenia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej udzielane w warunkach ambulatoryjnych i w miejscu zamieszkania lub pobytu świadczeniobiorcy na obszarze zabezpieczania do 50 tys. świadczeniobiorców w zakresie podstawowym (w tym UE),
- badania tomografii komputerowej.

Inne świadczenia realizowane przez Szpital, a finansowane przez NFZ na podstawie umów poza systemem podstawowego zabezpieczenia szpitalnego:

- ortopedia i traumatologia narządu ruchu (świadczenia w oddziale poza ryczałtem– od marca 2020),
- lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna,
- fizjoterapia ambulatoryjna,
- świadczenia w oddziale medycyny paliatywnej/hospicjum stacjonarnym,
- świadczenia w hospicjum domowym,
- świadczenia długoterminowej pielęgniarstwa opieki domowej,
- świadczenia w izbie przyjęć szpitala (opieka psychiatryczna),
- świadczenia psychiatryczne dla dorosłych (oddział),
- świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne dla dorosłych (poradnia),
- świadczenia terapii uzależnień i współuzależnień od alkoholu,
- świadczenia w zespole leczenia środowiskowego (domowego),
- świadczenia w ośrodku środowiskowej opieki psychologicznej i psychoterapeutycznej dla dzieci i młodzieży,
- świadczenia gwarantowane w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej, w tym lekarz rodziny, pielęgniarka środowiskowa, położna środowiskowa, pielęgniarka szkolna, transport sanitarny w podstawowej opiece zdrowotnej.

Należy podkreślić, że wysokość ryczałtu na przyszłe okresy jest nie do przewidzenia zarówno przez Szpital jak i NFZ, ponieważ opiera się na wskaźnikach dotyczących m.in. świadczeń zdrowotnych wykonywanych w poszczególnych zakresach w wielu podmiotach leczniczych. Szpital na 2024 rok ma ustaloną wysokość ryczałtu, jednak ulega ona zmianie.

3. Przyszłe cele do realizacji w perspektywie 3-letniej.

Szpital musi planować swoje działania w perspektywie kilkuletniej, co związane jest zarówno z koniecznością pozyskania środków zewnętrznych jak również z zakresem świadczeń. Należy tu podkreślić, że wszystkie planowane działania mają również na celu poprawę kondycji finansowej Szpitala i doprowadzenie do poprawy wyników finansowych.

Główne cele inwestycyjne, które planuje się zrealizować w kolejnych latach 2024-2026:

- 1) odnowienie bazy informatycznej (wymiana komputerów i innych urządzeń sieciowych, serwerów, zabezpieczenie serwerowni zapasowej),
- 2) rozbudowa budynku głównego Szpitala celem utworzenia ZOL oraz przeniesienia Pracowni Fizjoterapii oraz Oddziału Medycyny Paliatywnej,
- 3) zakup rezonansu magnetycznego oraz przebudowa pomieszczeń celem utworzenia pracowni RM,
- 4) remont wewnątrz budynku przychodni przy ulicy Milewskiego 36,
- 5) remont klatki schodowej w budynku głównym Szpitala,
- 6) modernizacja istniejącej infrastruktury zaplecza kuchennego związanego z odpowiednim zabezpieczeniem żywienia pacjentów,
- 7) sukcesywne dostosowywanie infrastruktury Szpitala do obowiązujących wymagań prawnych i standardów.

Szpital w/w cele może zrealizować w przypadku uzyskania środków zewnętrznych (z UE lub innych źródeł), w związku z czym Szpital monitoruje możliwości pozyskania tych środków.

Cele pozainwestycyjne na lata 2024 - 2026:

- 1) dostosowanie zakresu i ilości świadczeń zdrowotnych do potrzeb regionalnej społeczności i płatników,
- 2) utrzymanie zakresu działalności Szpitala,
- 3) budowanie zadowolenia pacjentów i ich rodzin,
- 4) poprawa efektywności wykorzystania zasobów,
- 5) doskonalenie umiejętności pracowników oraz podnoszenie ich kwalifikacji,
- 6) realizacja zadań statutowych w warunkach stabilności finansowej.

4. Założenia do prognozy (ekonomiczno-finansowe).

Zmiana w sposobie finansowania jak również realizacja celów opisanych w pkt 3 spowoduje szereg zmian zarówno po stronie przychodowej jak i kosztowej w przyszłych okresach. Dodatkowo wpływ na prognozę będą też miały czynniki, które występują ciągle, takie jak:

- 1) plan finansowy ustalony na 2024 rok – prognoza opiera się na jego założeniach oraz na jego faktycznej realizacji,
 - 2) realizacja przepisów w zakresie wzrostu wynagrodzeń pracowników Szpitala w tym m.in. ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz.U. z 2017r. poz. 1473 z późn. zm.) oraz wzrost płacy minimalnej,
 - 3) zmiany w kosztach amortyzacji wynikające zarówno z zakupów środków trwałych jak również z zakończenia amortyzacji części środków trwałych,
 - 4) zmiany w pozostałych przychodach operacyjnych wynikających z amortyzacji dotowanych środków trwałych,
- oraz czynniki związane z realizacją celów przewidzianych do realizacji w okresie 2024-2026:
- 1) zmiana wartości rzeczowych aktywów trwałych związanych z realizacją poszczególnych inwestycji,
 - 2) wzrost kosztów materiałów i usług wynikających zarówno z naturalnego wzrostu cen na rynku jak również ze zwiększenia ilości udzielanych świadczeń,
 - 3) wzrost kosztów amortyzacji oraz pozostałych przychodów operacyjnych, wynikających z odpisów amortyzacyjnych dotowanych środków trwałych, po zakończeniu realizacji zadań inwestycyjnych.

IV. PROGNOZA SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ

Na podstawie ekonomiczno-finansowych założeń przygotowano prognozę na lata 2024-2026 rachunku zysków i strat, bilansu oraz wskaźników ekonomiczno-finansowych, przy czym prognoza rachunku zysków i strat na lata 2024-2026 ujęta jest w tabeli 10, prognoza bilansu w tabeli 11, prognoza wskaźników w tabeli 12.

Tabela 10. Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2024 – 2026

Wyszczególnienie:	PROGNOZA 2024	PROGNOZA 2025	PROGNOZA 2026
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	53 586 000	58 783 842	64 838 578
B. Koszty działalności operacyjnej	56 928 000	61 093 350	66 504 275
I. Amortyzacja	2 700 000	2 000 000	1 600 000
II. Zużycie materiałów i energii	5 373 000	5 910 300	6 414 021
III. Usługi obce	19 513 000	21 464 300	23 610 730
IV. Podatki i opłaty, w tym:	91 000	101 000	111 000
V. Wynagrodzenia	24 300 000	26 730 000	29 403 000
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia w tym:	4 751 000	4 677 750	5 145 524
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	200 000	210 000	220 000
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0	0	0
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	-3 342 000	-2 309 508	-1 665 698
D. Pozostałe przychody operacyjne	3 200 000	2 490 000	1 829 100
I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0
II. Dotacje	3 000 000	2 300 000	1 649 100
III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	0	0	0
IV. Inne przychody operacyjne	200 000	190 000	180 000
E. Pozostałe koszty operacyjne	225 000	220 000	222 000
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	25 000	30 000	35 000
III. Inne koszty operacyjne	200 000	190 000	187 000
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	-367 000	-39 508	-58 598
G. Przychody finansowe	50 000	50 500	51 000
H. Koszty finansowe	400 000	350 000	300 000
I. Odsetki, w tym:	400 000	350 000	300 000
I. Zysk (strata) brutto (F+G-H)	-717 000	-339 008	-307 598
J. Podatek dochodowy	30 000	20 000	20 000
L. Zysk (strata) netto (I-J-K)	-747 000	-359 008	-327 598
Wynik z pominięciem amortyzacji (L+B.I.)	1 953 000	1 640 992	1 272 402

Tabela 11. Prognoza bilansu na lata 2024-2026

AKTYWA	PROGNOZA 2024	PROGNOZA 2025	PROGNOZA 2026
A. AKTYWA TRWAŁE	22 991 191	21 967 513	20 667 513
I. Wartości niematerialne i prawne	23 678	0	0
II. Rzeczowe aktywa trwałe	22 967 413	21 967 413	20 667 413
III. Należności długoterminowe	0	0	0
IV. Inwestycje długoterminowe	100	100	100
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0	0	0
B. AKTYWA OBROTOWE	7 799 267	7 689 146	7 939 548
I. Zapasy	814 130	817 130	837 130
II. Należności krótkoterminowe	6 157 264	6 143 143	6 250 545
III. Inwestycje krótkoterminowe	737 873	637 873	757 873
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	90 000	91 000	94 000
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0	0	0
D. Udziały (akcje) własne	0	0	0
SUMA AKTYWÓW	30 790 458	29 656 660	28 607 062

PASYWA			
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	-949 984	-1 308 992	-1 636 589
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	8 301 090	8 301 090	8 301 090
II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	0	0	0
III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:	0	0	0
IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:	0	0	0
V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-8 504 074	-9 251 074	-9 610 082
VI. Zysk (strata) netto	-747 000	-359 008	-327 598
VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0	0	0
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	31 740 442	30 965 651	30 243 651
I. Rezerwy na zobowiązania	4 806 672	5 406 672	5 906 672
długoterminowe	3 186 195	3 583 917	3 915 351
krótkoterminowe	1 620 477	1 822 755	1 991 320
II. Zobowiązania długoterminowe	1 912 500	1 462 500	1 012 500
3. Wobec pozostałych jednostek	1 912 500	1 462 500	1 012 500
a) kredyty i pożyczki	1 912 500	1 462 500	1 012 500
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0	0	0
c) inne zobowiązania finansowe	0	0	0
d) zobowiązania wekslowe	0	0	0
e) inne	0	0	0
III. Zobowiązania krótkoterminowe	7 177 508	8 552 717	9 420 717
3. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	7 127 508	8 402 717	9 420 717
a) kredyty i pożyczki	450 000	450 000	450 000
c) inne zobowiązania finansowe	10 791	0	0
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	2 886 536	3 686 536	4 286 536
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	2 031 546	2 311 546	2 591 546
h) z tytułu wynagrodzeń	1 718 333	1 918 333	2 048 333
i) inne	30 302	36 302	44 302
3. Fundusze specjalne	50 000	150 000	0
IV. Rozliczenia międzyokresowe	17 843 762	15 543 763	13 903 762
SUMA PASYWÓW	30 790 458	29 656 660	28 607 062

Tabela 12. Prognoza wskaźników ekonomiczno-finansowych na lata 2024-2026

Rodzaj wskaźnika	Wskaźnik	PROGNOZA 2024		PROGNOZA 2025		PROGNOZA 2026	
		Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów	Wartość wskaźnika	Liczba punktów
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-1,3%	0	-0,6%	0	-0,5%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,6%	0	-0,1%	0	-0,1%	0
	Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-2,4%	0	-1,2%	0	-1,1%	0
	SUMA		0		0		0
Wskaźniki płynności	Wskaźnik bieżącej płynności	0,87	4	0,73	4	0,67	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,78	8	0,65	8	0,60	8
	SUMA		12		12		12
Wskaźniki efektywności	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	43	3	38	3	35	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	25	7	20	7	22	7
	SUMA		10		10		10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	45%	8	52%	8	56%	8
	Wskaźnik wypłacalności	-14,38	0	-11,78	0	-9,71	0
	SUMA		8		8		8
ŁĄCZNIE			30		30		30

Wycena świadczeń zdrowotnych nie jest dostosowana do ich faktycznych kosztów. Dodatkowo sukcesywnie wprowadzane są przepisy, które wymuszają zwiększenie kosztów funkcjonowania, jednakże nie idzie za tym adekwatny wzrost finansowania świadczeń (wycena procedur medycznych w wielu zakresach jest nieadekwatna do ponoszonych kosztów). W 2017 roku weszła w życie ustawa z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz.U. 2017 poz. 1473 z późn. zm.), która obliuguje szpitale do corocznych podwyżek wynagrodzeń, co do dnia dzisiejszego podnosi koszty działalności Szpitala bez ich pełnego pokrycia w przychodach. Dodatkowo co roku wzrasta wynagrodzenie minimalne. Są to poważne podwyżki, które Szpital musi realizować. Należy podkreślić, że w wielu zakresach NFZ w sposób niemalże dowolny decyduje o zapłacie za świadczenia wykonane ponad limity umowne.

Należy wskazać, że nieprzewidywalny system płatności z NFZ za nadwykonania oraz wzrost kosztów funkcjonowania związany z ustawowymi zmianami wynagrodzeń mogą skutkować ujemnymi wynikami finansowymi, które powinny jednak mieścić się w granicach kosztów amortyzacji. W obecnej jednak sytuacji nie można wykluczyć również znacznie gorszych, niż prognozowane, wyników finansowych. Pula środków, które są przeznaczane na finansowanie opieki zdrowotnej jest niewystarczająca do utrzymania prawidłowego poziomu finansowania szpitali. Biorąc pod uwagę wszystkie te czynniki prognozy długoterminowe są obciążone znacznym ryzykiem błędu.

Kolno, dn. 29.05.2024r.

Wykaz tabel:

	Str.
Tabela 1. Struktura organizacyjna Szpitala	3
Tabela 2. Średnie zatrudnienie w grupach zawodowych za 2023 rok	5
Tabela 3. Zestawienie środków trwałych na dzień 31.12.2023r.	5
Tabela 4. Statystyka hospitalizacji za 2023 rok	6
Tabela 5. Statystyka porad ambulatoryjnych za 2023 rok	7
Tabela 6. Struktura przychodów w latach 2021-2023	8
Tabela 7. Opis inwestycji zrealizowanych przez Szpital w 2023 roku	10
Tabela 8. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe Szpitala za lata 2021-2023 wraz z oceną punktową	11
Tabela 9. Analiza SWOT dla Szpitala Ogólnego w Kolnie	14
Tabela 10. Prognoza rachunku zysków i strat na lata 2024 – 2026	18
Tabela 11. Prognoza bilansu na lata 2024-2026	19
Tabela 12. Prognoza wskaźników ekonomiczno-finansowych na lata 2024-2026.....	20