



# **PROGRAM NAPRAWCZY**

na lata 2021-2022

Powiatowe Centrum Usług Medycznych

ul. Żelazna 35

25-014 Kielce

wrzesień 2021 rok

---

## SPIS TREŚCI:

<b>I. Wprowadzenie</b> .....	<b>1</b>
1. Analiza jednostki i jej otoczenia .....	2
2. Sytuacja ekonomiczno – finansowa jednostki .....	3
- plan finansowy – wykonanie za 2020 r. i informacja za I półrocze 2021 r. ....	3
- analiza wskaźnikowa za 2020 r. ....	7
- zatrudnienie .....	14
- analiza przyczyn straty netto .....	17
3. Planowane działania mające na celu poprawę sytuacji finansowej .....	17
<b>II. Analiza finansowa poszczególnych komórek PCUM za okres I-VI 2021 r.</b> .....	<b>19</b>
1. Podstawowa opieka zdrowotna .....	20
2. Poradnia endokrynologiczna .....	23
3. Poradnia endokrynologiczno-ginekologiczna .....	24
4. Poradnia laryngologiczna .....	25
5. Poradnia dermatologiczna .....	26
6. Poradnia chirurgiczna .....	27
7. Poradnia ginekologiczna, menopauzy .....	28
8. Poradnia kardiologiczna .....	29
9. Poradnia neurologiczna .....	30
10. Poradnia ortopedyczna .....	31
11. Poradnia okulistyczna .....	32
12. Poradnia alergologiczna .....	33
13. Poradnia reumatologiczna, diabetologiczna .....	34
14. Rehabilitacja, fizjoterapia .....	35
15. Poradnia medycyny pracy .....	37
16. Działy niemedyczne .....	38
17. Programy profilaktyczne .....	39
18. Usługi na rzecz innych podmiotów .....	39
19. Wynajem pomieszczeń .....	40

---

<b>III. Podsumowanie</b> .....	<b>40</b>
1. Istotne zdarzenia mające wpływ na sytuację ekonomiczną jednostki .....	40
2. Efekty finansowe wdrożenia działań naprawczych .....	41

---

## I. Wprowadzenie

Powiatowe Centrum Usług Medycznych w Kielcach jest podmiotem leczniczym niebędącym przedsiębiorcą, prowadzonym w formie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Podmiotem tworzącym zakład jest Powiat Kielecki. Zakład jest jednostką sektora finansów publicznych prowadzącą gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej, ustawie o finansach publicznych i ustawie o rachunkowości.

Art. 59 ust. 4 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (t.j. Dz. U. z 2016 r. poz. 1638) zobowiązuje kierownika samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, którego roczne sprawozdanie finansowe zamyka się stratą netto, do sporządzenia programu naprawczego i przedstawienia go podmiotowi tworzącemu do zatwierdzenia w terminie 3 miesięcy od upływu terminu do zatwierdzenia rocznego sprawozdania finansowego. Program ten powinien być sporządzony na okres nie dłuższy niż trzy lata z uwzględnieniem raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowego spzoz.

Rachunek zysków i strat Powiatowego Centrum Usług Medycznych w Kielcach za 2020 r. zamyka się stratą netto w wysokości **67 180,61 zł.**, co zobowiązuje jednostkę do sporządzenia programu naprawczego. Koszty amortyzacji w 2020 r. wyniosły **396 118,45 zł.** fundusz zakładu na dzień 31.12.2020 r. ma wartość **4 255 514,87 zł.**, zatem w świetle przepisów art. 59 ww. ustawy o działalności leczniczej jednostka jest w stanie pokryć ujemny wynik finansowy ze swojego funduszu. Podmiot tworzący nie ma obowiązku przekazania środków finansowych na ten cel.

PCUM posiada w swoich zasobach budynki oddane w nieodpłatne użytkowanie przez podmiot tworzący o łącznej powierzchni użytkowej 2 778,80 m<sup>2</sup> oraz grunty, których wartość opiewa na kwotę 1 596 227,16 zł. Jednostka, jako użytkownik nieruchomości, ponosi koszty jej utrzymania oraz przeprowadzania bieżących remontów i konserwacji.

Program naprawczy obejmuje działania na lata 2021 – 2022. Dłuższa perspektywa, szczególnie w okresie COVID-19 obarczona jest dużym ryzykiem niepewności i błędu. Pozycje przychodów i kosztów w okresie objętym programem oszacowano w oparciu o prognozę ekonomiczno-finansową na lata 2022-2023, stanowiącą część w/w raportu.

---

## 1. Analiza jednostki i jej otoczenia.

Powiatowe Centrum Usług Medycznych w Kielcach jest publicznym zakładem opieki zdrowotnej, dla którego podmiotem tworzącym jest Powiat Kielecki. Obszar działania obejmuje głównie teren miasta Kielce i powiatu kieleckiego.

Zgodnie z księgą rejestrową Wojewody Świętokrzyskiego nr 000000014612 oraz statutem przyjętym uchwałą nr XXVIII/71/2017 z dnia 25.09.2017 r. Centrum prowadzi działalność leczniczą w następujących zakresach:

- ◆ podstawowa opieka zdrowotna (POZ),
- ◆ ambulatoryjna specjalistyczna opieka zdrowotna (AOS) w ramach 14 poradni,
- ◆ rehabilitacja lecznicza,
- ◆ medycyna pracy,
- ◆ diagnostyka obrazowa.

Jednostka zapewnia na miejscu diagnostykę medyczną w następującym zakresie:

- badań obrazowych - RTG, USG, densytometrii,
- badań EEG,
- spirometrii,
- audiometrii,
- badań holterowskich,
- testy wysiłkowe,
- innych badań, w zależności od posiadanej aparatury medycznej.

Pacjenci, którym udzielane są świadczenia PCUM korzystają na miejscu z punktu pobrań niezbędnych badań laboratoryjnych.

W przypadku konieczności wykonania badań wysokospecjalistycznych, jednostka ma podpisane umowy z innymi podmiotami leczniczymi dysponującymi odpowiednim sprzętem i wykwalifikowanym personelem medycznym.

Zgodnie ze statutem podmiot może również świadczyć usługi medyczne na rzecz innych podmiotów i osób fizycznych, a także wynajmować pomieszczenia. Ponadto Centrum prowadzi działania profilaktyczne i promocję zdrowia. Usługi medyczne świadczone przez PCUM finansowane są głównie (ok. 83%) z Narodowego Funduszu Zdrowia.

---

Działalność lecznicza jest prowadzona w dwóch lokalizacjach, przy czym podstawową jest lokalizacja w Kielcach przy ul. Żelaznej 35, gdzie mieszczą się wszystkie poradnie specjalistyczne, podstawowa opieka zdrowotna, medycyna pracy i rehabilitacja oraz administracja i dyrekcja jednostki. W przychodni w Nowinach udzielamy świadczeń w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej i medycyny pracy. Nieruchomość w Kielcach przy ul. Żelaznej 35 jest własnością Powiatu Kieleckiego, a pomieszczenia przychodni w Nowinach są dzierżawione od firmy Dyckerhoff Nowiny.

Lokalizacja siedziby PCUM w centrum Kielc, w latach ubiegłych była czynnikiem korzystnym, obecnie jest słabą stroną jednostki ze względu na strukturę wiekową mieszkańców. W Kielcach jednostka konkuruje z wieloma podmiotami POZ, AOS i rehabilitacji.

## **2. Sytuacja ekonomiczno – finansowa jednostki.**

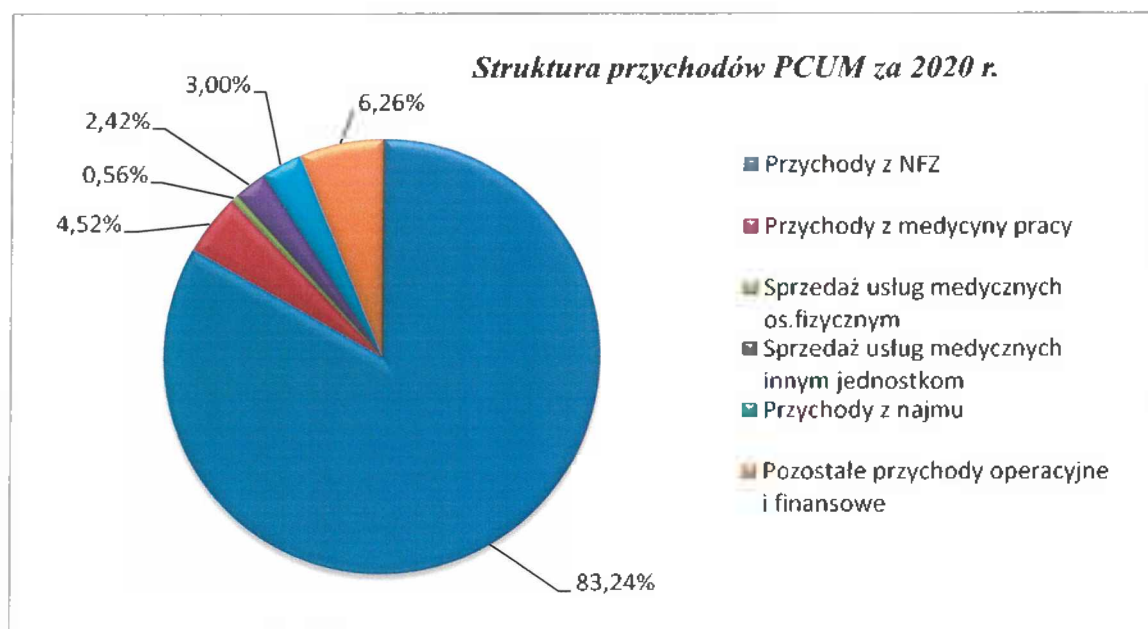
- **Plan finansowy – wykonanie za 2020 r., plan na 2021 r. i informacja o wykonaniu planu za I półrocze 2021 r.**

Plan finansowy na rok 2020 zakładał osiągnięcie przez jednostkę przychodów w wysokości 7 987 000,00 zł., kosztów w kwocie 8 367 000,00 zł. i wynikającą z tego stratę w wysokości 380 000,00 zł. Zgodnie z rocznym sprawozdaniem finansowym złożonym przez jednostkę podmiotowi tworzącemu, przychody za rok 2020 wyniosły 8 038 595,55 zł., koszty 8 105 776,16 zł., skutkiem czego jednostka osiągnęła ujemny wynik finansowy netto w wysokości 67 180,61 zł.

Wykonanie przychodów i kosztów PCUM oraz ich struktura w 2020 r. przedstawione są poniżej.

## I. Przychody w zł.

Lp.	WYSZCZEGÓLNIENIE	PLAN FINANSOWY 2020	WYKONANIE ZA 2020 r.	WYKONANIE procentowe
1.	Sprzedaż usług medycznych wynikająca z kontraktu z NFZ, w tym:	6 660 000,00	6 691 719,96	100,48%
	▪ podstawowa opieka zdrowotna	3 350 000,00	3 540 479,73	105,69%
	▪ specjalistyczna opieka zdrowotna	2 950 000,00	2 860 985,24	95,98%
	▪ rehabilitacja lecznicza	360 000,00	290 254,99	80,63%
3.	Przychody z tytułu medycyny pracy	500 000,00	363 171,54	72,63%
4.	Sprzedaż świadczeń medycznych osobom fizycznym	80 000,00	45 133,48	56,42%
5.	Sprzedaż świadczeń zdrowotnych innym jednostkom	200 000,00	194 904,50	97,45%
6.	Najem i dzierżawy	185 000,00	241 556,83	130,57%
7.	Pozostałe przychody operacyjne i finansowe	362 000,00	502 109,24	138,70%
<b>OGÓLEM</b>		<b>7 987 000,00</b>	<b>8 038 595,55</b>	<b>100,65%</b>

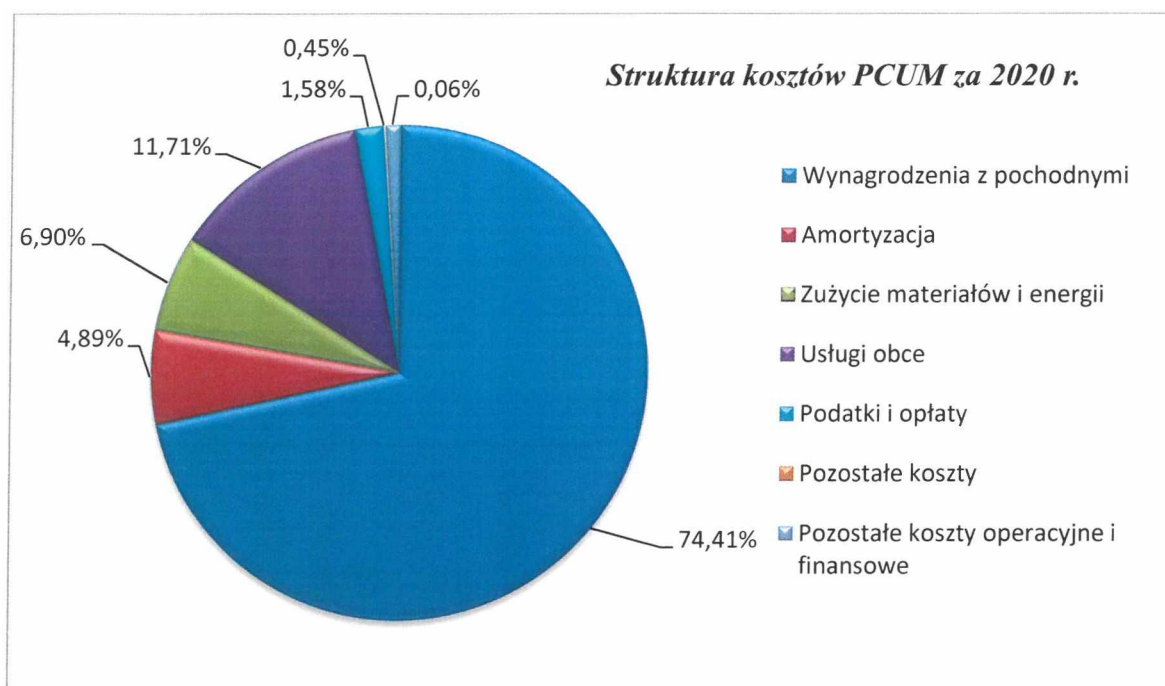


Największy udział w przychodach mają przychody z NFZ. W 2020 r. stanowiły one ponad 83% w przychodach ogółem. Wynika z tego, że finansowanie na odpowiednim poziomie z Narodowego Funduszu Zdrowia ma decydujący wpływ na stan finansów jednostki.

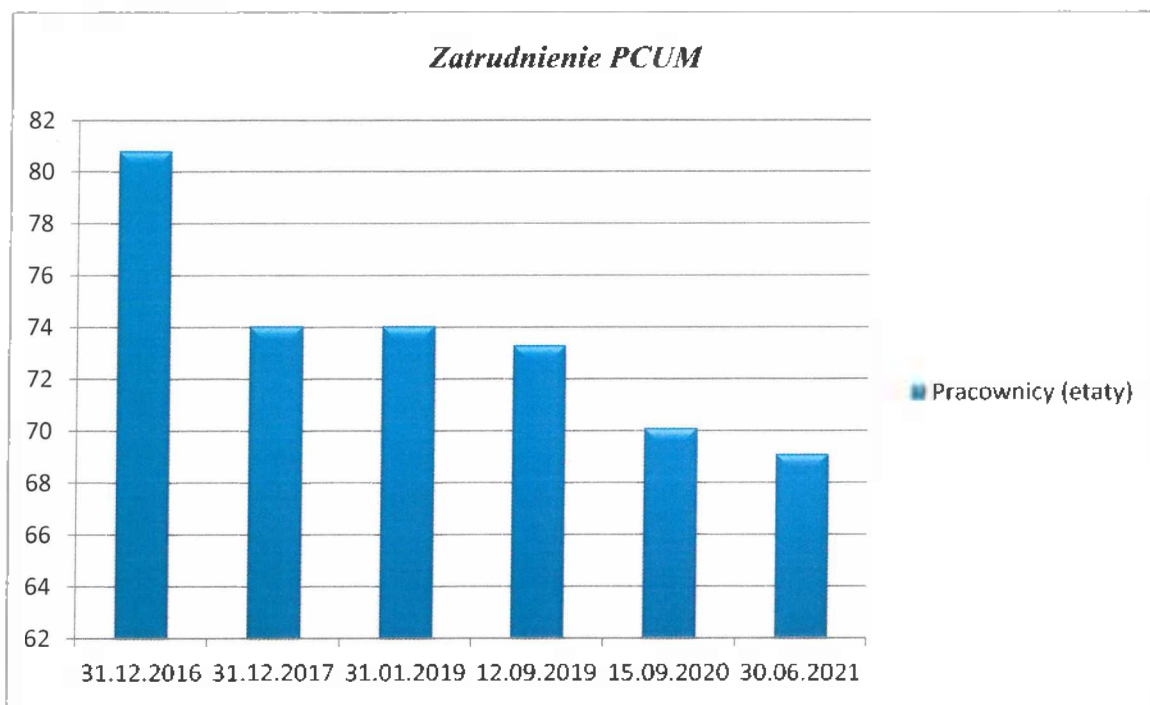
## II. Koszty w zł.

Lp.	WYSZCZEGÓLNIENIE	PLAN FINANSOWY 2020	WYKONANIE ZA 2020 r.	WYKONANIE procentowe
1.	Koszty osobowe razem, w tym:	6 072 000,00	6 031 524,81	99,33%
	- wynagrodzenia osobowe	5 142 000,00	5 097 162,74	99,13%
	- składki na ubezpieczenia społeczne	850 000,00	849 458,61	99,94%
	- świadczenia na rzecz pracowników	80 000,00	84 903,46	106,13%
2.	Amortyzacja	510 000,00	396 118,45	105,57%
3.	Zużycie materiałów i energii	530 000,00	559 869,76	105,64%
	- zużycie materiałów	410 000,00	423 056,16	103,18%
	- zużycie energii	120 000,00	136 813,60	114,01%
4.	Usługi obce	1 070 000,00	949 117,36	88,70%
	- usługi medyczne	900 000,00	784 277,94	87,14%
	- usługi niemedyczne	170 000,00	164 839,42	96,96%
5.	Podatki i opłaty	135 000,00	127 917,48	87,52%
6.	Pozostałe koszty	42 000,00	36 759,19	87,52%
7.	Pozostałe koszty finansowe i operacyjne	8 000,00	4 042,11	50,53%
	<b>OGÓLEM</b>	<b>8 367 000,00</b>	<b>8 105 349,16</b>	<b>96,87%</b>





W strukturze kosztów największy udział (74,41%) mają koszty wynagrodzeń wraz z pochodnymi. Oznacza to, że jednostka prowadząc działalność o charakterze przede wszystkim usługowym i zatrudniając osoby na umowę o pracę ponosi z tego tytułu największe koszty. Sposób zatrudnienia pracowników ma wpływ na kształtowanie się struktury kosztów w jednostce. Z uwagi na wysokie obciążenia po stronie pracodawcy wynikające z tego rodzaju umów, wysokość kosztów wynagrodzeń w kosztach ogółem jest stosunkowo duża. Należy zauważyć, że udział procentowy kosztów wynagrodzeń wraz z pochodnymi za lata 2016-2018 miał tendencję spadkową. W 2016 r. wynosił 73,77%, w 2017 r. 72,43%, w 2018 r. 71,66%. Za 2019 r. koszty osobowe wzrosły do 74,57%, a w 2020 r. do 74,61% kosztów ogółem, mimo niewzrastającego zatrudnienia. Spowodowane to było wzrostem płac personelu medycznego, wynikającym z odpowiednich ustaw i rozporządzeń oraz wypłatami nagród jubileuszowych i odpraw emerytalnych. Zatrudnienie na podstawie umowy o pracę, na dzień 31.12.2016 r. wynosiło 80,80 etatu, na dzień 31.12.2017 r. 74,05 etatu, na dzień 31.01.2019 r. 74,05 etatu, na dzień 12.09.2019 r. 73,30 etatu, na dzień 15.09.2020 r. 70,10 etatu, na dzień 30.06.2021 r. 69,10 etatu.



W 2018 roku jednostka odnotowała stratę netto w kwocie 290 029,24 zł. Rok 2019 zamknął się stratą 113 119,41 zł. W 2020 r. PCUM poniósł stratę w wysokości 67 180,61 zł.

Wynik finansowy netto (strata) za rok 2020 po wyłączeniu kosztów amortyzacji, w myśl przepisów art. 59 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, daje wynik dodatni w wysokości 328 937,84 zł., co zwalnia podmiot tworzący z obowiązku pokrycia straty.

Na koniec 31.12.2020 r. jednostka posiadała zobowiązania wymagalne w kwocie 5 935,70 zł.

- **Analiza wskaźnikowa za 2020 r.**

Analizę przeprowadzono w oparciu o Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno – finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno – finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej, zgodnie z art. 59 ust. 4 ustawy o działalności leczniczej. W oparciu o dane ze sprawozdania finansowego za rok 2020 ustalono wartości poszczególnych wskaźników i liczbę punktów w poszczególnych zakresach.

## WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI

Podstawą oceny zyskowności działalności gospodarczej jest wynik finansowy, który może być dodatni (zysk) lub ujemny (strata). Dodatkowo wartości wskaźników informują o racjonalnym gospodarowaniu, gdzie przychody podmiotu przewyższają koszty. Im większe wartości przyjmuje wskaźnik zyskowności, tym bardziej efektywna jest działalność podmiotu. Należy jednak zauważyć, że w przypadku samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej maksymalizacja zysku z założenia nie jest celem samym w sobie, ale jedynie warunkiem umożliwiającym realizację pozostałych funkcji publicznej placówki ochrony zdrowia: medycznych i społecznych.

### 1) wskaźnik zyskowności netto (%)

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

$$\frac{-67\,180,61 \times 100\%}{7\,536\,486,31 + 501\,737,07 + 372,17} = -0,84\%$$

### 2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)

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

$$\frac{-66\,753,61 \times 100\%}{7\,536\,486,31 + 501\,737,07} = -0,83\%$$

### 3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)

$$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$$
$$\frac{-67\,180,61 \times 100\%}{7\,527\,376,72} = -0,89\%$$

## WSKAŹNIKI PŁYNNOSCI

Drugą grupę wskaźników stanowią wskaźniki płynności finansowej. Są one wykorzystywane w analizie zdolności podmiotu do terminowego regulowania zobowiązań. Płynność finansowa podmiotu jest oceniana na podstawie relacji aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych. Jeżeli poziom wskaźników obniża się, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań.

### 1) wskaźnik bieżącej płynności (%)

Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 m-cy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)

Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 m-cy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe

$$\frac{1\,077\,527,12 - 0 - 22\,557,82}{1\,008\,472,79 - 0 + 202\,113,25} = 0,87$$

### 2) wskaźnik szybkiej płynności (%)

Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 m-cy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy

Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 m-cy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe

$$\frac{1\,077\,527,12 - 0 - 22\,557,82 - 722,37}{1\,008\,472,79 - 0 + 202\,113,25} = 0,87$$

## WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI

Ważnym czynnikiem wpływającym na sytuację finansową podmiotu jest sprawność jego działalności. Ocena sprawności działania podmiotu obejmuje badanie rotacji należności i zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności w dniach określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. Informuje, w ciągu ilu dni następuje spłata należności. Wskaźnik ten określa zatem czas zamrożenia środków pieniężnych w należnościach. Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) informuje, co ile dni przeciętnie biorąc, następuje spłata zobowiązań wobec wierzycieli.

### 1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)

*Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)*

*Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów*

$$\frac{734\,805,84 \times 365 \text{ dni}}{7\,536\,486,31} = 36 \text{ dni}$$

## 2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)

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

$$\frac{138\,921,37 \times 365 \text{ dni}}{7\,536\,486,31} = 7 \text{ dni}$$

## WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA

Stabilność finansowa podmiotu zależy w dużym stopniu od poziomu jego zadłużenia. W analizie wskaźnikowej jednostki został wykorzystany wskaźnik zadłużenia aktywów, informujący, jaki jest udział zobowiązań w finansowaniu aktywów. Drugim wskaźnikiem wykorzystywanym w analizie zadłużenia jest wskaźnik wypłacalności opisujący zdolność podmiotu do spłaty długu.

### 1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)

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

$$\frac{0 + 1\,008\,472,79 + 685\,964,00}{7\,505\,874,07} = 23\%$$

### 2) wskaźnik wypłacalności

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

$$\frac{0 + 1\,008\,472,79 + 685\,964,00}{4\,255\,514,87} = 0,40$$

Tabela podsumowująca wyniki oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej PCUM za 2020 r.

Grupa	Wskaźniki	Wartość wskaźnika	Ocena
1. Wskaźniki zyskowności	1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-0,84%	0
	2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,83%	0
	3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-0,89%	0
<b>1. Razem: 0 pkt</b>			
2. Wskaźniki płynności	1) wskaźnik bieżącej płynności	0,87	4 pkt
	2) wskaźnik szybkiej płynności	0,87	8 pkt
<b>2. Razem: 12 pkt</b>			
3. Wskaźniki efektywności	1) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	36 dni	3 pkt
	2) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7 dni	7 pkt
<b>3. Razem: 10 pkt</b>			
4. Wskaźniki zadłużenia	1) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	23%	10 pkt
	2) wskaźnik wypłacalności	0,40	10 pkt
<b>4. Razem: 20 pkt</b>			
<b>Łączna wartość punktów: 42 pkt</b>			

Wartość wskaźników w latach 2019-2020

Wskaźniki	Wartość wskaźnika 2019	Wartość wskaźnika 2020
1) wskaźnik zyskowności netto (%)	-1,41%	-0,84%
2) wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-1,41%	-0,83%
3) wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-1,48%	-0,89%
4) wskaźnik bieżącej płynności	0,87	0,87
5) wskaźnik szybkiej płynności	0,87	0,87
6) wskaźnik rotacji należności (w dniach)	35 dni	36 dni
7) wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	6 dni	7 dni
8) wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	22%	23%
9) wskaźnik wypłacalności	0,38	0,40

Maksymalna ocena punktowa wskaźników ekonomiczno-finansowych wynikająca z rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. wynosi 70. Łączna ocena punktowa za 2020 rok uzyskana przez Powiatowe Centrum Usług Medycznych wynosi 42, co stanowi 60% maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania.

Po podsumowaniu łącznej wartości punktów, PCUM uzyskało maksymalną do osiągnięcia liczbę punktów w grupie wskaźników efektywności i zadłużenia. Nie uległy zmianie wskaźniki płynności. Pomimo osiągnięcia zerowej punktacji za wskaźniki zyskowności z 2020 r. są one lepsze w porównaniu do roku 2019.

Z raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej wynika, że wartość punktowa wskaźników ekonomiczno-finansowych w kolejnych latach 2019 – 2020 została zachowana na takim samym poziomie tj. 42 punktów.

### **Rentowność usług**

Najsłabszym obszarem finansów jednostki jest jej zyskowność. W celu ustalenia przyczyn wystąpienia ujemnego wyniku finansowego, należy przeanalizować rentowność wykonywanych świadczeń i usług, w każdym zakresie działalności, aby wskazać rzeczywiste zakresy nieefektywne, a docelowo – sposoby poprawy takiego stanu rzeczy.

Wyniki poszczególnych komórek PCUM (biorąc pod uwagę tylko koszty bezpośrednie) za 6 miesięcy 2021 r. przedstawione są w tabeli poniżej:

Lp.	Nazwa	Przychody	Koszty bezpośrednie	Wynik komórki
1.	POZ	2 000 625,67	936 347,83	+ 1 064 277,84
2.	Specjalistyka	1 410 586,40	1 675 472,28	-264 885,88
3.	Rehabilitacja	137 419,04	200 411,61	- 62 992,57
4.	Medycyna pracy	191 539,02	218 325,25	-26 786,23

Z powyższej tabeli wynika, że jedynym rodzajem działalności generującym zysk jest podstawowa opieka zdrowotna. Pozostała działalność medyczna przynosi straty.

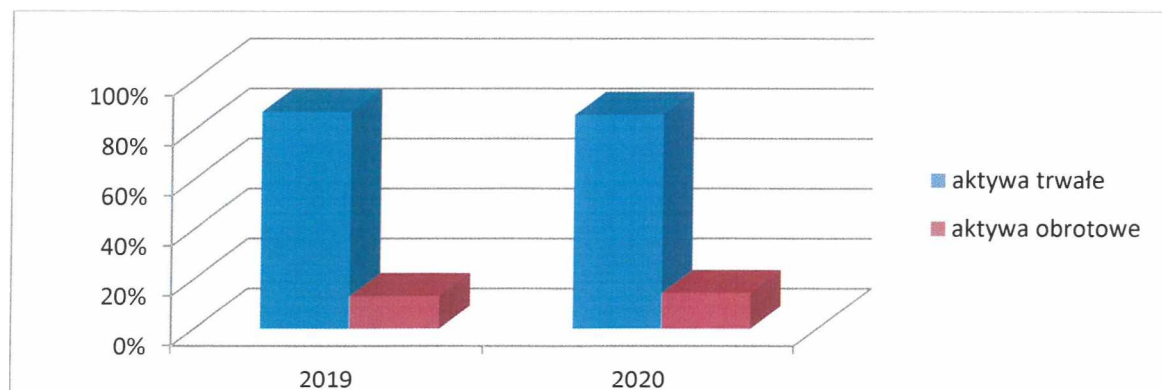


• **Analiza majątku i infrastruktury**

Analizie poddano dynamikę i strukturę aktywów w bilansie jednostki na dzień 31.12.2020 r., co zobrazowano w poniższej tabeli i na wykresie.

Pozycja	Rok ubiegły 2019	Rok bieżący 2020	Dynamika 2020/2019	Struktura (%) 2019 r.	Struktura (%) 2020 r.
<b>A. AKTYWA TRWAŁE</b>	<b>6 556 925,86</b>	<b>6 428 346,95</b>	<b>-128 578,91</b>	<b>86,86</b>	<b>85,64</b>
I. Wartości niematerialne i prawne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Rzeczowe aktywa trwałe	6 556 925,86	6 428 346,95	-128 578,91	86,86	85,64
III. Należności długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Inwestycje długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B. AKTYWA OBROTOWE</b>	<b>991 953,51</b>	<b>1 077 527,12</b>	<b>+85 573,61</b>	<b>13,14</b>	<b>14,36</b>
I. Zapasy	700,38	722,37	+21,99	0,01	0,01
II. Należności krótkoterminowe	779 373,22	698 319,11	-81 054,11	10,32	9,31
III. Inwestycje krótkoterminowe	201 203,91	355 927,82	+154 723,91	2,67	4,74
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	10 676,00	22 557,82	+11 881,82	0,14	0,30
<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>7 548 879,37</b>	<b>7 505 874,07</b>	<b>-43 005,30</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Udział aktywów trwałych i obrotowych w aktywach ogółem*





Udział procentowy aktywów trwałych w całości majątku jest bardzo wysoki. Relacja majątku trwałego do obrotowego świadczy o dużym stopniu unieruchomienia środków przedsiębiorstwa, a także o wysokich kosztach stałych amortyzacji. Taki stan może świadczyć o kłopotach z upłynnieniem majątku.

Majątek trwały wykazuje tendencje malejącą zarówno w całości aktywów jak w odniesieniu do majątku obrotowego. Taka sytuacja wynika z mniejszych inwestycji poniesionych na zakup środków trwałych oraz modernizację budynku.

Dynamika ogólnego majątku obrotowego wykazuje wartość dodatnią. Wzrost posiadanych środków pieniężnych w 2020 r. przyczynił się do dodatniej dynamiki inwestycji krótkoterminowych.

#### • **Zatrudnienie**

Na koniec 30.06.2021 r. w PCUM zatrudnionych było 75 osób (69,10 etatów).

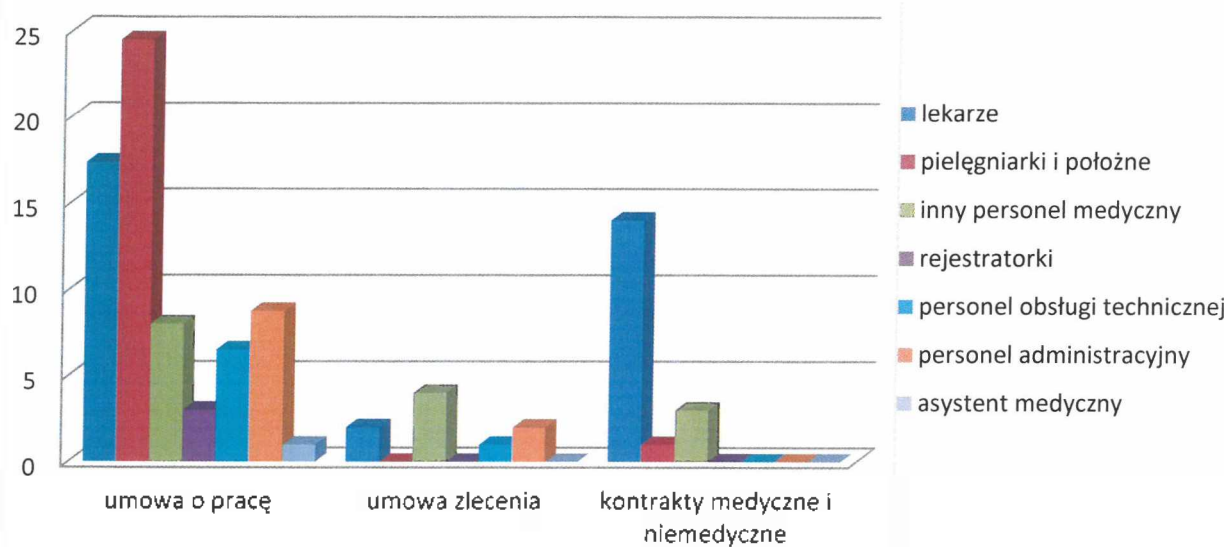
Według ewidencji personalnej na koniec 30.06.2021 r. zatrudnienie przedstawia się następująco:

- 75 osób na podstawie umów o pracę (69,10 etaty),
- 9 osób na podstawie umów zlecenia,
- 15 osób na podstawie umów kontraktowych (działalność gospodarcza wykonywana osobiście).

Strukturę zawodową zatrudnionych na 30.06.2021 r. przedstawiono w tabeli i na wykresie poniżej.

Lp	Grupa zawodowa	Umowy o pracę (etaty)	Umowy zlecenia (osoby)	Kontrakt (osoby)
1.	Lekarze	17,35	2	13
2.	Pielęgniarki i położne	24,50	0	1
3.	Inny personel medyczny	8,0	4	1
4.	Rejestratorki	2	0	0
5.	Asystent medyczny	1	0	0
6.	Personel obsługi technicznej	6,50	1	0
7.	Personel administracyjny	8,75	2	0
	<b>Razem:</b>	<b>69,10</b>	<b>9</b>	<b>15</b>

**Struktura zatrudnienia na dzień 30.06.2021 r.**

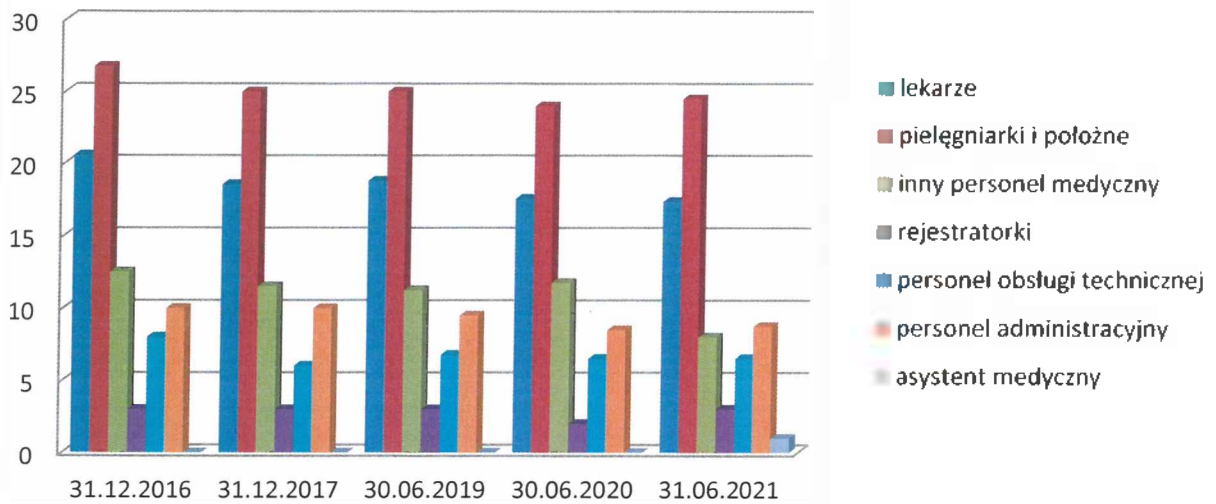


Podstawową formą zatrudnienia jest umowa o pracę. Najliczniejszą grupę zatrudnionych stanowią osoby pracujące na podstawie umowy o pracę. W grupie umów o pracę struktura wg grup zawodowych przedstawia się następująco:

- lekarze 25,11%
- pielęgniarki i położne 35,46%
- inny personel medyczny 11,58%
- rejestratorki 4,34%
- personel obsługi technicznej 9,41%
- personel administracyjny 12,65%

Reasumując: personel medyczny stanowi 73,60%, a niemedyyczny 26,40%.

### Zatrudnienie na podstawie umowy o pracę



#### • Informacja o wykonaniu planu finansowego za I półrocze 2021 r.

##### 1. Przychody

- plan roczny 8 200 000,00 zł.
- wykonanie za I półrocze 4 137 716,03 zł.
- % wykonania 50,46 %

##### 2. Koszty

- plan roczny 8 445 000,00 zł.
- wykonanie za I półrocze 4 370 395,12 zł.
- % wykonania 51,75 %

**Wynik finansowy za 6 miesięcy 2021 r. (strata netto) - 232 679,09 zł.**

### **Analiza przyczyn straty netto:**

- umowa z Narodowym Funduszem Zdrowia, jako podstawowe źródło przychodów, od którego uzależniona jest gospodarka finansowa jednostki,
- brak obiektywnej i rzeczywistej wyceny procedur medycznych, szczególnie w zakresie ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (AOS) i rehabilitacji czego następstwem jest nierentowność tych usług,
- nieproporcjonalny wzrost kosztów działalności medycznej na rzecz NFZ (materiałów medycznych, badań medycznych wykonywanych na zewnątrz i usług kontraktowych) w stosunku do przychodów osiągniętych z tego źródła (od 2011 r. brak kontraktowania świadczeń z zakresu AOS),
- brak pełnej rekompensaty ustawowego wzrostu wynagrodzeń personelu medycznego i niemedycznego,
- wysokie koszty osobowe wynikające nie tylko z ustawowego wzrostu wynagrodzeń, ale również ze struktury wiekowej kadry pracowniczej,
- konkurencja w zakresie pozyskiwania kadry medycznej skutkująca wygórowanymi żądaniami płacowymi lekarzy w stosunku do środków zabezpieczonych na ten cel,
- epidemia COVID-19 powodująca ograniczenia udzielania świadczeń w zakresie przede wszystkim ambulatoryjnej opieki specjalistycznej, rehabilitacji oraz medycyny pracy,
- wzrastające koszty utrzymania majątku w wyniku: wzrostu cen energii cieplnej elektrycznej, awarii sprzętu medycznego i instalacji technicznych, niezbędnych remontów infrastruktury.

### **3. Planowane działania mające na celu poprawę sytuacji finansowej.**

#### W grupie kosztów:

Ze względu na specyfikę świadczeń medycznych działania naprawcze przedstawione zostaną w stosunku do każdego rodzaju działalności. Działania naprawcze powinny być wyważone, nie powinny utrudniać albo wręcz uniemożliwiać udzielania usług. Dokonywane

---

zmiany w oparciu o racjonalną ocenę sytuacji w jednostce powinny stworzyć podstawy do systematycznej poprawy finansów, nie zaburzając jednocześnie funkcjonowania jednostki.

Największą grupę kosztów stanowią koszty osobowe. Ze względu jednak na strukturę wiekową kadry medycznej (lekarze, pielęgniarki) istnieją przeszkody w ograniczeniu zatrudnienia w tych grupach. Bariery w ograniczaniu zatrudnienia stanowią również wymogi stawiane przez NFZ dotyczące czasu pracy i kwalifikacji zatrudnionego personelu medycznego. Większość zatrudnionych lekarzy jest w wieku emerytalnym lub przedemerytalnym chronionym. Z personelu medycznego w latach 2021-2023 prawa emerytalne nabywa 8 osób, a z pozostałego personelu 5 osób. Przyjęto zasadę, że w latach 2021-2023 będziemy dążyć do niezwiększania kosztów osobowych dostosowując zatrudnienie do potrzeb wynikających z działalności. Należy również monitorować koszty materiałowe i koszty usług obcych.

#### W grupie przychodów:

Największą grupą przychodów i podstawą gospodarki finansowej PCUM są przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia. Priorytetem jest więc utrzymanie, a w miarę możliwości, poprawa warunków udzielania świadczeń na rzecz NFZ zarówno pod względem infrastruktury jak i kadry medycznej. Pozwoli to utrzymać przychody z tego źródła na dotychczasowym poziomie i w czasie następnego kontraktowania świadczeń występować o większą ich ilość. Systematycznie dostosowujemy ceny usług w medycynie pracy, aby skutecznie konkurować z innymi podmiotami. W miarę możliwości kadrowych i sprzętowych należy szukać dodatkowych źródeł przychodów z:

- programów medycznych,
- usług na rzecz innych podmiotów,
- wynajmu pomieszczeń.

Możliwe działania naprawcze w tym zakresie zostaną przedstawione w stosunku do każdej z rodzajów działalności PCUM w dalszej części programu. Ogólnie przyjmujemy zasadę priorytetowo traktować podstawową opiekę zdrowotną, wzmacniać i rozwijać działalność w poradniach generujących najmniejsze koszty, likwidować poradnie, w których nie ma możliwości optymalizacji kosztów przekraczających przychody.

---

## **II. Analiza finansowa poszczególnych komórek PCUM za okres I – VI 2021 r. i możliwe działania naprawcze.**

Ze względu na epidemię COVID-19 do analizy finansowej wybrano okres I - VI 2021 r., jako najbardziej odzwierciedlający rzeczywistą sytuację finansową PCUM.

### **PODSTAWOWA OPIEKA ZDROWOTNA**

Działalność w ramach podstawowej opieki zdrowotnej za 6 miesięcy 2021 r. przynosiła 747 931,95 zł. dochodu. Mimo to, POZ wymaga szczególnej uwagi ze względu na kadre lekarską. Na rynku usług medycznych istnieje duży niedobór lekarzy rodzinnych i internistów. Sytuację pogarsza duża konkurencja w tym rodzaju świadczeń.

W celu poprawy poziomu udzielanych świadczeń i zachęcenia pacjentów do korzystania z usług naszej przychodni:

- zwiększono zatrudnienie o pół etatu lekarskiego,
- zatrudniono asystenta medycznego, którego zadaniem jest pomoc w obsłudze pacjenta,
- będziemy organizować dodatkowe dni badań profilaktycznych.

Nadal poszukujemy lekarza do pracy w podstawowej opiece medycznej.

Poczynione w poprzednich latach działania spowodowały dostosowanie liczby personelu pielęgniarskiego podstawowej opieki zdrowotnej do wymogów Narodowego Funduszu Zdrowia.

**1. Rozliczenie podstawowej opieki zdrowotnej za okres I – VI 2021 r.**

Podstawowa Opieka Zdrowotna		Poradnia ogólna POZ	Poradnia pediatryczna	Pielęgniarki środowiskowo- rodzinne	Pielęgniarki położne
<b>Przychody razem, w tym:</b>	<b>2 000 625,67</b>	<b>1 597 230,75</b>	<b>117 120,92</b>	<b>239 845,10</b>	<b>46 428,90</b>
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	1 985 340,67	1 597 040,75	102 025,92	239 845,10	46 428,90
* przychody z usług odpłatnych	15 285,00	190,00	15 095,00	0,00	0,00
<b>Koszty bezpośrednie razem, w tym:</b>	<b>936 347,83</b>	<b>664 776,65</b>	<b>116 719,21</b>	<b>126 297,42</b>	<b>18 163,06</b>
amortyzacja	13 205,09	10 391,49	2 285,54	528,06	0,00
zużycie materiałów	51 940,34	22 731,29	28 085,82	1 123,23	0,00
zużycie energii	11 518,27	6 594,45	4 282,49	641,33	0,00
usługi medyczne zewnętrzne	130 878,70	129 994,91	883,79	0,00	0,00
pozostałe usługi zewnętrzne	14 201,65	11 332,63	2 085,73	783,29	0,00
wynagrodzenia	540 287,95	353 860,66	65 959,40	105 114,96	15 352,93
poходne płac, świadczenia na rzecz pracowników	93 825,85	61 435,43	11 579,90	18 000,39	2 810,13
podatek VAT	2 409,98	1 387,28	916,54	106,16	0,00
pozostałe podatki i opłaty	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	78 080,00	77 440,00	640,00	0,00	0,00
* badania obrazowe	78 080,00	77 440,00	640,00	0,00	0,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>1 064 277,84</b>	<b>932 454,10</b>	<b>401,71</b>	<b>113 547,68</b>	<b>28 265,84</b>
Koszty rejestracji 100%	149 592,60	149 592,60	0,00	0,00	0,00
Koszty gabinetu zabiegowego 75%	74 106,09	74 106,09	0,00	0,00	0,00
Koszty transportu 100%	54 609,75	38 226,83	0,00	12 014,15	4 368,78
Koszty obsługi technicznej 25%	38 037,45	34 994,45	3 043,00	0,00	0,00
<b>Koszty pośrednie razem</b>	<b>316 345,89</b>	<b>296 919,97</b>	<b>3 043,00</b>	<b>12 014,15</b>	<b>4 368,78</b>
<b>Wynik podstawowej opieki zdrowotnej (bez kosztów administracji)</b>	<b>747 931,95</b>	<b>635 534,13</b>	<b>-2 641,29</b>	<b>101 533,54</b>	<b>23 897,06</b>



## ABMULATORYJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA

Ten rodzaj działalności, ze względu na niekorzystną wycenę procedur medycznych, nieproporcjonalny wzrost kosztów świadczeń w stosunku do przychodów, generuje koszty bezpośrednie przekraczające przychody. Za 6 miesięcy 2021 r., biorąc pod uwagę przychody i koszty tylko bezpośrednie ponieśliśmy stratę w wysokości 264 885,88 zł. Działania naprawcze w tym rodzaju działalności ograniczone są przede wszystkim wymogami Narodowego Funduszu Zdrowia, co do czasu pracy i kadry medycznej, np. minimalny czas pracy poradni, to 12 godzin w tygodniu, świadczeń może udzielać tylko specjalista w danej dziedzinie medycyny.

Ze względu na wyjątkową sytuację jaką jest epidemia COVID-19 i spowodowane tym ograniczenia działalności (AOS, rehabilitacja, medycyna pracy) do analizy finansowej poradni wzięto pod uwagę dane za I półrocze 2021 r. Przyjęto zasadę, że do decyzji o dalszym funkcjonowaniu poradni należy wziąć pod uwagę tylko koszty bezpośrednie. Koszty pośrednie (administracyjno-techniczne) są obligatoryjne i należy dążyć do ich racjonalizacji.

Ze względu na sytuację finansową poradnie specjalistyczne można podzielić na dwie grupy:

1. Poradnie, które bilansują przychody z kosztami bezpośrednimi:

- poradnia endokrynologiczna,
- poradnia endokrynologiczno-ginekologiczna.

2. Poradnie, które nie bilansują przychodów z kosztami bezpośrednimi – pozostałe.

Do analizy ekonomicznej poradni przyjęto I półrocze 2021 r. Nie uwzględnia ono dodatkowych przychodów wynikających z nadwykonań i bilansowania przez NFZ kontraktu rocznego. W części tych poradni nadwykonania poprawiają ich sytuację finansową.

Zgodnie z zarządzeniem Narodowego Funduszu Zdrowia w 2021 r. realizujemy również niewykonane świadczenia z roku 2020. Uzyskane przychody w 2021 r. pokrywają niedow wykonania z 2020 r.

Wymogi dotyczące czasu pracy i kadry medycznej stawiane przez Narodowy Fundusz Zdrowia oraz aktualne problemy z obsadą lekarską w dużym stopniu ograniczają



---

wprowadzanie zmian w funkcjonowaniu poradni. Dopiero po rocznym rozliczeniu świadczeń w poradniach specjalistycznych można będzie podjąć decyzję, co do działań naprawczych. W większości tych poradni tylko zwiększenie kontraktu na świadczenia poprawiłoby ich sytuację finansową.

**Rozliczenie poradni endokrynologicznej za okres I – VI 2021 r.**

<b>PORADNIA ENDOKRYNOLOGICZNEJ</b>	
Przychody razem, w tym:	141 833,32
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	141 833,32
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	111 872,45
amortyzacja	1 616,76
zużycie materiałów	267,19
zużycie energii	1 125,55
usługi medyczne zewnętrzne	13 032,80
pozostałe usługi zewnętrzne	507,31
wynagrodzenia	63 955,01
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	13 095,66
podatek VAT	232,17
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	18 040,00
* badania obrazowe	18 440,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>29 960,87</b>

Świadczeń w poradni udziela specjalista endokrynolog w wymiarze wymaganym przez NFZ tj. 17 godzin tygodniowo i pielęgniarka na 0,75 etatu. Jest to zgodne z wymogami Narodowego Funduszu Zdrowia.

*Rozliczenie poradni endokrynologiczno-ginekologicznej za okres I – VI 2021 r.*

<b>PORADNIA ENDOKRYNOLOGICZNO-GINEKOLOGICZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	66 911,96
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	66 911,96
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	50 286,63
amortyzacja	211,20
zużycie materiałów	0,00
zużycie energii	201,55
usługi medyczne zewnętrzne	8 311,50
pozostałe usługi zewnętrzne	179,84
wynagrodzenia	31 995,54
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	5 705,54
podatek VAT	33,46
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	3 648,00
* badania obrazowe	3 648,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>16 625,33</b>

Świadczeń w poradni udziela lekarz specjalista endokrynolog-ginekolog zatrudniony na podstawie umowy o pracę w wymiarze 0,40 etatu i połączna w wymiarze po 0,40 etatu. Jest to zgodne z wymogami Narodowego Funduszu Zdrowia.

*Rozliczenie poradni laryngologicznej za okres I – VI 2021 r.*

<b>PORADNIA LARYNGOLOGICZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	126 478,59
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	126 478,59
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	140 307,85
amortyzacja	5 261,36
zużycie materiałów	2 877,62
zużycie energii	944,15
usługi medyczne zewnętrzne	53 718,47
pozostałe usługi zewnętrzne	773,98
wynagrodzenia	62 464,20
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	11 375,00
podatek VAT	173,07
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	2 720,00
* badania obrazowe	2 720,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-13 829,26</b>

Świadczeń w poradni udzielają lekarze laryngolodzy zatrudnieni na podstawie umowy o pracę i umów cywilnoprawnych (w przeliczeniu na etaty) w łącznym wymiarze 1 etat oraz pielęgniarka zatrudniona na 1 etat. Spełnia to wymogi NFZ. Działalność poradni laryngologiczna generuje w miarę akceptowalne koszty. Będziemy dążyć do jej dalszego rozwoju zarówno pod względem kadry jak i aparatury medycznej. Z analizy wykonania świadczeń wynika, że poradnia ta generuje nadwykonania, które niwelują niedow wykonania z roku 2020.

**Rozliczenie poradni dermatologicznej za okres I - VI 2021 r.**

<b>PORADNIA DERMATOLOGICZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	88 458,88
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	88 458,88
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	102 126,98
amortyzacja	1 584,24
zużycie materiałów	2 124,63
zużycie energii	1 041,70
usługi medyczne zewnętrzne	4 368,40
pozostałe usługi zewnętrzne	1 023,46
wynagrodzenia	76 634,82
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	15 055,71
podatek VAT	214,02
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	80,00
* badania obrazowe	80,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-13 668,10</b>

Aktualnie wielkość zatrudnienia personelu medycznego (lekarz 0,8 etatu, pielęgniarka 1 etat) jest dostosowana do wymogów Narodowego Funduszu Zdrowia. W celu poprawy jakości udzielanych świadczeń w 2022 r. planujemy zakup aparatu do krioterapii. Z analizy wykonania świadczeń wynika, że poradnia ta generuje nadwykonania, które niwelują niedowykonania z roku 2020.

*Rozliczenie poradni chirurgicznej za okres I – VI 2021 r.*

<b>PORADNIA CHIRURGICZNEJ</b>	
Przychody razem, w tym:	128 486,17
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	128 486,17
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	163 398,22
amortyzacja	7 708,98
zużycie materiałów	7 761,01
zużycie energii	2 502,97
usługi medyczne zewnętrzne	3 636,14
pozostałe usługi zewnętrzne	3 512,75
wynagrodzenia	103 400,52
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	18 551,85
podatek VAT	484,00
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	15 840,00
* badania obrazowe	15 840,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-34 912,05</b>

Świadczeń w poradni udziela lekarz specjalista chirurgii zatrudniony w wymiarze 1 etat i pielęgniarki w wymiarze 1,20 etatu. Liczba zatrudnionego personelu jest zgodna z wymogami NFZ. W celu poprawy jakości udzielania świadczeń w 2020 r. zakupiono lampę i diatermię chirurgiczną. Większe koszty wynagrodzeń w stosunku do proporcjonalnego okresu z 2020 r. wynikają z wypłaty nagrody jubileuszowej i odprawy emerytalnej pielęgniarki.

**Rozliczenie poradni ginekologicznej i menopauzy za okres I – VI 2021 r.**

<b>PORADNIA GINEKOLOGICZNA, MENOPAUZY</b>	
Przychody razem, w tym:	217 555,83
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	217 335,83
* przychody z usług odpłatnych	220,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	273 887,18
amortyzacja	14 658,90
zużycie materiałów	9 714,25
zużycie energii	2 616,56
usługi medyczne zewnętrzne	108 532,78
pozostałe usługi zewnętrzne	3 753,86
wynagrodzenia	100 174,16
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	19 091,30
podatek VAT	553,37
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	14 792,00
* badania obrazowe	14 792,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-56 331,35</b>

Ze względu na wielkość kontraktu tej poradni Narodowy Fundusz Zdrowia wymaga pracy specjalisty ginekologa w wysokości, co najmniej 1 etat. Obecnie zatrudniamy 5 lekarzy, w tym 2 specjalistów w łącznym wymiarze 1 etatu oraz 3 położne w wymiarze 2 etatów. Jest to zgodne w wymogami NFZ. Z tego względu nie ma możliwości ograniczeń kadrowych.

Na chwilę obecną poprawa sytuacji finansowej tej poradni jest możliwa przy zwiększeniu finansowania ze strony Narodowego Funduszu Zdrowia. W celu poszerzenia zakresu świadczeń planujemy w 2022 r. zakup ultrasonografu do badania płodu oraz kardiografu. Z analizy wykonania świadczeń wynika, że poradnia ta generuje nadwykonania, które niwelują niedowwykonania z roku 2020.

**Rozliczenie poradni kardiologicznej za okres I – VI 2021 r.**

<b>PORADNIA KARDIOLOGICZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	111 356,52
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	111 356,52
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	141 162,09
amortyzacja	3 565,02
zużycie materiałów	4 322,63
zużycie energii	1 336,48
usługi medyczne zewnętrzne	87 358,21
pozostałe usługi zewnętrzne	1 975,56
wynagrodzenia	36 090,00
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	6 040,92
podatek VAT	273,27
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	200,00
* badania obrazowe	200,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-29 805,57</b>

Wymogiem koniecznym ze strony NFZ jest praca poradni specjalistycznej, co najmniej 3 dni w tygodniu. Ze względu na trudności w pozyskaniu do pracy jednego specjalisty kardiologa zmuszeni byliśmy zatrudnić na godziny dwóch lekarzy wymiarze 0,50 etatu. Od lipca 2021 r. świadczeń w poradni udziela jeden lekarz i jedna pielęgniarka.

Pod względem kadrowym spełniamy wymogi NFZ.



*Rozliczenie poradni neurologicznej za okres I – VI 2021 r.*

<b>PORADNIA NEUROLOGICZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	129 824,87
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	129 824,87
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	137 929,92
amortyzacja	5 951,97
zużycie materiałów	564,99
zużycie energii	483,75
usługi medyczne zewnętrzne	50 713,56
pozostałe usługi zewnętrzne	574,24
wynagrodzenia	61 999,31
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	5 802,96
podatek VAT	79,14
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	11 760,00
* badania obrazowe	11 760,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-8 105,05</b>

Świadczeń w poradni udzielają lekarze specjaliści neurologii zatrudnieni na podstawie umów cywilnoprawnych (w przeliczeniu na etaty) w łącznym wymiarze 1 etat oraz pielęgniarki na umowy o pracę w wymiarze 1 etatu (od kwietnia 2020 r. zmniejszono zatrudnienie personelu pielęgniarskiego o 0,75 etatu).

Z analizy wykonania świadczeń wynika, że poradnia ta generuje nadwykonania, które niwelują niedowykonania z roku 2020.

**Rozliczenie poradni ortopedycznej za okres I –VI 2021 r.**

<b>PORADNIA ORTOPEDYCZNA</b>	
Przychody razem, w tym:	80 168,35
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	80 168,35
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	133 035,07
amortyzacja	1 470,54
zużycie materiałów	2 455,67
zużycie energii	508,81
usługi medyczne zewnętrzne	76 135,75
pozostałe usługi zewnętrzne	383,76
wynagrodzenia	17 890,95
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	3 139,15
podatek VAT	90,44
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	30 960,00
* badania obrazowe	30 960,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-52 866,72</b>

W poradni ortopedycznej zatrudniony jest specjalista w tej dziedzinie, na podstawie umowy cywilnoprawnej, w wymaganym przez NFZ czasie pracy, tj. 16 godzin tygodniowo. Świadczenia w zakresie średniego personelu medycznego udzielają pielęgniarki zatrudnione w wymiarze 0,75 etatu.

Tylko zwiększenie wartości kontraktu poprawi sytuację tej poradni.

**Rozliczenie poradni okulistycznej za okres I – VI 2021 r.**

<b>PORADNIA OKULISTYCZNEJ</b>	
Przychody razem, w tym:	54 644,56
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	54 644,56
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	83 532,64
amortyzacja	2 628,36
zużycie materiałów	145,00
zużycie energii	673,27
usługi medyczne zewnętrzne	40 801,67
pozostałe usługi zewnętrzne	930,24
wynagrodzenia	32 249,20
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	5 973,69
podatek VAT	131,21
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	0,00
* badania obrazowe	0,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-28 888,08</b>

Poradnia okulistyczna udziela również świadczeń na rzecz medycyny pracy. Tym samym stanowi istotny element AOS w PCUM. Pracujący dotychczas lekarz okulista wypowiedział umowę. Aktualnie jesteśmy na etapie rozmów ze specjalistą okulistyki, którego chcemy zatrudnić od stycznia 2022 r. w wymiarze 1 etatu.

*Rozliczenie poradni alergologicznej za okres I–VI 2021 r.*

<b>PORADNIA ALERGOLOGICZNEJ</b>	
Przychody razem, w tym:	88 865,92
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	88 865,92
* przychody z usług odpłatnych	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	107 526,85
amortyzacja	1 971,78
zużycie materiałów	929,52
zużycie energii	1 021,84
usługi medyczne zewnętrzne	3 931,50
pozostałe usługi zewnętrzne	741,64
wynagrodzenia	84 220,44
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	14 496,08
podatek VAT	214,05
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	0,00
* badania obrazowe	0,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-18 660,93</b>

Ze względu na ciężką chorobę alergologa aktualnie poradnia nie udziela świadczeń. Na chwilę obecną nie przynoszą efektów starania o pozyskanie specjalisty alergologa.

**Rozliczenie poradni reumatologicznej i diabetologicznej za okres I – VI 2021 r.**

	Poradnia reumatologiczna	Poradnia diabetologiczna
Przychody razem, w tym:	91 675,06	84 326,37
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	91 675,06	84 326,37
* przychody z usług odpłatnych	0,00	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	131 236,86	99 169,54
amortyzacja	853,02	966,78
zużycie materiałów	640,82	1 254,73
zużycie energii	473,30	746,96
usługi medyczne zewnętrzne	8 205,70	6 644,20
pozostałe usługi zewnętrzne	369,80	701,17
wynagrodzenia	90 492,40	76 278,44
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	16 476,57	12 229,11
podatek VAT	85,25	148,15
pozostałe podatki i opłaty	0,00	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	13 640,00	200,00
* badania obrazowe	13 640,00	200,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-39 561,80</b>	<b>-14 843,17</b>

W poradniach reumatologicznej i diabetologicznej pracują lekarze specjaliści z wieloletnim stażem pracy w wymiarze po 1 etacie. W jednej i drugiej poradni zatrudnione są pielęgniarki w pełnym wymiarze czasu pracy – łącznie 2 etaty. Mimo oferty PCUM na dużo większą ilość punktów, NFZ zakontraktował ilość punktów na:

- w poradni diabetologicznej na 15 godzin w tygodniu czasu pracy lekarza,
- w poradni reumatologicznej na 19 godzin w tygodniu czasu pracy lekarza.

Od września 2020 r. lekarze diabetolog i reumatolog przeszli na świadczenia emerytalne. Warunkiem dalszej pracy w poradni był brak zmian w warunkach zatrudnienia dotyczących czasu i wynagrodzenia.

## DZIAŁ REHABILITACJI

Rozliczenie działu rehabilitacji za okres I – VI 2021 r.

FIZJOTERAPIA / PORADNIA REHABILITACJI		Gabinety fizjoterapii	Poradnia lekarskiej rehabilitacji
Przychody razem, w tym:	137 419,04	126 649,04	10 770,00
* przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	137 369,04	126 599,04	10 770,00
* przychody z usług odpłatnych	50,00	50,00	0,00
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	200 411,61	166 486,93	33 924,68
amortyzacja	12 052,50	12 052,50	0,00
zużycie materiałów	13 505,38	13 505,38	0,00
zużycie energii	2 694,35	2 694,35	0,00
usługi medyczne zewnętrzne (kontrakty fizjoterapeutów)	8 250,00	8 250,00	0,00
pozostałe usługi zewnętrzne	10 264,11	10 264,11	0,00
wynagrodzenia	130 837,35	101 799,71	29 037,64
poходne płac, świadczenia na rzecz pracowników	22 267,76	17 380,72	4 887,04
podatek VAT	540,16	540,16	0,00
pozostałe podatki i opłaty	0,00	0,00	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	0,00	0,00	0,00
* badania laboratoryjne	0,00	0,00	0,00
* badania obrazowe	0,00	0,00	0,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-62 992,57</b>	<b>-39 837,89</b>	<b>-23 154,68</b>

W poradni rehabilitacji zatrudniony jest lekarz specjalista rehabilitacji w wymiarze 0,50 etatu. Rozliczenie finansowe tej poradni wskazuje na jej trudną sytuację finansową ze względu na to, że przychody stanowią ok. połowy kosztów bezpośrednich. Lekarz nie wykonuje kontraktu z NFZ. Przychody z NFZ nie pokrywają wynagrodzenia lekarza. Racjonalnym więc jest likwidacja tej poradni. Nie jest to jednak możliwe ze względu na to, że przy kontraktowaniu świadczeń rehabilitacji w 2018 r. PCUM wystąpił z ofertą kompleksową tj. na świadczenia lekarskiej ambulatoryjnej opieki rehabilitacyjnej i fizjoterapii

---

ambulatoryjnej. Dawało to dodatkowe punkty przy ocenie naszej oferty. Nie jest możliwe ograniczenie zatrudnienia lekarza w poradni rehabilitacji, a wynika to z wymogów stawianych przez NFZ. PCUM wystąpił do Funduszu z zapytaniem o możliwość zmniejszenia zatrudnienia lekarza w poradni rehabilitacji. Uzyskano odpowiedź negatywną. Nie udało się pozyskać innego specjalisty ze względu na deficyt tego rodzaju specjalistów.

Niska wycena procedur w gabinetach fizjoterapii (0,93 zł. za punkt) jest przyczyną nierentowności tych świadczeń. Tygodniowy, wymagany przez NFZ czas pracy personelu medycznego w tym dziale wynosi 162 godziny. Aktualny czas pracy tego personelu wynosi 163 godziny. Zmniejszenie zatrudnienia spowoduje rozwiązanie umowy z NFZ.

Poprawa sytuacji jest możliwa poprzez zwiększenie kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia. Próbę renegocjacji umowy można podjąć przy zwiększonym wykonywaniu świadczeń w tym dziale. Ze względu na duże zapotrzebowanie i nasze możliwości kadrowe od stycznia 2021 r. zwiększono o ¼ etatu zatrudnienie masażysty.

Za 6 miesięcy 2021 r. gabinety fizjoterapii wykonały kontrakt w 65,50%.

Z analizy wykonania świadczeń wynika, że gabinety fizjoterapii generują nadwykonania, które niwelują niedow wykonania z roku 2020.

## PORADNIA MEDYCZYNY PRACY

*Rozliczenie poradni medycyny pracy za okres I – VI 2021 r.*

PORADNIA MEDYCZYNY PRACY	
Przychody	191 539,02
Koszty bezpośrednie razem, w tym:	218 325,25
amortyzacja	4 870,02
zużycie materiałów	4 470,79
zużycie energii	1 533,67
usługi medyczne zewnętrzne	47 018,00
pozostałe usługi zewnętrzne	10 177,32
wynagrodzenia	118 714,45
pochodne płac, świadczenia na rzecz pracowników	23 411,97
podatek VAT	289,03
pozostałe podatki i opłaty	0,00
badania diagnostyczne wewnętrzne, w tym:	7 840,00
* badania obrazowe	7 840,00
<b>Wynik poradni (przychody - koszty bezpośrednie)</b>	<b>-26 786,23</b>

Obecnie w poradni medycyny pracy zatrudniony jest jeden lekarz w pełnym wymiarze czasu pracy oraz dwie pielęgniarki. Epidemia COVID-19 oraz zmiana ustawy o zasadach udzielania świadczeń w medycynie pracy spowodowała zmniejszenie przychodów w tej poradni. Koszty bezpośrednie w tej komórce, w stosunku do analogicznego okresu z 2020 r., uległy zmniejszeniu.

W umowach z zakładami pracy sukcesywnie, tam gdzie jest to możliwe, zwiększamy ceny za usługi.



---

## **DZIAŁY NIEMEDYCZNE**

Powiatowe Centrum Usług Medycznych jest samodzielnym publicznym zakładem opieki zdrowotnej i jednocześnie jednostką sektora finansów publicznych. Nakłada to na nas szereg obowiązków ustawowych. Wypełnienie ich wymaga odpowiedniego personelu.

Mimo szeregu ograniczeń, w celu zmniejszenia kosztów działów administracyjno-technicznych, będziemy dostosowywać zatrudnienie do zakresu i wielkości usług medycznych. W 2022 r. ograniczymy zatrudnienie w dziale administracji o co najmniej 1 etat, co powinno przynieść oszczędności w kwocie ok. 65 tys. zł. Do półrocza 2022 r. podejmiemy decyzję, co do możliwości przekazania usług porządkowych firmie zewnętrznej.

## **PROGRAMY PROFILAKTYCZNE**

Obecnie PCUM realizuje programy finansowane przez Urząd Miasta Kielce w zakresie pediatrycznych szczepień ochronnych oraz szczepień przeciw grypie. Dały one przychód w kwocie:

	2020 r.	I półrocze 2021
Szczepienia pediatryczne	16 750,00	2 310,00
Szczepienia przeciw grypie	6 040,00	0,00

Od 2020 r. realizujemy wspólnie z Powiatowym Urzędem w Kielcach projekt pn. „Wsparcie profilaktyki zdrowotnej wśród pracowników Powiatowego Urzędu Pracy w Kielcach”. W 2020 r. dał on przychód w wysokości 100 012,50 zł., a w I półroczu 2021 r. 80 662,00 zł. Od stycznia 2021 r. realizujemy umowę z NFZ na szczepienia przeciw COVID-19. W pierwszym półroczu 2021 r. dało to przychód w kwocie 250 584,30 zł.

## **USŁUGI NA RZECZ INNYCH PODMIOTÓW**

Jednostka świadczy usługi na rzecz innych podmiotów w zakresie:

- wykonywania badań RTG i USG,
- przeprowadzania badań dla kandydatów na uczniów i studentów w ramach umowy z Wojewódzkim Ośrodkiem Medycyny Pracy,
- wykonywania badań dla poborowych, na podstawie umowy z Powiatem Kieleckim.

W 2020 r. uzyskano z tego tytułu łącznie 30 723,00 zł., a w I półroczu 2021 r. 15 033,00 zł.

## WYNAJMEM POMIESZCZEŃ

Aktualnie PCUM wynajmuje pomieszczenia prywatnym gabinetom stomatologicznym oraz Powiatowi Kieleckiemu w ramach programu pn. „Powiat Kielecki przyjazny w ograniczaniu skutków niepełnosprawności”. Kwota przychodów za 2020 r. z tytułu wynajmu pomieszczeń na gabinety stomatologiczne wyniosła 55 726,38 zł. brutto, a z programu Powiatu Kieleckiego 241 200,00 tys. zł. brutto. Kwoty te, szczególnie z Powiatu Kieleckiego, stanowią istotne wsparcie w trudnej sytuacji finansowej jednostki. Liczymy na te środki finansowe w latach następnych.

### III. Podsumowanie

#### 1. Istotne zdarzenia mające wpływ na sytuację ekonomiczną jednostki.

##### Negatywnie wpływające:

##### 1. Wzrost kosztów osobowych, jako następstwo:

- rosnących kosztów nagród jubileuszowych i odpraw emerytalnych, które wynikają ze struktury wiekowej pracowników. W 2020 r. wypłacono nagrody jubileuszowe i odprawy emerytalne w kwocie 295 329,82 zł.
- realizacji aktów prawnych podnoszących wynagrodzenia pracownikom służby zdrowia
- żądań płacowych lekarzy.

W pierwszym półroczu 2021 r. spowodowało to zwiększenie kosztów o ok. 160 tys. zł. Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 5 lipca 2021 r. zwiększono wynagrodzenia pracownikom medycznym i niemedycznym. NFZ nie kompensuje wynagrodzeń dla pracowników niemedycznych. Powoduje to wzrost kosztów osobowych o ok. 10 tys. zł. miesięcznie.

2. Stan epidemii związany z COVID-19 spowoduje ograniczenia działalności jednostki, co wpływa negatywnie na sytuację ekonomiczno-finansową PCUM.

### Pozytywnie wpływające:

1. Realizacja programu pn. „Powiat Kielecki przyjazny mieszkańcom w ograniczaniu skutków niepełnosprawności”.

W 2020 r. kwota przychodu z tego tytułu wyniosła 241 200,00 tys. zł. brutto.

2. Realizacja profilaktycznego programu zdrowotnego dla pracowników Powiatowego Urzędu Pracy w Kielcach.

Łączna kwota przychodu z tym związana wyniosła 80 662,00 zł.

3. Dotacja Powiatu Kieleckiego w kwocie 200 tys. zł. pozwoliła doposażyć jednostkę w nowoczesny sprzęt medyczny (diatermia i aparat USG z wyposażeniem).

4. Umorzenie pożyczki przyznanej przez Powiat Kielecki w kwocie 200 tys. zł. Skutkiem tego było zwiększenie przychodów operacyjnych.

5. Realizacja kontraktu z NFZ na szczepienia przeciwko COVID-19.

### **2. Efekty finansowe wdrożenia działań naprawczych.**

Realizacja programu naprawczego powinna przynieść w 2021 r. oszczędności w wysokości ok. 123 000,00 zł., a 2022 r. ok. 215 0000,00 zł.

Komórka	Efekty finansowe działań naprawczych	
	2021 r.	2022 r.
Laboratorium	zmniejszenie kosztów zakładu o ok. 35 tys. zł.	zmniejszenie kosztów zakładu o ok. 150 tys. zł
Medycyna pracy	zmniejszenie kosztów poradni o ok. 30 tys. zł.	0,00
Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna		
Poradnia okulistyczna	zmniejszenie kosztów poradni o ok. 18 tys. zł.	0,00
Poradnia neurologiczna	zmniejszenie kosztów poradni o ok. 40 tys. zł.	0,00
Działy niemedyczne		
Administracja	0,00	zmniejszenie kosztów zakładu o ok. 65 tys. zł.

---

Proponowane w programie naprawczym działania oparte są o racjonalną ocenę sytuacji w jednostce.

Wprowadzane zmiany nie mogą zaburzać funkcjonowania zakładu.

Wymogi z Narodowego Funduszu Zdrowia, co do zasad udzielania świadczeń oraz zmieniająca się dynamicznie sytuacja zewnętrzna w dużym stopniu ograniczają realizację działań naprawczych.

GLÓWNY KSIĘGOWY

*mgr Beata Kupryńska*

DYREKTOR

lek. med. Józefina Wrzeskińska