

RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ

za 2022 r.

**4 Wojskowy Szpital Kliniczny z Polikliniką Samodzielny
Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej we Wrocławiu**
(pełna nazwa zakładu)

**sporządzony na podstawie art. 53a ustawy z dnia 15 kwietnia
2011 r. o działalności leczniczej**

1. Organizacja i zarządzanie.

1.1 Przedmiot działalności.

4 Wojskowy Szpital Kliniczny z Polikliniką SPZOZ z siedzibą we Wrocławiu, zwany dalej 4.WSzKzP SPZOZ został powołany w celu wykonywania działalności leczniczej, polegającej na udzielaniu świadczeń zdrowotnych, w szczególności przez organizowanie i prowadzenie:

1. działalności leczniczej w rodzaju:
 - 1) stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne:
 - a. szpitalne,
 - b. innych niż szpitalne,
 - 2) ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych;
2. zadań dydaktycznych i badawczych, w szczególności badań naukowych i prac badawczo – rozwojowych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych i promocji zdrowia, w tym wdrażaniem nowych technologii medycznych oraz metod leczenia;
3. profilaktyki i promocji zdrowia.

Zadania 4. WSzKzP SPZOZ obejmują w szczególności:

- 1) udzielanie świadczeń zdrowotnych polegających na działaniach służących zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia oraz innych działaniach medycznych wynikających z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich wykonywania, w ramach specjalności reprezentowanych przez jednostki i komórki organizacyjne Szpitala w rodzaju:
 - a) stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne:
 - szpitalne,
 - inne niż szpitalne,
 - b) ambulatoryjne świadczenia zdrowotne:
 - badania i porady lekarskie,
 - leczenie,
 - badania i terapie psychiatryczne oraz psychologiczne,
 - rehabilitacja lecznicza,
 - opieka nad kobietami ciężarnymi i ich płodami,
 - opieka nad zdrowymi dziećmi,
 - badania diagnostyczne, w tym analityka medyczna,
 - pielęgnacja chorych,
 - pielęgnacja niepełnosprawnych i opieka nad nimi,
 - orzekanie i opiniowanie o stanie zdrowia,
 - czynności z zakresu protetyki, ortodoncji i stomatologii zachowawczej,
 - szczepienia ochronne;
- 2) realizacja inwestycji, wyposażenie w sprzęt i aparaturę medyczną oraz zaopatrywanie w produkty lecznicze i wyroby medyczne;
- 3) profilaktyka i promocja zdrowia;
- 4) organizowanie i prowadzenie działalności w zakresie kształcenia, szkolenia i doskonalenia zawodowego kadr medycznych, we wszystkich formach określonych odrębnymi przepisami;
- 5) prowadzenie badań klinicznych, badań naukowych w zakresie terapii, nowych technik i metod leczenia i innej działalności naukowej, związanej z leczeniem pacjentów;

6) uczestnictwo w programach klinicznych finansowanych przez inne uprawnione podmioty gospodarcze.

1.2 Struktura organizacyjna i zasady zarządzania.

Strukturę organizacyjną 4. WSzKzP SPZOZ reguluje regulamin organizacyjny wprowadzony Zarządzeniem Komendanta nr 93 z dnia 28 czerwca 2021 r. Została ona przedstawiona w załączniku nr 1 do raportu.

Ocena struktury organizacyjnej

Obecna struktura organizacyjna funkcjonująca w 4. WSzKzP SPZOZ we Wrocławiu, biorąc pod uwagę prowadzoną działalność, jest optymalna i zapewnia prawidłowe realizowanie celów i zadań wynikających z przepisów obowiązujących wewnątrz jednostki.

Ponadto 4. WSzKzP SPZOZ realizuje niżej wymienione funkcje/zadania pomocnicze medyczne i niemedyczne w oparciu o zawarte umowy z podmiotami zewnętrznymi.

Tabela nr 1 - realizacja podstawowych usług pomocniczych w oparciu o outsourcing w 2022 r.

Funkcja pomocnicza	Nazwa i adres podmiotu
Badania laboratoryjne	Oncogene Diagnostycs , 31-546 Kraków, ul. Mogilska 86
	Centrum Onkologii- Instytut im. Marii Skłodowskiej-Curie, 02-781 Warszawa, ul. W.K. Roentgena 5
	Alab Laboratoria, ul. Stępińska 22/30, 00-739 Warszawa
	DIAGNOSTYKA Sp. z o.o. 31-513 Kraków, ul. Olszańskiej 5
	Wojewódzki Zespół Specjalistycznej Opieki Zdrowotnej, 50-403 Wrocław, ul. Dobrzyńska 21/23
	Iwona Sroka Laboratorium Mykologiczne MYKOLAB, ul. Wileńska 3/8, 52-113 Wrocław
	Wojewódzki Szpital Specjalistyczny im. Gromkowskiego, 51-149 Wrocław, ul. Koszarowa 5
	Fundacja Uniwersytetu medycznego we Wrocławiu, ul. Mikulicza-Radeckiego 5, 50-345 Wrocław
	Uniwersytecki Szpital Kliniczny im. Jana Mikulicza-Radeckiego, ul. Borowska 213, 50-556 Wrocław
	Dolnośląskie Centrum Onkologii, pl. Hirszfelda 12, 53-413 Wrocław
Diagnostyka obrazowa	Affidea Sp. z o.o. ul Mokotowska 49, 00-542 Warszawa
	Uniwersytecki Szpital Kliniczny im. Jana Mikulicza-Radeckiego, ul. Borowska 213, 50-556 Wrocław
	Fundacja Promyk Słońca ul. Złota 61/100; 00-819 Warszawa
Rehabilitacja	Powiatowe Centrum Medyczne Sp. z o.o., 56-100 Wołów, ul. Inwalidów Wojennych 26
	Spółka "Uzdrowisko Szczawno-Jedlina" S.A. Szczawno-Zdrój, ul. H. Sienkiewicza 1
	SP ZOZ Szpital specjalistyczny MSWiA, Głuchołazy, ul. Karłowicza 40
	Samodzielny publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Sanatorium Uzdrowiskowe "BRISTOL" Ministerstwa Spraw Wewnętrznych w Kudowie Zdroju, ul. Okrzei 1, 57-350 Kudowa – Zdrój
	Centrum Medyczne Karpacz SA, ul. Myśliwska 13, 58-540 Karpacz
	Uzdrowiska Kłodzkie S.A. – Grupa PGU ul. Zdrojowa 39, Polanica Zdrój
	Vratislavia Medica Sp z o.o. z siedziba we Wrocławiu ul. Chopina 5/7
	Centrum Kardiologiczne Pro- Corde Sp z o.o. ul. Nowowiejska 64/66/1A

	50-315 Wrocław
Rehabilitacja dla żołnierzy	23 Wojskowy Szpital Uzdrawiskowo- Rehabilitacyjny SP ZOZ w Łądek Zdrój ul. Jadwigi 1
Radioterapia	Dolnośląskie Centrum Onkologii, pl. Hirszfelda 12, 53-413 Wrocław
Współpraca w zakresie transmisji EKG oraz transport medyczny	Pogotowie Ratunkowe, 50-507 Wrocław, ul. Ziębicka 34/38
Badania z zakresu zgodności tkankowej: typowanie dawcy i próby krzyżowe dawca-biorca	Centrum Medyczne Instytutu Immunologii i Terapii Doświadczalnej PAN, 53-114 Wrocław, ul. Weigla 12
	Regionalne Centrum Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa w Katowicach, ul. Raciborska 15, 40-074 Katowice
Badanie nerki przeszczepowej	FUNDACJA Centrum Rozwoju Medycyny; al. Ch. Szucha 3 lok. 2 00-580 Warszawa
Bank Tkanki Oka	Samodzielny Publiczny Szpital kliniczny Nr 1, 20-081 Lublin, ul. Staszica 16
	Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej FRK Homograft ul. Wolności 345A
Badanie histopatologiczne	HIST-MED. S.c. Mariusz Kosiński, Piotr Prajs, 51-124 Wrocław, ul. Kamieńskiego 73A
Konsultacja badań trudnych	Wojskowy Instytut Medyczny w Warszawie 04-141, ul. Szaserów 128
Badania serologiczne, prowadzenie banku krwi oraz zaopatrywanie w krew i jej składniki	Wojskowe Centrum Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa SP ZOZ w Warszawie 00-671 Warszawa, ul. Koszykowa 78
Endoskopowa cholangiopankreatografia wsteczna ECPW, ERCP	Dolnośląskie Centrum Onkologii we Wrocławiu, ul. Hirszfelda 12, 54-413 Wrocław
Neuroradiologia interwencyjna	Miś & Miś Medical, 53-004, ul. Kawalerzystów 28/1
Prace ortodontyczne	Ilona Chełkowska „IKA - DENT”, ul. Edwarda Dembowskiego 51/2, 51 - 670 Wrocław
	Laboratorium Techniki Dentystycznej, ul. Klonowicza, 63-700 Krotoszyn
	Maria Kuszyńska - Kiszka „MK - DENT” Pracownia Protetyczna, ul. Kamila Stefki 29, 52 - 428 Wrocław
Hospitalizacja - pomoc w przyjęciu oraz ciągłości leczenia pacjentów	Szpital Specjalistyczny im. A. Falkiewicza we Wrocławiu ul. Warszawska 2
Pomoc w doborze aparatów słuchowych	ASC Słuchmed sp z o.o. Lublin 20-022, u. Orła 5
Opieka długoterminowa	Dolnobrzeskie Specjalistyczne Centrum Medyczne Sp. z o.o. 56-120 Brzeg Dolny, ul. Wilcza 6
	Ośrodek - Specjalistyczne Centrum Pielęgnacyjno - Opiekuńcze Ewa - Med. W Obornikach Śląskich ul. Trzebnicka 49, 55-120
Opieka paliatywna	Ośrodek Medycyny Paliatywnej i Hospicjum Będkowo EL ZEIN sp. Jawna
Transport zwłok	ARCHON Zakład Usług Pogrzebowych i Kamieniarskich
Terapia hiperbaryczna	Creator spółka z o.o.

Ocena działalności pomocniczej realizowanej w outsourcingu

Działalność pomocnicza realizowana w outsourcingu w chwili obecnej w pełni zabezpiecza funkcjonowanie Szpitala, w związku z czym nie planuje się zmian w tym zakresie.

1.3 Informacja o posiadanych certyfikatach jakości.

Certyfikat	TAK	Termin ważności	NIE	W trakcie	Uwagi
Akredytacyjny CMJ szpital	X	02.2025			
Akredytacyjny CMJ POZ	X	02.2026		X	Wysłano wniosek do CMJ, w trakcie wdrażania planowana certyfikacja grudzień 2022
Akredytacyjny CMJ JDP	X	12.2025			
ISO 9001	X	2026			
ISO 14001			X		
ISO 18001			X		
ISO 27001				X	przewidywany termin certyfikacji październik 2023

1.4 Polityka kadrowa – informacje ogólne.

1.4.1 Informacje o zatrudnieniu.

Na dzień 31.12.2022 r. zatrudnionych w formie umowy o pracę razem z żołnierzami było 1.781 osób (1742,87 etatu). Na innych umowach tj. kontraktach i umowach zleceniach 399 osób.

Ocena stanu zatrudnienia

Aktualny stan personelu spełnia wymagania formalne stawiane przez NFZ podmiotom udzielającym świadczeń medycznych, a także w zakresie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej ilości i jakości udzielania świadczeń medycznych. Obecny stan personelu zapewnia również wystarczające zaplecze administracyjne oraz techniczno-gospodarcze niezbędne do funkcjonowania podmiotu leczniczego. Wdrażane zmiany w polityce kadrowej to:

- Coroczna analiza zatrudnienia dokonywana w oparciu o możliwości rynku pracy oraz potrzeby, planowanie zapotrzebowania na personel na kolejny rok.
- Podejmowanie dodatkowych działań dla potrzeb rekrutacji pielęgniarek, np. udział w Dniach Kariery czy organizacja programów adaptacji zawodowej dla absolwentów pielęgniarstwa.
- Utrzymywanie systemu podnoszenia kwalifikacji pozwalającego na modyfikację kwalifikacji zatrudnionych zgodnie ze zmieniającymi się potrzebami podmiotu leczniczego.
- Prowadzenie systemu ocen pracowniczych jako procesu wzmacniającego kwalifikacje i mocne strony pracowników.
- Aktualizacja regulaminu oraz stawek wynagradzania zgodnie ze zmieniającymi się wymaganiami rynku pracy i przepisami prawa.
- Aktualizacja stanu i struktury zatrudnienia zgodnie ze zmieniającymi się realiami w obszarze działalności podstawowej oraz administrowania podmiotem leczniczym; zwiększanie ilości pracowników administracyjnych odciążających pielęgniarki w obszarze pracy z dokumentami lub zwiększanie ilości zatrudnionych informatyków ze względu na rosnącą informatyzację obszaru świadczeń zdrowotnych.

- Praca nad nowymi zasadami premiowania wzmocniającymi potrzebne kompetencje.
- Aktualizacja struktury organizacyjnej zwiększająca efektywność zarządzania kapitałem ludzkim.

Prognoza dotycząca zatrudnienia w okresie 2023 - 2025

W latach 2023-2025 prognozowany jest wzrost zatrudnienia w grupie:

- lekarzy i pielęgniarek wynikający z poszerzenia zakresu udzielanych przez szpital świadczeń medycznych,
- psychologów z uwagi na planowane uzupełnienie wakatów,
- ratowników medycznych z uwagi na planowane uzupełnienie wakatów,
- pozostałego personelu niemedycznego (opiekunowie medyczni, sanitariusze) wspomagającego pracę pielęgniarek w prostych zadaniach zgodnie z kompetencjami,
- pozostałego personelu niemedycznego (sekretarki medyczne) z uwagi na rosnącą ilość dokumentacji medycznej wymagającej przetworzenia oraz archiwizacji,
- pozostałego personelu administracyjnego z uwagi na rosnące wymagania i potrzeby w zakresie realizacji zadań informatycznych oraz dokumentacyjnych oraz dodatkowe projekty CWBK wymagające obsługi administracyjnej.

2. Działalność medyczna.

2.1 Realizacja umów zawartych z NFZ.

4 Wojskowy Szpital Kliniczny z Polikliniką SPZOZ we Wrocławiu jest jedną z największych wieloprofilowych placówek medycznych na Dolnym Śląsku. Obejmuje profesjonalną opieką medyczną nie tylko pacjentów z tego rejonu, ale także innych usługobiorców potrzebujących kompleksowej specjalistycznej opieki medycznej.

Swoją działalność podstawową Szpital opiera na umowach zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia. Posiada zakontraktowane usługi w niemal wszystkich rodzajach świadczeń zdrowotnych, z rozbudowaną opieką specjalistyczną nad pacjentami leczonymi w trybie ambulatoryjnym zarówno w zakresie diagnostyki i leczenia chorób, jak i stałej opieki profilowej nad pacjentami włączonymi do programów lekowych czy objętych wieloetapową opieką onkologiczną.

Potencjał jednostki jest znacznie wyższy niż zapotrzebowanie na usługi medyczne kontraktowane przez płatnika świadczeń zdrowotnych, dlatego Szpital pozyskuje dodatkowe źródła przychodów mające wpływ na sytuację ekonomiczną jednostki np. umowy z podwykonawcami i innymi podmiotami zewnętrznymi.

Działalność medyczna prowadzona jest na bazie 27 oddziałów szpitalnych, 26 poradni, 4 pracowni, 2 zakładów oraz 1 stacji dializ.

Tabela nr 2 - Wartość umów z NFZ na 2022 r. oraz 2023 r.

Lp.	Rodzaj świadczeń	Wartość umowy w zł		Struktura (w %)		Dynamika
		2022 r.	2023 r.	2022 r.	2023 r.	2023/2022
1.	Podstawowa opieka zdrowotna	5 766 413,20	5 994 555,12	1,39%	1,42%	3,96%
2.	Umowa PSZ - ryczałt	228 926 748,71	272 150 856,00	54,99%	64,59%	18,88%
3.	Umowa PSZ - poza ryczałt	151 198 362,84	133 270 284,68	36,32%	31,63%	-11,86%
4.	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	2 988 951,32	3 394 755,50	0,72%	0,81%	13,58%
5.	Rehabilitacja lecznicza	1 579 726,93	1 534 729,70	0,38%	0,36%	-2,85%
6.	Lecznictwo stomatologiczne	1 923 308,83	2 203 460,33	0,46%	0,52%	14,57%
7.	Programy Lekowe poza umową PSZ	-	10 167,50	0,00%	0,00%	
8.	Program Polityki Zdrowotnej - Kompleksowa Diagnostyka Niepłodności	260 000,00	240 000,00	0,06%	0,06%	-7,69%
9.	Leczenie Szpitalne - Hemodializoterapia z zapewnieniem 24-godzinnego dyżuru	3 090 223,33	2 529 465,30	0,74%	0,60%	-18,15%
10.	COVID-19	20 562 835,35	-	4,94%	0,00%	-100,00%
		416 296 570,51	421 328 274,13	100,00%	100,00%	1,21%

Ocena wysokości umów zawartych z NFZ

4.WSzKzP SPZOZ jako wysokospecjalistyczna, wciąż rozwijająca się placówka medyczna, zwiększa sukcesywnie swój potencjał wprowadzając na rynek usług zdrowotnych wiele nowoczesnych produktów spełniających potrzeby i oczekiwania Naszych pacjentów.

Pomimo zwiększającego się potencjału jednostki, wartość umów zawartych z NFZ nie zabezpiecza w pełni oczekiwań Naszej jednostki w zakresie przyznanych limitów środków finansowych.

Swoje możliwości diagnostyczno-lecznicze placówka wykorzystuje w produktach nielimitowanych, zwiększając realizację umów i tym samym wysokość przychodów z NFZ, pozyskując środki finansowe za wykonane świadczenia medyczne w drodze aneksów bilansujących i zwiększających wartość umów zawartych z płatnikiem.

Potencjał Szpitala stwarza możliwości rozwoju i pozyskiwania dodatkowych zakresów świadczeń możliwych do realizacji w pakiecie usług gwarantowanych.

Problemy w zakresie realizacji umowy z NFZ

Z uwagi na ograniczone przyjęcia pacjentów w czasie pandemii COVID-19, w roku 2022 szpital odnotował znaczny wzrost przyjęć pacjentów na oddziałach szpitalnych oraz w poradniach specjalistycznych. Problematyczne okazało się jednak przyjmowanie wszystkich chętnych pacjentów z uwagi na ograniczony ryczałt w umowie PSZ.

Na koniec listopada 2022 r. realizacja ryczałtu była na poziomie 110,2%, co oznaczało, że szpital przyjmował pacjentów, mimo że nie posiadał środków na ich leczenie. W grudniu

2022 r. NFZ przeznaczył dodatkowe środki na zwiększenie ryczaftu dla szpitali, które przekroczyły realizację ryczaftu, co pozwoliło na przyjęcia i leczenie pacjentów w grudniu. Ostatecznie za 2022 r. ryczałt został zrealizowany w wysokości 103,87 %.

Łączna wartość nadwykonań nierozliczonych na dzień 31.12.2022 r. wynosiła 286.900,98 zł i dotyczy świadczeń nie objętych ryczałtem.

Wykaz działań, jakie będą podejmowane celem rozliczenia nadwykonań za 2022 r.

Szpital wykorzystuje wszelkie dostępne narzędzia w celu uzyskania zapłaty za świadczenia zdrowotne wykonane ponad limit umów zawartych z NFZ. Zgodnie z Ogólnymi Warunkami Umów, po zakończeniu każdego kwartału rozliczeniowego stara się uzyskać środki finansowe za zrealizowane świadczenia zdrowotne, w drodze składanych propozycji dotyczących aneksów zwiększających i bilansujących umowy. Dodatkowo prowadzona korespondencja i spotkania robocze z NFZ mają na celu zwiększenie zawartych umów oraz uzyskanie środków finansowych za świadczenia wykonane ponad limit określony w planie rzeczowo-finansowym umów.

2.2 Lecznictwo stacjonarne i ambulatoryjne.

Do końca I kwartału 2022 r. szpital stanowił zabezpieczenie dla pacjentów COVID-19 wymagających specjalistycznego leczenia oraz dla pacjentów zakażonych wymagających zwykłej hospitalizacji. Po tym czasie do szpitala zaczęli zgłaszać się pacjenci, którzy nie otrzymali leczenia w trakcie pandemii, co spowodowało, że oddziały zaczęły realizować świadczenia wykraczające ponad przyznane limity w umowach. W roku 2022 nastąpił także dodatkowy napływ pacjentów w związku z trwającą wojną w Ukrainie. Kluczową rolę odegrały także zmiany w finansowaniu świadczeń zdrowotnych, które miały miejsce w całym 2022 r. m.in.: zmiana wartości PKT z uwagi na inflację oraz zwiększenie minimalnego wynagrodzenia w służbie zdrowia, niewydziałanie w ramach umów osobnych pozycji na wzrost wynagrodzeń tylko włożenie tych kwot w wycenę PKT.

2.3 Blok operacyjny.

Pod koniec 2017 r. w 4. WSzKzP SPZOZ została zakończona inwestycja związana z budową Zintegrowanego Bloku Operacyjnego. Obecnie Szpital posiada 11 sal operacyjnych na ZBO, 1 salę operacyjną przy SOR oraz 3 sale operacyjne na Bloku Operacyjnym Kardiochirurgii. W szpitalu znajduje się 9 bloków operacyjnych. Z sal operacyjnych korzystają:

- Kliniczny Oddział Chirurgii Ogólnej,
- Kliniczny Oddział Chirurgii Klatki Piersiowej,
- Kliniczny Oddział Chirurgii Onkologicznej,
- Kliniczny Oddział Chirurgii Transplantacyjnej,
- Kliniczny Oddział Chirurgii Naczyniowej,
- Kliniczny Oddział Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu,
- Kliniczny Oddział Kardiochirurgiczny,
- Kliniczny Oddział Urologiczny,
- Kliniczny Oddział Otolaryngologiczny,
- Kliniczny Oddział Neurochirurgii,
- Kliniczny Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej,
- Kliniczny Oddział Neurologiczny z Pododdz. Leczenia Udarów,
- Kliniczny Oddział Ginekologii Onkologicznej i Prokreacyjnej.

Ocena funkcjonowania bloku operacyjnego

Potencjał wyższy niż możliwości wykorzystania bloku operacyjnego na podstawie ryczaftu określonego w umowie.

3. Plany dotyczące rozszerzenia lub ograniczenia działalności medycznej w latach 2023 – 2025.

Ciągle rozwijanie potencjału jednostki stwarza nowe możliwości diagnostyki i leczenia pacjentów, zapewniając tym samym większy dostęp i kompleksowość opieki świadczonej przez 4.WSzKzP SPZOZ. W celu zabezpieczenia potrzeb naszych usługobiorców, Szpital rozwija nowe technologie medyczne starając się uzyskać dodatkowe środki finansowe na ich realizację.

Strategia działalności na lata 2023-2025 zakłada kontynuację rozwoju w obszarze nowoczesnej medycyny w zakresie kardiologii, kardiochirurgii, chirurgii naczyniowej czy chirurgii transplantacyjnej oraz utrzymanie wysokiego poziomu i wielospecjalistycznego charakteru placówki.

4. Inwestycje oraz istotne remonty planowane do realizacji w 2023-2025.

Tabela nr 3 - planowane inwestycje w latach 2023-2025.

Lp.	Nazwa zadania	Wartość kosztorysowa (w tys. zł)	Planowane źródła finansowania	Planowany okres realizacji (od-do)	Uzasadnienie
1.	Przebudowa Zakładu Patomorfologii	17.430 tys. zł	Środki własne Dotacja MON	2020-2023	
2.	Rozbudowa budynku nr 1 na potrzeby: Stacji Dializ, Centrum Zabiegowego, Endokrynologii, Kardiologii i Apteki Szpitalnej	27.038 tys. zł	Środki własne Dotacja MON	2023-2025	
3.	Budowa SSP (Systemu Sygnalizacji Pożarowej) i budowa zabezpieczeń pożarowych	4.500 tys. zł	Środki własne	2023-2024	
4.	Modernizacja i rozbudowa instalacji awaryjnego oświetlenia ewakuacyjnego	317 tys. zł	Środki własne	2022-2024	
5.	Zalecenia pokontrolne ppoż bud nr 2	310 tys. zł	Środki własne	2023-2024	
6.	Zalecenia pokontrolne ppoż bud nr 36 (Poliklinika)	500 tys. zł	Środki własne	2023-2024	
7.	Rozbudowa systemu BMS	150 tys. zł	Środki własne	2023	
8.	Zabudowa modułowa na potrzeby wykonywania badań kwalifikacyjnych żołnierzy WP	5.310 tys. zł	Środki własne	2023-2024	

Tabela nr 4 – planowane istotne remonty w latach 2023-2025.

Nazwa zadania	Wartość kosztorysowa (w tys. zł)	Planowane źródła finansowania	Planowany okres realizacji (od-do)
Wymiana pionów połączona z remontem łazienek (bud. Nr 1 cz.II)	600 tys. zł	Środki własne	2023-2025
Remont tarasów i podjazdów	2.400 tys. zł	Środki własne	2024-2025
Remont dróg	1.200 tys. zł	Środki własne	2023-2025
Wymiana instalacji wod-kan, c.o., remont łazienek - bud. Nr 2	1.900 tys. zł	Środki własne	2023-2024

Wykazane inwestycje oraz remonty są niezbędne do zrealizowania w kolejnych latach z powodu złego stanu technicznego oraz dalszego rozwoju szpitala. Zadania te będą stopniowo realizowane w zależności od możliwości pozyskania dodatkowych źródeł finansowania oraz od posiadanych środków pieniężnych.

5. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej.

5.1 Informacja o istotnych zdarzeniach, które miały wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej w 2022 r.

- 5.1.1 Ograniczone przyjęcia pacjentów w I kwartale 2022 r. z uwagi na pandemię COVID-19
- 5.1.2 Zapłata 60% za świadczenia wykonane ponad przyznany limit ryczału, która nastąpiła w grudniu 2022 r. Szpital za styczeń-listopad 2022 wykonał ryczałt w 110,88 %. Zwiększenie w grudniu limitu ryczału spowodowało, że w ostatecznym rozliczeniu ryczałt w 2022 r. został zrealizowany w 103,87%.
- 5.1.3 Wzrost kosztów osobowych i problemy z pozyskiwaniem pracowników medycznych i niemedykowych na rynku pracy.
- 5.1.4 Konieczność przeprowadzania remontów, zakupu nowego sprzętu medycznego oraz wymiany starego, co powoduje ponoszenie przez Szpital dodatkowych nakładów. Wydatki te jednak są niezbędne, ponieważ brak inwestowania w infrastrukturę i sprzęt spowoduje problemy z funkcjonowaniem Szpitala.

5.2 Analiza wskaźnikowa

- 1) Wskaźniki zyskowności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik zyskowności netto (%)	$\frac{\text{Wynik netto}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne + przychody finansowe}} \times 100\%$	1,29%	3
wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne}} \times 100\%$	2,07%	3

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik zyskowności aktywów (%)	Wynik netto x 100%	2,11%	4
	$\frac{\text{Wynik netto}}{\text{średni stan aktywów,}}$ gdzie średni stan aktywów to suma aktywów razem na koniec poprzedniego roku obrotowego i aktywów razem na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2		

Interpretacja wyników

Pierwsza grupa wskaźników przedstawionych w tabeli, to wskaźniki rentowności. Określają one zdolność podmiotu do generowania zysku. Dodatkowo wartości informują o racjonalnym gospodarowaniu i odzwierciedlają m.in. wynik finansowy podmiotu. 4.WSzKzP SPZOZ we Wrocławiu za 2022 r. wygenerował zysk, dlatego wszystkie wskaźniki są dodatnie i Szpital otrzymał 10 punktów.

2) Wskaźniki płynności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik bieżącej płynności	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)	0,93	4
	$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$		
wskaźnik szybkiej płynności	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy	0,75	8
	$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$		

Interpretacja wyników

Wskaźniki płynności, określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań. Zbyt niski poziom oznaczałby, że szpital ma problemy z bieżącym regulowaniem zobowiązań. Z kolei zbyt wysoki poziom wskaźnika mógłby sugerować utrzymywanie zapasów na zbyt wysokim poziomie lub też problemy ze ściągalnością należności. W 2022 r. za wskaźniki płynności Szpital otrzymał 12 punktów.

3) Wskaźniki efektywności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)	40,35	3
	$\frac{\text{Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$		

	gdzie średni stan należności z tytułu dostaw i usług to suma tych należności na koniec poprzedniego roku obrotowego i na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2		
wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	<p>Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)</p> <hr/> <p>Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów,</p> <p>gdzie średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług to suma tych zobowiązań na koniec poprzedniego roku obrotowego i na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2</p>	27,58	7

Interpretacja wyników

Następna grupa wskaźników to wskaźniki efektywności, za które szpital otrzymał najwyższą ilość punktów i które wyniosły odpowiednio:

- wskaźnik rotacji należności w dniach – 40,35 - co oznacza, że należności spłacane są w ciągu 40,35 dnia,
- wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach – 27,58 – co oznacza, że szpital spłaca swoje zobowiązania w ciągu 27,58 dni.

4) Wskaźniki zadłużenia.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{Aktywa razem}} \times 100\%$	37,68%	10
wskaźnik wypłacalności	$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{Fundusz własny}}$	3,79	4

Interpretacja wyników

Kolejna grupa wskaźników to wskaźniki zadłużenia. Określają one poziom zadłużenia podmiotu i tym samym oceniają jego wypłacalność w długim okresie. Wskaźnik zadłużenia aktywów w 2022 r. wyniósł 37,68%, co oznacza, że 37,68% aktywów szpitala jest finansowanych kapitałami obcymi. Poziom zadłużenia ma istotne znaczenie nie tylko z punktu widzenia wypłacalności szpitala, ale także ze względu na efekt, jaki struktura finansowa wywiera na wynik finansowy. Z jednej strony, im wyższy w podmiocie kapitał obcy, tym większe są koszty finansowe obniżające wynik finansowy oraz zwiększające prawdopodobieństwo kłopotów z wypłacalnością. Z drugiej jednak strony, szpital wykorzystując dźwignię finansową może rozwijać się znacznie szybciej niż przy wykorzystaniu jedynie kapitałów własnych, generując dodatkowe zyski, znacznie przewyższające koszty obsługi długu. W naszym przypadku wskaźnik ten otrzymał maksymalną ilość punktów tj. 10.

Podsumowanie wyników oceny sytuacji ekonomiczno – finansowej.

	Wskaźnik	Uzyskane oceny za 2022 r.	Maksymalna ocena do osiągnięcia
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	3	5
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	3	5
	Wskaźnik zyskowności aktywów	4	5
	Razem	10	15
Wskaźniki płynności	Wskaźniki bieżącej płynności	4	12
	Wskaźnik szybkiej płynności	8	13
	Razem	12	25
Wskaźnik efektywności	Wskaźnik rotacji należności	3	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	7	7
	Razem	10	10
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	10	10
	Wskaźnik wypłacalności	4	10
	Razem	14	20
Łączna wartość punktów		46	70

Podsumowanie: W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2022 r. przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 46 pkt. (65,7%) na 70 możliwych do zdobycia.

6. Analiza SWOT – wstęp do prognozy na lata 2023-2025.

Mocne strony	Kierunek działania	Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową*
Renoma wynikająca z tradycji wśród mieszkańców Wrocławia i regionu	Utrzymanie wysokiej jakości świadczeń	3
Stale poszerzający się zakres świadczonych usług medycznych	Rozwój medycyny, prowadzenie badań klinicznych	3
Wykwalifikowany personel medyczny	Ciągłe podnoszenie kwalifikacji personelu	3
Wysoka jakość świadczonych usług	Kształcenie personelu oraz inwestycje w nowoczesny sprzęt medyczny	2
Wykorzystanie nowoczesnej aparatury medycznej	Zakup nowoczesnego sprzętu medycznego	2
Ugruntowana pozycja na rynku usług medycznych w województwie dolnośląskim	Utrzymanie wysokiej jakości świadczeń	2
Posiadanie Certyfikatu Akredytacyjnego oraz Certyfikatu Jakości ISO 9001:2015	Utrzymanie certyfikatu akredytacyjnego	3
Inwestycje w rozwój infrastruktury Szpitala	Stąły rozwój infrastruktury	3
Znaczne możliwości dalszej rozbudowy i rozwoju Szpitala	Dostosowywanie Szpitala do zmieniających się warunków	3
Zaawansowany proces informatyzacji Szpitala	Ukierunkowanie na prowadzenie dokumentacji elektronicznej	2

Nowoczesny Zintegrowany Blok Operacyjny zapewniający najwyższą jakość zabiegów operacyjnych	Maksymalne wykorzystanie sal operacyjnych oraz pozostałych pomieszczeń	3
Wysokie kwalifikacje i duże doświadczenie kadry zarządzającej	Inwestowanie w rozwój kwalifikacji kadry zarządzającej.	3

***3 – duży wpływ, 2 – średni wpływ, 1-mały wpływ, 0-brak wpływu**

Słabe strony	Kierunek działania	Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową*
Wielkość Szpitala utrudniająca zarządzanie	Stałe doskonalenie i rozwiązywanie problemów	2
Problemy z przepływem informacji pomiędzy komórkami Szpitala	Wdrażanie rozwiązań eliminujących zakłócenia w komunikacji	2
Niski poziom utożsamiania się personelu ze Szpitalem	Wdrażanie rozwiązań ukierunkowanych na identyfikację pracownika z miejscem pracy	2
Wysoka kosztochłonność świadczonych usług	Obniżenie kosztów świadczonych usług	3
Ciągła potrzeba inwestycji w infrastrukturę	Wykorzystywanie środków unijnych oraz dotacji z MON w celu dostosowania infrastruktury do wymagań oraz potrzeb pacjentów	3
Brak czytelnych wskazówek/opisów ułatwiających poruszanie się osób chorych, starszych oraz często niepełnosprawnych po zawitej infrastrukturze Szpitala.	Wdrożenie rozwiązań ułatwiających poruszanie się po terenie Szpitala, tj. czytelne oznakowanie, podesty i podjazdy	1
Napięcia na tle płacowym wśród personelu medycznego i niemedycznego	Bezpośrednie rozmowy przełożonych z personelem	3
Niska jakość informacji zawartych na stronie internetowej Szpitala (obecnie największe i najczęściej wykorzystywane źródło informacji)	Przebudowa i unowocześnienie strony internetowej, dostosowanie danych do potrzeb odbiorców	1

***3 – duży wpływ, 2 – średni wpływ, 1-mały wpływ, 0-brak wpływu**

Szanse	Kierunek działania	Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową*
Zmiany demograficzne, które zapewniają stały popyt na świadczenia medyczne	Dostosowanie świadczonych usług do potrzeb społeczeństwa	3
Zachorowalność na choroby cywilizacyjne	Edukowanie pacjentów przez personel	2
Korzystne położenie w silnym gospodarczo regionie, w mieście wspierającym rozwój i innowacje	Utrzymywanie wysokiej jakości świadczonych usług i pozostanie konkurencyjnym na rynku usług medycznych	2
Wzrost ruchu turystycznego	Świadczenie usług w ramach SOR	2
Ustawa transgraniczna	Świadczenie usług pacjentom z UE	2
Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych	Ciągłe doskonalenie personelu, rozwój w infrastrukturę	1
Możliwość pozyskania środków na rozwój z Unii Europejskiej	Rozwój infrastruktury Szpitala	3
Znaczące wsparcie inwestycyjne Resortu Obrony Narodowej jako organu założycielskiego	Racjonalne wykorzystanie otrzymanych środków	3
Utrzymanie akredytacji Ministra Zdrowia w zakresie Standardów akredytacyjnych dla	Prowadzenie audytów w zakresie stosowania standardów	2

lecnictwa szpitalnego oraz Certyfikacji Jakości ISO 9001:2015		
Akceptacja przez organ założycielski oraz DUW kierunków rozwojowych szpitala	Ciągły rozwój Szpitala	2

*3 – duży wpływ, 2 – średni wpływ, 1-mały wpływ, 0-brak wpływu

Zagrożenia	Kierunek działania	Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową*
Bliskie sąsiedztwo konkurencyjnego Szpitala	Utrzymywanie wysokiej jakości świadczonych usług, stały rozwój personelu	2
Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w ochronie zdrowia	Ciągłe śledzenie zmian prawnych	2
Niedobory kadrowe w kluczowych grupach zawodowych	Pozyskanie kluczowego personelu i zapewnienie wakatów	2
Uzależnienie od jednego płatnika sterującego przepływem środków finansowych	Wykorzystywanie ryczałtu nie przekraczając 100% jego wykonania	3
Rosnąca konkurencja ze strony placówek niepublicznych	Utrzymywanie wysokiej jakości świadczonych usług, stały rozwój personelu	2
Duża częstotliwość płynności kadr, fluktuacja kadr	Utrzymanie pracownika	1
Koszty dostosowania szpitala do wymogów zawartych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia	Wnioskowanie o dofinansowanie inwestycji	3
Brak współmiernego wzrostu wartości punktu JGP w porównaniu ze wzrostem wynagrodzeń	Zwiększenie efektywności wykorzystania posiadanych zasobów ludzkich	3
Kryzys gospodarczy, rosnąca inflacja, wzrost płacy minimalnej	Kontrolowanie kosztów oraz efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów	2

*3 – duży wpływ, 2 – średni wpływ, 1-mały wpływ, 0-brak wpływu

7. Przyjęta strategia działania.

Cele strategiczne i operacyjne:

7.1 Podnosić kwalifikacje pracowników cywilnych.

1. Zapewnić pracownikom Szpitala kształcenie i podnoszenie kwalifikacji oraz ich finansowanie.
2. Organizować szkolenia wewnętrzne na terenie Szpitala.
3. Organizować szkolenia zewnętrzne na terenie Szpitala.
4. Uczestniczyć w zaplanowanych szkoleniach wewnętrznych dla pracowników, ujętych w „Planie szkoleń wewnętrznych”.
5. Uczestniczyć w szkoleniach organizowanych przez instytucje szczebla centralnego oraz szkolenia własne w zakresie:
 - procedur postępowania z dokumentacją;
 - wymagań związanych z obiegiem dokumentów niejawnych;
 - szkoleń specjalistycznych personelu kancelarii i osób funkcyjnych odpowiedzialnych za bezpieczeństwo w sieciach i systemów IT
 - szkoleń w zakresie cyberhigieny.
6. Prowadzić bieżącą dokumentację w zakresie podwyższania kwalifikacji pracowników.
7. Opracowywać raporty w sprawie podwyższania kwalifikacji.
8. Zapewnić dostęp do zróżnicowanego kształcenia dla pielęgniarek, położnych, ratowników medycznych.
9. Uczestniczyć w szkoleniach ujętych w „Planie szkoleń wewnętrznych na 2023 r.

7.2 Podnosić kwalifikacje żołnierzy zawodowych.

1. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie gotowości bojowej i mobilizacyjnej.
2. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie kształcenia obywatelskiego.
3. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie szkolenia strzeleckiego.
4. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie: profilaktyka i dyscyplina wojskowa.
5. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie: BHP, P/poż, rekonwersji, kadr, informatyki i ochrony informacji niejawnych.
6. Zapewnić żołnierzom realizację szkolenia w zakresie: regulaminy.
7. Organizować szkolenia dla żołnierzy zawodowych.
8. Uczestniczyć w zaplanowanych szkoleniach w ujętych w „Planie szkoleń uzupełniających”.
9. Prowadzenie bieżącej dokumentacji w zakresie szkoleń uzupełniających.

7.3 Wdrażać systemy informatyczne wspierające proces zarządzania i funkcje pomocnicze.

1. Rozbudować system Szpitalny o nowe moduły oraz sukcesywnie integrować systemy medyczne.
2. Wymienić stronę internetową na zgodną z wymaganiami WCAG.
3. Zintegrować systemy medyczne z systemami zewnętrznymi (MZ, NFZ i inne).
4. Wdrożyć MILNET-I wraz ze zmianą organizacji pracy.
5. Zintegrować system obiegu kancelaryjnego SI ARCUS MON z systemem administracji rządowej (PSI Arcus w MILNET-I).

7.4 Poprawić efektywność wykorzystania zasobów wewnętrznych.

1. Optymalizować działania zmierzające do skracania czasokresu pobytu pacjentów na leczeniu.
2. Wdrażać procesy zmierzające do zapewnienia pożądanej zajętości łóżek w Szpitalu.
3. Optymalizować działania zmierzające do bieżącego przekazywania pacjentów z SOR do oddziałów Szpitalnych.
4. Zapewnić racjonalne wykorzystania sal operacyjnych w ZBO.

7.5 Rozwijać infrastrukturę Szpitala z wyposażeniem medycznym i infrastrukturą informatyczną.

1. Zabezpieczyć środki w planie finansowym Szpitala na 2023 r.
2. Zapewnić realizację zadań wynikających z ujętych w Planie Zamówień Publicznych zakupów sprzętu medycznego.
3. Przygotować wnioski oraz ogłoszenia postępowań przetargowych.
4. Podpisać umowy po zakończeniu postępowania przetargowego.
5. Realizować dostawy, odbiory sprzętu i aparatury medycznej zgodnie z podpisanymi umowami oraz procedurami wewnętrznymi.

7.6 Doskonalić i standaryzować opiekę zdrowotną.

1. Weryfikować procedury akredytacyjne pod kątem nowej ustawy o jakości i bezpieczeństwie pacjentów.
2. Wykonywać audyty wewnętrzne sprawdzające poprawność wdrożonych procedur postępowania.
3. Usprawnić obieg dokumentacji medycznej, indywidualnej i zbiorczej poprzez wprowadzanie elektronicznej dokumentacji medycznej.

7.7 Wprowadzić rozwiązania wspomagające komunikację wewnętrzną.

1. Usprawnić komunikację poprzez wdrożenie elektronicznego systemu zgłaszania awarii.

7.8 Budować zadowolenie pacjentów i ich rodzin.

1. Przeprowadzać ankiety satysfakcji dla pacjentów Szpitala.
2. Przeprowadzać ankiety satysfakcji dla pacjentów POZ.
3. Podnosić samoświadomość personelu w zakresie komunikacji poprzez systematyczną działalność doskonalącą.
4. Prowadzić systematyczną działalność szkoleniową z personelem medycznym z zakresu praw pacjenta.

7.9 Poprawiać dostępność świadczeń zdrowotnych.

1. Rozwijać e-Ustugi o nowe funkcjonalności.

7.10 Umacniać pozycję Szpitala na rynku usług medycznych.

1. Negocjować nowe umowy o badanie kliniczne oraz koordynować podpisane umowy.
2. Negocjować nowe umowy o badanie naukowe oraz koordynować podpisane umowy.
3. Umożliwić prowadzenie badań naukowych na terenie Szpitala.
4. Rozwijać Ośrodek Badań i Innowacji.

7.11 Poprawić sytuację finansową i wynik finansowy Szpitala.

1. Poprawić efektywność wykorzystania zasobów wewnętrznych.
2. Zmniejszać kosztocłonność świadczonych usług.
3. Optymalizować płynność finansową Szpitala.
4. Ukierunkować działalność w celu zwiększania wartości finansowania Szpitala.
5. Zapewnić prawidłowość prowadzenia rozliczeń z płatnikiem w ścisłej współpracy z jednostkami udzielającymi świadczeń zdrowotnych.

7.12 Poprawiać efektywność zarządzania zasobami ludzkimi.

1. Systematycznie pozyskiwać brakujące zasoby personalne stosownie do zapotrzebowania Szpitala oraz uwarunkowań rynku pracy.

7.13 Zapewnić monitoring i bieżącą aktualizację dokumentów statuujących Szpitala (statut, regulamin organizacyjny, księga rejestrowa Szpitala).

1. Prowadzić systematyczny monitoring i identyfikację nowych wymagań prawnych.
2. Dostosować Statut i Regulamin Organizacyjny do prowadzonej działalności i nowych wymagań wynikających z aktualnego stanu prawnego.
3. Zapewnić zgłaszanie do Księgi Rejestrowej Szpitala prowadzonej przez Wojewodę Dolnośląskiego zmian w strukturze organizacyjnej w zakresie komórek udzielających świadczeń zdrowotnych.

7.14 Zapewnić infrastrukturę odpowiednią do przechowywania dokumentacji.

1. Usprawniać przyjmowanie i udostępnianie dokumentacji medycznej, indywidualnej i zbiorczej poprzez wprowadzanie nowych dokumentów w formie elektronicznej.
2. Zapewnić dostęp do całości przechowywanej dokumentacji bez potrzeby przedstawiania części dokumentacji w celu jej pozyskania.
3. Zapewnić odpowiednią rezerwę wolnego miejsca na wytworzoną na bieżąco dokumentację.
4. Usprawniać przyjmowanie i udostępnianie dokumentacji medycznej, indywidualnej i zbiorczej poprzez wprowadzanie modułu do systemu AMMS archiwum dokumentacji.

7.15 Osiągnąć wysoki poziom modernizacji technicznej infrastruktury - budowa nowych obiektów umożliwiających realizację wysokospecjalistycznych i wysokoprofilowych usług medycznych.

1. Przebudować Zakład Patomorfologii.
2. Rozbudowa budynku nr 1 na potrzeby: Stacji Dializ, Centrum Zabiegowego, Endokrynologii, Kardiologii i Apteki Szpitalnej.
3. Budowa SSP (Systemu Sygnalizacji Pożarowej) i budowa zabezpieczeń pożarowych.
4. Modernizacja i rozbudowa instalacji awaryjnego oświetlenia ewakuacyjnego.
5. Zalecenia pokontrolne ppoż. w zakresie wymiany drzwi i urządzeń zapobiegających zadymianiu oraz sprawności wyjść ewakuacyjnych dla bud nr 2.
6. Zalecenia pokontrolne ppoż. w zakresie wymiany drzwi i urządzeń zapobiegających zadymianiu oraz sprawności wyjść ewakuacyjnych dla bud nr 36 (Poliklinika).
7. Wykonanie ekspertyzy i odstępstwa ppoż. dla budynku nr 1.
8. Rozbudowa systemu BMS.
9. Wykonanie ekspertyzy dla zapewnienia drogi ppoż. do bud. Nr 1.
10. Dostawa modułowej pracowni SPECT-CT wraz z adaptacją pomieszczeń Zakładu Medycyny Nuklearnej GAMMA KAMERA
11. Zakup systemu radiochirurgii żyroskopowej wraz z wyposażeniem, przeszkoleniem personelu, zapewnieniem 3 lat gwarancji z posadowieniem budynku w zabudowie modułowej.

12. Zakup Rezonansu magnetycznego wraz z wyposażeniem i adaptacją pomieszczeń.
13. Zabudowa modułowa na potrzeby wykonywania badań kwalifikacyjnych żołnierzy WP.
14. Termomodernizacja obiektów szpitala (bud. Na 1, 36).
15. Przebudowa sieci/installacji ppoż. i wodnej na terenie zewnętrznym kompleksu szpitala.

7.16 Realizować zadania związane z gromadzeniem i utrzymaniem Zapasu Wojennego, środków medycznych i produktów leczniczych oraz sprzętu medycznego, wynikających z zapisów decyzji i rozkazów przełożonych oraz zawartej z przedstawicielem Ministerstwa Obrony Narodowej umowy

1. Materiałowo zabezpieczać mobilizacyjne rozwinięcie jednostek w sprzęt medyczny oraz medyczne środki materiałowe.
2. Utrzymywać, odświeżać i wydawać zapasy taktyczne jednostkom z obszaru odpowiedzialności.
3. Utrzymywać, odświeżać i wydawać zapasy operacyjne.
4. Utylizować wybrakowane (zużyte) komponenty, zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie przepisami i zawartymi umowami.
5. Wykonywać przeglądy konserwacyjne nadwozi pojazdów specjalnych i sprzętu polowego służby zdrowia ZW w jednostkach wojskowych oraz SzW SP ZOZ, zgodnie z opracowanym rocznym Planem Przeglądów na 2023r., w II, III i IV OP- L

7.17 Zapewnić ochronę obiektów oraz bezpieczeństwo pracowników, pacjentów i interesantów Szpitala.

1. Administrować systemami alarmowymi, systemem kontroli dostępu i telewizyjnego systemu nadzoru.
2. Rozbudować system ochrony fizycznej obiektu RBZMed. zgodnie z wymogami „Instrukcji o ochronie obiektów wojskowych” (Sygn. Szt. Gen. 1686/2017) i „Wymagań eksploatacyjno-technicznych dla XIX grupy SpW – Systemy i urządzenia techniczne do ochrony obiektów” z dnia 8 maja 2020 r. (nr bibl. 4WSzKzP)
3. Zapewnić funkcjonowanie systemu przepustkowego i kontroli dostępu, w tym wyposażanie personelu i gości w identyfikatory (przepustki) i karty dostępu do pomieszczeń z kontrolą dostępu, wydawać przepustki samochodowe z określeniem miejsc postojowych, ewidencjonować opłaty za parkowanie oraz gospodarka kluczami do obiektów Szpitala.

8. Prognoza sytuacji ekonomiczno–finansowej na lata 2023-2025

8.1 Opis przyjętych założeń do prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej.

Celem sporządzenia prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej przyjęto następujące założenia ogólne:

- 1) Prognoza na 2023 r. opiera się na planie finansowym na 2023 r. Niektóre pozycje kosztowe oraz przychodowe urealniono do prognozowanego wykonania w roku 2023.
- 2) Przychody ze sprzedaży - przychody z tytułu udzielania świadczeń zdrowotnych oraz przychody niemedyczne zostały zaplanowane w oparciu o dynamikę przychodów z lat ubiegłych.
- 3) Wysokość pozostałych kosztów i przychodów operacyjnych zaprognozowano na podstawie danych z lat ubiegłych. W przypadku pozostałych przychodów operacyjnych uwzględniono prognozę amortyzacji środków trwałych zakupionych z dotacji.
- 4) Przychody i koszty finansowe zaplanowano na podstawie lat ubiegłych.
- 5) Koszty działalności podstawowej:
 - malejący udział kosztów materiałów medycznych do wartości przychodu ze sprzedaży (w 2023 – 28,04%; 2024 – 27,53%; 2025 – 26,97%)

- wzrost zużycia energii w kolejnych latach w oparciu o prognozowaną inflację;
 - koszt usług obcych w kolejnych latach oparto na zawartych umowach, prognozowanej inflacji oraz w oparciu o wiedzę dotyczącą planowanych remontów;
 - wzrost kosztów osobowych (wynagrodzeń, kontraktów medycznych i umów zleceń oraz narzutów) w związku ze zmianami ustawowymi (planowany wzrost płacy minimalnej, zmiany związane z minimalnym wynagrodzeniem w służbie zdrowia);
 - koszty amortyzacji zostały oparte na planie amortyzacji środków trwałych z uwzględnieniem prognozowanych inwestycji w latach 2022-2025;
 - w założeniach uwzględniono realizację ryczału w 98%.
- 6) Należności z tytułu dostaw i usług – 11,97% przychodu ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych
- 7) Zobowiązania z tytułu dostaw i usług – 15,85 % kosztów usług obcych i zużycia materiałów.
- 8) 4.WSzKzP SPZOZ co roku uruchamia kredyt obrotowy w odnawialnej linii kredytowej.

8.2 Analiza wskaźnikowa na lata 2023-2025:

1) Wskaźniki zyskowności.

Wskaźniki zyskowności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2023 r.	2024 r.	2025 r.
wskaźnik zyskowności netto (%)	0,25%	0,11%	0,12%
wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0,44%	0,35%	0,35%
wskaźnik zyskowności aktywów (%)	0,43%	0,19%	0,23%

Interpretacja wyników

Wskaźniki zyskowności w latach 2023-2025 są dodatnie, co wynika z prognozowanego zysku.

2) Wskaźniki płynności.

Wskaźniki płynności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2023 r.	2024 r.	2025 r.
wskaźnik bieżącej płynności	0,93	0,95	0,96
wskaźnik szybkiej płynności	0,77	0,80	0,81

Interpretacja wyników

Wskaźniki płynności są na podobnym poziomie w każdym planowanym roku. Łącznie za wskaźnik płynności bieżącej i szybkiej podmiot otrzymał 12 punktów na 25.

3) Wskaźniki efektywności.

Wskaźniki efektywności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2023 r.	2024 r.	2025 r.
wskaźnik rotacji należności (w dniach)	41,79	42,8	42,81
wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	26,57	26,58	26,13

Interpretacja wyników

Wskaźniki efektywności przez cały okres prognozowania otrzymały 10 punktów na 10 możliwych do uzyskania.

4) Wskaźniki zadłużenia.

Wskaźniki zadłużenia	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2023 r.	2024 r.	2025 r.
wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	36,42%	36,39%	37,76%
wskaźnik wypłacalności	3,53	3,50	3,53

Interpretacja wyników

Wskaźnik zadłużenia aktywów w latach 2023-2025 jest na zbliżonym poziomie. Ocena wskaźnika w latach 2023-2025 wynosi 10 punktów na 10 możliwych do zdobycia.

Wskaźnik wypłacalności w latach 2023-2025 jest na zbliżonym poziomie. Wskaźnik ten mówi o możliwości pokrycia zobowiązań z posiadanego kapitału własnego. Poprawa wskaźnika jest w szczególności zależna od możliwości wygenerowania zysku przez Szpital w latach następnych.

9. Podsumowanie

4 Wojskowy Szpital Kliniczny z Polikliniką SPZOZ w 2022 r. osiągnął zysk. Na dodatni wynik finansowy miały wpływ m.in.:

- Zmiany w organizacji i funkcjonowaniu jednostki, które pozwalają efektywnie wykorzystać posiadane zasoby oraz zwiększyć ilość przyjmowanych pacjentów,
- Zapłata na koniec roku za ok. 60% świadczeń wykonanych ponad ryczałt,
- Zmiana wyceny PKT.

W prognozie na lata 2023-2025 założono osiągnięcie zysku przez szpital. Na ten element składa się wiele czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które mogą wpłynąć zarówno pozytywnie jak i negatywnie na sytuację finansową szpitala.

Szpital stara się osiągać jak najwyższe przychody z NFZ spełniając warunki jakościowe utrzymując akredytację oraz zwiększając ilość wykonanych procedur DILO. Jednakże posiadany ryczałt jest zbyt niski w stosunku do posiadanych zasobów, które nie mogą zostać w pełni wykorzystane.

Koszty osobowe w Szpitalu stanowią obecnie około 57% przychodów ze sprzedaży świadczeń zdrowotnych. Na koniec 2022 r. ilość zatrudnionych pracowników na umowę o pracę wynosiła 1738 osób, natomiast zatrudnionych na pozostałych umowach (kontrakty i umowy zlecenia) było 399 osób. Regulacje ustawowe wymuszają na szpitalu stały wzrost kosztów osobowych - w szczególności wzrost płacy minimalnej oraz wzrost minimalnego wynagrodzenia w służbie zdrowia.

Kolejny problem stanowi wysoka inflacja, która jest widoczna we wzroście cen materiałów, usług obcych oraz energii.

Szpital stale musi inwestować w infrastrukturę oraz sprzęt medyczny. Budynki wymagają ciągłych remontów oraz dostosowania warunków w pomieszczeniach do wymogów różnych instytucji. Koszt inwestycji budowlanych co roku wzrasta z powodu rosnących kosztów budowy. Szpital stara się w jak największym stopniu pozyskiwać zewnętrzne źródła finansowania celem sfinansowania planowanych inwestycji oraz zakupu sprzętów medycznych. Jednak część z nich musi zostać pokryta ze środków własnych, co dodatkowo powoduje większe zapotrzebowanie na środki pieniężne.

Sytuacja finansowa 4 Wojskowego Szpitala Klinicznego z Polikliniką SPZOZ we Wrocławiu uwarunkowana jest w szczególności od zewnętrznych czynników tj. wycena procedur medycznych oraz wysokość przyznanego ryczałtu przez NFZ. Kluczowa jest także sytuacja gospodarcza w kraju i na świecie mająca wpływ na podstawowe wskaźniki gospodarcze. Szpital mimo znacznego wpływu czynników zewnętrznych, dąży do osiągnięcia zysku, poprzez jak najefektywniejsze wykorzystanie posiadanych zasobów.

.....
podpis i pieczęć kierownika zakładu

Załączniki:

Załącznik nr 1 – Struktura organizacyjna 4. WSzKzP SPZOZ we Wrocławiu – na 8 str.

