

UCHWAŁA NR VIII/43/2024
RADY POWIATU NOWODWORSKIEGO

z dnia 28 listopada 2024 r.

**w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego Nowodworskiego Centrum Medycznego
w Nowym Dworze Mazowieckim**

Na podstawie art. 12 pkt 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2024 r. poz. 107) oraz art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2024 r. poz.799) uchwała się, co następuje:

- § 1.** Zatwierdza się Program Naprawczy Nowodworskiego Centrum Medycznego w Nowym Dworze Mazowieckim, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.
- § 2.** Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Nowodworskiego.
- § 3.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady

/-/ Marcin Gągolewski

PROGRAM NAPRAWCZY
NOWODWORSKIEGO CENTRUM
MEDYCZNEGO
W NOWYM DWORZE MAZOWIECKIM
UL. MIODOWA 2
05-100 NOWY DWÓR MAZOWIECKI

Podstawa prawna:

1. Ustawa o działalności leczniczej (Dz.U. 2024 poz. 799) – art. 59 ust. 4 oraz art. 53a
2. Rozporządzenie MZ z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno – finansowych (Dz.U. 2017 poz. 832)
3. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (tekst jednolity Dz.U.2024 poz. 146)
4. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 września 2017 r. w sprawie sposobu ustalania ryczałtu systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia świadczeń opieki zdrowotnej (tekst jednolity Dz.U.2024 poz. 70)
6. Ustawa z dnia 28 kwietnia 2011 r. o systemie informacji w ochronie zdrowia (tekst jednolity Dz.U.2023 poz.2465)

SPIS TREŚCI

I. Wprowadzenie	str. 3
II. Cel Tworzenia programu naprawczego	str. 4
III. Struktura organizacyjna Nowodworskiego Centrum Medycznego	str. 5
IV. Diagnoza bieżącej sytuacji Nowodworskiego Centrum Medycznego	str. 7
V. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2024-2026.....	str. 21
VI. Analiza SWOT	str. 37
VII. Diagnoza najważniejszych problemów.....	str. 40
VIII. Działania mające na celu zmniejszenie kosztów lub zwiększenie przychodów .	str. 42
IX. Program naprawczy a pakiet reform w szpitalnictwie.....	str. 46
X. Podsumowanie.....	str. 51

I. WPROWADZENIE

Nowodworskie Centrum Medyczne w Nowym Dworze Mazowieckim

Do 28.12.2011 r. : Samodzielny Zespół Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej 05-100 Nowy Dwór Mazowiecki, ul. Miodowa 2. Zarejestrowany w Krajowym Rejestrze Sądowym pod numerem KRS 0000014181.

Nowodworskie Centrum Medyczne w Nowym Dworze Mazowieckim (następca prawny SZPZOZ) działa od 29 grudnia 2011 roku - Uchwała XIV/99/2011 Rady Powiatu Nowodworskiego. Jednostka jest wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego w Warszawie pod numerem **0000014181**. Numer Identyfikacji Podatkowej NCM **531-13-31-954**.

Numer statystyczny REGON **000306733**

Od 11 lutego 2013 roku dla Nowodworskiego Centrum Medycznego w Nowym Dworze Mazowieckim- SZPITAL został nadany nowy Nr identyfikacyjny REGON 000306733-00027 gdzie 000306733 jest numerem identyfikacyjnym Regon a 00027 jest liczbą porządkową jednostki lokalnej utworzonej przez powyższy podmiot . Od 11 lutego 2013r. dla Nowodworskiego Centrum Medycznego w Nowym Dworze Mazowieckim- Przychodnie został nadany nowy Nr identyfikacyjny Regon 000306733-00034, gdzie 000306733 jest numerem identyfikacyjnym Regon a 00034 jest liczbą porządkową jednostki lokalnej utworzonej przez powyższy podmiot.

Dyrektorem w Nowodworskim Centrum Medycznym w Nowym Dworze Mazowieckim od dnia 01.08.2015 r. jest Jacek Kacperski. Zasadniczym przedmiotem działalności jest udzielanie świadczeń zdrowotnych.

Program naprawczy Nowodworskiego Centrum Medycznego w Nowym Dworze Mazowieckim sporządzono zgodnie z art. 59. ust.4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. 2024 poz. 799).

W sprawozdaniu finansowym za 2023 r. wystąpiła strata netto w wysokości (-10 270 284,24 zł)., wobec tego Dyrektor NCM sporządził program naprawczy, z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej, o którym mowa w art. 53a ust. 1 ww. ustawy, na okres obejmujący 3 lata tj. lata 2024-2026.

Sprawozdanie finansowe za 2023 rok Nowodworskiego, na które składa się m.in. rachunek zysków i strat za rok obrotowy od 1 stycznia 2023 roku do 31 grudnia 2023 roku wykazujący stratę netto zatwierdzone zostało Uchwałą Nr III/17/2024 Rady Powiatu Nowodworskiego z dnia 27 czerwca 2024 r.

Program naprawczy obejmuje diagnozę przygotowaną za lata 2024-2026 oraz plan działań na okres obejmujący 2024-2026 r. Analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej, dokonano na podstawie wskaźników ekonomiczno-finansowych. Z tego powodu, że w sprawozdaniu finansowym za 2023 r. wystąpiła strata netto, został sporządzony niniejszy

program naprawczy, z uwzględnieniem raportu, o którym mowa w art. 53a ust. 1 ustawy o działalności leczniczej na okres 2024-2026.

Niniejszy program został przygotowany celem przedstawienia podmiotowi tworzącemu w celu zatwierdzenia.

II. CEL TWORZENIA PROGRAMU NAPRAWCZEGO

Program Naprawczy obejmuje diagnozę przyczyn pogorszenia sytuacji ekonomiczno – finansowej, wykonanie oraz zaprezentowanie odpowiednich analiz wskaźników ekonomiczno – finansowych oraz proponowane działania zmierzające do poprawy sytuacji finansowej w celu zbilansowania przychodów i kosztów. Działania naprawcze muszą być ukierunkowane na zmiany w procesie zarządzania, a nie tylko doraźną poprawę finansów poprzez wprowadzenie ściśle określonych kwot oszczędności w poszczególnych obszarach działania. Takie doraźne działania jak np. ograniczenie wydatków lub ilości wykonywanych świadczeń może jednocześnie ograniczyć zakres prowadzonej działalności leczniczej lub spowodować inne negatywne skutki w funkcjonowaniu Szpitala. Program ten nie ma na celu wyłącznie doprowadzenia do poprawy sytuacji finansowej, ale również utrzymanie wysokiej jakości usług bez ograniczenia dostępności do udzielanych świadczeń.

Biorąc pod uwagę niewystarczające w stosunku do oczekiwań społecznych i potrzeb nakłady na polską ochronę zdrowia oraz poziom finansowania opieki zdrowotnej, przewiduje się, że zaspokojenie potrzeb w zakresie zdrowia i infrastruktury zdrowotnej będzie napotykać w najbliższych latach na istotne trudności.

Przy opracowaniu planu naprawczego kierownictwo Nowodworskiego Centrum Medycznego przykładło szczególną uwagę do zaspokojenia potrzeb wszystkich potencjalnych pacjentów, ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia jakości, innowacyjności i dostępności usług medycznych.

Na wstępie należy podkreślić, że Nowodworskie Centrum Medyczne jako Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej nie jest organizacją nastawioną na zysk. Dla prawidłowego funkcjonowania organizacji niezbędne jest jednak utrzymywanie kondycji finansowej, aby możliwa była realizacja jego celów. Zdecydowanym priorytetem w kwestiach finansowych jest uzyskiwanie przychodów na poziomie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej kadry medycznej, sprzętu i aparatury medycznej oraz działalności pomocniczej. Koszty działalności nie powinny przewyższać przychodów (wynik finansowy nie powinien być ujemny). Niestety, na przestrzeni ostatnich lat, z powodu okoliczności zewnętrznych (sposób finansowania świadczeń medycznych), Nowodworskie Centrum Medyczne znalazło się w bardzo trudnej sytuacji finansowej.

III. STRUKTURA ORGANIZACYJNA NOWODWORSKIEGO CENTRUM MEDYCZNEGO

W skład całego Zespołu wchodzi następujące jednostki organizacyjne zadaniowe, nie sporządzające odrębnie sprawozdań finansowych:

I. Szpital Powiatowy w ramach którego funkcjonują następujące komórki organizacyjne:

1. Oddział Chorób Wewnętrznych wraz z wydzielonymi łózkami Intensywnego Nadzoru Kardiologicznego
2. Oddział Chirurgiczny Ogólny wraz z wydzielonymi łózkami urazowo-ortopedycznymi
3. Oddział Ginekologiczno-Położniczy
4. Oddział Noworodkowy (Neonatologiczny)
5. Oddział Dziecięcy (Pediatriczny)
6. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
7. Blok Operacyjny
8. Apteka Szpitalna
9. Pracownia diagnostyki kardiologicznej
10. Prosektorium
11. Sterylizatornia
12. Szpitalny Oddział Ratunkowy wraz z Izbą Przyjęć

II. Podstawowa Opieka Zdrowotna NCM w skład której wchodzi:

1. Przychodnia Lekarza Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Częstokowie Mazowieckim (POZ Nr 4) wraz z filią POZ w Kazuniu Polskim.
2. Przychodnia Lekarza Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Nowym Dworze Mazowieckim (POZ Nr 2) ul. Paderewskiego 7
3. Przychodnia Lekarza Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Zakroczymiu (POZ Nr 3)
4. Przychodnia lekarza Podstawowej Opieki Zdrowotnej w Modlinie (POZ)

III. Zespół Poradni Specjalistycznych, w skład którego wchodzi:

1. Poradnia rehabilitacyjna
2. Poradnia rehabilitacji narządu ruchu
3. Poradnia chorób zakaźnych
4. Poradnia okulistyczna
5. Poradnia urologiczna
6. Poradnia zdrowia psychicznego
7. Poradnia chirurgii ogólnej
8. Poradnia chirurgii naczyniowej

9. Poradnia terapii uzależnienia i współuzależnienia od alkoholu
10. Poradnia reumatologiczna
11. Poradnia kardiologiczna
12. Poradnia diabetologiczna
13. Poradnia chorób płuc i gruźlicy
14. Poradnia ginekologiczno-położnicza
15. Poradnia neurologiczna
16. Poradnia dermatologiczna
17. Poradnia medycyny pracy
18. Poradnia stomatologiczna
19. Poradnia otolaryngologiczna
20. Poradnia onkologiczna
21. Dział (pracownia) fizjoterapii
22. Poradnia neonatologiczna
23. Poradnia ortopedyczna
24. Poradnia reumatologiczna dla dzieci
25. Poradnia preluksacyjna
26. Poradnia alergologiczna
27. Poradnia pediatryczna
28. Poradnia chorób wewnętrznych

IV. Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna

1. N i ŚOZ w Nowym Dworze Mazowieckim (dwa zespoły – wyjazdowy i stacjonarny)
2. N i ŚOZ w Nasielsku

V. Ratownictwo Medyczne w ramach którego funkcjonują następujące komórki organizacyjne:

1. Zespół Specjalistyczny Nowy Dwór Mazowiecki, ul. Miodowa 2
2. Zespół Podstawowy Nasielsk, ul. Kościuszki 29
3. Zespół Podstawowy Zakroczym, ul. Rynek 8
4. Zespół Podstawowy Kazuń Polski, ul. Leśna 28

VI. Zakład Diagnostyki Laboratoryjnej wraz z pracowniami:

1. Pracownia Hematologii
2. Pracownia Biochemii
3. Pracownia Analityki (Diagnostyki Laboratoryjnej)

4. Pracownia Serologii
5. Pracownia Bakteriologii
6. Punkt pobrań materiałów do badań

VII. Zakład Diagnostyki Obrazowej wraz z pracownikami:

1. Pracownia Diagnostyki Obrazowej (RTG)
2. Pracownia USG
3. Pracownia EKG
4. Pracownia endoskopii
5. Pracownia echokardiografii
6. Pracownia tomografii komputerowej

VIII. Inne komórki organizacyjne Centrum

1. Dział Spraw Pracowniczych i Organizacyjnych
2. Dział Administracyjno- Techniczny
3. Dział Finansowo- Księgowy
4. Dział Kontraktowania i Rozliczania Usług Medycznych
5. Stanowisko ds. BHP, p. poż i spraw wojskowych
6. Stanowisko ds. Zamówień Publicznych i Funduszy Unijnych
7. Stanowisko ds. Informatyki
8. Kapelan

IV. DIAGNOZA BIEŻĄCEJ SYTUACJI NOWODWORSKIEGO CENTRUM MEDYCZNEGO

4.1 ANALIZA WSKAŹNIKOWA ZA ROK 2023

4.1.1 Analiza bilansu oraz rachunku zysków i strat za rok 2023

Zaznaczyć należy, iż podmiot leczniczy nie jest organizacją nastawioną na zysk. Dla prawidłowego funkcjonowania Nowodworskiego Centrum Medycznego niezbędne jest jednak utrzymywanie kondycji finansowej, aby możliwa była realizacja jej celów. Zdecydowanym priorytetem w kwestiach finansowych jest uzyskiwanie przychodów na poziomie umożliwiającym utrzymanie odpowiedniej kadry medycznej, sprzętu i aparatury medycznej, bazy łóżkowej oraz działalności pomocniczej. Koszty działalności nie powinny przewyższać przychodów (wynik finansowy nie powinien być ujemny).

(dane jednostki)

BILANS

sporządzony na dzień: 31-12-2023

jednostka obliczeniowa: zł

AKTYWA	Stan na dzień kończący		PASYWA	Stan na dzień kończący	
	rok bieżący 2023	rok poprzedni 2022		rok bieżący 2023	rok poprzedni 2022
A Aktywa trwałe	48 826 222,23	40 802 547,62	A Kapitał (fundusz) własny	-8 885 549,73	1 384 734,51
I Wartości niematerialne i prawne	449 790,86	222 408,31	I Kapitał (fundusz) podstawowy	9 745 085,37	9 745 085,37
1 Koszty zakończonych prac rozwojowych			II Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:		
2 Wartość firmy			- nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)		
3 Inne wartości niematerialne i prawne	380 603,36	222 408,31	III Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:		
4 Zaliczki na wartości niematerialne i prawne	69 187,50		- z tytułu aktualizacji wartości godziwej		
II Rzeczowe aktywa trwałe	48 376 431,37	40 380 139,31	IV Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:		
1 Środki trwałe	47 310 733,49	29 172 080,15	- tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki		
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	2 446 775,00	2 446 775,00	- na udziały (akcje) własne		
b) budynki, lokale, prawa do lokali i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	37 774 233,20	21 362 744,70	V Zysk (strata) z lat ubiegłych	-8 369 350,86	-2 158 294,14
c) urządzenia techniczne i maszyny	1 777 928,01	1 748 303,13	VI Zysk (strata) netto	-10 270 284,24	-6 202 056,72
d) środki transportu	1 470 089,00	1 037 474,19	VII Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)		
e) inne środki trwałe	3 841 708,28	2 576 783,13	B Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	67 372 547,14	46 652 344,36
2 Środki trwałe w budowie	1 065 697,88	11 208 059,16	I Rezerwy na zobowiązania	18 000,00	9 950,00
3 Zaliczki na środki trwałe w budowie			1 Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego		
III Należności długoterminowe	0,00	0,00	2 Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	0,00	0,00
1 Od jednostek powiązanych			- długoterminowa		
2 Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			- krótkoterminowa		
3 Od pozostałych jednostek			3 Pozostałe rezerwy	18 000,00	9 950,00
IV Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	- długoterminowe		
1 Nieruchomości			- krótkoterminowe	18 000,00	9 950,00
2 Wartości niematerialne i prawne			II Zobowiązania długoterminowe	6 632 320,31	1 825 734,87
1 Długoterminowe aktywa finansowe	0,00	0,00	1 Wobec jednostek powiązanych		
a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	2 Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale		
- udziały lub akcje			3 Wobec pozostałych jednostek	6 632 320,31	1 825 734,87
- inne papiery wartościowe			a) kredyty i pożyczki	6 632 320,31	1 825 734,87
- udzielone pożyczki			b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych		
- inne długoterminowe aktywa finansowe			c) inne zobowiązania finansowe		

Drukowane programem DRUKI GOFIN Wydawnictwa Podatkowego GOFIN - www.Druki.Gofin.pl
Wersja programu: 3.17.110.0, druk: 990.1509.4.6

b)	w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	d)	zobowiązania weksłowe		
	- udziały lub akcje			e)	inne		
	- inne papiery wartościowe			III	Zobowiązania krótkoterminowe	22 302 078,03	14 331 631,56
	udzielone pożyczki			I	Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00
	inne długoterminowe aktywa finansowe			a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00
c)	w pozostałych jednostkach	0,00	0,00		- do 12 miesięcy		
	- udziały lub akcje				- powyżej 12 miesięcy		
	- inne papiery wartościowe			b)	Inne		
	udzielone pożyczki			2	Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00
	inne długoterminowe aktywa finansowe			a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00
	inne inwestycje długoterminowe				- do 12 miesięcy		
V	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00		- powyżej 12 miesięcy		
1	Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			b)	Inne		
2	Inne rozliczenia międzyokresowe			3	Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	21 100 271,51	13 370 758,25
H	Aktywa obrotowe	9 660 775,18	7 434 531,25	a)	kredyty i pożyczki	2 860 081,26	526 747,98
1	Zapasy	1 607 510,28	1 761 405,28	b)	z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych		
1	Materiały	1 607 510,28	1 761 405,28	c)	inne zobowiązania finansowe		
2	Półprodukty i produkty w toku			d)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	4 648 038,99	3 347 194,54
3	Produkty gotowe				- do 12 miesięcy	4 648 038,99	3 347 194,54
4	Towary				- powyżej 12 miesięcy		
5	Zaliczki na dostawy i usługi			e)	zaliczki otrzymane na dostawy i usługi		
II	Należności krótkoterminowe	7 227 239,89	5 188 108,48	f)	zobowiązania weksłowe		
1	Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	g)	z tytułu podatków, cel, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	11 216 898,55	7 205 775,66
4)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	h)	z tytułu wynagrodzeń	2 187 603,60	2 065 571,15
	- do 12 miesięcy			i)	inne	187 849,11	225 488,94
	- powyżej 12 miesięcy			4	Fundusze specjalne	1 201 807,42	960 873,31
15	inne			IV	Rozliczenia międzyokresowe	38 420 147,90	30 485 027,93
2	Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	I	Ujemna wartość firmy		
4)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	2	Inne rozliczenia międzyokresowe	38 420 147,90	30 485 027,93
	- do 12 miesięcy	0,00			- długoterminowe	35 952 030,80	28 601 877,15
	- powyżej 12 miesięcy				- krótkoterminowe	2 468 117,10	1 883 150,78
10)	inne						
1	Należności od pozostałych jednostek	7 227 239,89	5 188 108,48				
4)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	7 093 003,58	5 057 847,46				
	- do 12 miesięcy	7 093 003,58	5 057 847,46				
	- powyżej 12 miesięcy						

b)	z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	0,00	102,00				
c)	inne	134 236,31	130 157,00				
d)	dochodzone na drodze sądowej						
III	Inwestycje krótkoterminowe	739 174,97	417 493,30				
I	Krótkoterminowe aktywa finansowe	739 174,97	417 493,30				
a)	w jednostkach powiązanych	0,00	0,00				
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne krótkoterminowe aktywa finansowe						
b)	w pozostałych jednostkach	0,00	0,00				
	- udziały lub akcje						
	- inne papiery wartościowe						
	- udzielone pożyczki						
	- inne krótkoterminowe aktywa finansowe						
c)	środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	739 174,97	417 493,30				
	- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	739 174,97	417 493,30				
	- inne środki pieniężne						
	- inne aktywa pieniężne						
2	Inne inwestycje krótkoterminowe						
IV	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	88 850,04	87 528,21				
C	Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy						
D	Udziały (akcje) własne						
	AKTYWA razem (suma poz. A I B i C i D)	58 486 997,41	48 037 078,87				
	PASYWA razem (suma poz. A I B)			58 486 997,41		48 037 078,87	

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT

sporządzony za okres 01.01.2023 - 31.12.2023

(w tys. złotych)

(wariant porównawczy)

jednostka obliczeniowa: zł

Wiersz	Wyszczególnienie	Dane za	
		rok bieżący 2023	rok poprzedni 2022
A	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	76 181 793,52	73 356 075,54
	od jednostek powiązanych		
I	Przychody netto ze sprzedaży produktów	76 181 793,52	73 356 075,54
II	Zmiana stanu produktów (zwiększenie – wartość dodatnia, zmniejszenie – wartość ujemna)		
III	Koszty wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki		
IV	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów		
B	Koszty działalności operacyjnej	91 073 809,05	84 906 312,43
I	Amortyzacja	3 195 960,38	2 914 162,91
II	Zużycie materiałów i energii	10 343 913,25	8 967 551,38
III	Usługi obce	26 737 231,21	23 475 005,48
IV	Podatki i opłaty, w tym:	131 420,85	113 444,83
	podatek akcyzowy		
	Wygrrodzenia	42 083 612,32	41 143 846,72
V	Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, w tym:	7 953 228,02	7 596 307,38
	- emerytalne		
VII	Pozostałe koszty rodzajowe	628 442,02	695 993,73
VIII	Wartość sprzedanych towarów i materiałów		
C	Zysk (strata) ze sprzedaży (A – B)	-14 892 014,53	-11 550 236,89
D	Pozostałe przychody operacyjne	5 676 524,09	5 762 330,53
I	Zysk z tytułu rozchodu niematerialnych aktywów trwałych		
II	Dotacje	3 072 920,62	2 675 611,14
III	Aktualizacja wartości aktywów niematerialnych		
IV	Inne przychody operacyjne	2 603 603,47	3 106 719,39
E	Pozostałe koszty operacyjne	317 781,84	268 577,51
I	Strata z tytułu rozchodu niematerialnych aktywów trwałych		
II	Aktualizacja wartości aktywów niematerialnych		
III	Inne koszty operacyjne	317 781,84	268 577,51
F	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D – E)	-9 533 272,98	-6 036 483,87
G	Przychody finansowe	433,73	1 472,45
I	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:		
	a) od jednostek powiązanych, w tym:		
	- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale		
	b) od jednostek pozostałych, w tym:		
	- w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale		
II	Odsetki, w tym:	433,73	1 472,45
	- od jednostek powiązanych		
III	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:		
	- w jednostkach powiązanych		
IV	Aktualizacja wartości aktywów finansowych		
V	Inne		
H	Koszty finansowe	737 445,89	167 045,30
I	Odsetki, w tym:	737 445,89	167 045,30
	- dla jednostek powiązanych		
II	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych, w tym:		
	- w jednostkach powiązanych		
III	Aktualizacja wartości aktywów finansowych		
IV	Inne		
I	Zysk (strata) brutto (F + G – H)	-10 270 284,24	-6 202 056,72
J	Podatek dochodowy		
K	Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)		
L	Zysk (strata) netto (I – J – K)	-10 270 284,24	-6 202 056,72

Jak wynika z powyższego rachunku zysków i strat, Nowodworskie Centrum Medyczne, osiągnęło za rok 2023 stratę w wysokości (- 10 270 284,24 zł). Nadwykonania wypracowane przez NCM w ramach ryczału PSZ za II półrocze 2023 r. niezapłacone przez NFZ wynoszą: 4 277 972,57 zł. W przypadku zapłaty przez NFZ nadwykonań za rok 2023, strata wyniosłaby (- 5 992 311,67 zł). Strata przekroczyła koszty amortyzacji, które w analizowanym okresie wyniosły 3 195 960,38 zł. Udział przychodów ze sprzedaży wynosi 93 % ogólnej wartości przychodów, a udział kosztów związanych z podstawową działalnością w ogólnej kwocie kosztów wynosi 99 %. Niewspółmierność przychodów i kosztów podstawowej działalności medycznej wynika z tego, że zgodnie z przepisami amortyzacja prezentowana jest w podstawowym segmencie operacyjnym jednostki, a wartość dofinansowania do zakupów środków trwałych, która współmiernie do amortyzacji jest odnoszona w pozostałe przychody operacyjne.

Kontrakt Nowodworskiego Centrum Medycznego z Narodowym Funduszem Zdrowia w 2023 roku przyrósł w wartościach nominalnych, natomiast nie przyrósł w ujęciu realnym. Środki przekazywane przez NFZ na ustawowo zagwarantowane wzrosty wynagrodzeń nie pokrywają tych podwyżek. Dodatkowo ustawa o minimalnym wynagrodzeniu wymusza na Dyrektora NCM podwyżki dla personelu zatrudnionego na umowy cywilno-prawne (umowy zlecenie i kontrakty). Wskutek realizacji: ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz. U. 2023, poz. 2139); ustawy z dnia 5 lipca 2020 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2024 poz. 146.), następuje stopniowe pogorszenie sytuacji finansowej jednostki. Wraz ze wzrostem płac minimalnych wzrosły również w kolejnych latach ceny usług opartych na pracy personelu takich jak usługi ochrony, transportowe, remontowe. Na skutki regulacji płacowych nałożyły się skutki inflacji. Podmioty lecznicze nie miały możliwości renegocjować kontraktów z NFZ w związku z inflacją.

Analiza wskaźnikowa:

1. Wskaźniki zyskowności.

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

1.1 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.

wskaźnik zyskowności netto (%) =

$$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$$

ROK 2023

$$\frac{-10\,270\,284,24 \times 100\%}{76\,181\,793,52 + 5\,676\,524,09 + 433,73}$$

Wynik % = (- 0,13)

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,0%	0
2	od 0,0% do 2,0%	3
3	powyżej 2,0% do 4,0%	4
4	powyżej 4,0%	5

Interpretacja:

Wskaźnik ten informuje o tym, ile zysku netto uzyskuje się z jednego złotego przychodów ogółem. Im wartość tego wskaźnika jest wyższa, tym efektywność finansowa jest wyższa. Zaprezentowany wskaźnik w roku 2023 świadczy o pogorszeniu w stosunku do lat 2021 i 2022 kondycji finansowej jednostki. Koszty związane z podstawową działalnością jednostki tj. przede wszystkim wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne oraz usługi obce wciąż rosną nieadekwatnie do przychodów.

1.2 Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) - określa ekonomiczną efektywność działania podmiotu, z uwzględnieniem działalności podstawowej oraz pozostałej działalności operacyjnej. Im wyższe wartości wskaźnika, tym wyższa jest rentowność działalności operacyjnej, gdyż koszty podstawowej działalności operacyjnej pochłaniają mniejszą część przychodów z tej działalności. Przy ocenie zmian wartości wskaźnika w czasie (w ciągu kilku okresów):

- wzrost wartości wskaźnika oceniamy pozytywnie i interpretujemy jako poprawę rentowności
- spadek wartości wskaźnika oceniamy odpowiednio negatywnie i interpretujemy jako pogorszenie rentowności

$$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$$

ROK 2023

$$\frac{- 9\,533\,272,08 \times 100\%}{76\,181\,793,52 + 5\,676\,524,09}$$

Wynik % = (- 0,12)%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,0%	1
2	od 0,0% do 3,0%	3
3	powyżej 3,0% do 5,0%	4
4	powyżej 5,0%	5

Jak wynika z powyższego wyliczenia, wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej uległa znacznemu pogorszeniu (wynik ujemny) w stosunku do poprzedniego roku (przyp. Za rok 2022 wynik wyniósł 0,08). Miał na to wpływ duży wzrost kosztów wynagrodzeń wprowadzony przez Ministerstwo Zdrowia oraz likwidacja wskaźników korygujących, w oparciu o które dostawaliśmy środki na pokrycie kosztów, które wygenerowane zostały przez rozwiązania ustawowe.

1.3 Wskaźnik zyskowności aktywów (%) - informuje o wielkości zysku lub straty przypadającej na jednostkę wartości zaangażowanych w podmiocie aktywów, czyli wyznacza on ogólną zdolność aktywów podmiotu do generowania zysku.

wskaźnik zyskowności aktywów (%) =

$$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$$

gdzie średni stan aktywów to suma aktywów razem na koniec poprzedniego roku obrotowego i aktywów razem na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2.

ROK 2023

$$\frac{-10\,270\,284,24 \times 100\%}{53\,262\,038,14}$$

Rok 2023 = (-0,19%)

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,0%	0
2	od 0,0% do 2,0%	3
3	powyżej 2,0% do 4,0%	4
4	powyżej 4,0%	5

Interpretacja:

Wskaźnik zyskowności aktywów w roku 2023 wyniósł (-0,19%), nastąpiło znaczne pogorszenie wartości wskaźnika w stosunku do lat ubiegłych. Wskaźnik ma wartość ujemną. Oznacza brak zdolności aktywów podmiotu do generowania zysku, podmiot ze względu na ujemny wynik finansowy wygenerował stratę.

2. Wskaźniki płynności

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych 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.

2.1 wskaźnik bieżącej płynności =

$$\frac{\text{Aktywa obrotowe} - \text{należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$$

ROK 2023

$$\frac{9\,660\,775,18 - 0,00 - 86\,850,04}{22\,302\,078,93 - 0,00 + 18\,000,00}$$

Rok 2023 = 0,43

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,60	1
2	od 0,60 do 1,0	4
3	powyżej 1,0 do 1,50	8
4	powyżej 1,50 do 3,00	12
5	Powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	10

Wskaźnik bieżącej płynności określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie wszystkich środków obrotowych.

Interpretacja:

Wskaźnik bieżącej płynności w roku 2023 wyniósł 0,43 co oznacza, że aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące 0,43 raza.

2.2 Wskaźnik szybkiej płynności =

$$\frac{\text{Aktywa obrotowe} - \text{należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)} - \text{zapasy}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$$

ROK 2023

$$\frac{9\,660\,775,18 - 0,00 - 86\,850,04 - 1\,607\,510,28}{22\,302\,078,93 - 0,00 + 18\,000,00}$$

Rok 2023 = 0,36

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,50	0
2	od 0,50 do 1,00	8
3	powyżej 1,00 do 2,50	13
4	powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	10

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi.

Interpretacja:

Wskaźnik szybkiej płynności w roku 2023 wyniósł 0,36 co oznacza, że najbardziej płynne aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące w 36%.

Optymalny poziom wskaźnika powinien wynosić w przybliżeniu 1 (100 %)

3. Wskaźniki efektywności

3.1 Wskaźnik rotacji należności (w dniach) =

$$\frac{\text{Średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$$

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.

ROK 2023

$$\frac{6\,075\,425,32 \times 365}{76\,181\,793,52}$$

Rok 2023 = 29,11

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 45 dni	3
2	od 45 dni do 60 dni	2
3	od 61 dni do 90 dni	1
4	Powyżej 90 dni	0

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.

Interpretacja:

Wskaźnik rotacji należności w roku 2023 wyniósł 29,11 co oznacza, że przeciętny okres wpływu należności do firmy wyniósł 29,11 dni.

3.2 Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) =

$$\frac{\text{Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$$

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.

ROK 2023

$$\frac{3\,997\,616,77 \times 365}{76\,181\,793,52}$$

Rok 2023 = 19,15

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	do 60 dni	3
2	od 61 dni do 90 dni	4
3	powyżej 90 dni	0

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.

Interpretacja:

Wskaźnik rotacji zobowiązań krótkoterminowych w roku 2023 wyniósł 19,15 dni co oznacza, że zobowiązania krótkoterminowe są regulowane średnio co 19-20 dni.

4. Wskaźniki zadłużenia

4.1 Wskaźnik zadłużenia aktywów (%) =

$$\frac{(\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{Aktywa razem}}$$

ROK 2023

$$\frac{(6\,632\,320,31 + 22\,302\,078,93 + 18\,000,00) \times 100\%}{58\,486\,997,41}$$

Rok 2023 = 50%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 40%	10
2	od 40% do 60%	8
3	powyżej 60% do 80%	3
4	powyżej 80%	0

Interpretacja:

Niski poziom wskaźnika ogólnego zadłużenia oznacza zmniejszenie stopnia zadłużenia jednostki, czyli wzrost jego samodzielności finansowej. Według standardów wskaźnik ten nie powinien przekroczyć 65%.

4.2 Wskaźnik wypłacalności =

$$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{Fundusz własny}}$$

ROK 2023

$$\frac{6\,632\,320,31 + 22\,302\,078,93 + 18\,000,00}{-8\,885\,549,73}$$

Rok 2023 = 3,26

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	od 0,00 do 0,50	10
2	od 0,51 do 1,00	8
3	powyżej 1,01 do 2,00	6
4	powyżej 2,01 do 4,00	4
5	powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	0

Interpretacja:

Wskaźnik ten informuje w jakim stopniu jednostka jest w stanie sprostać zobowiązaniom z tytułu zadłużenia zarówno krótko jak i długoterminowym. Racjonalny poziom tego wskaźnika nie powinien być wyższy niż 1. Niski poziom wskaźnika wypłacalności oznacza zmniejszenie stopnia zadłużenia co świadczy o dobrej kondycji finansowej jednostki. Jak wynika z powyższego, poziom wskaźnika wypłacalności jest wysoki, co oznacza złą kondycję finansową jednostki.

W wyniku analizy wskaźników, sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za rok 2023 przy zastosowaniu metody punktowej, uzyskano 22 punkty, co stanowi 31% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania. Jest to wzrost o 2 punkty w porównaniu z rokiem 2022, gdzie uzyskano 20 pkt.

V. PROGNOZA SYTUACJI WSKAŹNIKOWEJ NA LATA 2024-2026

RACHUNEK ZYSKÓW I STRAT

Treść	01.01.- 31.12.2023r.	01.01.- 31.12.2024r.	01.01.- 31.12.2025r.	01.01.- 31.12.2026r.
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	76 181 793,52 zł	89 552 130,00 zł	98 627 343,00 zł	108 490 077,00 zł
- od jednostek powiązanych				
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	76 181 793,52 zł	89 552 130,00 zł	98 627 343,00 zł	108 490 077,00 zł
II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna)				
III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki				
IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów				
B. Koszty działalności operacyjnej	91 073 808,05 zł	97 899 119,00 zł	106 947 975,00 zł	116 641 729,00 zł
I. Amortyzacja	3 195 960,38 zł	3 159 513,00 zł	3 049 690,00 zł	2 578 280,00 zł
II. Zużycie materiałów i energii	10 343 913,25 zł	10 861 109,00 zł	11 404 164,00 zł	11 974 372,00 zł
III. Usługi obce	26 737 231,21 zł	28 074 093,00 zł	29 477 797,00 zł	30 951 687,00 zł
IV. Podatki i opłaty, w tym:	131 420,85 zł	134 049,00 zł	136 730,00 zł	139 465,00 zł
- podatek akcyzowy				
V. Wynagrodzenia	42 083 612,32 zł	45 029 465,00 zł	50 883 295,00 zł	57 498 124,00 zł
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	7 953 228,02 zł	9 974 026,00 zł	11 296 092,00 zł	12 764 583,00 zł
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	628 442,02 zł	666 864,00 zł	700 207,00 zł	735 218,00 zł
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów				
C. Zysk (strata) ze sprzedaży (A - B)	-14 892 014,53 zł	-8 346 989,00 zł	-8 320 632,00 zł	-8 151 652,00 zł
D. Pozostałe przychody operacyjne	5 676 524,09 zł	6 188 544,00 zł	6 583 633,00 zł	6 910 149,00 zł
I. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0,00 zł			
II. Dotacje	3 072 920,62 zł	3 129 310,00 zł	3 318 477,00 zł	3 318 476,00 zł
III. inne przychody operacyjne	2 603 603,47 zł	3 059 234,00 zł	3 265 156,00 zł	3 591 673,00 zł
E. Pozostałe koszty operacyjne	317 781,64 zł	333 671,00 zł	347 008,00 zł	350 478,00 zł
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych				
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych				
III. Inne koszty operacyjne	317 781,64 zł	333 671,00 zł	347 008,00 zł	350 478,00 zł
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C + D - E)	-9 533 272,08 zł	-2 492 116,00 zł	-2 084 007,00 zł	-1 591 981,00 zł
G. Przychody finansowe	433,73 zł	450,00 zł	470,00 zł	490,00 zł
I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:				
- od jednostek powiązanych				
II. Odsetki, w tym:	433,73 zł	450,00 zł	470,00 zł	490,00 zł
- od jednostek powiązanych				
III. Zysk ze zbycia inwestycji				
IV. Aktualizacja wartości inwestycji				
V. Inne				
H. Koszty finansowe	737 445,89 zł	991 851,00 zł	892 371,00 zł	779 857,00 zł
I. Odsetki, w tym:	737 445,89 zł	991 851,00 zł	892 371,00 zł	779 857,00 zł
- dla jednostek powiązanych				
II. Strata ze zbycia inwestycji				
III. Aktualizacja wartości inwestycji				
IV. Inne				
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F + G - H)	-10 270 284,24 zł	-3 483 517,00 zł	-2 975 908,00 zł	-2 371 348,00 zł
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I. - J.II.)	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
I. Zyski nadzwyczajne				
II. Straty nadzwyczajne				
K. Zysk (strata) brutto (I ± J)	-10 270 284,24 zł	-3 483 517,00 zł	-2 975 908,00 zł	-2 371 348,00 zł
L. Podatek dochodowy		0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
N. Zysk (strata) netto (K - L - M)	-10 270 284,24 zł	-3 483 517,00 zł	-2 975 908,00 zł	-2 371 348,00 zł

BILANS

AKTYWA	31.12.2023r.	31.12.2024r.	31.12.2025r.	31.12.2026r.
A. Aktywa trwałe	48 826 222,23 zł	45 857 220,00 zł	66 657 530,00 zł	93 389 087,00 zł
I. Wartości niematerialne i prawne	449 790,86 zł	490 302,00 zł	340 302,00 zł	250 138,00 zł
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych				
2. Wartość firmy				
3. Inne wartości niematerialne i prawne	380 603,36 zł	490 302,00 zł	340 302,00 zł	250 138,00 zł
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne	69 187,50 zł			
II. Rzeczowe aktywa trwałe	48 376 431,37 zł	45 366 918,00 zł	66 317 229,00 zł	93 138 949,00 zł
1. Środki trwałe	47 310 733,49 zł	45 216 918,00 zł	42 317 229,00 zł	89 688 949,00 zł
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	2 446 775,00 zł	2 446 775,00 zł	2 446 775,00 zł	2 446 775,00 zł
b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	37 774 233,20 zł	38 100 000,00 zł	37 000 000,00 zł	52 532 000,00 zł
c) urządzenia techniczne i maszyny	1 777 928,01 zł	1 750 000,00 zł	995 546,00 zł	9 958 000,00 zł
d) środki transportu	1 470 089,00 zł	1 375 143,00 zł	712 454,00 zł	6 855 000,00 zł
e) inne środki trwałe	3 841 708,28 zł	1 545 000,00 zł	1 162 544,00 zł	17 897 174,00 zł
2. Środki trwałe w budowie	1 065 697,88 zł	150 000,00 zł	24 000 000,00 zł	3 450 000,00 zł
3. Zaliczki na środki trwałe w budowie				
III. Należności długoterminowe	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
1. Od jednostek powiązanych				
2. Od pozostałych jednostek				
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
1. Nieruchomości				
2. Wartości niematerialne i prawne				
3. Długoterminowe aktywa finansowe	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
a) w jednostkach powiązanych	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- udziały lub akcje				

- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne długoterminowe aktywa finansowe				
b) w pozostałych jednostkach	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne długoterminowe aktywa finansowe				
4. Inne inwestycje długoterminowe				
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego				
2. Inne rozliczenia międzyokresowe				
B. Aktywa obrotowe	9 660 775,18 zł	10 400 344,00 zł	10 782 554,00 zł	11 607 975,00 zł
I. Zapasy	1 607 510,28 zł	1 585 722,00 zł	1 539 562,00 zł	1 504 487,00 zł
1. Materiały	1 607 510,28 zł	1 585 722,00 zł	1 539 562,00 zł	1 504 487,00 zł
2. Półprodukty i produkty w toku				
3. Produkty gotowe				
4. Towary				
5. Zaliczki na dostawy				
II. Należności krótkoterminowe	7 227 239,89 zł	7 910 337,00 zł	8 293 493,00 zł	9 106 514,00 zł
1. Należności od jednostek powiązanych	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne				
2. Należności od pozostałych jednostek	7 227 239,89 zł	7 910 337,00 zł	8 293 493,00 zł	9 106 514,00 zł
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie	7 093 003,58 zł	7 762 677,00 zł	8 131 067,00 zł	8 940 840,00 zł

spłaty:				
- do 12 miesięcy	7 093 003,58 zł	7 762 677,00 zł	8 131 067,00 zł	8 940 840,00 zł
- powyżej 12 miesięcy				
b)z tytułu podatków,dotacji,ceł,u ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	102,00	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
c) inne	134 236,31 zł	147 660,00 zł	162 426,00 zł	165 674,00 zł
d) dochodzone na drodze sądowej	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
III. Inwestycje krótkoterminowe	739 174,97 zł	813 093,00 zł	1 853 747,00 zł	896 434,00 zł
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	739 174,97 zł	813 093,00 zł	1 853 747,00 zł	896 434,00 zł
a) w jednostkach powiązanych	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne krótkoterminowe aktywa finansowe				
b) w pozostałych jednostkach	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- udziały lub akcje				
- inne papiery wartościowe				
- udzielone pożyczki				
- inne krótkoterminowe aktywa finansowe				
c) środki pieniężne i inne aktywa finansowe	739 174,97 zł	813 093,00 zł	853 747,00 zł	896 434,00 zł
- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	739 174,97 zł	813 093,00 zł	853 747,00 zł	896 434,00 zł
- inne środki pieniężne				
- inne aktywa pieniężne				
2. Inne inwestycje krótkoterminowe				
IV. Krótkoterminowe rozliczenia	86 850,04 zł	91 193,00 zł	95 752,00 zł	100 540,00 zł

międzyokresowe				
Aktywa razem	58 486 997,41 zł	56 257 564,00 zł	77 440 084,00 zł	104 997 062,00 zł
PASYWA	31.12.2023r.	31.12.2024r.	31.12.2025r.	31.12.2026r.
A. Kapitał (fundusz) własny	-8 885 549,73 zł	-12 369 065,00 zł	-15 344 973,00 zł	-17 716 321,00 zł
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	9 745 085,37 zł	9 745 085,00 zł	9 745 085,00 zł	9 745 085,00 zł
II. Należne wpłaty na kapitał podstawowy (wielkość ujemna)				
III. Udziały (akcje) własne (wielkość ujemna)				
IV. Kapitał (fundusz) zapasowy	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
V. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny				
VI. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe				
VII. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-8 360 350,86 zł	-18 630 634,00 zł	-22 114 151,00 zł	-25 090 059,00 zł
VIII. Zysk (strata) netto	-10 270 284,24 zł	-3 483 517,00 zł	-2 975 908,00 zł	-2 371 348,00 zł
IX. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)				
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	67 372 547,14 zł	68 626 630,00 zł	92 785 058,00 zł	119 013 245,00 zł
I. Rezerwy na zobowiązania	18 000,00 zł	19 800,00 zł	21 780,00 zł	23 958,00 zł
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego				
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- długoterminowa				
- krótkoterminowa				
3. Pozostałe rezerwy	18 000,00 zł	19 800,00 zł	21 780,00 zł	23 958,00 zł
- długoterminowe	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- krótkoterminowe	18 000,00 zł	19 800,00 zł	21 780,00 zł	23 958,00 zł
II. Zobowiązania długoterminowe	6 632 320,31 zł	8 381 413,00 zł	6 165 409,00 zł	3 949 405,00 zł
1. Wobec jednostek powiązanych				
2. Wobec pozostałych jednostek	6 632 320,31 zł	8 381 413,00 zł	6 165 409,00 zł	3 949 405,00 zł

a) kredyty i pożyczki	6 632 320,31 zł	8 381 413,00 zł	6 165 409,00 zł	3 949 405,00 zł
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych				
c) inne zobowiązania finansowe				
d) inne				
III. Zobowiązania krótkoterminowe	22 302 078,93 zł	24 108 712,00 zł	28 135 945,00 zł	32 232 739,00 zł
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
- do 12 miesięcy				
- powyżej 12 miesięcy				
b) inne				
2. Wobec pozostałych jednostek	21 100 271,51 zł	22 747 459,00 zł	26 380 200,00 zł	30 290 257,00 zł
a) kredyty i pożyczki	2 860 081,26 zł	2 216 004,00 zł	2 216 004,00 zł	2 216 004,00 zł
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych				
c) inne zobowiązania finansowe				
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	4 648 038,99 zł	6 123 726,00 zł	7 618 212,00 zł	8 947 859,00 zł
- do 12 miesięcy	4 648 038,99 zł	6 123 726,00 zł	7 618 212,00 zł	8 947 859,00 zł
- powyżej 12 miesięcy	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
e) zaliczki otrzymane na dostawy				
f) zobowiązania wekslowe				
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	11 216 898,55 zł	11 771 602,00 zł	12 946 882,00 zł	15 075 959,00 zł
h) z tytułu wynagrodzeń	2 187 603,60 zł	2 439 096,00 zł	3 392 220,00 zł	3 833 208,00 zł
i) inne	187 649,11 zł	197 031,00 zł	206 883,00 zł	217 227,00 zł
3. Fundusze specjalne	1 201 807,42 zł	1 361 253,00 zł	1 755 745,00 zł	1 942 483,00 zł
IV. Rozliczenia międzyokresowe	38 420 147,90 zł	36 116 705,00 zł	58 461 923,00 zł	86 507 281,00 zł
1. Ujemna wartość firmy				

2. Inne rozliczenia międzyokresowe	38 420 147,90 zł	36 116 705,00 zł	58 461 923,00 zł	86 507 281,00 zł
- długoterminowe	35 952 030,80 zł	33 878 705,00 zł	53 636 423,00 zł	66 686 356,00 zł
- krótkoterminowe	2 468 117,10 zł	2 238 000,00 zł	4 825 500,00 zł	19 820 925,00 zł
Pasywa razem	58 486 997,41 zł	56 257 564,00 zł	77 440 084,00 zł	104 997 062,00 zł

1. Wskaźniki zyskowności

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

1) wskaźnik zyskowności netto (%) =

$$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$$

ROK 2024

$$\frac{-3\,483\,517,00 \times 100\%}{89\,552\,130,00 + 6\,188\,544,00 + 450,00}$$

ROK 2025

$$\frac{-2\,975\,908,00 \times 100\%}{98\,627\,343,00 + 6\,583\,633,00 + 470,00}$$

ROK 2026

$$\frac{-2\,371\,348,00 \times 100\%}{108\,490\,077,00 + 6\,910\,149,00 + 490,00}$$

Rok 2024 = - 0,04%

Rok 2025 = - 0,03%

Rok 2026 = -0,02%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	Poniżej 0,0% (rok 2024, (lata 2025, 2026))	1
2	od 0,0% do 2,0% (lata 2025,2026)	3
3	powyżej 2,0% do 4,0%	4
4	powyżej 4,0%	5

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.

Wartość wskaźnika i interpretacja:

Wskaźnik ten informuje o tym, ile zysku netto uzyskuje się z jednego złotego przychodów ogółem. Im wartość tego wskaźnika jest wyższa, tym efektywność finansowa firmy jest wyższa.

2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%) =

$$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$$

ROK 2024

$$\frac{-2\,492\,116,00 \times 100\%}{89\,552\,130,00 + 6\,188\,543,20}$$

ROK 2025

$$\frac{-2\,084\,007,00 \times 100\%}{98\,627\,343,00 + 6\,583\,633,00}$$

ROK 2026

$$\frac{-1\,591\,981,00 \times 100\%}{108\,490\,077,00 + 6\,910\,149,00}$$

Rok 2024 = -0,03%

Rok 2025 = -0,02%

Rok 2026 = -0,01%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
<u>1</u>	<u>Poniżej 0,0%(rok 2024, (lata 2025-2026))</u>	<u>1</u>
2	od 0,0% do 3,0%	3
3	powyżej 3,0% do 5,0%	4
4	powyżej 5,0%	5

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik osiąga wartość poniżej zera, co spowodowane jest ujemnym wynikiem z działalności operacyjnej. W latach 2025-2026 wskaźnik utrzymuje się na tym samym poziomie. Spowodowane jest to planowanym uzyskaniem dotacji (na remonty, termomodernizację, nadbudowę szpitala) oraz zakończeniem części inwestycji.

3) wskaźnik zyskowności aktywów (%) =

$$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$$

gdzie średni stan aktywów to suma aktywów razem na koniec poprzedniego roku obrotowego i aktywów razem na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2.

ROK 2024

$$\frac{-3\,483\,517,00 \times 100\%}{57\,372\,280,71}$$

ROK 2025

$$\frac{-2\,975\,908,00 \times 100\%}{66\,848\,824,00}$$

ROK 2026

$$\frac{-2\,371\,348,00 \times 100\%}{91\,218\,573,00}$$

Rok 2024 = -0,06%

Rok 2025 = -0,04%

Rok 2026 = -0,03%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
-----	---------------------	-------

1	poniżej 0,00% (rok 2024, (lata 2025-2026))	0
2	od 0,0% do 2,0%	3
3	powyżej 2,0% do 4,0%	4
4	powyżej 4,0%	5

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik wynosi -0,06%, co oznacza, że jedna złotówka zaangażowanych aktywów generuje 6 groszy straty netto. W roku 2025 wskaźnik wynosi -0,04% co oznacza, że jedna złotówka zaangażowanych aktywów generuje 4 groszy straty netto. W roku 2026 wskaźnik wynosi 0,03% co oznacza, że jedna złotówka zaangażowanych aktywów generuje 3 grosze straty netto.

2. Wskaźniki płynności

1) *wskaźnik bieżącej płynności* =

$$\frac{\text{Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$$

ROK 2024

$$\frac{10\,400\,344,00 - 0,00 - 91\,193,00}{24\,108\,712,00 - 0,00 + 19\,800,00}$$

ROK 2025

$$\frac{10\,782\,554,00 - 0,00 - 95\,752,00}{28\,135\,945,00 - 0,00 + 21\,780,00}$$

ROK 2026

$$\frac{11\,607\,975,00 - 0,00 - 100\,540,00}{32\,232\,739,00 - 0,00 + 23\,958,00}$$

Rok 2024 = 0,43

Rok 2025 = 0,38

Rok 2026 = 0,36

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,60 (rok 2024, (lata 2025-2026))	1
2	od 0,60 do 1,0	4
3	powyżej 1,0 do 1,50	8
4	powyżej 1,50 do 3,00	12
5	Powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	10

Wskaźnik bieżącej płynności określa zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynienie wszystkich środków obrotowych.

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik wynosi 0,43, co oznacza, że aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące 0,43 raza. Natomiast w 2025 roku wskaźnik obniżył się w stosunku do roku 2024 o 0,05 i wynosi 0,38, oznacza to, że aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące 0,05 raza. Z kolei w 2026 roku wskaźnik obniżył się w stosunku do 2025 roku i wynosi 0,36 czyli aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące 0,36 raza.

W latach 2024-2026 Nowodworskie Centrum Medyczne nie powinno mieć problemów z terminowym regulowaniem zobowiązań krótkoterminowych. Wynik niższy od jedności wskazuje, że aktywa obrotowe mają niższą wartość niż zobowiązania krótkoterminowe.

2) wskaźnik szybkiej płynności =

Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) – zapasy
Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności
powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe

ROK 2024

$$\frac{10\,400\,344,00 - 0,00 - 91\,193,00 - 1\,585\,722,00}{24\,108\,712,00 - 0,00 + 19\,800,00}$$

ROK 2025

$$\frac{10\,782\,554,00 - 0,00 - 95\,752,00 - 1\,539\,562,00}{28\,135\,945,00 - 0,00 + 21\,780,00}$$

ROK 2026

$$\frac{11\,607\,975,00 - 0,00 - 100\,540,00 - 1\,504\,487,00}{32\,232\,739,00 - 0,00 + 23\,958,00}$$

Rok 2024 = 0,36

Rok 2025 = 0,32

Rok 2026 = 0,31

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 0,50 (rok 2024, (lata 2025-2026))	0
2	od 0,50 do 1,00	8
3	powyżej 1,00 do 2,50	13
4	powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	10

Wskaźnik szybkiej płynności określa zdolność podmiotu do spłacania zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami, tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi.

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik wyniósł 0,36, co oznacza, że płynne aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące w 36%. Z kolei 2025 roku wskaźnik wynosi 0,32, oznacza to, że płynne aktywa obrotowe pokrywają zobowiązania bieżące 32%. Natomiast w roku 2026 wskaźnik wyniósł 0,31, czyli najbardziej płynne aktywa pokrywają zobowiązania bieżące w 31%.

Optymalny poziom wskaźnika powinien wynosić w przybliżeniu 1 (100%). Jednostka nie jest w stanie na czas uregulować bieżących zobowiązań – bez konieczności upłynnienia rzeczowych aktywów obrotowych. Natomiast tendencja rosnąca może świadczyć o gromadzeniu środków pieniężnych oraz o utrzymywaniu znacznego poziomu należności.

3. Wskaźniki efektywności

1) wskaźnik rotacji należności (w dniach) =

$$\frac{\text{Średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$$

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.

ROK 2024

$$\frac{7\,427\,840,29 \times 365}{89\,552\,130,00}$$

ROK 2025

$$\frac{7\,946\,872,00 \times 365}{98\,627\,343,00}$$

ROK 2026

$$\frac{8\,535\,953,50 \times 365}{108\,490\,077,00}$$

Rok 2024 = 30,27

Rok 2025 = 29,41

Rok 2026 = 28,72

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 45 (rok 2024, (lata 2025-2026))	3
2	od 45 dni do 60 dni	2
3	od 61 dni do 90 dni	1
4	Powyżej 90 dni	0

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.

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik wyniósł 30,27 co oznacza, że przeciętny okres wpływu należności do firmy wyniósł 30,27 dnia. Natomiast w 2025 roku wynosi 29,41, co oznacza, że przeciętny okres wpływu należności do jednostki wynosi 29,41 dni. Z kolei w roku 2026 wskaźnik wynosi 28,72 czyli przeciętny okres wpływu należności wyniósł 28,72 dni.

2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) =

$$\frac{\text{Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$$

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.

ROK 2024

$$\frac{5\,385\,882,50 \times 365}{89\,552\,130,00}$$

ROK 2025

$$\frac{6\,870\,969,00 \times 365}{98\,627\,343,00}$$

ROK 2026

$$\frac{8\,283\,035,50 \times 365}{108\,490\,077,00}$$

Rok 2024 = 21,65

Rok 2025 = 25,43

Rok 2026 = 27,87

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	do 60 dni (rok 2024, (lata 2025-2026))	5
2	od 61 dni do 90 dni	4
3	powyżej 90 dni	0

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.

Wartość wskaźnika i interpretacja:

W roku 2024 wskaźnik wyniósł 21,65 dni co oznacza, że zobowiązania krótkoterminowe są regulowane średnio co 21-22 dni. Z kolei w 2025 roku wskaźnik wynosi 25,43 czyli zobowiązania krótkoterminowe są regulowane średnio co 25,43 dni. Natomiast w 2026 roku wskaźnik wynosi 27,87, co oznacza, że zobowiązania krótkoterminowe są spłacane średnio co 27,87 dni.

W przedstawionym okresie obserwujemy wzrost poziomu wskaźnika. Jest to sytuacja niepokojąca, ponieważ wydłuża się okres regulowania zobowiązań wobec kontrahentów, co również świadczy to o pogorszeniu płynności finansowej jednostki.

4. Wskaźniki zadłużenia

1) *wskaźnik zadłużenia aktywów (%) =*

$$\frac{(\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{Aktywa razem}}$$

ROK 2024

$$\frac{(8\,381\,413,00 + 24\,108\,712,00 + 19\,800,00) \times 100\%}{56\,257\,564,00}$$

ROK 2025

$$\frac{(6\,165\,409,00 + 28\,135\,945,00 + 21\,780,00) \times 100\%}{77\,440\,084,00}$$

ROK 2026

$$\frac{(3\,949\,405,00 + 32\,232\,739,00 + 23\,958,00) \times 100\%}{104\,997\,062,00}$$

Rok 2024 = 58%

Rok 2025 = 44%

Rok 2026 = 34%

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	poniżej 40%	10
2	od 40 % do 60% (rok 2024, (lata 2025-2026))	9
3	powyżej 60% do 80%	3
4	powyżej 80%	0

Wartość wskaźnika i interpretacja:

Niski poziom wskaźnika ogólnego zadłużenia oznacza zmniejszenie stopnia zadłużenia jednostki, czyli wzrost jego samodzielności finansowej.

Według standardów wskaźnik ten nie powinien przekroczyć 65%. W przedstawionym okresie wartości wskaźnika kształtowały się poniżej wielkości optymalnej, co jest zjawiskiem pozytywnym i świadczy o stabilnej sytuacji Szpitala.

2) wskaźnik wypłacalności =

$$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{Fundusz własny}}$$

ROK 2024

$$\frac{8\,381\,413,00 + 24\,108\,712,00 + 18\,000,00}{-12\,369\,065,00}$$

ROK 2025

$$\frac{6\,165\,409,00 + 28\,135\,945,00 + 21\,780,00}{-15\,344\,973,00}$$

ROK 2026

$$\frac{3\,949\,405,00 + 32\,232\,739,00 + 23\,958,00}{-17\,716\,321,00}$$

Rok 2024 = -2,63

Rok 2025 = -2,24

Rok 2026 = -2,04

Lp.	PRZEDZIAŁY WARTOŚCI	OCENA
1	od 0,00 do 0,50	10
2	od 0,51 do 1,00	8
3	powyżej 1,01 do 2,00	6
4	Powyżej 2,01 do 4,00 (rok 2024, (lata 2025-2026))	4
5	powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	0

Wartość wskaźnika i interpretacja:

Wskaźnik ten informuje w jakim stopniu przedsiębiorstwo jest w stanie sprostać zobowiązaniom z tytułu zadłużenia zarówno krótko jak i długoterminowym. Racjonalny poziom tego wskaźnika nie powinien być wyższy niż 1. Niski poziom wskaźnika wypłacalności i jego spadek oznaczają zmniejszenie stopnia zadłużenia przedsiębiorstwa czyli wzrost jego samodzielności finansowej.

VI. ANALIZA SWOT

Głównym zadaniem analizy SWOT jest identyfikacja sił i warunków, które mogą mieć wpływ na wybór i realizację programu naprawczego. Analiza ma na celu wnikliwą ocenę zasobów Nowodworskiego Centrum Medycznego z punktu widzenia zdolności konkurencyjnej i osiągniętej pozycji rynkowej. Analiza taka jest zatem próbą wykorzystania wniosków płynących zarówno z analizy otoczenia jak i analizy zasobów.

Analiza SWOT poprzez zestawienie z jednej strony wewnętrznie słabych i mocnych stron Nowodworskiego Centrum Medycznego, a z drugiej - szans i zagrożeń (związanych z zewnętrznymi wpływami politycznymi, ekonomicznymi, społecznymi i technologicznymi) pozwala uświadomić jakie atuty ma NCM i w jaki sposób powinien eliminować słabe strony, jak przeciwstawiać się zagrożeniom, a jak skorzystać z szans związanych z czynnikami zewnętrznymi. Silnymi stronami Nowodworskiego Centrum Medycznego 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 ograniczonej struktury (tylko podstawowe oddziały), które ograniczając sprawność i mogą blokować jego rozwój w przyszłości. Elementem prognozy w analizie jest określenie szans i zagrożeń.

Ustalenie celu to czynność pozwalająca na przetrwanie i rozwój Nowodworskiego Centrum Medycznego, 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 oraz konkurencja

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<p>1. Determinacja Dyrekcji Nowodworskiego Centrum Medycznego w przeprowadzeniu zmian oraz duża świadomość o słabych stronach NCM oraz zagrożeniach</p> <p>2. Spójna wizja przyszłości – dokładnie określone kierunki restrukturyzacji, skierowane na wypracowywanie jak największej ilości nadwykonań w możliwych obszarach</p> <p>3. Znaczny potencjał rozwoju tkwiący w zasobach kadrowych dobrze przygotowana merytorycznie kadra lekarska oraz wykształcona i przygotowana kadra pielęgniarska</p> <p>4. Optymalny zakres świadczonych usług medycznych w zakresie opieki stacjonarnej</p> <p>5. Ugruntowana pozycja na rynku.</p> <p>6. Ustawowy brak możliwości ogłoszenia upadłości</p> <p>7. Wysoki standard usług medycznych oferowanych przez wykwalifikowany personel</p>	<p>1. Niechęć personelu do zmian dotychczasowych metod oraz organizacji pracy</p> <p>2. Dość niski poziom utożsamiania się personelu z Nowodworskiego Centrum Medycznego, brak lojalności i zagrożenie odpływu najlepszych specjalistów do innych podmiotów, szczególnie tych, którzy preferują tylko zatrudnienie na umowę cywilno-prawną (kontrakt)</p> <p>3. Niski stopień znajomości rozwiązań informatycznych wśród personelu co generuje trudności z bieżącą pracą personelu na systemach informatycznych,</p> <p>4. Brak świadomości zmian i kosztów „okresu przejściowego” wśród personelu, co wynikać może z niepowodzenia dotychczas wdrażanych programów restrukturyzacyjnych.</p> <p>5. Konieczność dostosowania działalności do istniejącej architektury (rozkładu pomieszczeń) budynku głównego,</p> <p>6. Brak dodatkowej przestrzeni do utworzenia nowych (rentownych) oddziałów (np. ortopedii)</p> <p>7. Potrzeba znaczących inwestycji w nową infrastrukturę, co wymaga znacznych nakładów finansowych.</p>

SZANSE / MOŻLIWOŚCI	ZAGROŻENIA
<p>1. Akceptacja przez Podmiot Tworzący Programu Naprawczego Nowodworskiego Centrum Medycznego w ramach, którego nastąpi poprawa jakości leczenia poprzez zmiany organizacyjne,</p> <p>2. Otrzymanie wsparcia (dotacji) na niezbędne remonty i inwestycje,</p> <p>3. Korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia zdrowotne zwłaszcza w zakresie opieki długoterminowej</p> <p>4. Wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych, które mogą być realizowane .</p> <p>5. Realizacja inwestycji gwarantujących w średnioterminowej perspektywie uzyskanie dodatkowych przychodów, zmiany w organizacji pracy dające szansę na uzyskanie oszczędności,</p> <p>6. Poprawa efektywności zarządzania na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych pozwalająca na poprawę efektywności i wykorzystania istniejącej infrastruktury w celu uzyskania lepszych wyników finansowych.</p> <p>7. Wdrożenie kolejnych systemów informatycznych umożliwiających efektywne zarządzanie i uzyskanie oszczędności.</p>	<p>1. Niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno – prawnych w zakresie ochrony zdrowia uniemożliwiająca wprowadzanie długofalowych rozwiązań.</p> <p>2. Obawy o zmniejszenie nakładów na system ochrony zdrowia</p> <p>3. Wysokie oczekiwania i wymagania społeczne ze strony organizacji i związków zawodowych w zakresie warunków zatrudnienia,</p> <p>4. Konkurencja przy zatrudnianiu wysoko wykwalifikowanych specjalistów oraz trudności z pozyskaniem specjalistycznej kadry</p> <p>5. Gwarantowane ustawowo podwyżki płac, które zdecydowanie zachwiały stabilnością finansową Nowodworskiego Centrum Medycznego</p> <p>6. Brak zapłaty przez Narodowy Fundusz Zdrowia za wypracowane nadwykonania</p>

VII. DIAGNOZA NAJWAŻNIEJSZYCH PROBLEMÓW:

Wśród przyczyn obecnie trudnej sytuacji finansowej należy wymienić:

- niedoszacowanie procedur medycznych
- brak zapłaty za wszystkie wypracowane świadczenia,
- zbyt wysokie koszty osobowe w stosunku do przychodów;
- zbyt wysokie koszty zużycia materiałów medycznych i leków w stosunku do przychodów;
- brak pokrycia finansowego kosztów wykonywanych usług, rosnące zadłużenie i brak stabilności finansowej jednostki – utrata płynności finansowej;
- ustawowy wzrost wynagrodzeń, bez zapewnienia finansowania wzrostu wynagrodzeń;
- rosnące braki specjalistów – lekarzy

Nowodworskie Centrum Medyczne od wielu lat prowadzi politykę zmierzającą do ograniczenia kosztów, w szczególności ograniczenia zatrudnienia, ograniczenie bieżącego zużycia materiałów, wyrobów medycznych oraz wielu innych niezbędnych do funkcjonowania wydatków. Każda restrukturyzacja polegająca wyłącznie na ograniczaniu kosztów jest bardzo niebezpieczna. Bardziej bezpiecznym i przynoszącym więcej korzyści jest proponowana reorganizacja polegająca na zwiększaniu przychodów. Jest to zawsze proces wiążący się z początkowym ponoszeniem wyższych kosztów. Po pierwsze koszty te generują nowi specjaliści, po drugie, każdy nowy produkt wymaga ponoszenia w początkowej fazie nakładów inwestycyjnych w różnej postaci.

Nowodworskie Centrum Medyczne jest jedynym podmiotem świadczącym usługi medyczne dla mieszkańców Powiatu Nowodworskiego w zakresie leczenia szpitalnego. Działając w sektorze publicznym, opiera się na systemie kontraktowania z jedynym dysponentem środków publicznych i w zasadzie jedynym płatnikiem, którym jest Narodowy Fundusz Zdrowia. Ze względu na uwarunkowania prawne nasz Podmiot nie może odpłatnie udzielać świadczeń medycznych w zakresach w których posiada kontrakt z NFZ. Należy zauważyć, że NFZ zawierając kontrakty bierze pod uwagę zabezpieczenie zdrowotne mieszkańców, które przeważnie określone jest na poziomie niedostatecznym. W procesie kontraktowania NFZ uwzględnia istnienie innych niż Nowodworskie Centrum Medyczne podmiotów – publicznych i niepublicznych. Wobec powyższego zdarzają się sytuacje, że Fundusz kontraktuje świadczenie niektórych usług z innymi podmiotami, uznając, że potrzeby medyczne na danym

terenie są zabezpieczone, a tymczasem pacjenci z problemami zdrowotnymi w tym zakresie zgłaszają się do naszego Podmiotu. Doprowadza to często do rozbieżności związanych z oczekiwaniem pacjentów, a faktyczną możliwością realizacji świadczeń przez Podmiot. Działania Nowodworskiego Centrum Medycznego skierowane są na poszerzenie katalogu oferowanych usług, z równoczesnym podnoszeniem ich jakości. Jest to jedyna droga do utrzymania we względnie dobrej sytuacji finansowej naszego Podmiotu. Wymaga ona jednak ciągłych inwestycji i szukania nowych możliwości świadczenia usług medycznych.

Monopson Narodowego Funduszu Zdrowia w finansowaniu świadczeń zdrowotnych oraz trudna sytuacja finansowa płatnika świadczeń powoduje, że zawierane kontrakty na danym obszarze po pierwsze nie są w stanie w całości zabezpieczyć potrzeb mieszkańców, a po drugie zapewnić takiego poziomu finansowania, by zostały pokryte całkowite koszty ich wytworzenia. Limity punktów narzucone przez NFZ na poszczególne poradnie, czy specjalistyczne zabiegi powodują, że czas oczekiwania na świadczenia medyczne wydłuża się. Zbyt małe kontrakty stawiają ZOZ przed dylematem – czy nie udzielać świadczeń, odmawiając pomocy potrzebującym czy przyjmując pacjentów ponad limit NFZ – narażać Podmiot na niebezpieczeństwo zadłużania się. W obecnym czasie Narodowy Fundusz Zdrowia przyjmuje politykę zapłaty tylko do limitu za wykonane w danej jednostce świadczenia, co w ostatnich latach było rzadko spotykane. Biorąc pod uwagę dobro pacjenta, przyjętą politykę NFZ oraz ewentualne skutki społeczne podejmowanych decyzji w tym zakresie, najbardziej racjonalnym kierunkiem działania jest udzielanie świadczeń ponad limit dopóki nie będzie to stwarzało bezpośredniego zagrożenia dla sytuacji finansowej Podmiotu. Działania te wykonywane są w sposób bardzo wyważony. Tym bardziej, że jednostka działająca w publicznym systemie ochrony zdrowia nie może odmówić udzielenia świadczeń medycznych osobom, których życie i zdrowie jest zagrożone. Ustawodawca nie wskazał natomiast, kto ma pokrywać koszty z tym związane.

Narodowy Fundusz Zdrowia nieustannie podnosi wymagania dotyczące potencjału personalnego, zarówno pod względem ilościowym jak i jakościowym. Wobec czego Podmiot napotyka na trudności związane z pozyskiwaniem wykwalifikowanego personelu medycznego, którego niedobory występują na rynku pracy. Mimo napotykaných trudności poziom zatrudnienia personelu medycznego w Nowodworskim Centrum Medycznym odpowiada wymogom NFZ i gwarantuje ciągłą i prawidłową realizację udzielonych świadczeń medycznych. Nowodworskie Centrum Medyczne nie widzi innych możliwości poprawy sytuacji finansowej Jednostki jak tylko kontynuowanie realizacji zadań Podmiotu w zakresie zwiększania źródeł przychodów.

VIII. DZIAŁANIA MAJĄCE NA CELU ZMNIEJSZENIE KOSZTÓW LUB ZWIĘKSZENIE PRZYCHODÓW

1. Oddział pediatrii - brak zmian w obsadzie dyżurowej.
2. Oddział chirurgii ogólnej – zmniejszenie obsady ośmiogodzinnej z 3 pielęgniarek na 2 pielęgniarki. Przyniesie to oszczędność w wysokości 9480,65 zł miesięcznie.
3. Oddział chorób wewnętrznych – zmniejszenie dziennej obsady dyżurowej z 5 pielęgniarek dyżurnych na 4 pielęgniarki. Przyniesie to oszczędność w wysokości 11860,52 zł miesięcznie.
4. Oddział położniczo – ginekologiczny – zmniejszenie obsady z 3 pielęgniarek dziennych oraz nocnych na 2 pielęgniarkiienne i jedną nocną. W soboty, niedziele i święta obsada jednoosobowa (oddział ginekologii). Na Oddziale Położniczym zmniejszenie obsady z 3 położnych na 2 położne w ciągu dnia i nocy. Przyniesie to oszczędność w wysokości 23086,75 zł miesięcznie.
5. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii – zmniejszenie obsady pielęgniarskiej z 3 na 2 pielęgniarki w czasie dyżuru nocnego. Przyniesie to oszczędność w wysokości 12294,77 zł miesięcznie.
6. Szpitalny Oddział Ratunkowy – zmniejszenie obsady w trakcie dyżuru z 4 na 3 osoby pielęgniarek/ ratowników medycznych.(dzień lub noc).Przyniesie to oszczędność w wysokości 13120,10 zł miesięcznie.
7. Blok operacyjny – od dnia 1.09.2024 zlikwidować dyżury na wezwanie telefoniczne pielęgniarek anestezjologicznych do znieczuleń porodu oraz od dnia 1.10.2024 zlikwidować zespół interwencyjny (1 pielęgniarka anestezjologiczna, 1 pielęgniarka operacyjna 5 dni w tygodniu po 8 godz., co pozwoli zaoszczędzić 2 etaty).Przyniesie to oszczędność w wysokości 24441,72 zł miesięcznie.
Wprowadzone zmiany (w punktach od 1 do 7) w obsadach dyżurowych przyniosą łącznie oszczędności w wysokości 94 284,51 zł miesięcznie.
8. Możliwością na otrzymanie dodatkowych środków z Narodowego Funduszu Zdrowia są zabiegi ortopedyczne, wykonywane przez prof. Marcina Waśko. Wykonuje zabiegi zarówno osobom dorosłym jak i dzieciom. Zabiegi ortopedyczne w przypadku osób poniżej 18 roku życia są dla naszego szpitala bardzo korzystne, ponieważ wypracowane w ramach zabiegów punkty nie zwiększają wykonania kontraktu, ale rozliczane są po zakończonym kwartale w ramach dodatkowych środków z tzw. „Funduszu Medycznego”. W przypadku takich zabiegów mamy gwarancję, że środki z Narodowego Funduszu Zdrowia otrzymamy w 100%. Profesor Waśko wypracowuje kwartalnie około 1 100 000,00 zł dodatkowych środków z Funduszu Medycznego.

Kluczowe znaczenie dla zwiększenia przychodów ma tu powstanie Oddziału (lub Pododdziału) Ortopedii. Pozwoliłoby to na realizowanie świadczeń na poziomie odpowiadającym realnym potrzebom zdrowotnym w tym zakresie, a przede wszystkim na znaczne zwiększenie przychodów dla Szpitala, co w następnych latach pozwoliłoby uzyskać przez Nowodworskie Centrum Medyczne dodatnich wyników finansowych.

9. Zwiększenie przychodów w Szpitalu poprzez podpisanie od dnia 01.12.2023 r. kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia na Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii na 6 łóżek Dzięki kontraktowi na OIT, pacjenci z Oddziału Chirurgii oraz Oddziału Chorób Wewnętrznych, będący w ciężkim stanie wymagającym wentylacji mechanicznej, terapii nerkozastępczej czy też żywienia dojelitowego/pozajelitowego, nie są już leczeni na w/w oddziałach, ale na Oddziale Intensywnej Terapii. Dzięki temu za każdego takiego pacjenta otrzymujemy dodatkowe środki w ramach kontraktu na Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii. Świadczenia finansowane z NFZ na w/w Oddział są bezlimitowe, co oznacza, że Narodowy Fundusz Zdrowia będzie płacił nam za wszystkie wykonane procedury. Dodatkowo została zakupiona Mobilna platforma hemodynamiczna. Wymagana jest ona do monitorowania pacjentów leczonych w oddziale anestezjologii i intensywnej terapii mających kontrakt z NFZ. . Procedura oceny parametrów hemodynamicznych jest wyceniona na około 450 zł/dobę za jednego pacjenta. Szacunkowo powinno być hospitalizowanych około 100 pacjentów rocznie ze średnią pobytu 10 dni. Planowany dochód z jednego chorego to około 4000 zł za hospitalizację biorąc uwagę tylko monitorowanie parametrów hemodynamicznych. Dodatkowym atutem jest możliwość wykorzystania tego urządzenia u kilku pacjentów w ciągu jednej doby.
10. Zwiększenie wykonania ryczałtu i wypracowywanie nadwykonań na Oddziale Chirurgii poprzez wykonywanie jednodniowych zabiegów kolonoskopii. Zwiększoną ilość zabiegów kolonoskopii w ramach „chirurgii jednego dnia”, czyli wypracowania nie tylko samego ryczałtu ale również nadwykonań, wykonujemy od września 2022 roku dodatkowo w kolejne dwa dni w tygodniu, ponieważ procedura ta jest mało kosztowna i bardzo opłacalna dla naszej Placówki. Poniższa tabela przedstawia wykonanie miesięczne i roczne w/w zabiegu.

GRUPA JGP	Ilość wykonanych zabiegów w miesiącu	Ilość wypracowanych punktów w miesiącu (średnia)	Kwota otrzymana z NFZ (miesięcznie)	Koszty lekarza (miesięcznie)	Zysk miesięczny NCM	Zysk roczny NCM
F22 kolonoskopia jednodniowa	20	9288	185 760,00 zł	30 000,00 zł	155 760,00 zł	1 869 120,00 zł
kolonoskopia	12	3900	46 800,00 zł	1 800,00 zł	45 000,00 zł	540 000,00 zł
kolonoskopia/polipektomia	6	1018	6 108,00 zł	2 100,00 zł	4 008,00 zł	48 096,00 zł
					204 768,00 zł	2 457 216,00 zł

11. Zwiększenie wykonania ryczaftu i wypracowywanie nadwykonań na Oddziale Chirurgii poprzez wykonywanie jednodniowych zabiegów chirurgii ręki .

Zwiększoną ilość zabiegów chirurgii ręki (operacje zespołu cieśni nadgarstka) w ramach „chirurgii jednego dnia”, czyli wypracowania nie tylko samego ryczaftu ale również nadwykonań, wykonujemy od czterech lat ponieważ procedura ta jest mało kosztowna i bardzo opłacalna dla naszej Placówki. Dodatkowo od 1 października 2023 r. w/w zabiegi wykonuje jeszcze jeden Lekarz Ortopeda, co przyczyni się do zwiększenia wypracowywanych w oddziale punktów.

12. Zwiększenie wykonania ryczaftu i wypracowywanie nadwykonań na Oddziale Chirurgii poprzez wykonywanie od października 2023 r. jednodniowych zabiegów Kriolezji, tj. miniinwazyjnych zabiegów, które za pomocą niskiej temperatury wyłączają działanie nerwu czuciowego przewodzącego ból. Podczas zamrażania nerw jest uszkodzany w sposób odwracalny, przy czym po pewnym czasie nerw się regeneruje. Zabieg polega na ukłuciu igłą, której koniec w odpowiednim momencie generuje niską temperaturę i znajdując się w bezpośrednim sąsiedztwie nerwu zamraża go. Przeciętnie całkowity czas zabiegu (przygotowanie, lokalizacja USG, znieczulenie, stymulacja, mrożenie, opatrunek) to od 30 do 90 minut. Zabiegi te są więc krótkie oraz bardzo opłacalne dla Szpitala, ponieważ wycena z Narodowego Funduszu Zdrowia jednego takiego zabiegu to kwota od 5 000,00 zł do 12 000,00 zł, w zależności od miejsca i ilości nerwów, które wymagają znieczulenia.

13. Rozszerzyliśmy pakiet zabiegów ginekologicznych, o histeroskopię zabiegową oraz plastykę pochwy.

Wyżej wymienione zabiegi są krótkie (maksymalnie 30-minutowe) i bardzo opłacalne dla Szpitala. Dziennie takich zabiegów, Oddział Ginekologii może wykonać od kilku do kilkunastu.

- Jeden zabieg histeroskopii zabiegowej wyceniony jest przez NFZ na kwotę 4 372,00 zł
- Jeden zabieg plastyki pochwy wyceniony jest przez NFZ na kwotę 7 533,00 zł

14. Zwiększenie przychodów w poradniach specjalistycznych w Przychodni przy ul. Paderewskiego 7 w Nowym Dworze Mazowieckim poprzez zatrudnienie trzech nowych specjalistów (dodatkowy Urolog, Kardiolog, Pulmunolog), co przyczyni się do zwiększenia liczby pacjentów oraz wypracowania większej ilości punktów:

Dodatkowy Specjalista	Średnia liczba punktów miesięczne	Cena za punkt	Dodatkowy przychód NCM	Zysk miesięczny NCM	Zysk roczny NCM
Urolog	5257	1,70 zł	8 936,90 zł	3 574,76 zł	42 897,12 zł
Kardiolog	21206	1,70 zł	36 050,20 zł	14 420,08 zł	173 040,96 zł
Pulmunolog	10528	1,70 zł	17 897,60 zł	5 369,28 zł	64 431,36 zł
			Razem	23 364,12 zł	280 369,44 zł

IX. PROGRAM NAPRAWCZY A PAKIET REFORM W SZPITALNICTWIE

11 lipca 2024 roku, Minister Zdrowia Izabela Leszczyna podczas spotkania z przedstawicielami samorządów oraz dyrektorami placówek medycznych w Warszawie przedstawiła koncepcję i założenia zmian systemowych w szpitalnictwie na najbliższe lata. Zmiany te sugerują, że po reformie powinna powstać sieć szpitali zoptymalizowanych pod względem geograficznym i dostępności kadr medycznych. Być może w wielu miejscach będzie dalej do szpitala, ale będzie to szpital z pełną obsadą lekarską i pielęgniarską, dobrze wyposażony w sprzęt medyczny i zapewniający wysokie bezpieczeństwo pacjentom.

Zgodnie z założeniami reformy szpitale niestabilne finansowo lub niezgodne z "mapami świadczeń" (MZS - mapa zabezpieczenia szpitalnego) będą mogły liczyć na celowane środki w ramach "procesów transformacji", preferencyjne punkty w konkursach na dostosowanie się do "map świadczeń" i zmianę profilu działalności. Będą też mogły korzystać z instrumentów Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK). Długoterminowy pakiet wsparcia zakłada mechanizm warunkowego oddłużenia szpitali. W koncepcji resortu zdrowia dług zostanie zamieniony na dziesięcioletni kredyt w BGK poręczony przez podmiot tworzący. Zgodnie z koncepcją będzie on umarzalny w wysokości jednej dziesiątej co roku przez 10 lat pod warunkiem, że szpital realizuje program naprawczy i się bilansuje. Główne cele reformy założono na dwa lata, ale wdrażanie całościowych zmian potrwa do 2034 roku. Agencja Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji (AOTMiT) oraz urzędy wojewódzkie przygotowują mapę świadczeń mającą określić kierunek transformacji szpitali. Zadłużone placówki, pod warunkiem przejścia przez ścieżkę programu naprawczego, mogą liczyć na kredyt długoterminowy udzielony przez Bank Gospodarstwa Krajowego

Główne elementy koncepcji Ministerstwa Zdrowia to:

- deregulacja,
- transformacja,
- odwrócona piramida świadczeń.

Deregulacja ma polegać m.in. na rezygnacji z definiowania i wyodrębniania poziomów podstawowego szpitalnego zabezpieczenia (PSZ) na rzecz kwalifikowania wszystkich świadczeniodawców mających przynajmniej jeden tzw. profil kwalifikujący. Kolejny element to uproszczenie i złagodzenie zasad regulujących udzielanie przez szpitale PSZ dodatkowych rodzajów świadczeń realizowanych, w ramach m. in. SOR (Szpitalny Oddział Ratunkowy), IP (izba przyjęć), OIT (oddział intensywnej terapii), chemioterapii, rehabilitacji stacjonarnej, ambulatoryjnej opieki zdrowotnej.

W pakiecie transformacyjnym Ministerstwo Zdrowia proponuje z kolei utworzenie mapy świadczeń, która będzie powiązana ze strumieniem finansowania świadczeń zdrowotnych, inwestycjami i instrumentami pomocowymi. Mapa świadczeń zdrowotnych ma wiązać różne

perspektywy polityki zdrowotnej: subregionalnej (dawne województwa), regionalnej, krajowej. Mapa ma uporządkować sieć oddziałów realizujących świadczenia na poziomie podstawowym: 1-5 oddziałów podstawowych plus SOR/IP, opieka długoterminowa; specjalistycznym: oddziały specjalistyczne za wyjątkiem oddziałów poziomu podstawowego i wysokospecjalistycznego; wysokospecjalistycznym: m. in. kardiochirurgia, neurochirurgia, transplantologia); strategicznym: oddziały o zabezpieczeniu ponadregionalnym i krajowym. Przygotowaniem mapy świadczeń zajmie się Agencja Oceny Technologii Medycznych i Taryfikacji (AOTMiT) i urzędy wojewódzkie. Pierwszy etap ma być gotowy do końca 2024 r.

Szpitala niestabilne finansowo lub niezgodne z "mapami świadczeń" (MZS - mapa zabezpieczenia szpitalnego) będą mogły liczyć na celowane środki w ramach "procesów transformacji", preferencyjne punkty w konkursach na dostosowanie się do "map świadczeń" i zmianę profilu działalności. Będą też mogły korzystać z instrumentów Banku Gospodarstwa Krajowego (BGK).

Po przejściu pełnej ścieżki programu naprawczego szpitale będą mogły skorzystać z doraźnego pakietu wsparcia i długoterminowego pakietu wsparcia. Doraźny pakiet wsparcia zakłada zamianę zobowiązań wymagalnych (określonych na dzień 1 lipca 2024 r.) w kredyt długoterminowy udzielony przez BGK, zawarcie porozumienia z ZUS o rozłożeniu na raty składek za okres pierwszego roku transformacji, utrzymanie ryczałtu PSZ (podstawowe szpitalne zabezpieczenie świadczeń) w pierwszym i drugim roku transformacji, a także wyznaczenie poziomu ryczałtu na kolejny rok transformacji na podstawie średniego poziomu wykonania ryczałtu w dwóch latach transformacji.

Z kolei długoterminowy pakiet wsparcia zakłada mechanizm warunkowego oddłużenia szpitali. W koncepcji resortu zdrowia dług zostanie zamieniony na dziesięcioletni kredyt w BGK poręczony przez podmiot tworzący. Zgodnie z koncepcją będzie on umarzalny w wysokości jednej dziesiątej co roku przez 10 lat pod warunkiem, że szpital realizuje program naprawczy i się bilansuje. Ten proces będzie nadzorowany i oceniany przez AOTMiT. Rozwiązanie to zakłada, że w sytuacji utraty bilansowania i braku możliwości spłaty przez samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej (SP ZOZ), kredyt przestanie być umarzony i staje się on kredytem organu założycielskiego

Szpitala stabilne finansowo i zgodne w profilu z mapami świadczeń (MZS - mapa zabezpieczenia szpitalnego), dostaną dodatkowe punkty w konkursach na środki UE lub z Funduszu Medycznego, otrzymają możliwość uczestniczenia w sprofilowanych konkursach, otrzymają dodatkowe punkty w konkursach NFZ z możliwością zwiększenia finansowania świadczeń preferowanych w mapach świadczeń.

Nowodworskie Centrum Medyczne, w przypadku, gdyby Rozporządzeniem Precyzującym Ministerstwa Zdrowia nastąpiła konieczność zlikwidowania Oddziału Położnictwa, to analizując 2023 rok, poniesione koszty bezpośrednie wynosiły 3 892 067,51 zł, przy przychodach na poziomie 1 316 594,36 co dawało stratę w wysokości **2 575 473,15 zł**. W konsekwencji takiej decyzji należałoby również zlikwidować Oddział Noworodkowy, który w poprzednim roku poniósł koszty bezpośrednie w wysokości 2 904 521,73 zł przy przychodach 2 112 044,09 zł stratą na poziomie **792 477,64 zł**. Należy również liczyć się z możliwością zamknięcia Oddziału Dziecięcego, który w 2023 roku poniósł koszty na poziomie 4 941 037,15 zł, przy przychodach 3 955 302,39 zł i ujemnym wyniku finansowym w wysokości **985 734,76 zł**. Oddział Dziecięcy w Nowodworskim Centrum Medycznym nie jest oddziałem na którym obłożenie łóżek jest bliskie 100%, a wręcz przeciwnie są puste łóżka, co w dużej mierze wynika z bliskiej odległości nowo otwartego, komfortowego Oddziału Chorób Dziecięcych w Legionowie pełniącego dyżur 24-godzinny w trybie pilnym oraz planowym. Nadmieniamy iż Oddział w Legionowie posiada własną Izbą Przyjęć, co jest ogromnym atutem w stanach nagłych. Jednocześnie bliskość Szpitala Dziecięcego w Dziekanowie Leśnym oraz prowadzona w nim specjalistka dziecięca powodują iż rodzice w trosce o własne dziecko wybierają placówkę wysokospecjalistyczną. Łączna strata na tych trzech oddziałach to kwota **4 353 685,55 zł**.

Gdyby Szpital musiał się z taką sytuacją zmierzyć to pozostałe pomieszczenia po Oddziałach chciałby przeznaczyć na Pododdział Ortopedii (następnie Oddział Ortopedii), który rocznie – zgodnie z obowiązującą w tej chwili wyceną świadczeń – mógłby przynieść zysk dla Szpitala na poziomie około 2 000 000,00 zł rocznie. Dodatkowo można utworzyć np. Zakład Opiekuńczo – Leczniczy czy też Stację Dializ.

Druga koncepcja zarówno próby stabilizacji finansowej jak i dostosowania się do wymogów KPO, to realizacja inwestycji **Budowy dodatkowego skrzydła budynku szpitala** Nowodworskiego Centrum Medycznego, przy ul. Miodowej 2 w Nowym Dworze Mazowieckim, w którym **znalazłyby się**: Stacja dializ, Oddział Rehabilitacji (w tym rehabilitacja kardiologiczna, ortopedyczna, neurologiczna), Oddział Ortopedii, Poradnie specjalistyczne, Rezonans otwarty, RTG, sala cięć cesarskich zgodna z wymogami Powiatowego Inspektora Sanitarnego.

Budowa nowego dodatkowego skrzydła budynku Szpitala, została podyktowana oczekiwaniami społecznymi. Jest to inwestycja niezwykle potrzebna Nowodworskiemu Centrum Medycznemu nie tylko aby zwiększyć standard placówki, ale przede wszystkim aby zaspokoić wieloletnie oczekiwania mieszkańców Powiatu Nowodworskiego co do istnienia w naszym Powiecie przede wszystkim **stacji dializ**, gdyż najbliższe znajdują się w Warszawie oraz w Płońsku, gdzie osoby dializowane mają duże trudnienia z dojazdem. Stacja dializ, to

miejsce wyposażone w urządzenia służące do przeprowadzania dializ u pacjentów z niewydolnością nerek. Jest to proces oczyszczania krwi ze zbędnych składników za pomocą specjalnego systemu filtrów. Dializa w dużym stopniu odtwarza funkcje nerek u pacjentów z przewlekłą niewydolnością nerek. Hemodializa i dializa otrzewnowa przejmują główne zadania nerek, usuwając z organizmu substancje odpadowe, toksyny, nadmiar soli i płynów. Leczenie dializacyjne nie zastępuje w pełni wszystkich funkcji nerek, co oznacza, że pacjenci prawie zawsze muszą regularnie przyjmować określone leki. Są to leki leczące nadciśnienie tętnicze, obniżające poziom fosforanu we krwi, witaminy i leki zwiększające produkcję czerwonych krwinek w celu zapobiegania niedokrwistości.

W nowym skrzydle Szpitala znalazłoby się również miejsce na **Oddział Ortopedii**, czyli kolejny bardzo potrzebny w naszym Powiecie Oddział. Najbliższe Oddziały Ortopedii znajdują się w Warszawie oraz Płońsku, czyli w miejscach oddalonych od Nowego Dworu Mazowieckiego o kilkadziesiąt kilometrów. Oddział taki, zajmuje się kompleksowym diagnozowaniem i leczeniem schorzeń narządów ruchu. Wykonuje szeroki wachlarz zabiegów operacyjnych z zakresu ortopedii i traumatologii narządu ruchu, szczególnie pierwotne i rewizyjne endoprotezoplastyki stawów oraz zaopatrywanie złamań patologicznych. Dzięki utworzeniu Oddziału Ortopedii, pacjenci Powiatu Nowodworskiego otrzymaliby oczekiwaną w przypadku złamań i urazów pomoc, a Nowodworskie Centrum Medyczne mogłoby zdecydowanie korzystniej rozliczać z Narodowym Funduszem Zdrowia procedury ortopedyczne wykonywane jak na razie w warunkach Oddziału Chirurgii.

Poradnie specjalistyczne. W nowym budynku zaplanowane zostanie miejsce również dla nowych poradni specjalistycznych, takich jak: poradnia chirurgii dziecięcej oraz poradnia endokrynologiczna, a także zostaną tam przeniesione już istniejące jak na przykład poradnia alergologiczna czy poradnia pediatryczna. Będziemy starać się pozyskać nowych specjalistów oraz otworzyć nowe poradnie, zgodnie z katalogiem potrzeb mieszkańców Powiatu Nowodworskiego.

Oddział Rehabilitacji. Rehabilitacja w systemie stacjonarnym to rehabilitacja przeprowadzana w warunkach szpitalnych pod ścisłym nadzorem wykwalifikowanego personelu. Jest ona przeznaczona przede wszystkim dla pacjentów potrzebujących nie tylko usprawnienia fizycznego, lecz także całodobowej opieki medycznej. Rehabilitacja stacjonarna, to kolejny równie potrzebny zakres w Powiecie Nowodworskim. Byłby to pierwszy w promieniu kilkudziesięciu kilometrów taki ośrodek. Do chwili obecnej, pacjenci po przebytych urazach, wymagający takiej rehabilitacji, muszą korzystać z ośrodków w Warszawie czy Ciechanowie. Natomiast rehabilitacja kardiologiczna to zespół kompleksowych działań obejmujący edukację, opiekę medyczną i psychologiczną oraz dostosowany do stanu zdrowia i możliwości chorego wysiłek fizyczny. Konieczne w

rehabilitacji po zawale czy po operacji serca są także zmiana stylu życia i nawyków żywieniowych. Świadczenia w zakresie stacjonarnej rehabilitacji kardiologicznej są skierowane m.in. do pacjentów po ostrych zespołach wieńcowych, operacjach, implantacji urządzeń do elektroterapii i transplantacji. Są udzielane chorym bez powikłań pooperacyjnych lub po ich ustąpieniu.

Rezonans otwarty. Zakup rezonansu otwartego byłby bardzo dobrym rozwiązaniem dla mieszkańców cierpiących na klaustrofobię czy otyłość oraz dla dzieci. Aparat taki ma zupełnie inną budowę niż klasyczne aparaty do rezonansu magnetycznego – jest otwarty, bez tuby. Badanie jest ciche, komfortowe i odpowiednie dla dzieci i dorosłych. Należy również zaznaczyć, że ten typ rezonansu to aparat z magnesem stałym, który nie potrzebuje ciekłego helu do schładzania magnezu. Nie potrzebuje również wody lodowej do chłodzenia gradientów, co obok jakże ważnego niskiego zużycia energii elektrycznej czyni go niezwykle ekonomicznym w użytkowaniu. Stosowanie otwartego rezonansu magnetycznego uznawane jest tak jak USG za najbezpieczniejszą metodę obrazowania. Badanie rezonansem jest dla pacjenta bezstresowe i bardzo proste. Polega ono na położeniu się pacjenta na specjalnym stole i umieszczeniu go w polu magnetycznym o wysokiej energii.

X. PODSUMOWANIE

Z uwagi na poniesioną stratę, Nowodworskie Centrum Medyczne w Nowym Dworze Mazowieckim wdrażać będzie działania naprawcze.

Głównym założeniem jest rozszerzenie działalności w tych kierunkach, które znacząco wpłyną na wysokość ryczałtu z Narodowego Funduszu Zdrowia. Rozwój podstawowej opieki zdrowotnej oraz wypracowywanie nadwykonań w obszarach nielimitowanych mają na celu osiągnięcie dodatkowych przychodów.

Szczególnie ważnym jest rozwój tego, co już bardzo dobrze funkcjonuje, cieszy się dużą popularnością z uwagi na ogromne doświadczenie zespołu, tj. zabiegi kolonoskopii oraz zabiegi chirurgiczne

Niniejszy program naprawczy został przygotowany i będzie wdrażany w szczególnie trudnym okresie dla sektora ochrony zdrowia. W tym niepewnym czasie problemy związane z niedofinansowaniem procedur medycznych, wysokimi kosztami bieżącego utrzymania oraz brakami kadrowymi stają się szczególnie dotkliwe w szpitalach powiatowych i zapewne szybko nie zostaną rozwiązane.

**NOWODWORSKIE
CENTRUM MEDYCZNE**
05-100 Nowy Dwór Mazowiecki, ul. Miodowa 2
tel. 22 765-83-00, 22 765-93-01
REGON: 000306733, NIP: 531-13-31-954

GŁÓWNY KSIĘGOWY
Nowodworskiego Centrum Medycznego
mgt Monika Knobloch

DYREKTOR
Nowodworskiego Centrum Medycznego
w Nowym Dworze Mazowieckim
Jacek Szcyperski