

UCHWAŁA NR 632/26
ZARZĄDU POWIATU MIŃSKIEGO
z dnia 15 września 2026 r.

**w sprawie zatwierdzenia Programu Naprawczego
Samodzielnego Publicznego Zespołu Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim**

Na podstawie art. 12 pkt. 11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2026 r. poz. 912) oraz art. 59 ust. 4 i art. 59a ust. 1 pkt. 3, ust. 4, ust. 5 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2026 r. poz. 156), uchwala się, co następuje:

§ 1. Zatwierdza się Program Naprawczy Samodzielnego Publicznego Zespołu Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim na lata 2026–2028, stanowiący załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu Mińskiego oraz Dyrektorowi Samodzielnego Publicznego Zespołu Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Zarządu -	-Remigiusz Lesław Górniak..... 
Wicestarosta -	-Urszula Pacyga..... 
Członkowie Zarządu: -	- Robert Henryk Grubek..... 
	- Damian Kacprowicz..... 
	- Piotr Ładno..... 

Załącznik do uchwały
Sejmiku Powiatu Mińskiego
Nr 632/26 z dnia 21 września 2016

Opis kolorów

Kolor	Opis pola w arkuszach
	definicja OPK
	słownik/lista
	pole wyliczane
	pole nieobowiązkowe
	pole automatycznie wypełniane na podstawie innych tabel/numeracja

Data początkowa (zawsze pierwszy dzień miesiąca)	Data końcowa (zawsze ostatni dzień miesiąca)
1.01.2025	31.12.2025

Liczba miesięcy	12
-----------------	----

Liczba dni	365
------------	-----

Arkusz obowiązkowy - obejmuje wszystkie komórki organizacyjne podmiotu (OPK), na podstawie którego wypełniają się automatycznie arkusze 3.4, 3.5, 3.6 oraz 3.15 (3.10) - UWAGA !!! kolumny od 2 do 10 (łącznie) - unikatowe

Lp.	Zakład leczniczy (region 14 znaków)	Jednostka organizacyjna (nr)	Jednostka organizacyjna (nazwa)	Kod komórki wg RPWDL (identyfikujący komórkę organizacyjną stanowiącą część VII systemu resortowych kodów identyfikacyjnych)	Nazwa komórki (wg części VII RPWDL)	Kod resortowy (stanowiący część VIII systemu RPWDL 4 cyfry)	LISTA OPK			Rodzaj OPK (zgodnie ze słownikiem)	Czy OPK jest objęty programem naprawczym (TAK/NIE)	Rola w programie (utrzymanie/restrukt uryzacja/wygaszanie /rozwój)	Uwagi
							NUMER KONTA BIEŻĄCEGO OSOBNOŚĆ POWSTAWI ANIA KOSZTOW (OPK)	10	11				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	026	Poradnia lekarza POZ	0010	500	500-01	Poradnia lekarza POZ MM Kościuski	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
2	71235110000031	12	Przychodnia Lekarska	148	Poradnia lekarza POZ	0010	500	500-02	Poradnia lekarza POZ Wolomin	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
3	71235110000031	15	Przychodnia Lekarska	176	Poradnia lekarza POZ	0010	500	500-03	Poradnia lekarza POZ Jeruzal	ambulatoryjny	TAK	rozwój	
4	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	060	Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej	0016	500	500-04	Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
5	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	033	Gabinet pielęgniarstwa POZ	0032	500	500-05	Poradnia pielęgniarstwa POZ MM Kościuski	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
6	71235110000031	12	Przychodnia Lekarska	149	Gabinet pielęgniarstwa POZ	0032	500	500-06	Poradnia pielęgniarstwa POZ Wolomin	ambulatoryjny	TAK	rozwój	
7	71235110000031	15	Przychodnia Lekarska	177	Gabinet pielęgniarstwa POZ	0032	500	500-07	Poradnia pielęgniarstwa POZ Jeruzal	ambulatoryjny	TAK	rozwój	
8	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	032	Gabinet położnej POZ	0034	500	500-09	Gabinet położnej POZ MM Kościuski	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
9	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	034	Gabinet medycyny szkolnej	0040	500	500-11	Gabinet medycyny szkolnej	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
10	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	105	Zespół transportu sanitarnego	9250	500	500-12	Zespół transportu sanitarnego POZ	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
11	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	036	Poradnia diabetologiczna	1020	501	501-02	Poradnia diabetologiczna	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
12	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	042	Poradnia endokrynologiczna	1030	501	501-03	Poradnia endokrynologiczna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
13	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	053	Poradnia kardiologiczna	1100	501	501-04	Poradnia kardiologiczna	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
14	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	035	Poradnia dermatologiczna	1200	501	501-06	Poradnia dermatologiczna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
15	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	037	Poradnia neurologiczna	1220	501	501-07	Poradnia neurologiczna	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
16	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	052	Poradnia gruźlicy i chorób płuc	1270	501	501-08	Poradnia gruźlicy i chorób płuc	ambulatoryjny	TAK	wygaszanie	
17	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	040	Poradnia reumatologiczna	1280	501	501-09	Poradnia reumatologiczna	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
18	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	059	Poradnia neonatologiczna	1421	501	501-11	Poradnia neonatologiczna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy	
19	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	109	Poradnia położniczo- ginekologiczna	1452	501	501-12	Poradnia położniczo- ginekologiczna MM Szpilina	ambulatoryjny	TAK	rozwój	
20	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	041	Poradnia położniczo- ginekologiczna	1452	501	501-13	Poradnia położniczo- ginekologiczna MM Kościuski	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	
21	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	049	Poradnia chirurgii ogólnej	1500	501	501-14	Poradnia chirurgii ogólnej	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja	

1. StrukturaOrg

22	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	050	Poradnia chirurgii ortopedycznej	1580	501	501-15	Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy
23	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	038	Poradnia okulistyczna	1600	501	501-16	Poradnia okulistyczna	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja
24	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	039	Poradnia otolaryngologiczna	1610	501	501-17	Poradnia otolaryngologiczna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy
25	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	051	Poradnia urologiczna	1640	501	501-18	Poradnia urologiczna	ambulatoryjny	TAK	utrzymanie
26	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	044	Poradnia zdrowia psychicznego	1700	501	501-19	Poradnia zdrowia psychicznego	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja
27	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	045	Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia	1744	501	501-20	Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja
28	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	046	Poradnia terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych	1746	501	501-21	Poradnia terapii uzależnienia od subst. psych.	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja
29	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	066	Poradnia stomatologiczna	1800	501	501-22	Poradnia stomatologiczna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy
30	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	154	Gabinet stomatologiczny w Zespole Szkolno-Przedszkolnym nr 1 w Mińsku Mazowieckim	1801	501	501-23	Gabinety stomatologiczne w szkołach	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy
31	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	185	Poradnia gruźlicy i chorób płuc	1270	501	501-24	Poradnia gruźlicy i chorób płuc ul. Szpitalna	ambulatoryjny	NIE	nie dotyczy
32	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	006	Szpitalny oddział ratunkowy	4902	503	503-01	SOR - rzycałt dobowy	SOR/IP	TAK	restrukturyzacja
33	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	002	Oddział chorób wewnętrznych z Pododdziałem chorób płuc/Klinika chorób wewnętrznych z Pododdziałem chorób płuc	4000	504	504-01	Oddział chorób wewnętrznych	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
34	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	007	Oddział anestezjologii i intensywnej terapii	4260	504	504-02	OAIIT	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
35	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	004	Oddział pediatriczny	4401	504	504-03	Oddział pediatriczny	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
36	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	005	Oddział neonatologiczny	4421	504	504-04	Oddział neonatologiczny	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
37	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	003	Oddział położniczo-ginekologiczny/Klinika położnictwa-ginekologii	4450	504	504-05	Oddział położniczo-ginekologiczny	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
38	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	001	Oddział chirurgiczny ogólny/Klinika chirurgii ogólnej	4500	504	504-06	Oddział chirurgiczny ogólny	stacjonarny	TAK	restrukturyzacja
39	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	021	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji	1310	507	507-01	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji	ambulatoryjny	TAK	restrukturyzacja
40	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	006	Szpitalny oddział ratunkowy	4902	507	507-02	SOR - obszar konsultacyjny	SOR/IP	NIE	nie dotyczy
41	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	111	Blok operacyjny	4910	507	507-03	Blok operacyjny chirurgiczny	blok operacyjny	TAK	rozwój
42	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	111	Blok operacyjny	4910	507	507-04	Blok operacyjny	blok operacyjny	TAK	rozwój
43	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	111	Blok operacyjny	4912	507	507-05	Sala porodowa	proceduralny	NIE	nie dotyczy
44	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Dział anestezjologii	4950	507	507-06	Dział anestezjologii	proceduralny	NIE	nie dotyczy

1. StrukturaOrg

45	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	187	Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7100	507	507-07	Laboratorium	proceduralny	NIE	nie dotyczy
46	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	164	Punkt pobr. materiałów do badań	7110	507	507-09	Punkt pobr. materiałów do badań	proceduralny	NIE	nie dotyczy
47	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	187	Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7120	507	507-10	Pracownia mikrobiologii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
48	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	187	Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7130	507	507-11	Pracownia serologii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
49	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	015	Pracownia USG	7210	507	507-12	Pracownia USG MM	proceduralny	NIE	nie dotyczy
50	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	142	Pracownia USG	7210	507	507-13	Pracownia USG MM	proceduralny	NIE	nie dotyczy
51	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	106	Pracownia tomografii komputerowej	7220	507	507-14	Pracownia tomografii komputerowej	proceduralny	NIE	nie dotyczy
52	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	016	Pracownia RTG	7240	507	507-15	Pracownia RTG	proceduralny	NIE	nie dotyczy
53	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	174	Pracownia RTG	7240	507	507-16	Pracownia RTG zębów	proceduralny	NIE	nie dotyczy
54	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	017	Pracownia mammografii	7242	507	507-17	Pracownia mammografii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
55	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	018	Pracownia endoskopii	7910	507	507-18	Pracownia endoskopii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
56	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	019	Pracownia prób wysilkowych	7998	507	507-19	Pracownia prób wysilkowych	proceduralny	NIE	nie dotyczy
57	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	062	Pracownia holtera	7998	507	507-20	Pracownia holtera	proceduralny	NIE	nie dotyczy
58	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	064	Pracownia EKG	7998	507	507-21	Pracownia EKG	proceduralny	NIE	nie dotyczy
59	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	065	Pracownia EEG	7998	507	507-22	Pracownia EEG	proceduralny	NIE	nie dotyczy
60	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	141	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507	507-23	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy MM Szpitalna	proceduralny	NIE	nie dotyczy
61	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	029	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507	507-24	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy MM	proceduralny	NIE	nie dotyczy
62	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	030	Punkt szczepień	9600	507	507-25	Kościuszki	proceduralny	NIE	nie dotyczy
63	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	173	Zespół transportu sanitarnego	9250	507	507-26	Zespół transportu sanitarnego	proceduralny	NIE	nie dotyczy
64	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	169	Pracownia spirometrii	7998	507	507-27	Pracownia spirometrii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
65	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	144	Punkt pobr. materiałów do badań	7110	507	507-29	Punkt pobr. materiałów do badań MM ul. Szpitalna	proceduralny	NIE	nie dotyczy
66	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	170	Pracownia pola widzenia	7998	507	507-30	Pracownia pola widzenia	proceduralny	NIE	nie dotyczy
67	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	171	Pracownia audiometrii	7920	507	507-31	Pracownia audiometrii	proceduralny	NIE	nie dotyczy
68	71235110000031	12	SPZOZ/Przychodnia "Mia" - Filia Nr 1	150	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507	507-33	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy Wolomin	proceduralny	NIE	nie dotyczy
69	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	047	Poradnia medycyny pracy	7998	507	507-36	Poradnia medycyny pracy	proceduralny	NIE	nie dotyczy
70	71235110000031	15	SPZOZ/Przychodnia "Jerozolim" - Filia Nr 2	178	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507	507-38	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy Jerozolim	proceduralny	NIE	nie dotyczy
71	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	111	Blok operacyjny	4912	507	507-39	Sala cięć cesarskich	blok operacyjny	NIE	nie dotyczy

72	71235110000031	03					Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507			Gabinet diagnostyczno-zabiegowy chirurgiczny/neonatalogiczny	proceduralny	NIE	nie dotyczy	
73	71235110000031	03					Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507			Gabinet diagnostyczno-zabiegowy urologiczny	proceduralny	NIE	nie dotyczy	
74	71235110000031	03					Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507			Gabinet diagnostyczno-zabiegowy ortopedyczny	proceduralny	NIE	nie dotyczy	
75	71235110000031	03					Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	507			Gabinet diagnostyczno-zabiegowy NISOZ	proceduralny	NIE	nie dotyczy	
76	71235110000024	01					Pracownia badań czynnościowych płuc komputerowej	7998	507			Pracownia badań czynnościowych płuc komputerowej	proceduralny	NIE	nie dotyczy	
77	71235110000024	01					Pracownia tomografii komputerowej	7220	508			Pracownia tomografii komputerowej	kosztochłonnny	NIE	nie dotyczy	
78	71235110000024	01					Pracownia endoskopii	7910	508			Pracownia endoskopii	kosztochłonnny	TAK	restrukturyzacja	
79	71235110000024	01					Pracownia rezonansu magnetycznego	7250	508			Pracownia rezonansu magnetycznego	kosztochłonnny	NIE	nie dotyczy	
80	71235110000024	01					KPO MENTORING	9000	525			KPO MENTORING	pozostały	NIE	nie dotyczy	
81	71235110000024	01					Pracownia mammografii	7242	526			Pracownia mammografii	pozostały	TAK	wygaszanie	
82	71235110000031	03					Program 40+	9000	526			Program 40+	pozostały	NIE	nie dotyczy	
83	71235110000024	01					Refundowane koszty staży	9000	529			Refundowane koszty staży	pozostały	NIE	nie dotyczy	
84	71235110000024	01					Koszty kierowania specjalizacjami rezydentów	9000	529			Koszty kierowania specjalizacjami rezydentów	pozostały	NIE	nie dotyczy	
85	71235110000024	01					Szpitalny oddział ratunkowy	4902	530			SOR - rejestracja i przyjęcie pacjentów	SOR/IP	NIE	nie dotyczy	
86	71235110000031	03					Rejestracja pacjentów	9000	530			Rejestracja pacjentów	pozostały	NIE	nie dotyczy	
87	71235110000024	01					Apteka szpitalna	4922	530			Apteka szpitalna	pozostały	NIE	nie dotyczy	
88	71235110000024	01					Dział higieny i epidemiologii	9200	530			Dział higieny i epidemiologii	pozostały	NIE	nie dotyczy	
89	71235110000024	01					Dział żywności - dietetycy	9220	530			Dział żywności - dietetycy	pozostały	NIE	nie dotyczy	
90	71235110000024	01					Dział informatyczny	9000	535			Dział informatyczny	pozostały	NIE	nie dotyczy	
91	71235110000024	01					Dział techniczny	9000	535			Dział techniczny	pozostały	NIE	nie dotyczy	
92	71235110000024	01					Centralna sterylizacja	9000	535			Centralna sterylizacja	pozostały	NIE	nie dotyczy	
93	71235110000024	01					Kuchnia	9000	535			Kuchnia	pozostały	NIE	nie dotyczy	
94	71235110000031	03					Transport wewnętrzny	9000	535			Transport wewnętrzny	pozostały	NIE	nie dotyczy	
95	71235110000024	01					Dział zaopatrzenia i przechowywania	9000	535			Dział zaopatrzenia i przechowywania	pozostały	NIE	nie dotyczy	
96	71235110000024	01					Centralna łazienka	9000	535			Centralna łazienka	pozostały	NIE	nie dotyczy	
97	71235110000024	01					Dział gospodarczy	9000	535			Dział gospodarczy	pozostały	NIE	nie dotyczy	
98	71235110000031	03					Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji	1310	540			Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji	komercja	TAK	rozwój	
99	71235110000024	01					Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7100	540			Laboratorium	komercja	TAK	rozwój	
100	71235110000024	01					Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7120	540			Pracownia mikrobiologii	komercja	TAK	rozwój	

1. StrukturaOrg

101	71235110000024	01	Przychodnia Powiatowa	187	Dział Diagnostyki Laboratoryjnej	7130	540	540-04	Pracownia serologii	komercja	TAK	rozwój	
102	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	015	Pracownia USG	7210	540	540-05	Pracownia USG MM Szpitalna	komercja	NIE	nie dotyczy	
103	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	017	Pracownia mammografii komputerowej	7242	540	540-06	Pracownia mammografii	komercja	TAK	wygaszanie	
104	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	106	Pracownia tomografii komputerowej	7220	540	540-07	Pracownia TK	komercja	TAK	rozwój	
105	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	016	Pracownia RTG	7240	540	540-08	Pracownia RTG	komercja	TAK	rozwój	
106	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	174	Pracownia RTG	7240	540	540-09	Pracownia RTG sębów	komercja	TAK	rozwój	
107	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	019	Pracownia prob wysilkowych	7998	540	540-11	Pracownia prób wysilkowych	komercja	TAK	rozwój	
108	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	062	Pracownia holtera	7998	540	540-12	Pracownia holtera	komercja	TAK	rozwój	
109	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	043	Szkoła rodzenia	1472	540	540-13	Szkoła rodzenia	komercja	NIE	nie dotyczy	
110	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	064	Pracownia EKG	7998	540	540-14	Pracownia EKG	komercja	NIE	nie dotyczy	
111	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	065	Pracownia EEG	7998	540	540-15	Pracownia EEG	komercja	TAK	rozwój	
112	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	029	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy	9450	540	540-16	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy MM	komercja	NIE	nie dotyczy	
113	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	030	Punkt szczepień	9600	540	540-17	Kościuszki	komercja	TAK	rozwój	
114	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	105	Zespół transportu sanitarnego	9250	540	540-19	Zespół transportu sanitarnego	komercja	NIE	nie dotyczy	
115	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	047	Poradnia medycyny pracy	7998	540	540-23	Poradnia medycyny pracy	komercja	TAK	rozwój	
116	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	037	Poradnia neurologiczna	1220	540	540-25	Poradnia neurologiczna	komercja	NIE	nie dotyczy	
117	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	109	Poradnia położniczo-ginekologiczna	1452	540	540-28	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Szpitalna	komercja	NIE	nie dotyczy	
118	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	041	Poradnia położniczo-ginekologiczna	1452	540	540-29	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM	komercja	NIE	nie dotyczy	
119	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	049	Poradnia chirurgii ogólnej	1500	540	540-30	Kościuszki	komercja	NIE	nie dotyczy	
120	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	050	Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej	1580	540	540-31	Poradnia chirurgiczna	komercja	NIE	nie dotyczy	
121	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	066	Poradnia stomatologiczna	1800	540	540-35	Poradnia ortopedyczna	komercja	TAK	rozwój	
122	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	003	Oddział położniczo-ginekologiczny/Klinika położnictwa-ginekologii Uczelni Łazarskiego	4450	540	540-38	Oddział położniczo-ginekologiczny	komercja	NIE	nie dotyczy	
123	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	001	Oddział chirurgiczny ogólny/Klinika chirurgii ogólnej Uczelni Łazarskiego	4500	540	540-39	Oddział chirurgiczny ogólny	komercja	NIE	nie dotyczy	
124	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	060	Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej	0016	540	540-40	Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej	komercja	NIE	nie dotyczy	
125	71235110000031	12	SPZOZ Przychodnia "Mila" - Filia Nr. 1	148	Poradnia lekarza POZ	0010	540	540-41	POZ Wolomin	komercja	NIE	nie dotyczy	
126	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	999	Gabinet usług komercyjnych	9000	540	540-42	Gabinet usług komercyjnych	komercja	NIE	nie dotyczy	
127	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	026	Poradnia lekarza POZ	0010	540	540-43	Poradnia lekarza POZ	komercja	NIE	nie dotyczy	
128	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	004	Oddział pediatriczny	4401	540	540-45	Oddział pediatriczny	komercja	NIE	nie dotyczy	
129	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska	142	Pracownia USG	7210	540	540-46	Pracownia USG MM	komercja	TAK	rozwój	

1. StrukturaOrg

130	71235110000031	03	Przychodnia Lekarska SPZOZ Przychodnia "Kruczek" - Filia Nr. 2	169	Pracownia spirometrii	7998	540	540-48	Pracownia spirometrii	komercja	TAK	rozwoj	
131	71235110000031	15		176	Poradnia lekarza POZ	0010	540	540-52	POZ Jeruzal	komercja	NIE	nie dotyczy	
132	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	183	Pracownia rezonansu magnetycznego	7250	540	540-53	Pracownia rezonansu magnetycznego	komercja	NIE	nie dotyczy	
133	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Najem pomieszczeń i dzierżawa	9000	545	545-01	Najem pomieszczeń i dzierżawa	komercja	NIE	nie dotyczy	
134	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Sprzedaż posilków	9000	545	545-04	Sprzedaż posilków	komercja	NIE	nie dotyczy	
135	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Usługi sterylizacji	9000	545	545-05	Usługi sterylizacji	komercja	NIE	nie dotyczy	
136	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Pozostala	9000	545	545-06	Pozostala	komercja	NIE	nie dotyczy	
137	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Koszty zarządu	9000	550	550-01	Koszty zarządu	pozostaly	NIE	nie dotyczy	
138	71235110000024	01	Szpital Powiatowy	999	Kaplica	9000	550	550-02	Kaplica	pozostaly	NIE	nie dotyczy	

3.1 Analiza Otoczenia

Obszar	1	2
Ekonomiczny	Analiza otoczenia podmiotu	łączna wartość umów z NFZ wzrosła w trakcie 2025 r. z 126 359 256 zł (wartość na początek roku) do 137 737 850 zł (wartość na koniec roku), tj. o 9,1%. W roku 2025 liczba ludności ogółem dla powiatu mińskiego wynosiła 159 677, w tym 81 702 kobiet i 77 975 mężczyzn. Osób w wieku przedprodukcyjnym (0-17) było 33 357, czyli 20,9% mieszkańców powiatu mińskiego. W wieku produkcyjnym (18 -64) było 92 797 obywateli, czyli 58,1%. Natomiast w wieku poprodukcyjnym (65+) było 33 523 osób, czyli 21% społeczeństwa. W wyniku pogarszającej się sytuacji demograficznej zaobserwowano wzrost osób starszych względem roku 2022 z wartości 20,2% do 21%, co świadczy o podnoszącym się poziomie starzenia społeczeństwa. Zaobserwowano wzrost zapotrzebowania mieszkańców na wizyty lekarskie u następujących specjalistów: endokrynolog, neonatolog, neurolog, otolaryngolog, kardiolog. Natomiast w przypadku innych poradni był zauważalny spadek wykonywanych świadczeń. Liczba udzielonych porad na rok 2025 w konkretnych poradniach i POZ: • POZ → 74 645 • Poradnia chirurgii ogólnej → 16 082 • Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej → 13 239 • Poradnia dermatologiczna → 3 350 • Poradnia diabetologiczna → 3 876 • Poradnia endokrynologiczna → 6 935 • Poradnia gruczoły i chorób płuc → 1 404 • Poradnia kardiologiczna → 7 572 • Poradnia neonatologiczna → 724 • Poradnia neurologiczna → 9 078 • Poradnia okulistyczna → 3 053 • Poradnia otolaryngologiczna → 3 988 • Poradnia położniczo – ginekologiczna ul. Szpitalna 37 → 4 082 • Poradnia położniczo – ginekologiczna ul. Kościuszki 9 → 5 784 • Poradnia reumatologiczna → 2 003 • Poradnia terapii uzależnień od alkoholu → 3 051 • Poradnia terapii uzależnień od substancji psychoaktywnych → 252 • Poradnia zdrowia psychicznego → 3044 • Poradnia urologiczna → 4 870 Ogólna liczba porad: 167 032 Czas oczekiwania do wybranych poradni wynosi następującą ilość dni (średnia): • Poradnia kardiologiczna → 91 dni
Demograficzny i społeczny		

3.1 AnalizaOtoczenia

	Otoczenie technologiczne podmiotów leczniczych charakteryzuje się szybkim rozwojem urządzeń diagnostycznych, terapeutycznych oraz systemów wspierających proces leczenia. Szczegółne znaczenie ma rozwój aparatury wykorzystywanej w diagnostyce obrazowej, kardiologii, diagnostyce laboratoryjnej, monitorowaniu funkcji życiowych pacjentów oraz leczeniu ambulatoryjnym i szpitalnym. Nowoczesny sprzęt medyczny umożliwia zwiększenie jakości i powtarzalności badań, skrócenie czasu diagnostyki, ograniczenie ryzyka błędów oraz poprawę bezpieczeństwa pacjentów. Może również zwiększać dostępność świadczeń realizowanych przez podmiot, w szczególności w zakresach odpowiadających lokalnym potrzebom zdrowotnym. Wdrażanie nowych technologii medycznych powinno być poprzedzone analizą rzeczywistego wykorzystania obecnie posiadanego sprzętu, stopnia jego zużycia, kosztów serwisowania, dostępności części zamiennych i materiałów eksploatacyjnych, a także możliwości integracji urządzeń z systemami informatycznymi. Przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych konieczne jest uwzględnienie całkowitego kosztu posiadania sprzętu, obejmującego zakup, wdrożenie, serwis, szkolenia, materiały eksploatacyjne oraz przyszłe odtworzenie urządzenia. Rozwój telemedycyny i świadczeń realizowanych na odległość Rozwój telemedycyny stwarza możliwość rozszerzenia dostępności świadczeń zdrowotnych, w szczególności dla pacjentów wymagających kontynuacji leczenia, okresowej kontroli stanu zdrowia lub konsultacji niewymagającej osobistego stawiennictwa w podmiocie leczniczym. Potencjalne zastosowanie rozwiązań telemedycznych obejmuje między innymi teleporady, przekazywanie wyników badań i zaleceń w formie elektronicznej, kontakt z pacjentem po hospitalizacji oraz zdalne monitorowanie wybranych grup pacjentów przewlekłe chorych. Rozwiązania te mogą ograniczać liczbę niekoniecznych wizyt stacjonarnych, poprawiać organizację pracy personelu oraz ułatwiać dostęp do opieki pacjentom mającym trudności komunikacyjne lub transportowe. Rozwój telemedycyny powinien odbywać się etapowo i wyłącznie w obszarach uzasadnionych potrzebami zdrowotnymi, organizacyjnymi oraz możliwościami finansowania świadczeń. Warunkiem skutecznego wdrożenia jest zapewnienie odpowiednich procedur medycznych i organizacyjnych, ochrony danych osobowych, bezpieczeństwa transmisji danych oraz integracji rozwiązań telemedycznych z systemem informatycznym podmiotu. Rozwój systemów informatycznych wspierających działalność medyczną i zarządzanie Istotnym kierunkiem rozwoju jest dalsze wykorzystanie systemów informatycznych wspierających proces udzielania świadczeń zdrowotnych oraz zarządzanie podmiotem leczniczym. Dotyczy to w szczególności systemów klasy HIS, systemów diagnostycznych, systemów laboratoryjnych, systemów finansowo-księgowych, kadrowo-płacowych oraz narzędzi raportowych i analitycznych. Priorytetem powinno być zwiększanie interoperacyjności pomiędzy poszczególnymi systemami, tak aby ograniczać ręczne przepisywanie danych, skracać czas obiegu informacji oraz zwiększać wiarygodność danych wykorzystywanych w procesach medycznych, organizacyjnych i finansowych. Rozwój narzędzi analitycznych powinien umożliwiać bieżące monitorowanie realizacji świadczeń, wykonania kontraktów, wykorzystania zasobów, kosztów działalności poszczególnych komórek organizacyjnych, kosztów osobowych i materiałowych oraz rentowności realizowanych zakresów świadczeń. Dostęp do aktualnych i wiarygodnych danych zarządczych jest niezbędny dla podejmowania decyzji dotyczących organizacji pracy,
Technologiczny	

3.1 Analiza Otoczenia

	Jednostkami uznawanymi za największą konkurencję dla Szpitala Powiatowego w Mińsku Mazowieckim są: Jednostka (Odległość w km) Mazowiecki Szpital Wojewódzki w Siedlcach Sp. z o.o. (50 km) Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Garwolinie (41 km) Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Siedlcach (50 km) W Powiecie mińskim poza SPZOZ opiekę zdrowotną stacjonarną i ambulatoryjną sprawują: 1. Caritas Diecezji Warszawsko-Praskiej NZOZ Centrum Pielęgniarstwa Środowiskowo-Rodzinnego ul. Wyszyńskiego 54, 05-300 Mińsk Mazowiecki 2. Centrum medyczne Prima Med ul. Ignacego Daszyńskiego 4/104, 05-300 Mińsk Mazowiecki 3. "Ju-Medica" Centrum Medyczne Justyna Cieślak-Młotek ul. Czarnieckiego 2b, 05-300 Mińsk Mazowiecki 4. "Melisa" Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej ul. Błonie 15, 05-300 Mińsk Mazowiecki 5. "Milmed" S.C. Specjalistyczna Przychodnia Lekarska ul. Daszyńskiego 5a, 05-300 Mińsk Mazowiecki 6. Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Melisa S.J. M. Kręt-Woźniwicz, M. Woźniwicz ul. 11 Listopada 4 /18, 05-300 Mińsk Mazowiecki 7. Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej "Med-Activ" Rehabilitacja Środowiskowa ul. 11 Listopada 4 lok. 18, 05-300 Mińsk Mazowiecki 8. Przychodnia Centrum Matki i Dziecka w Mińsku Mazowieckim ul. Spółdzielcza 7, 05-300 Mińsk Mazowiecki 9. Przychodnia Zdrowia CENTRUM w Mińsku Mazowieckim ul. Piłsudskiego 42A, 05-300 Mińsk Mazowiecki 10. Zdrowa Rodzina Mm Sp. z o.o. ul. Topolowa 4, 05-300 Mińsk Mazowiecki
Otoczenie lokalne	

1. Podmioty konkurencyjne

REGION (9 znaków lub 14 znaków)	Podmiot (nazwa)	Odstępność (w km) od siedziby głównej	Liczba łóżek (łącznie wg stanu na ostatni dzień roku sprawozdawczego zgodnie z danymi przekazywanymi do RPWDL)	Wartość umowy z NFZ za rok poprzedni	Uwagi
1	2	3	4	5	5
712353954	SPZOZ w Garwolinie	49,00	160,00	118151248,75	opieka stacjonarna
140336355	NZOZ "Medical" w Garwolinie	41,60	0,00	59885,71	opieka ambulatoryjna
000310315	Spółka Małki Bolesławy Nieustającej Pomocy w Wołominie	43,00	234,00	197669114,08	opieka stacjonarna
142256270	Mazowiecki Szpital Wojewódzki Drewnica w Żąbżach	45,10	233,00	75355185,71	opieka stacjonarna
016160722	Miejska Przychodnia Zdrowia SPZOZ w Zielonce	44,90	0,00	13135180,33	opieka ambulatoryjna
017250324	Miejski SPZOZ nr 1 w Wołominie	41,90	0,00	2428561,78	opieka ambulatoryjna
017245116	Miejski SPZOZ nr 2 w Wołominie	40,90	0,00	1012212,03	opieka ambulatoryjna
010124527	CENTRUM MEDYCZNE IM. BITWY WARSZAWSKIEJ 1920 R. W RADZYMIŃCIE - SPZOZ	49,80	35,00	37004249,11	opieka stacjonarna
000304622	SPZOZ w Wągrowie	49,00	118,00	741729215,58	opieka stacjonarna
710529892	Centrum medyczo-diagnostyczne w Mińsku Mazowieckim	1,10	0,00	77450773,06	opieka ambulatoryjna
016290818	NZOZ "Melisa" w Mińsku Mazowieckim ul. Błonie 15	0,60	0,00	3739,51	opieka ambulatoryjna - Przychodnia Melisa posiada dwa punkty z wspólnym finansowaniem.
016290819	NZOZ "Melisa" w Mińsku Mazowieckim ul. Litorada 47/8	2,20	0,00	0,00	opieka ambulatoryjna
140516720	Przedsiębiorstwo handlowo-usługowe "Jasminowa" s.c. w Mińsku Mazowieckim	1,40	0,00	421482,62	opieka ambulatoryjna
710504107	Przychodnia Lekarska "Młnied" w Mińsku Mazowieckim	3,70	0,00	193676,94	opieka ambulatoryjna
71057910	Przychodnia Lekarska Bealmed w Mińsku Mazowieckim	2,20	0,00	343268,35	opieka ambulatoryjna
711657442	SPZOZ w Kaluszyńcu	17,60	0,00	2534172,74	opieka ambulatoryjna
711668644	SPZOZ w Sienicy	10,40	0,00	1460111,25	opieka ambulatoryjna
711652235	SPZOZ w Ciepłowie	12,30	0,00	2028264,68	opieka ambulatoryjna
140787827	NZOZ Rodzimny w Jankowie	10,60	0,00	5495,08	opieka ambulatoryjna
529538931	Rodzinne Centrum Zdrowia w Jankowie	10,40	0,00	161114,49	opieka ambulatoryjna
146010005	Przychodnia w Dębnie Sp. z o.o.	10,50	0,00	64013,39	opieka ambulatoryjna
711671540	NZOZ "Dobre Zdrowie" w Dobrem	22,30	0,00	232566,65	opieka ambulatoryjna
013280009	Centrum Medyczne Żanied w Halinowie	22,90	0,00	1553347,04	opieka ambulatoryjna
013400832	SPZOZ w Sulejówku nr. 1	31,40	0,00	5569383,77	opieka ambulatoryjna - Przychodnia SPZOZ Sulejówek nr.1 i nr.2 mają wspólnie finansowanie
013400832	SPZOZ w Sulejówku nr. 2	27,10	0,00	0,00	opieka ambulatoryjna
142913414	PRZYCHODNIA EWAMED	1,80	0,00	2163714,64	opieka ambulatoryjna
711985681	NZOZ VITADENT PORADNIA STOMATOLOGICZNA	1,70	0,00	757492,70	opieka stomatologiczna
712494011	NIEREPUBLICZNY ZAKŁAD STOMATOLOGICZNY "SODENT"	17,00	0,00	53904,54	opieka stomatologiczna
710444492	"KASIMIR" DOM SENIORA SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	16,20	0,00	4736627,61	rehabilitacja
016555449	INDYWIDUALNA SPECJALISTYCZNA PRAKTYKA LĘKARSKA TOMASZ DZIECIOL	30,50	0,00	14143,31	opieka ambulatoryjna
010669853	Miejski Szpital Specjalistyczny	36,20	470,00	293975849,87	opieka stacjonarna
141983460	Mazowiecki Szpital Bródnowski w Warszawie	48,70	451,00	565949127,93	opieka stacjonarna
012294942	Spółka Praski p.w. Przemienienia Pańskiego w Warszawie	45,50	327,00	208648046,68	opieka stacjonarna
000837283	Narodowy Instytut Kardiologii w Aninie	33,90	295,00	479391327,24	opieka stacjonarna
000557961	Centrum Zdrowia Dziecka w Medzylesiu	33,10	550,00	845247278,40	opieka stacjonarna
0110764815	SZPITAL CZERNIAKOWSKI w Warszawie	45,70	255,00	203664312,44	opieka stacjonarna
000297359	SZPITAL DZIECKIY IM. PROF. DR. MED. JANA BOGDANOWICZA SPZOZ W WARSZAWIE	45,10	260,00	14455972,55	opieka stacjonarna
012103423	CENTRUM MEDYCZNE "ŻELAZNA" SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	49,30	214,00	134234790,68	opieka stacjonarna
000297520	WARSZAWSKIE CENTRUM OPIEKI MEDYCZNEJ "KOPERNIK" SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ	42,90	96,00	119844817,85	opieka stacjonarna
000298070	SAMODZIELNY WOJEWÓDZKI ZESPÓŁ PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW PSYCHIATRYCZNEJ OPIEKI ZDROWOTNEJ W WARSZAWIE	46,00	160,00	91294095,76	opieka stacjonarna
011337194	SAMODZIELNY ZESPÓŁ PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW LECZNICTWA OTWARTEGO WARSZAWA WESOŁA	79,70	0,00	7096237,86	opieka ambulatoryjna / POZ
13076183	SAMODZIELNY ZESPÓŁ PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW LECZNICTWA OTWARTEGO WARSZAWA WAWER	34,70	0,00	76488003,40	opieka ambulatoryjna / POZ
146378640	Powiatowe Centrum Zdrowia w Ostrołęce	27,30	94,00	76362014,76	opieka stacjonarna
00090156	Samodzielny Publiczny Szpital Kliniczny im. Prof. J. Adama Grucy CMKP w Ostrołęce	27,00	305,00	258588108,56	opieka stacjonarna
016267214	Mazowieckie Centrum Leczenia Chorób Płuc i Gruźlic w Ostrołęce	24,30	220,00	137284273,00	opieka stacjonarna
016261653	Przychodnia "Primo" w Ostrołęce	37,60	0,00	7615595,90	opieka ambulatoryjna
01588498	Europejskie Centrum Zdrowia Ostrołęk	26,20	95,00	143016913,77	opieka stacjonarna
01045302	SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ PRZYCHODNIA MIEJSKA W GÓZDOWIE	28,50	0,00	6487830,07	opieka ambulatoryjna
011125283	SAMODZIELNY PUBLICZNY ZAKŁAD OPIEKI ZDROWOTNEJ W CELESTYNOWIE	25,80	0,00	1920317,49	opieka ambulatoryjna / POZ
016181880	SPZOZ w Górze Kalwarii	38,80	0,00	3700764,87	opieka ambulatoryjna

3.3 AnalizaMapaPotrzeb

Analiza dostosowania działalności podmiotu leczniczego do mapy potrzeb zdrowotnych	Analiza dostosowania do wojewódzkiego/krajowego planu transformacji
1	2
Struktura świadczeń udzielanych przez SPZOZ w Mińsku Mazowieckim obejmuje szeroki zakres podstawowej opieki zdrowotnej (POZ MM Kościuszki – 10 gabinetów, 16 121 zadeklarowanych pacjentów, 60 303 porady rocznie; POZ Wołomin – 1 774 zadeklarowanych, 10 871 porad; POZ Jeruzal – 1 384 zadeklarowanych, 7 866 porad), poradnię nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej (7 435 pacjentów, 9 897 porad), gabinety medycyny szkolnej (15 gabinetów, 55 575 porad) oraz rozbudowaną sieć poradni specjalistycznych (m.in. kardiologiczna – 4 255 pacjentów/7 572 porady, neurologiczna – 4 745/9 078, chirurgii ogólnej – 3 069/16 082, chirurgii urazowo-ortopedycznej – 5 744/13 239, okulistyczna, urologiczna, położniczo-ginekologiczna w dwóch lokalizacjach). Podmiot prowadzi także lecnicztwo szpitalne w ramach sześciu oddziałów (chorób wewnętrznych – 58 łóżek/19 367 osobodni, chirurgiczny ogólny – 31 łóżek/7 098 osobodni i 811 zabiegów, położniczo-ginekologiczny – 28 łóżek/5 086 osobodni i 1 456 zabiegów, pediatriczny – 17 łóżek/2 741 osobodni, neonatologiczny – 13 łóżek/1 570 osobodni, OAIIT – 6 łóżek/1 625 osobodni) oraz SOR obsługujący ok. 14,5 tys. pacjentów rocznie (w tym ok. 13,7 tys. w kategoriach triażu I–IV). Tak zdefiniowany zakres i skala działalności odpowiadają wskazywanemu w Mapach Potrzeb Zdrowotnych dla województwa mazowieckiego modelowi szpitala powiatowego zabezpieczającego kompleksowo podstawowe potrzeby zdrowotne lokalnej populacji – od POZ i medycyny szkolnej, przez ambulatoryjną opiekę specjalistyczną, po lecnicztwo szpitalne i ratownictwo medyczne. Wysoka liczba porad realizowanych w POZ MM Kościuszki oraz w poradniach	Struktura organizacyjna SPZOZ, obejmująca 30 ośrodków powstawania kosztów w obszarze ambulatoryjnym oraz 6 oddziałów szpitalnych i SOR, wskazuje na znaczne różnicowanie skali i efektywności wykorzystania poszczególnych jednostek – od poradni o wysokim wolumenie świadczeń (POZ MM Kościuszki, chirurgia ogólna, chirurgia urazowo-ortopedyczna, neurologia) po jednostki o relatywnie niskim wykorzystaniu zasobów względem ponoszonych kosztów (m.in. poradnia gruźlicy i chorób płuc w dwóch lokalizacjach, poradnia diabetologiczna, pracownia fizykoterapii – 7 gabinetów przy 2 432 zabiegach rocznie). Takie różnicowanie potwierdza zasadność działań konsolidacyjnych i optymalizacyjnych wskazanych w programie naprawczym, zgodnie z postulowaną w planach transformacji racjonalizacją struktury podaży świadczeń względem rzeczywistego wykorzystania zasobów. Dane o liczbie osobodni i średniej liczbie łóżek na poszczególnych oddziałach pozwalają zweryfikować zasadność działań restrukturyzacyjnych w lecnicztwie szpitalnym. Oddział chorób wewnętrznych (58 łóżek, 19 367 osobodni) oraz OAIIT (6 łóżek, 1 625 osobodni) charakteryzują się wysokim udziałem hospitalizacji w trybie nagłym, co odzwierciedla ich funkcję zabezpieczenia stanów nagłych, spójną z rolą przypisywaną tym jednostkom w planach transformacji. Z kolei oddział chirurgiczny ogólny (31 łóżek, 7 098 osobodni, 811 zabiegów) oraz oddział położniczo-ginekologiczny (28 łóżek, 5 086 osobodni, 1 456 zabiegów) wykazują istotny udział działalności planowej, co uzasadnia kierunek działań zwiększających wykorzystanie bloków operacyjnych opisany w części pierwszej – zamiast rozbudowy infrastruktury, plan zakłada lepsze wykorzystanie istniejących zasobów łóżkowych i zabiegowych,

AUTOMATYCZNE ZACZYTYANIE Z ARKUSZA 1.StrukturaOrg										
Lp.	ROK	Kod funkcji/konto syntetyczne (3 cyfry)	NUMER KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODKA POWSTAWIANIA KOSZTÓW (OPK)	NAZWA KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODKA POWSTAWIANIA KOSZTÓW (OPK)	Liczba gabinetów	Liczba godzin pracy poradni	Liczba unikalnych pacjentów / liczba zadeklarowanych w POZ	Liczba porad	Średnia liczba porad w przeszłości na 1 punkta	Średni czas oczekiwania na wizytę (w dniach)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	2025	500	500-01	Poradnia lekarza POZ MM Kościuszki	10	2 490	16 121	60 303	3,74	
2	2025	500	500-02	Poradnia lekarza POZ Wolomin	3	2 490	1 774	10 871	6,13	
3	2025	500	500-03	Poradnia lekarza POZ Jeruzal	2	1 550	1 384	7 866	5,68	
4	2025	500	500-04	Poradnia nocnej i świątecznej opieki zdrowotnej	2	6 260	7 435	9 897	1,33	
5	2025	500	500-05	Poradnia pielęgniarstwa POZ MM Kościuszki	8	2 490	16 070	13 508	0,44	
6	2025	500	500-06	Poradnia pielęgniarstwa POZ Wolomin	1	1 794	10 585	5,90	2,41	
7	2025	500	500-07	Poradnia pielęgniarstwa POZ Jeruzal	1	1 992	1 372	1 397	1,02	
8	2025	500	500-09	Gabinet położnej POZ MM Kościuszki	1	1 992	9 094	834	0,09	
9	2025	500	500-11	Gabinety medycyny szkolnej	15	24 248	12 503	55 575	4,44	
10	2025	500	500-12	Zespół transportu sanitarnego POZ	0	2 490	126	220	1,75	
11	2025	501	501-02	Poradnia diabetologiczna	3	1 357	1 301	3 056	2,35	
12	2025	501	501-03	Poradnia endokrynologiczna	2	1 201	3 249	6 935	2,13	
13	2025	501	501-04	Poradnia kardiologiczna	3	1 924	4 255	7 572	1,78	
14	2025	501	501-06	Poradnia dermatologiczna	2	1 113	2 659	3 350	1,76	
15	2025	501	501-07	Poradnia neurologiczna	3	1 560	4 745	9 078	1,91	
16	2025	501	501-08	Poradnia gruźlicy i chorób płuc	1	704	500	821	1,64	
17	2025	501	501-09	Poradnia reumatologiczna	1	1 520	926	2 003	2,16	
18	2025	501	501-11	Poradnia neonatologiczna	1	1 114	393	724	1,84	
19	2025	501	501-12	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Szpitalna	3	1 352	2 403	5 784	2,41	
20	2025	501	501-13	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuszki	2	1 616	2 030	4 082	2,01	
21	2025	501	501-14	Poradnia chirurgii ogólnej	5	2 184	3 069	16 082	5,24	
22	2025	501	501-15	Poradnia chirurgii urazowo-ortopedycznej	2	1 924	5 744	13 239	2,30	
23	2025	501	501-16	Poradnia okulistyczna	2	1 144	2 237	3 053	1,36	
24	2025	501	501-17	Poradnia otolaryngologiczna	1	988	2 555	3 988	1,56	
25	2025	501	501-18	Poradnia urologiczna	2	1 172	2 788	4 870	1,75	
26	2025	501	501-19	Poradnia zdrowia psychicznego	2	1 840	1 024	3 044	2,97	
27	2025	501	501-20	Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia	1	1 580	500	3 051	6,10	
28	2025	501	501-21	Poradnia terapii uzależnienia od subst. psych.	1	118	39	252	6,46	
29	2025	501	501-22	Poradnia stomatologiczna	5	2 980	3 091	12 841	4,15	
30	2025	501	501-23	Gabinety stomatologiczne w szkołach	5	1 320	1 053	3 663	3,48	
31	2025	501	501-24	Poradnia gruźlicy i chorób płuc ul. Szpitalna	2	408	455	583	1,28	
32	2025	507	507-01	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji	7	3 000	104	2 432	23,38	

3.4.3 Analiza stat-med OPK SOR

AUTOMATYCZNE ZACZYTANIE Z ARKUSZA 1.StrukturaOrg					3.4 - I analizy - analiza parametrów medyczno-statystycznych - OPK SOR/ Izba Przyjęć (503)		
Lp.	ROK	Kod funkcji/konto syntetyczne (3-cyfry)	NUMER KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODEKA POWSTAWIANIA KOSZTÓW (OPK)	NAZWA KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODEKA POWSTAWIANIA KOSZTÓW (OPK)	Ogólna liczba pacjentów	Liczba pacjentów (kat.I-IV)	Liczba pacjentów (kat.V-VI)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	2025	503	503-01	SOR - ryczałt dobowy	14 493	13 668	322
2	2025	507	507-02	SOR - obszar konsultacyjny	14 506	13 668	322
3	2025	530	530-01	SOR -rejestracja i przyjęcie pacjentów	17 429	13 668	322

AUTOMATYCZNE ZACZYNIANIE Z ARKUSZA 1. StrukturaDrg																
3.4.1 analizy - analiza parametrów medycznych statystycznych - OPK stacjonarne (504, 505, 506)																
Liczba udzielonych świadczeń zdrowotnych																
Lp.	ROK	Kod funkcji/konto sygnifikacyjne (3 cyfry)	4	5	6	Liczba leczonych pacjentów z nuciem chorych	Liczba hospitalizacji w trybie planowym (wypisy + zgony)	Liczba hospitalizacji w trybie nagłym (wypisy + zgony)	Liczba osobofni	Liczba zabiegów (OPK o profilu zabiegowym)	Udział szpitali w trybie nagłym w całości przyjęć	Udział w kosztach	Liczba hospitalizacji (na 1000) / rok	Średnia czas pobytu w szpitalu w dniach	Populacja szpitalna w okresie analizy czy wykrywane schorzenia/zaburzenia choroby	Problemy dotyczące statu / tbc
1	2005	504	504-01	Oddział chorób wewnętrznych	58	2 266	103	2 027	19 367	11	95,2%	97,48%	1,10	8,55	16	1,5552
2	2005	504	504-02	Onk	6	145	3	51	1 625		94,44%	74,20%	0,25	3,02		7,6188
3	2005	504	504-03	Oddział pediatryczny	17	915	36	810	2 743		96,03%	74,10%	4,44	5,00		1,4842
4	2005	504	504-04	Oddział neonatologiczny	13	534	518	12	1 570		2,28%	13,02%	0,40	2,38		7,4238
5	2005	504	504-05	Oddział położniczo-ginekologiczny	28	2 761	1 244	1 005	5 086		44,97%	49,77%	4,69	2,32		16,7291
6	2005	504	504-06	Oddział chirurgiczny ogólny	31	1 440	527	786	7 098		54,86%	80,74%	1,51	4,54		18,9979

		AUTOMATYCZNE ZACZYNIANIE Z ARKUSZA 1. StrukturaOrg										3.4 - I analizy - analiza parametrów medyczno-statystycznych - OPK diagnostyczne (proceduralne S07)				Liczba godzin pracy w całym okresie	Czynnikowy (inflacyjny) odczynnik / wskaźnik (w mln/tech)	Wskaźnik procentowy wykorzystania placówki w celu świadczenia usług (w mln/tech)
Lp.	ROK	Kod funkcjonalny (S07 - Y00)	4	5	6	Liczba badań/procedur	Liczba unikalnych pacjentów	Tryb pracy OPK (zgodnie ze zdefiniowanym słownikiem)	Liczba aktywnych dni pracy OPK	Średnia liczba badań w przedziale na 1 pacjenta	Średnia liczba badań w przedziale na 1 dzień pracy	12	13	14				
1	2025	507	507-05	Sala porodowa	340	340	340	340	365	1,07	0,99	8 760						
2	2025	507	507-06	Dział anesteziologii	2 950	2 950	2 380	2 380	358	1,24	1,34	8 597						
3	2025	507	507-07	Laboratorium	597 307	597 307	22 493	22 493	365	26,55	1 836,44	8 760						
4	2025	507	507-08	Punkt pobierania materiałów do badań	30 930	30 930	13 744	13 744 w zwykłej ordynacji (7,35 h)	251	2,25	123,23	1 907						
5	2025	507	507-09	Pracownia mikrobiologii	22 293	22 293	4 417	4 417	352	5,05	63,33	8 442						
6	2025	507	507-10	Pracownia serologii	6 945	6 945	1 950	1 950	365	1,96	19,00	8 760						
7	2025	507	507-11	Pracownia USG MM Szpitalna	10 896	10 896	2 552	2 552	262	1,44	01,56	3 344						
8	2025	507	507-12	Pracownia USG MM Kościuski	1 358	1 358	1 184	1 184	101	1,19	11,45	1 717						
9	2025	507	507-13	Pracownia tomografii komputerowej	18 695	18 695	8 308	8 308	343	2,25	54,50	8 760						
10	2025	507	507-14	Pracownia RTG	23 681	23 681	14 083	14 083	365	1,68	64,88	8 760						
11	2025	507	507-16	Pracownia RTG rąbów	1 239	1 239	1 020	1 020	96	1,21	12,91	1 152						
12	2025	507	507-17	Pracownia mammografii	690	690	688	688	148	1,09	4,66	1 776						
13	2025	507	507-18	Pracownia endoskopii	1 341	1 341	1 096	1 096	246	1,22	5,45	5 906						
14	2025	507	507-19	Pracownia prób Wyklukowych	472	472	465	465	111	1,07	4,25	1 330						
15	2025	507	507-20	Pracownia holtera	1 166	1 166	1 036	1 036	243	1,13	4,88	2 917						
16	2025	507	507-21	Pracownia EKG	5 574	5 574	4 432	4 432	253	1,28	22,00	3 016						
17	2025	507	507-22	Pracownia EEG	444	444	423	423	102	1,65	4,35	3 274						
18	2025	507	507-23	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy MM Szpitalna	7 967	7 967	2 397	2 397	250	3,32	31,89	3 008						
19	2025	507	507-24	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy MM Kościuski	7 706	7 706	2 478	2 478	251	3,11	49,70	3 007						
20	2025	507	507-25	Punkt szczepień	9 314	9 314	2 455	2 455	365	4,04	36,50	3 017						
21	2025	507	507-26	Zespół transportu sanitarnego	5 059	5 059	2 583	2 583	365	1,56	11,46	8 760						
22	2025	507	507-27	Pracownia spirometrii	434	434	388	388	152	1,12	2,86	1 824						
23	2025	507	507-29	Punkt pobierania materiałów do badań MM ul. Szpitalna	1 652	1 652	1 387	1 387	344	1,19	4,80	4 728						
24	2025	507	507-30	Pracownia pola widzenia	11 363	11 363	2 557	2 557	216	4,44	52,61	2 590						
25	2025	507	507-31	Pracownia audiometrii	1 358	1 358	1 329	1 329	156	1,03	8,71	1 472						
26	2025	507	507-33	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy Wolomin	1 223	1 223	514	514	201	2,18	3,08	2 412						
27	2025	507	507-36	Poradnia medycyny pracy	1 717	1 717	1 527	1 527	114	1,12	15,08	1 388						
28	2025	507	507-38	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy Irużal	689	689	274	274	212	2,51	1,25	2 514						
29	2025	507	507-40	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy chirurgiczny/neonatalogiczny	1 046	1 046	395	395	250	2,65	4,18	3 004						
30	2025	507	507-41	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy urologiczny	3 886	3 886	889	889	79	4,37	30,19	948						
31	2025	507	507-42	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy onkologiczny	2 727	2 727	1 482	1 482	171	1,44	16,96	2 052						
32	2025	507	507-43	Gabinet diagnostyczno-zabiegowy NSO2	1 016	1 016	652	652	365	1,56	2,78	8 760						
33	2025	507	507-45	Pracownia badań czynnościowych płuc	430	430	280	280	64	1,54	16,72	748						

3.4.6 Analiza stat-med OPK BLO

		AUTOMATYCZNE ZACZYTYANIE Z ARKUSZA 1. StrukturaOrg					3.4 - I analizy - analiza parametrów medyczno-statystycznych - OPK blok operacyjny/Sale Ciepł Cesarzkich (507)									
Lp.	ROK	507-03	507-04	507-39	507-03	507-04	507-39	Liczba zabiegów operacyjnych w ramach normalnej ordynacji (dni powszednie - 7,35 h)	Liczba zabiegów operacyjnych w ramach normalnej ordynacji (dni powszednie - 7,35 h)	Liczba zabiegów operacyjnych w ramach normalnej ordynacji; dni powszednie - zgodnie z normą czasu pracy - 7,35 h - dotyczy wszystkich sal	Czas zajętości bloku; godz. pozostałe, nocne, świąteczne	Dostępny czas poszczególnych bloków operacyjnych godz. Pozostałe, popołudniowe, nocne	Dostępny czas poszczególnych bloków operacyjnych w dni robocze (np. 251 dni x 7,35 h)	Dostępny czas poszczególnych bloków operacyjnych w dni świąteczne (np. 114 dni x 5h)	Wskaźnik przebiegów wykorzystania bloków w zwykłej analizie	Wskaźnik przebiegów wykorzystania bloków w trybie normalnym, w trybie normalnym
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
1	2025	507	507-03	Blok operacyjny chirurgiczny	2	632	271	1 017	462	3 690	13 630	27 504	3 392			
2	2025	507	507-04	Blok operacyjny ginekologiczny	1	605	43	766	44	1 845	6 815	41 540	0 672			
3	2025	507	507-39	Sala ciepł cesarskich	1	108	77	130	91	1 845	6 815	7 050	1 340			

[illegible]

Analiza sprzętu i aparatury medycznej o wartości nie mniejszej niż 200 000 - sprzęt strategiczny (według wartości na dzień zakupu) - wymienione w Art. 17 ust 2 Ustawy o działalności leczniczej

Lp.	Nazwa sprzętu	Rok produkcji	Wartość początkowa (cena zakupu brutto)	Ocena stopnia zużycia [%]	Analiza ryzyka utrudnienia w działalności w razie awarii (wysoka, bez wpływu, niska)	Kwota rocznych nakładów na utrzymanie stanu technicznego (naprawy, awarie, serwis) za ostatnie 3 lata (łącznie)	Czy sprzęt wymaga wykonania w okresie trwania programu naprawczego (TAK/NIE)	Liczba badań/zabiegów wykonanych na danym sprzęcie w roku będącym podstawą sporządzenia programu naprawczego	Wskaznik długiego występowania sprzętu	Ograniczenia w użytkowaniu sprzętu (TAK, NIE)	Wiek sprzętu	Stopień amortyzacji (czy jest całkowicie zamortyzowany?)	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Tomograf komputerowy	2022	2 431 009	70,00%	wysoka	551 271	TAK	18695	74,48	NIE		Wysoki (51-75%)	
2	Aparat RTG cyfrowy fir	2019	947 586	100,00%	wysoka	39 117	TAK	6508	25,38	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
3	Mammograf firmy HOLL	2019	789 480	100,00%	wysoka	10 763	TAK	689	2,73	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
4	Aparat RTG firmy Care	2022	599 900	70,00%	wysoka	12 781	TAK	1268	5,60	NIE		Wysoki (51-75%)	
5	Zestaw do zabiegów la	2025	476 417	10,00%	wysoka	0	NIE	377	1,50	NIE		Niski (0-25%)	
6	Aparat USG firmy GE V	2025	335 000	10,00%	wysoka	0	NIE	2287	9,11	NIE		Niski (0-25%)	
7	Sterylizator parowy pr	2016	312 120	100,00%	wysoka	64 484	TAK	77317	30,04	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
8	Sterylizator parowy pr	2016	312 120	100,00%	wysoka	61 448	TAK	81410	34,14	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
9	Zestaw do endoskopii	2022	299 931	70,00%	wysoka	141 765	TAK	1176	4,69	TAK		Wysoki (51-75%)	
10	Stół operacyjny ortope	2016	292 680	100,00%	wysoka	11 236	TAK	628	2,50	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
11	Aparat USG firmy Geni	2022	279 000	70,00%	wysoka	0	TAK	385	1,58	NIE		Wysoki (51-75%)	
12	Aparat USG firmy GE U	2025	259 000	10,00%	wysoka	0	NIE	453	1,80	NIE		Niski (0-25%)	
13	Aparat USG firmy GE H	2018	258 500	100,00%	wysoka	37 436	TAK	3884	15,47	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
14	Aparat do mikrocirula	2025	244 134	10,00%	wysoka	0	NIE	412	1,64	TAK		Niski (0-25%)	
15	Aparat do mikrocirula	2025	244 134	10,00%	wysoka	0	NIE	321	1,28	TAK		Niski (0-25%)	
16	Zestaw do histoskopi	2015	229 581	100,00%	wysoka	61 722	TAK	430	1,71	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
17	Stół operacyjny ginek	2016	220 320	100,00%	wysoka	20 005	TAK	648	2,58	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
18	Stół operacyjny do chi	2016	219 240	100,00%	wysoka	9 219	TAK	275	1,08	NIE		Całkowicie zamortyzowany	
19	Zestaw kardiomoni	2025	202 662	10,00%	wysoka	0	NIE	30	0,12	NIE		Niski (0-25%)	
20	Zestaw kardiomoni	2025	202 662	10,00%	wysoka	0	NIE	32	0,13	NIE		Niski (0-25%)	
21	Aparat do identyfikacj	2023	855 554	50,00%	wysoka	0	NIE	9480	37,77	NIE		Wysoki (51-75%)	
22	Analizator do diagnoz	2023	206 000	50,00%	wysoka	0	NIE	120	0,48	NIE		Wysoki (51-75%)	
23	Aparat RTG cyfrowy fir	2021	1 319 990	60,00%	wysoka	58 654	NIE	15905	64,37	NIE		nie dotyczy - leasing, dzierżawa, najem	

2. Zidentyfikowane braki sprzętowe w podmiocie

Lp.	Nazwa sprzętu	Liczba	Wartość	Wybór działania naprawczego (4.4.1)	Opis
1	2	3	4	5	6
1	Aparat USG firmy GE HEALTHCARE model LOGIQ S7 XD CLEAR	1	258 500	33 - Poradnia urologiczna - zakup aparatu USG	

Działki będące w użytkowaniu jednostki piszącej plan naprawczy

Lp.	Działka, opis, Nr KW	Wielkość w m ²	Tytuł prawny (własność lub inna forma)	Hipoteka i inne obciążenia prawne	Wykorzystanie w m ²	Wolne powierzchnie możliwe do zagospodarowania	Uwagi, w tym ograniczenia w zagospodarowaniu (planów zagospodarowania terenu)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	2527/5, KW nr 4487	1 785	nieodpłatne użytkowanie	brak	1 173	612	maksymalny udział procentowy powierzchni za
2	2527/6, KW nr 4487	1 700	nieodpłatne użytkowanie	brak	0	1700	maksymalny udział procentowy powierzchni za
3	2527/7, KW nr 4487	5 778	nieodpłatne użytkowanie	brak	0	5778	maksymalny udział procentowy powierzchni za
4	2527/10, KW nr 4487	52 846	nieodpłatne użytkowanie	brak	26 876	25970	maksymalny udział procentowy powierzchni za
5	1878/2, KW nr 8161	1 543	nieodpłatne użytkowanie	brak	1 543	0	maksymalny udział procentowy powierzchni za
6	4005/3	41	nieodpłatne użytkowanie	brak	41	0	maksymalny udział procentowy powierzchni za

Budynki będące w użytkowaniu jednostki piszącej plan naprawczy

Lp.	Budynek	Powierzchnia użytkowa w m ²	Wykorzystanie na działalność w m ²	Opis obszarów medycznych i niemedycznych (OPK)	Wolne przestrzenie do zagospodarowania	Stan budynku ocena (zły, średni, dobry) wg okresowego przeglądu budowlanego	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Agregat prądotwórczy	65	65	535-02	0	średni	
2	Bakteriologia	112	112	550-01	0	średni	
3	Barak	148	148	550-01	0	zły	do rozbioru
4	Budynek mieszkalny-hotel	591	591	540-01	0	średni	
5	Budynek przy zakł. Pogrzebow	47	47	545-01	0	dobry	
6	Budynek szpitala - cz. nowa	4 895	4 895	503-01504-02504-03	495	dobry	dzielący parter
7	Budynek szpitala - cz. stara	2 734	2 734	501-11501-14501-18503	0	dobry	
8	Garaże	163	163	545-01	0	średni	
9	Hydrofornia	148	148	535-02	0	średni	
10	Magazyn medyczny	478	478	535-06	0	średni	
11	Magazyn wojskowy TR	373	373	550-01	0	średni	
12	Oddział wewnętrzny	1 764	1 764	504-01501-24507-12507	0	dobry	
13	Pogotowie	130	130	507-26540-13	0	średni	
14	Przychodnia Lekarska Kościuszk	2 102	1 934	500-01500-05500-09500	168	dobry	stara apteka
15	RUM	479	479	550-01	0	średni	
16	Stacja dializ	639	639	545-01	0	dobry	Nie posiadamy ksiązek obiektów
17	Warsztat	158	158	535-08	0	średni	
18	Budynek łącznik	377	377	535-02504-01504-02507	0	dobry	
19	Pawilon	1 860	1 860	504-02507-03507-04507	0	dobry	

AUTOMATYCZNE ZACYTYNIE Z ARKUSZA 1. StrukturaOrg

Lp.	Kod funkcji/konto syntetyczne (3 cyfry)	NUMER KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODKA POWSTAWANIA KOSZTÓW (OPK)	NAZWA KONTA ZESPOŁU 5 - OŚRODKA POWSTAWANIA KOSZTÓW (OPK)	Czy obszar jest w pełni dostosowany do wymogów (MZ, SANEPID, P.POŻ) (tak/nie)	Termin potencjalnego dostosowania do wymogów (jeżeli w kolumnie "5" odpowiedź "NIE")	Zakres prac dostosowawczych (jeżeli w kolumnie "5" odpowiedź "NIE")	Potencjalne koszty dostosowawcze (jeżeli w kolumnie "5" odpowiedź "NIE")	Ryzyko niewykonania zaleceń (duże/średnie/niskie) (jeżeli w kolumnie "5" odpowiedź "NIE")
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	500	500-01	Poradnia lekarza POZ MM K	TAK	nie dotyczy			
2	500	500-02	Poradnia lekarza POZ Woł	TAK	nie dotyczy			
3	500	500-03	Poradnia lekarza POZ Jeruza	TAK	nie dotyczy			
4	500	500-04	Poradnia nocnej i świąteczn	TAK	nie dotyczy			
5	500	500-05	Poradnia pielęgniarki POZ M	TAK	nie dotyczy			
6	500	500-06	Poradnia pielęgniarki POZ W	TAK	nie dotyczy			
7	500	500-07	Poradnia pielęgniarki POZ Je	TAK	nie dotyczy			
8	500	500-09	Gabinet położnej POZ MM K	TAK	nie dotyczy			
9	500	500-11	Gabinety medycyny szkolne	TAK	nie dotyczy			
10	500	500-12	Zespół transportu sanitarn	TAK	nie dotyczy			
11	501	501-02	Poradnia diabetologiczna	TAK	nie dotyczy			
12	501	501-03	Poradnia endokrynologiczna	TAK	nie dotyczy			
13	501	501-04	Poradnia kardiologiczna	TAK	nie dotyczy			
14	501	501-06	Poradnia dermatologiczna	TAK	nie dotyczy			
15	501	501-07	Poradnia neurologiczna	TAK	nie dotyczy			
16	501	501-08	Poradnia gruźlicy i chorób p	TAK	nie dotyczy			
17	501	501-09	Poradnia reumatologiczna	TAK	nie dotyczy			
18	501	501-11	Poradnia neonatologiczna	TAK	nie dotyczy			
19	501	501-12	Poradnia położniczo-gineko	TAK	nie dotyczy			
20	501	501-13	Poradnia położniczo-gineko	TAK	nie dotyczy			
21	501	501-14	Poradnia chirurgii ogólnej	TAK	nie dotyczy			
22	501	501-15	Poradnia chirurgii urazowo-	TAK	nie dotyczy			
23	501	501-16	Poradnia okulistyczna	TAK	nie dotyczy			
24	501	501-17	Poradnia otolaryngologiczna	TAK	nie dotyczy			
25	501	501-18	Poradnia urologiczna	TAK	nie dotyczy			
26	501	501-19	Poradnia zdrowia psychiczn	TAK	nie dotyczy			
27	501	501-20	Poradnia terapii uzależnieni	TAK	nie dotyczy			
28	501	501-21	Poradnia terapii uzależnieni	TAK	nie dotyczy			
29	501	501-22	Poradnia stomatologiczna	TAK	nie dotyczy			

30	501	501-23	Gabinety stomatologiczne w	TAK	nie dotyczy				
31	501	501-24	Poradnia gruźlicy i chorób p	TAK	nie dotyczy				
32	503	503-01	SOR - ryczałt dobowy	TAK	nie dotyczy				
33	504	504-01	Oddział chorób wewnętrzny	TAK	nie dotyczy				
34	504	504-02	OAIIT	TAK	nie dotyczy				
35	504	504-03	Oddział pediatriczny	NIE	grudzień.2027	Zapewnienie w Oddzia	6 718 011	średnie	
36	504	504-04	Oddział neonatologiczny	TAK	nie dotyczy				
37	504	504-05	Oddział położniczo-ginekolo	TAK	nie dotyczy				
38	504	504-06	Oddział chirurgiczny ogólny	TAK	nie dotyczy				
39	507	507-01	Pracownia fizykoterapii i reha	TAK	nie dotyczy				
40	507	507-02	SOR - obszar konsultacyjny	TAK	nie dotyczy				
41	507	507-03	Blok operacyjny chirurgiczn	TAK	nie dotyczy				
42	507	507-04	Blok operacyjny ginekologic	TAK	nie dotyczy				
43	507	507-05	Sala porodowa	TAK	nie dotyczy				
44	507	507-06	Dział anestezjologii	TAK	nie dotyczy				
45	507	507-07	Laboratorium	TAK	nie dotyczy				
46	507	507-09	Punkt pobrań materiałów d	TAK	nie dotyczy				
47	507	507-10	Pracownia mikrobiologii	TAK	nie dotyczy				
48	507	507-11	Pracownia serologii	TAK	nie dotyczy				
49	507	507-12	Pracownia USG MM Szpitala	TAK	nie dotyczy				
50	507	507-13	Pracownia USG MM Kościus	TAK	nie dotyczy				
51	507	507-14	Pracownia tomografii komp	TAK	nie dotyczy				
52	507	507-15	Pracownia RTG	TAK	nie dotyczy				
53	507	507-16	Pracownia RTG zębów	TAK	nie dotyczy				
54	507	507-17	Pracownia mammografii	TAK	nie dotyczy				
55	507	507-18	Pracownia endoskopii	TAK	nie dotyczy				
56	507	507-19	Pracownia prób wysiłkowyc	TAK	nie dotyczy				
57	507	507-20	Pracownia holtera	TAK	nie dotyczy				
58	507	507-21	Pracownia EKG	TAK	nie dotyczy				
59	507	507-22	Pracownia EEG	TAK	nie dotyczy				
60	507	507-23	Gabinet diagnostyczno-zabi	TAK	nie dotyczy				
61	507	507-24	Gabinet diagnostyczno-zabi	TAK	nie dotyczy				
62	507	507-25	Punkt szczepień	TAK	nie dotyczy				
63	507	507-26	Zespół transportu sanitarne	TAK	nie dotyczy				
64	507	507-27	Pracownia spirometrii	TAK	nie dotyczy				
65	507	507-29	Punkt pobrań materiałów d	TAK	nie dotyczy				
66	507	507-30	Pracownia pola widzenia	TAK	nie dotyczy				
67	507	507-31	Pracownia audiometrii	TAK	nie dotyczy				
68	507	507-33	Gabinet diagnostyczno-zabi	TAK	nie dotyczy				

[illegible]

Lp	Rodzaj działalności - lista rozwijana	Komercyjna / niekomercyjna (opcja wyboru)	Rodzaj działalności	Uzasadnienie prowadzenia	Rodzaj odbiorców	Prychody (wartość)	Koszty bezpośrednie - w tym zakup - w przypadku odrębności (wartość)	Koszty bezpośrednie pozostałe (wartość)	Koszty pośrednie (narusz)	Koszty ogólnego zarządu (narusz)	Wynik	Realizacja	Sposób wykorzystania nadwyżki przychodów (rynek)	Opis
1	Działalność dydaktyczna	niekomercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
2	Działalność dydaktyczna	niekomercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3	Działalność dydaktyczna	niekomercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
4	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	REHABILITACJA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
5	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	LABORATORIUM	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
6	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
7	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
8	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
9	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
10	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
11	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
12	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
13	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
14	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
15	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
17	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	TRANSPORT, SANITARNY	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
18	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
19	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
20	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
21	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
22	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
23	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
24	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
25	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	LECZENIE, SZPITALNE	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
26	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	LECZENIE, SZPITALNE	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
27	Działalność dydaktyczna	niekomercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
28	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	WIEDZA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
29	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	POZ	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
30	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
31	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	POZ	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
32	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	LECZENIE, SZPITALNE	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
33	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
34	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	KOMERCYJNA, INNA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
35	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	POZ	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
36	Działalność pomocnicza o charakterze medycznym	komercyjna	DIAGNOSTYKA, OBLAZOW	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
37	Działalność komercyjna o charakterze medycznym	komercyjna	NALEP	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
38	Działalność komercyjna o charakterze medycznym	komercyjna	ZOPNIENIE	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
39	Działalność komercyjna o charakterze medycznym	komercyjna	STERYLIZACJA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
40	Działalność komercyjna o charakterze medycznym	komercyjna	PRAKTYKA	Edukacja - stałe i lek. Starych	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

[illegible]

[illegible]

Załącznik do rozporządzenia, Część I, Lp. 3, pkt 11 - ANALIZA ZOBOWIĄZAŃ

[illegible]

anurapmcs

Lp.	Wykazagólnianio	Stan na dzień 31 grudnia (n-1) roku	Stan na dzień 31 marca (n) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n) roku	Stan na dzień 30 września (n) roku	Stan na dzień 31 grudnia (n) roku	Stan na dzień 31 marca (n+1) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n+1) roku	Tendencja 31 grudnia (n) 31 grudnia (n-1) roku	Tendencja 31 marca (n+1) roku/ 31 grudnia (n) roku	Tendencja 30 czerwca (n+1) roku/ 31 marca (n+1) roku
A.	Zobowiązania ogółem, w tym:	53 673 343,45	57 928 246,36	61 749 827,71	65 244 495,21	69 587 260,97	73 622 280,61	72 925 046,64	129,6%	129,6%	105,9%
B.	zobowiązania wymagalne	0,00	1 066 437,79	2 711 660,82	355 238,12	3 682 862,41	4 054 119,19	4 201 524,78	111,2%	111,2%	102,6%
A.1.	Zobowiązania ogółem wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, w tym:	8 287 551,27	7 800 987,77	7 202 696,41	10 285 933,16	7 918 510,57	9 399 094,40	8 681 866,21	95,5%	118,7%	92,4%
B.1.	zobowiązania wymagalne wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.2.	Zobowiązania ogółem wobec Urzędu Skarbowego, w tym:	1 200 351,34	901 403,11	1 013 422,30	1 359 163,37	1 401 407,81	1 046 993,80	1 165 590,41	116,7%	74,7%	111,3%
B.2.	zobowiązania wymagalne wobec Urzędu Skarbowego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.3.	Zobowiązania ogółem wobec PFRON, w tym:	31 647,00	30 782,00	37 015,00	45 722,00	44 280,00	47 667,00	52 493,00	139,9%	107,6%	110,1%
B.3.	zobowiązania wymagalne wobec PFRON	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.4.	Zobowiązania ogółem z tytułu pożyczek udzielonych przez jednostki samorządu terytorialnego, w tym:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
B.4.	zobowiązania wymagalne z tytułu pożyczek udzielonych przez jednostki samorządu terytorialnego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.5.	Zobowiązania ogółem z tytułu pożyczek i kredytów, inne niż w pkt. A.4., w tym:	30 658 305,49	34 828 856,33	38 753 000,46	41 062 047,31	41 512 362,35	42 139 827,51	44 508 641,26	134,5%	101,5%	106,6%
B.5.	zobowiązania wymagalne z tytułu pożyczek i kredytów, inne niż w pkt. B.4.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.6.	Zobowiązania ogółem z tytułu zakupów leków i materiałów medycznych, w tym:	1 612 122,00	1 626 913,49	1 967 944,05	1 893 111,92	2 427 636,47	2 662 431,12	2 439 939,00	134,0%	109,7%	91,8%
B.6.	zobowiązania wymagalne z tytułu zakupów leków i materiałów medycznych	0,00	105 744,40	214 137,55	115 781,90	678 444,31	774 213,89	714 787,26	113,8%	113,8%	92,3%
A.7.	Zobowiązania ogółem z tytułu zakupów sprzętu i aparatury medycznej, w tym:	4 428,00	0,00	509 760,00	4 864,23	0,00	9 273,07	381 261,66	0,0%	0,0%	4111,5%
B.7.	zobowiązania wymagalne z tytułu zakupów sprzętu i aparatury medycznej	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 721,65			
A.8.	Zobowiązania ogółem z tytułu zużycia energii, gazów, wody, w tym:	313 006,00	300 031,95	321 721,34	254 372,06	401 676,30	636 222,76	338 011,23	128,3%	158,4%	53,1%
B.8.	zobowiązania wymagalne z tytułu zużycia energii, gazów, wody	0,00	79,14	92 286,92	0,00	0,00	201 658,39	131 274,67			65,0%
A.9.	Zobowiązania ogółem z tytułu zakupów usług obcych (np. remontowych, transportowych, medycznych, itp.), w tym:	5 016 394,00	6 434 618,76	6 943 506,34	5 480 076,65	9 234 434,42	9 783 079,43	8 778 089,73	164,1%	105,3%	86,7%
B.9.	zobowiązania wymagalne z tytułu zakupów usług obcych (np. remontowych, transportowych, medycznych, itp.), w tym:	0,00	923 487,03	2 340 786,14	210 120,29	2 930 703,14	2 994 624,75	3 207 542,39	102,2%	102,2%	107,1%
A.10.	Zobowiązania ogółem wobec pracowników, w tym:	4 062 892,35	4 022 771,43	3 898 672,01	4 159 067,49	4 750 662,53	4 303 601,44	4 685 648,12	116,9%	90,6%	108,9%
B.10.	zobowiązania wymagalne wobec pracowników	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.11.	Pozostałe zobowiązania publicznoprawne ogółem, w tym:	0,00	166 283,20	112 225,00	56 113,06	0,00	166 544,00	110 693,00			66,4%
B.11.	pozostałe wymagalne zobowiązania publicznoprawne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
A.12.	Pozostałe zobowiązania cywilnoprawne ogółem, w tym:	2 086 655,00	1 615 488,32	994 864,00	634 124,00	1 896 290,52	3 427 646,00	1 381 923,06	90,9%	180,8%	40,3%
B.12.	pozostałe wymagalne zobowiązania cywilnoprawne	0,00	36 127,13	54 470,21	29 326,68	72 714,90	123 441,16	145 218,93	169,8%	169,8%	117,6%

Analiza na podstawie powyższych wartości:

Analiza zobowiązań samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, sporządzona na podstawie danych za okres od 31 grudnia roku ($n-1$) do 30 czerwca roku ($n+1$), wskazuje na utrzymujący się w analizowanym okresie wysoki poziom zaciągniętych jednostek, przy jednoczesnym powiększeniu symptomatycznych statystyk w ostatnim analizowanym kwartale.

1. Zobowiązania ogółem

Zobowiązania ogółem wzrosły z 53 673 343,45 zł na dzień 31 grudnia roku ($n-1$) do 73 022 260,61 zł na dzień 31 marca roku ($n+1$), tj. o 19 348 917,16 zł (37,5%). Na dzień 30 czerwca roku ($n+1$) ich poziom wyniósł 72 925 946,64 zł, co oznacza spadek w stosunku do poprzedniego kwartału o 697 233,97 zł (-0,9%). Jest to powrót w analizowanym okresie odnotowany spadek zobowiązań ogółem i może wskazywać na większe efekty działań podejmowanych przez jednostkę w celu ograniczenia zadłużenia, wymagające jednak potwierdzenia w kolejnych okresach sprawozdawczych.

Załącznik do rozporządzenia, Część I, Lp. 3, pkt 12 - ANALIZA WIERZYTELNOŚCI

Lp.	Podział wierzytelności według grup wierzycieli	Stan na dzień 31 grudnia (n-1) roku	Stan na dzień 31 marca (n) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n) roku	Stan na dzień 30 września (n) roku	Stan na dzień 31 grudnia (n) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n+1) roku	Tendencja 31 grudnia (n) roku / 31 grudnia (n-1) roku	Tendencja 31 marca (n+1) roku / 31 grudnia (n) roku	Tendencja 30 czerwca (n+1) roku / 31 marca (n+1) roku
A.	Wierzytelności ogółem, w tym:	11 120 021,96	11 429 195,09	10 822 272,06	11 329 353,30	12 358 057,90	13 554 669,74	111,1%	109,7%	93,3%
A.1.	od Narodowego Funduszu Zdrowia	10 369 113,82	10 383 518,33	10 022 704,20	10 543 089,37	11 727 759,56	12 579 493,17	112,8%	108,1%	85,1%
A.2.	od Ministerstwa Zdrowia	26 707,41	26 707,41	26 707,41	26 707,41	26 707,41	26 707,41	100,0%	100,0%	798,1%
A.3.	od samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej	22 089,80	29 820,80	20 807,60	19 593,40	15 744,42	19 196,70	71,3%	121,9%	150,5%
A.4.	od podmiotów łączniczych innych niż w A.3.	288 501,10	338 814,36	156 024,30	130 255,49	134 800,00	105 389,12	46,5%	78,4%	140,8%
A.5.	od pozostałych wierzycieli	382 809,85	641 333,59	596 228,55	619 707,63	453 343,39	723 863,34	118,5%	159,7%	202,0%

Lp.	Podział wierzytelności według terminów zapadalności	Stan na dzień 31 grudnia (n) roku, z tego o terminie zapadalności:	- do 3 miesięcy	- od 3 miesięcy do 6 miesięcy	- od 6 miesięcy do 1 roku	- powyżej 1 roku
A.	Wierzytelności ogółem	12 358 057,90	11 890 222,50	2 172,20	4 826,83	660 836,37

Sprawdzenie

0

Lp.	Podział wierzytelności według terminów zapadalności	Stan na dzień 31 marca (n+1) roku, z tego o terminie zapadalności:	- do 3 miesięcy	- od 3 miesięcy do 6 miesięcy	- od 6 miesięcy do 1 roku	- powyżej 1 roku
A.	Wierzytelności ogółem	13 554 669,74	12 892 232,20	23 549,30	735,12	638 132,67

Sprawdzenie

0

Lp.	Podział wierzytelności według terminów zapadalności	Stan na dzień 30 czerwca (n+1) roku, z tego o terminie zapadalności:	- do 3 miesięcy	- od 3 miesięcy do 6 miesięcy	- od 6 miesięcy do 1 roku	- powyżej 1 roku
A.	Wierzytelności ogółem	12 646 280,84	12 478 436,23	4 165,85	25 969,78	137 708,97

Sprawdzenie

0

Lp.	Dochodzenia wierzytelności	Stan na dzień 31 grudnia (n-1) roku	Stan na dzień 31 marca (n) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n+1) roku	Stan na dzień 30 czerwca (n+1) roku
A.	Wierzytelności ogółem, w tym:	11 120 021,96	12 358 057,90	13 554 669,31	12 646 280,84
A.1.	wierzytelności dochodzone na drodze sądowej	519 552,31	519 552,31	519 552,31	0,00
A.2.	pozostałe wierzytelności	10 600 469,67	11 838 505,59	13 035 117,00	12 646 280,84

Sprawdzenie

0

Analiza na podstawie powyższych wartości:

Analiza wzryśności szpitalnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej - przeprowadzona na podstawie danych za okres od 31 grudnia roku ($n-1$) do 30 czerwca roku ($n+1$). Wskazano na wzrost poziomu riaktywności w wykazach analizowanego okresu, przy jednoczesnej poprawie ich struktury pod względem terminów wymagalności oraz skuteczności wadyfikacji w ostatnim analizowanym kwartale.

1. Wzryśność ogółem

Wzryśność ogółem wzrosła z 11 20 021,98 zł na dzień 31 grudnia roku ($n-1$) do 13 554 669,74 zł na dzień 31 marca roku ($n+1$), tj. o 21,9%. Na dzień 30 czerwca roku ($n+1$) ich poziom zmniejszył się do 12 546 280,84 zł, co oznacza spadek w stosunku do poprzedniego kwartału o 908 388,90 zł (-7%). Odniesienie trenda wzrostowego w ostatnim kwartale należy ocenić pozytywnie, gdyż wskazuje na poprawę skuteczności ściągania należności.

Załącznik do rozporządzenia, Część I, Lp. 3, pkt 13 - ANALIZA NA PODSTAWIE WSKAŹNIKÓW ...

	(n-1) rok	(n) rok
Zobowiązania krótkoterminowe (w zł)	27 424 227	34 554 914

WSKAŹNIKI	(n-1) rok	(n) rok
-----------	-----------	---------

Wartość wskaźnika zyskowności netto	-12,6%	-13,5%
0	0	0
3	-	-
4	-	-
5	-	-

Wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej	-10,9%	-11,2%
0	0	0
3	-	-
4	-	-
5	-	-

Wartość wskaźnika zyskowności aktywów	-30,2%	-31,1%
0	0	0
3	-	-
4	-	-
5	-	-

Wartość wskaźnika bieżącej płynności	0,54	0,43
0	0	0
4	-	-

przedziały wartości	poniżej	0,0%	do	2,0%	do	4,0%
od						
powyżej						
powyżej						

przedziały wartości	poniżej	0,0%	do	3,0%	do	5,0%
od						
powyżej						
powyżej						

przedziały wartości	poniżej	0,0%	do	2,0%	do	4,0%
od						
powyżej						
powyżej						

przedziały wartości	poniżej	0,60	do	1,00
od				
od				

8	-	-
12	-	-
10	-	-

powyżej	1,00	do	1,50
powyżej	1,50	do	3,00
powyżej	3,00	lub zob. krótkoterm. = 0	

Wartość wskaźnika szybkości płynności	0,45	0,35
0	0	0
8	-	-
13	-	-
10	-	-

przedziały wartości			
	poniżej		0,50
od	0,50	do	1,00
powyżej	1,00	do	2,50
powyżej	2,50	lub zob. krótkoterm. = 0	

Wartość wskaźnika rotacji należności (w dniach)	29	30
3	3	3
2	-	-
1	-	-
0	-	-

przedziały wartości			
	poniżej		45
od	45	do	60
od	61	do	90
powyżej	90		

Wartość wskaźnika rotacji zobowiązań (w dniach)	21	26
7	7	7
4	-	-
0	-	-

przedziały wartości			
	poniżej		60
od	61	do	90
powyżej	90		

Wartość wskaźnika zadłużenia aktywów	108%	120%
10	-	-
8	-	-
3	-	-
0	0	0

przedziały wartości			
	poniżej		40%
od	40%	do	60%
powyżej	60%	do	80%
powyżej	80%		

Wartość wskaźnika wypłacalności	-1,65	-1,46
--	--------------	--------------

przedziały wartości			
----------------------------	--	--	--

10	-	-
8	-	-
6	-	-
4	-	-
0	0	0

od	0,00	do	0,50
od	0,51	do	1,00
od	1,01	do	2,00
od	2,01	do	4,00
powyżej	4,00	lub poniżej	0,00

SUMA PUNKTÓW (max 70 pkt)	10	10
---------------------------	----	----

Nazwa wskaźnika	Wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika
Wskaźnik zyskowności netto	-12,6%	-13,5%
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	-10,9%	-11,2%
Wskaźnik zyskowności aktywów	-30,2%	-31,1%
Wskaźnik bieżącej płynności	0,54	0,43
Wskaźnik szybkiej płynności	0,45	0,35
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	29	30
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	21	26
Wskaźnik zadłużenia aktywów	108%	120%
Wskaźnik wypłacalności	-1,65	-1,46

Nazwa wskaźnika	Ocena punktowa wskaźnika	Ocena punktowa wskaźnika
Wskaźnik zyskowności netto (max 5 pkt.)	0	0
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (max 5 pkt.)	0	0
Wskaźnik zyskowności aktywów (max 5 pkt.)	0	0
Wskaźnik bieżącej płynności (max 12 pkt.)	0	0
Wskaźnik szybkiej płynności (max 13 pkt.)	0	0
Wskaźnik rotacji należności (max 3 pkt.)	3	3
Wskaźnik rotacji zobowiązań (max 7 pkt.)	7	7

wskaźnik zadłużenia aktywów (max 10 pkt.)	0	0
wskaźnik wypłacalności (max 10 pkt.)	0	0
Suma punktów (max 70 pkt.)	10	10
% maksymalnej liczby punktów	14%	14%

Analiza na podstawie powyższych wskaźników:

Analiza wskaźników ekonomiczno-finansowych, sporządzona na podstawie danych za rok (n-1) oraz rok (n), wskazuje na ułtrzymującą się złą sytuację ekonomiczno-finansową jednostki, przy jednoczesnym pogorszeniu wartości większości wskaźników w roku (n) w stosunku do roku poprzedniego.

1. Wskaźniki rentowności

Wskaźnik zyskowności netto pogorszył się z -12,57% w roku (n-1) do -13,46% w roku (n), wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej z -10,86% do -11,18%, a wskaźnik zyskowności aktywów z -30,19% do -31,09%. Ujemne wartości wszystkich trzech wskaźników rentowności w obu analizowanych latach świadczą o braku efektywności ekonomicznej prowadzonej działalności - jednostka generuje stratę zarówno na poziomie sprzedaży, jak i działalności operacyjnej oraz w relacji do zaangażowanych aktywów. Pogłębianie się ujemnych wartości w roku (n) wskazuje na brak poprawy rentowności, co skutkuje przyznaniem 0 punktów (na 15 możliwych) w tej grupie wskaźników w obu latach.

Lp.(pozycja MZ-BFA	Wyszczególnienie kosztów / przychodów	Rok bazowy -1				Rok bazowy				Zmiana wartości (rok bazowy-rok bazowy -1/rok bazowy-1) %	Zależny/niezależny od poziomu wykonania kontraktu	Uwagi
		3	4	5	6	7	8	9	10			
1	2											
W01K01	A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	127 178 913	100,00%	n.d.	139 754 457	100,00%	n.d.		zależny	9,89%		11
W02K01	Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym od jednostek powiązanych	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W03K01	A.I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	127 277 021	100,00%	n.d.	140 321 660	100,41%	n.d.		zależny	10,25%		
W04K01	A.I.1 przychody z Narodowego Funduszu Zdrowia	117 872 820	92,68%	n.d.	131 788 122	94,30%	n.d.		zależny	11,81%		
W05K01	A.I.2 przychody z Ministerstwa Zdrowia	2 233 906	1,76%	n.d.	2 331 313	1,67%	n.d.		zależny	4,36%		
W06K01	A.I.2.1 - w tym przychody z tytułu zatrudnienia rezydentów	2233906	1,76%	n.d.	2 331 313	1,67%	n.d.		zależny	4,36%		
W07K01	A.I.3 przychody z tytułu prowadzenia szpitali poddyplomowych	3 523 624	2,77%	n.d.	1 866 592	1,34%	n.d.		zależny	-47,03%		
W08K01	A.I.4 sprzedanych pracodawcom	1 731 296	1,36%	n.d.	1 818 151	1,30%	n.d.		zależny	5,02%		
W09K01	A.I.5 pozostałych	1 915 375	1,51%	n.d.	2 517 482	1,80%	n.d.		zależny	31,44%		
W10K01	A.II. Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie wartość ujemna)	-99 654	-0,08%	n.d.	-569 033	-0,41%	n.d.		zależny	471,01%		
W11K01	A.III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W12K01	A.IV. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	1 546	0,00%	n.d.	1 840	0,00%	n.d.		zależny	19,02%		
W54K01	D. Pozostałe przychody operacyjne	5 198 849	100,00%	n.d.	5 951 807	100,00%	n.d.		zależny	14,48%		
W55K01	D.I. Zysk z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0	0,00%	n.d.	7 000	0,12%	n.d.		zależny			
W56K01	D.II. Dotacje	4 090 613	78,68%	n.d.	4 781 081	80,33%	n.d.		zależny	16,88%		
W57K01	D.III. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	149 552	2,88%	n.d.	31	0,00%	n.d.		zależny	-99,98%		
W58K01	D.IV. Inne przychody operacyjne	958 684	18,44%	n.d.	1 163 695	19,55%	n.d.		zależny	21,38%		
W66K01	G. Przychody finansowe	41 344	100,00%	n.d.	157 401	100,00%	n.d.		zależny	280,71%		
W67K01	G.I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W68K01	Dywidendy w tym od jednostek powiązanych	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W69K01	G.II. Odsetki	37 985	91,88%	n.d.	36 773	23,36%	n.d.		zależny	-3,19%		
W70K01	Odsetki w tym od jednostek powiązanych	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W71K01	G.III. Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W72K01	G.IV. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	0	0,00%	n.d.	0	0,00%	n.d.		zależny			
W73K01	G.V. Przychody finansowe inne	3 359	8,12%	n.d.	120 628	76,64%	n.d.		zależny	3491,19%		
dodatkowy	RAZEM PRZYCHODY	132 419 106	100,00%	n.d.	145 863 675	100,00%	n.d.		zależny	10,15%		
W13K01	B. Koszty działalności operacyjnej	146 168 761	100,00%		161 561 639	100,00%		115,60%	zależny	10,53%		
W14K01	B.I. Amortyzacja	4 992 520	3,42%		5 669 078	3,51%		4,06%	zależny	13,55%		
W15K01	B.I.1. amortyzacja do której równolegle wykazywane są pozostałe przychody operacyjne na podst. art. 41 ustawy o rachunkowości	4 614 308	3,18%		5 093 493	3,15%		3,64%	zależny	10,38%		
W16K01	B.I.2. amortyzacja pozostała	378 212	0,26%		575 585	0,36%		0,41%	zależny	52,19%		
W17K01	B.II. Zużycie materiałów i energii	17 371 909	11,85%		16 901 665	10,46%		12,09%	zależny	-2,42%		
W18K01	B.II.1 materiał	14 825 054	10,14%		14 113 684	8,74%		10,10%	zależny	-4,80%		
W19K01	B.II.1.a - leków	6 019 782	4,12%		5 393 830	3,34%		3,86%	zależny	-10,40%		
dodatkowy	wyodrębnione z pozycji W19K01 B.II.1.a - leki w chemioterapii i programach lekowych	0	0,00%		0	0,00%		0,00%	zależny			
W20K01	B.II.1.b - żywności	506 508	0,35%		466 732	0,29%		0,33%	zależny	-7,85%		
W21K01	B.II.1.c - sprzętu jednorazowego	3 112 389	2,13%		2 893 332	1,79%		2,07%	zależny	-7,04%		
dodatkowy	wyodrębnione z pozycji B.II.1.c - kosztowne materiały wszechplalne	0	0,00%		0	0,00%		0,00%	zależny			
W22K01	B.II.1.d - odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych	2 358 680	1,61%		2 282 261	1,41%		1,63%	zależny	-3,24%		
W23K01	B.II.1.e - paliwa (gaz)	71 936	0,05%		88 844	0,05%		0,06%	zależny	23,50%		
W24K01	B.II.1.f - zużycie materiałów - pozostałe	2 755 759	1,89%		2 988 685	1,85%		2,14%	zależny	8,45%		
W25K01	B.II.2 energii	2 496 255	1,71%		2 787 981	1,73%		1,99%	zależny	11,69%		
W26K01	B.II.2.a - elektrycznej	1 499 664	1,03%		1 556 623	0,96%		1,11%	zależny	3,80%		

W27K01	B.II.2.b - ciepłej	996 591	0,68%	0,78%	1 231 358	0,76%	0,88%	23,56%	niezależny
W28K01	B.III. Usługi obce	43 531 456	29,78%	34,23%	51 952 957	32,16%	37,17%	19,35%	zależny
W29K01	B.III.1 remontowe	285 053	0,20%	0,22%	319 794	0,20%	0,23%	12,19%	niezależny
W30K01	B.III.2 transportowe	119 460	0,08%	0,09%	113 751	0,07%	0,08%	-4,78%	zależny
W31K01	B.III.3 medyczne obce (umowy cywilno-prawne, prace wykonane przez laboratoria itp.)	39 289 147	26,98%	30,89%	47 127 360	29,17%	33,72%	19,95%	zależny
W32K01	B.III.3.1 w tym kontrakty lekarskie	31 149 723	21,31%	24,49%	33 984 094	21,03%	24,32%	9,10%	zależny
W33K01	B.III.3.2 w tym kontrakty pielęgniarские	1 220 245	0,83%	0,96%	1 177 773	0,73%	0,84%	-3,48%	zależny
dodatkowy	wyodrębnione z pozycji B.III.3 - pozostałe kontrakty	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	zależny	
W34K01	B.III.4 usługi żywienia	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W35K01	B.III.5 usługi pralnicze	280 065	0,19%	0,22%	283 994	0,18%	0,20%	1,40%	zależny
W36K01	B.III.6 pozostałe usługi	3 557 731	2,43%	2,80%	4 108 058	2,54%	2,94%	15,47%	zależny
W37K01	B.IV. Podatki i opłaty	504 656	0,35%	0,40%	702 711	0,43%	0,50%	39,25%	zależny
W38K01	B.IV.1 - w tym podatek od nieruchomości	183 635	0,13%	0,14%	215 883	0,13%	0,15%	17,56%	niezależny
W39K01	B.V. Wynagrodzenia	66 513 029	45,50%	52,30%	71 696 594	44,38%	51,30%	7,79%	zależny
W40K01	B.V.1 wynagrodzenia ze stosunku pracy	60 477 105	41,37%	47,55%	65 694 965	40,66%	47,01%	8,63%	niezależny
W41K01	B.V.1.1 za dyżury	4 425 496	3,03%	3,48%	4 378 970	2,71%	3,13%	-1,05%	niezależny
W42K01	B.V.1.2 z tytułu chorobowego (wynagrodzenie wypłacane w czasie choroby pracownika)	710 301	0,49%	0,56%	842 189	0,52%	0,60%	18,57%	niezależny
W43K01	B.V.1.3 pozostałe wynagrodzenia ze stosunku pracy	55 341 308	37,86%	43,51%	60 473 806	37,43%	43,27%	9,27%	niezależny
W44K01	B.V.2 wynagrodzenia z umów zleceń i o dzieło	6 035 924	4,13%	4,75%	6 001 629	3,71%	4,29%	-0,57%	zależny
W45K01	B.V.3 wynagrodzenia pozostałe	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W46K01	B.VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	13 063 636	8,94%	10,27%	14 388 718	8,91%	10,30%	10,14%	zależny
W47K01	B.VI.1 składki na ubezpieczenia społeczne i fundusz pracy	11 339 911	7,76%	8,92%	12 554 996	7,77%	8,98%	10,72%	zależny
W48K01	B.VI.2 ZFSS	1 398 985	0,96%	1,10%	1 513 076	0,94%	1,08%	8,16%	niezależny
W49K01	B.VI.3 pozostałe ubezpieczenia	324 740	0,22%	0,26%	320 646	0,20%	0,23%	-1,26%	niezależny
W50K01	B.VII. Pozostałe koszty rodzajowe	241 200	0,17%	0,19%	248 649	0,15%	0,18%	3,09%	niezależny
W51K01	B.VII.1 - w tym podróże służbowe	4 989	0,00%	0,00%	20 602	0,01%	0,01%	312,95%	niezależny
W52K01	B.VIII. Wartości sprzedanych towarów i materiałów	955	0,00%	0,00%	1 267	0,00%	0,00%	32,67%	niezależny
W59K01	E. Pozostałe koszty operacyjne	597 264	100,00%	0,47%	491 760	100,00%	0,35%	-17,66%	niezależny
W60K01	E.I. Strata z tytułu rozchodu niefinansowych aktywów trwałych	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W61K01	E.II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	170 195	28,50%	0,13%	65 068	13,23%	0,05%	-61,77%	niezależny
W62K01	E.III. Inne koszty operacyjne	427 069	71,50%	0,34%	426 692	86,77%	0,31%	-0,09%	niezależny
W63K01	E.III.1 w tym koszty egzekucyjne	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W64K01	E.III.2 w tym koszty procesowe	60 623	10,15%	0,05%	980	0,20%	0,00%	-98,38%	niezależny
W74K01	H. Koszty finansowe	2 305 264	100,00%	1,81%	3 522 013	100,00%	2,52%	52,78%	niezależny
W75K01	H.I. Koszty finansowe Odsetki	2 305 000	99,99%	1,81%	3 471 463	98,56%	2,48%	50,61%	niezależny
W76K01	Koszty finansowe odsetki w tym dla jednostek powiązanych	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W77K01	H.II. Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	niezależny	
W78K01	H.III. Aktualizacja wartości aktywów finansowych	264	0,01%	0,00%	0	0,00%	0,00%	-100,00%	niezależny
W79K01	H.IV. Koszty finansowe Inne	0	0,00%	0,00%	50 550	1,44%	0,04%	niezależny	
dodatkowy	RAZEM KOSZTY	149 071 289	100,00%	117,21%	165 575 412	100,00%	118,48%	11,07%	niezależny

Struktura kosztów w podziale na rodzaje działalności

Rok bazowy - 1			Rok bazowy			
Lp.	Rodzaj działalności	Wartość kosztów	Udział % w kosztach całkowitych podmiotu	Wartość kosztów2	Udział % w kosztach całkowitych podmiotu2	Zmiana wartości (rok bazowy-rok bazowy-1) %
1	2	3	4	5	6	7
1	01_Podstawowa Opieka Zdrowotna	13507395,06	9,06%	15796062,18	9,54%	16,94%
2	02_Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	12656986,78	8,49%	13739086,75	8,30%	8,55%
3	03_Leczenie szpitalne	84238443,73	56,51%	91928087,69	55,52%	9,13%
4	04_Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	671901,97	0,45%	861513,18	0,52%	28,22%
5	05_Rehabilitacja lecznicza	1455805,19	0,98%	1562621,90	0,94%	7,34%
6	07_Leczenie stomatologiczne	2745187,77	1,84%	2829619,09	1,71%	3,08%
7	08_Lecznictwo uzdrowiskowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
8	10_Profilaktyczne programy zdrowotne	156062,08	0,10%	176393,14	0,11%	13,03%
9	11_Świadczenia zdrowotne kontraktowane odrębnie	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
10	14_Świadczenia pielęgnacyjne i opiekuńcze	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
11	15_Opieka paliatywna i hospicyjna	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
12	16_Ratownictwo medyczne	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
13	17_Pomoc doraźna i transport sanitarny od 2009	18864256,25	12,65%	20218478,17	12,21%	7,18%
14	18_Programy pilotażowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
15	21_Inne usługi realizowane w aptekach	0,00	0,00%	0,00	0,00%	
16	INNE - Pozostałe	11971420,42	8,03%	15017543,42	9,07%	25,44%

[illegible]

34	2025	504	504.03	Oddzial Ogrodnicz	8 079 807,28	8 079 807,28	124 844,82	5 109 836,46	537 232,27	-	114 400,09	308 272,24	643 564,18	542 255,55	1 407 114,53	5 592 335,45	818 409,10	-	-	1 238 863,04	5 439 400,00
35	2025	504	504.04	Oddzial Ogrodnicz	8 079 808,22	8 079 808,22	31 517,14	4 145 882,39	339 614,53	-	45 156,18	91 879,82	49 298,38	867 444,38	1 389 895,74	3 580 690,76	-	-	-	1 486 272,48	17 017 190,00
36	2025	504	504.05	Oddzial ogrodniczostwo ogrodniczy	19 524 208,43	19 524 208,43	316 092,59	7 531 152,21	1 283 235,98	-	222 554,60	569 374,05	8 218 972,94	1 431 383,20	11 523 383,89	10 881 965,33	810 318,62	-	-	1 832 346,18	22 856 490,00
37	2025	504	504.06	Oddzial Ogrodniczostwo	25 437 990,73	25 437 990,73	1 427 810,62	8 083 278,01	916 454,63	-	310 448,84	547 862,79	8 687 271,81	1 490 451,19	14 681 172,43	14 234 581,10	4 689 281,62	-	-	5 790 196,17	18 748 12,00
38	2025	507	507.01	Pracownia ogrodnicza	1 668 421,90	1 668 421,90	40 281,14	1 244 412,72	303 331,79	-	15 893,46	44 271,10	1 540,60	117 346,81	1 675 114,55	1 076 514,25	-	-	-	485 529,89	-

[illegible]

[illegible]

3.15.3 Analiza Finans OPK SOR

AUTOMATYCZNE ZACZYTANIE Z ARKUSZA 1. Struktura Opieki					OPK SOR/IP - przychody i koszty										
Lp.	ROK	Podfunkcyjna działalność (aktywna)	Podfunkcyjna działalność (bierna)	Podstawiani pacjenci (0-3)	Wartość przychodów	Koszt bezpośrednie + koszty procedur (tylko dla OPK 503, a nie całego SOR/IP)	Koszty działalności pomocniczej (tylko dla OPK 503, a nie całego SOR/IP)	Koszty ogólnego zarządu (narzut)	Koszty SOR/IP alokowane na OPK stacjonarne	11	12	łącznie wartość kosztów osobowych (UCP + UCP) - dotyczy całego SOR/IP			
1	2025	503	503-01	SOR - ryczałt dobowy	18 081 283	17 632 292	1 088 371	1 497 815	-	2 137 195	-11,82%	9 175 858			
2	2025	507	507-02	SOR - obszar konsultacyjny	-	3 274 049	49 142	-	3 323 191			2 956 512			
3	2025	530	530-01	SOR -rejestracja i przyjęcie pacjentów	-	653 492	4 882	-	658 374			628 500			

Lp.	Obszar	Wniosek
1	2	3
		Ogromny postęp oraz zmiany w świadczeniu usług medycznych w dziedzinie informatyzacji i telekomunikacji nastąpiły podczas pandemii COVID-19. Wcześniej działy systemy świadczeń medycznych oparte na lokalnych komputerowych systemach informatycznych wspomagających udzielanie świadczeń, obecnie stworzono wiele nowych rozwiązań w ochronie zdrowia (e-usług medycznych). Samodzielny Publiczny Zespół Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim dokonał potężnych działań na rzecz poprawy jakości usług medycznych w wewnątrzszpitalnych procesach związanych z ogromnym postępem związanym z diagnostyką obrazową, laboratoryjną oraz infrastrukturą techniczną, a także kontynuacją polityki jakości oraz wprowadzeniem polityki bezpieczeństwa informacji oraz ciągłości działania. W tym: 1. Wdrożenie odbioru wyników badań laboratoryjnych przez pacjentów poprzez stronę internetową; 2. Modernizacja infrastruktury IT po kątem wirtualizacji serwerów, zwiększenie wydajności obliczeniowej; 3. Podłączenie do systemu teleinformatycznego S46 NASK; 4. Wdrożenie modułu umów przetargowych w systemie magazynowym; 5. Wdrożenie zarządzania sprzętem medycznym w systemie medycznych HIS; 6. Wdrożenie grafików w systemie kadrowo-placowym; 7. Uruchomienie platformy szkoleniowej dla pracowników SPZOZ – Moodle; 8. Uruchomienie systemu TOPSOR w zakresie Szpitalnego Oddziału Ratunkowego; 9. Realizacja dofinansowania z NFZ w zakresie cyberbezpieczeństwa (zakup sprzętu oraz licencji); 10. Wdrożenie systemu telefonicznej obsługi pacjenta GateWay. Identyfikuje jednak określone ograniczenia, które nie rzutują na poziom obsługi pacjenta, ale na wykorzystanie realizowanych procesów, zwłaszcza dotyczących administrowania przepływem produktów medycznych w kontekście zarządzania procesem obsługi chorego. Do realizacji założeń konieczne jest również zapewnienie pracownikom SPZOZ w Mińsku Mazowieckim możliwości korzystania z odpowiedniego sprzętu, który wspiera zarówno opiekę leczniczą oraz kontrolowanie przepływu produktów leczniczych, jak również elektroniczny obieg dokumentów. Rodzaj i ilość sprzętu są uzależnione od specyfiki oddziałów oraz liczby pracowników, a także koniecznych do wykonania czynności. Zatrudnianie w zakładach leczniczych wykwalifikowanego personelu potrafiącego wykorzystać zdobytą wiedzę do krytycznej analizy dylematów pojawiających się w pracy zawodowej i do samodzielnego ich rozstrzygnięcia, mającego świadomość poziomu swojej wiedzy i umiejętności, dokonującego samooceeny własnych kwalifikacji, doskonalącego swoje umiejętności, mającego świadomość rangi wiedzy eksperckiej. Potrafiącego myśleć i działać w sposób innowacyjny, będącego przygotowanym do podejmowania różnorodnych wyzwań zawodowych jak również wykazującego zaangażowanie, przełoży się na efektywne działanie SPZOZ. Pracodawca mógł liczyć w trudnym okresie pandemii i może liczyć nadal. Współpraca SPZOZ jako pracodawcy z organizacjami związkowymi przebiega bez zakłóceń. Nie doszło do żadnego sporu zbiorowego, wręcz przeciwnie w wielu kwestiach wynikających z przepisów prawa zostały podpisane pomiędzy organizacjami związkowymi działającymi na terenie SPZOZ a Pracodawcą porozumienia SPZOZ posiada akredytację do kształcenia lekarzy specjalistów w zakresie chorób wewnętrznych, pediatrii, chirurgii ogólnej, położnictwa i ginekologii. Obecnie stara się również uzyskać akredytacją na przeprowadzanie szkolenia specjalizacyjnego z medycyny ratunkowej, medycyny rodzinnej oraz radiologii i diagnostyki obrazowej.
1	analiza otoczenia	

	W powiecie mińskim publiczną opiekę zdrowotną stacjonarną i ambulatoryjną sprawują: 1) AMODZIELNY PUBLICZNY ZESPÓŁ OPIEKI ZDROWOTNEJ W MIŃSKU MAZOWIECKIM a) SZPITAL POWIATOWY 05-300 Mińsk Mazowiecki, ul. Szpitalna 37, b) PRZYCHODNIA LEKARSKA 05-300 Mińsk Mazowiecki, ul. Kościuszki 9. Świadczenia ambulatoryjnej opieki zdrowotnej realizowane są przez przychodnie i praktyki lekarskie. W ambulatoryjnej opiece zdrowotnej na terenie powiatu mińskiego funkcjonują prywatne ośrodki i ich filie: 1) Caritas Diecezji Warszawsko-Praskiej NZOZ Centrum Pielęgniarstwa Środowiskowo-Rodzinnego ul. Wyszyńskiego 54, 05-300 Mińsk Mazowiecki 2) Centrum medyczne Prima Med ul. Ignacego Daszyńskiego 4/104, 05-300 Mińsk Mazowiecki 3) „Ju-Medica” Centrum Medyczne Justyna Cieślak-Młotek ul. Czarnieckiego 2b, 05-300 Mińsk Mazowiecki 4) „Melisa” Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej ul. Błonie 15, 05-300 Mińsk Mazowiecki 5) „Milmed” S.C. Specjalistyczna Przychodnia Lekarska ul. Daszyńskiego 5a, 05-300 Mińsk Mazowiecki 6) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Melisa S.J. M. Kręt-Woźniak, M. Woźniak ul. 11 Listopada 4 /18, 05-300 Mińsk Mazowiecki 7) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej „Med-Activ” Rehabilitacja Środowiskowa ul. 11 Listopada 4 lok. 18, 05-300 Mińsk Mazowiecki 8) Przychodnia CENTRUM Matki i Dziecka w Mińsku Mazowieckim ul. Spółdzielcza 7, 05-300 Mińsk Mazowiecki 9) Przychodnia Zdrowia CENTRUM w Mińsku Mazowieckim ul. Pilsudskiego 42A, 05-300 Mińsk Mazowiecki 10) Zdrowia Rodzina Mm Sp. z o.o. ul. Topolowa 4, 05-300 Mińsk Mazowiecki Samodzielny Publiczny Zespół Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim na terenie powiatu mińskiego posiada konkurencję, jedynie w zakresie niektórych świadczeń ambulatoryjnej opieki zdrowotnej, w postaci niepublicznych przychodni i praktyk lekarskich. Jednak należy zwrócić uwagę na bliskość dużych aglomeracji z dużym rynkiem medycznym (Warszawa, Siedlce).
2 analiza konkurencji	Funkcjonowanie podmiotów leczniczych działających w formie SPZOZ regulowane jest w szczególności przez przepisy Ustawy o działalności leczniczej. Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 4 w zw. z art. 1 pkt 2 tej Ustawy, SPZOZ w Mińsku Mazowieckim jest podmiotem leczniczym niebędący przedsiębiorcą. Podstawową rolę podmiotów leczniczych działających w formie SPZOZ w polskim systemie ochrony zdrowia jest zapewnienie pacjentom dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, czyli świadczeń, do których sfinansowania zobligowany jest NFZ. Tym samym głównym źródłem finansowania SPZOZ są środki publiczne pochodzące ze składki zdrowotnej pozostające w dyspozycji i zarządzie NFZ. Szpital działający w formie SPZOZ pozostają całkowicie uzależnione finansowo od ich podstawowego źródła przychodów, jakim są umowy z NFZ (ok. 98% wszystkich przychodów zze sprzedazy). SPZOZ ma tym samym ograniczone możliwości uzyskiwania przychodów z innych źródeł. W świetle przepisów prawa SPZOZ może wprowadzić uzyskiwać środki finansowe z odpłatnej działalności leczniczej oraz innych źródeł (art. 55 Ustawy o działalności leczniczej), jednakże postanowienia kontraktów zawieranych z NFZ, regulowane przez rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej, istotnie ograniczają możliwość komercyjnego wykorzystania przez SPZOZ posiadanych zasobów zarówno kadrowych, jak i sprzętowych. W szczególności harmonogramy realizacji umowy SPZOZ z NFZ, stanowiące załącznik do umowy, określający szczegółowo miejsce udzielania świadczeń opieki zdrowotnej w ramach umowy z NFZ, personel udzielający tych świadczeń w czasie jego pracy oraz wykorzystywanego sprzętu i aparatury medycznej, najczęściej wyłącza możliwość wykorzystywania tych zasobów SPZOZ do innych celów niż realizacja kontraktu z NFZ, w tym w szczególności celów komercyjnych. Wobec tego SPZOZ jest uzależniony od finansowania pochodzącego od NFZ, a jego kondycja finansowa zależy od adekwatności środków otrzymywanych z NFZ do kosztów ponoszonych w związku z udzielaniem świadczeń zdrowotnych. SPZOZ nie ma także faktycznych i prawnych możliwości poprawienia swojej sytuacji finansowej, w postaci rozwinięcia działalności komercyjnej. Jej rozwój wypaczałby bowiem główny cel działalności SPZOZ, jako podmiotu leczniczego niebędącego przedsiębiorcą, jakim jest udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych i realizacji istotnego celu publicznego, jakim jest zapewnienie warunków powszechnego i równego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (art. 68 ust. 2 Konstytucji RP). Kondycja finansowa SPZOZ jest zatem ściśle uzależniona od finansowania przez NFZ, w tym przede wszystkim adekwatności środków publicznych otrzymywanych w ramach realizacji umów z NFZ wobec rzeczywistych, wynikających z przepisów prawa, kosztów świadczeń opieki zdrowotnej ponoszonych przez SPZOZ. Z uwagi na fakt, że NFZ ma pozycję monopolistyczną, tj. jest jedynym dysponentem środków publicznych pochodzących z powszechnej składki zdrowotnej oraz kluczowe elementy stosunku prawnego łączącego NFZ z SPZOZ określają akty praw powszechnie obowiązującego, SPZOZ znajduje się w sytuacji pełnego finansowego i prawnego (umownego) uzależnienia od NFZ. Jak wynika z ustaleń NIK, wprowadzenie i funkcjonowanie systemu tzw. sieci szpitali nie poprawiło jednak dostępu pacjentów do świadczeń zdrowotnych oraz nie polepszyło sytuacji finansowej większości kontrolowanych szpitali. W 2018 roku w skali całego kraju, pomimo możliwego wzrostu przychodów z tytułu realizacji umów o udzielenie świadczeń opieki zdrowotnej zawartych z NFZ, większość skontrolowanych szpitali osiągnęła stratę na działalności leczniczej na koniec III kwartału, a ich wynik finansowy pogorszył się w stosunku do roku poprzedniego. Działalność szpitali nie bilansowała się z uwagą na wzrost kosztów działalności leczniczej, wynikającym ze zmieniających się przepisów prawa, przy nieproporcjonalnym poziomie przychodów wynikających z realizacji umów z NFZ. Świadczy to o systemowej wadliwości przyjętego mechanizmu finansowania świadczeń opieki zdrowotnej, na którą zwrócił uwagę Trybunał Konstytucyjny w Wyroku w sprawie K 4/17. Problem zadłużenia SPZOZ ma charakter powszechny, jest skutkiem systemowego problemu dotyczącego zasad finansowania publicznego systemu ochrony zdrowia w Polsce, na który wskazuje m.in. wyniki przywołanych kontroli przeprowadzanych przez NIK oraz Wyrok TK w sprawie K 4/17. Przyjęte rozwiązania dotyczące wyceny i rozliczania świadczeń opieki zdrowotnej prowadzą
3 analiza potrzeb medycznych	

	OPK proceduralne stanowią kluczowe zaplecze diagnostyczne zabezpieczające działalność oddziałów szpitalnych oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej. Zakres realizowanych świadczeń obejmuje diagnostykę laboratoryjną, obrazową, mikrobiologiczną, serologiczną, czynnościową oraz świadczenia diagnostyczne zabiegowe, wykonywane zarówno w trybie całodobowym, jak i zmianowym. Największy wolumen świadczeń realizuje Laboratorium, w którym wykonano 597 301 badań dla 22 493 pacjentów, co potwierdza jego strategiczne znaczenie dla procesu diagnostyczno-leczniczego oraz uzasadnia funkcjonowanie w systemie całodobowym. Wysokim poziomem wykorzystania charakteryzują się również Punkt Pobrania Materiałów do badań, Pracownia RTG, Pracownia Mikrobiologii, Pracownia Tomografii Komputerowej oraz Pracownia USG przy ul. Szpitalnej. Jednostki te realizują największą liczbę procedur diagnostycznych, zapewniając ciągłość diagnostyki dla pacjentów hospitalizowanych i ambulatoryjnych. Komórki pracujące w trybie całodobowym, tj. Laboratorium, Dział Anestezjologii, Pracownia Mikrobiologii, Pracownia RTG, Pracownia Tomografii Komputerowej, Sala Porodowa oraz Zespół Transportu Sanitarnego, zabezpieczają ciągłość procesu diagnostyczno-leczniczego i są niezbędnym elementem funkcjonowania szpitala. Analiza działalności wskazuje jednocześnie na niewystarczające wykorzystanie części pracowni diagnostycznych, w szczególności mammografii, EEG, spirometrii, badań czynnościowych płuc, prób wysiłkowych, audiometrii oraz wybranych gabinetów diagnostyczno-zabiegowych. Niski wolumen wykonywanych badań obniża efektywność wykorzystania personelu i aparatury medycznej oraz wpływa na wzrost jednostkowych kosztów udzielanych świadczeń. Obszary te wymagają szczegółowej analizy obejmującej liczbę i źródła skierowań, dostępność terminów, organizację czasu pracy, stopień wykorzystania aparatury, a także współpracę z poradniami specjalistycznymi, podstawową opieką zdrowotną oraz innymi podmiotami kierującymi pacjentów. W celu poprawy efektywności funkcjonowania OPK konieczne jest wdrożenie działań ukierunkowanych na zwiększenie liczby wykonywanych badań poprzez poprawę dostępności świadczeń, aktywną współpracę z podmiotami kierującymi pacjentów, rozwój świadczeń ambulatoryjnych oraz pełniejsze wykorzystanie posiadanego potencjału diagnostycznego. Równocześnie należy prowadzić systematyczny monitoring stopnia wykorzystania aparatury, personelu oraz rentowności poszczególnych pracowni. W przypadku utrzymywania się niskiego poziomu realizacji świadczeń pomimo wdrożenia działań zwiększających liczbę badań konieczna będzie reorganizacja funkcjonowania pracowni o najniższym stopniu wykorzystania. Analizie powinny podlegać koszty działalności, efektywność wykorzystania aparatury oraz możliwości koncentracji wykonywania badań, ograniczenia czasu pracy, łączenia zasobów kadrowych i organizacyjnych lub zmiany zakresu działalności. W odniesieniu do pracowni, dla których nie będzie możliwe osiągnięcie poziomu świadczeń zapewniającego efektywność ekonomiczną, należy rozważyć zaprzestanie realizacji świadczeń lub zmianę modelu ich organizacji. Działania naprawcze powinny koncentrować się na zwiększeniu efektywności wykorzystania istniejących zasobów diagnostycznych, poprawie rentowności działalności OPK oraz racjonalizacji kosztów funkcjonowania, przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości świadczeń niezbędnych do zabezpieczenia działalności szpitala oraz realizacji zobowiązań wynikających z umów zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia.
4 analiza stat-med.	Przeprowadzona analiza wskazuje, że ryzyko kadrowe stanowi jeden z kluczowych obszarów ryzyka mających wpływ na ciągłość i jakość realizacji świadczeń zdrowotnych. Największym wyzwaniem pozostaje niedobór lekarzy specjalistów oraz trudności w ich pozyskaniu i utrzymaniu, co może prowadzić do ograniczenia dostępności świadczeń, wydłużenia czasu oczekiwania pacjentów oraz wzrostu kosztów funkcjonowania jednostki. Ograniczenie ryzyka wymaga konsekwentnej realizacji działań naprawczych obejmujących intensyfikację rekrutacji, utrzymanie obecnej kadry, optymalizację struktury zatrudnienia oraz rozwój kompetencji personelu. W ramach tych działań prowadzona będzie systematyczna analiza struktury zatrudnienia pod kątem kompetencji, kwalifikacji oraz kosztów pracy, z uwzględnieniem zakresu realizowanych świadczeń i potrzeb organizacyjnych jednostki. Działania obejmą racjonalne wykorzystanie zasobów kadrowych, dostosowanie liczby i struktury zatrudnienia do rzeczywistego zapotrzebowania, bieżące monitorowanie potrzeb kadrowych oraz wdrażanie rozwiązań ograniczających nadmierne koszty osobowe przy zachowaniu ciągłości udzielania świadczeń. Równolegle realizowane będzie monitorowanie potrzeb szkoleniowych, identyfikacja luk kompetencyjnych oraz działania rozwojowe zapewniające utrzymanie wymaganych kwalifikacji personelu. Istotnym elementem programu będzie również budowanie długoterminowego zabezpieczenia kadrowego poprzez rozwój współpracy z lekarzami w trakcie specjalizacji, młodymi lekarzami oraz środowiskiem medycznym. Realizacja wskazanych działań powinna przyczynić się do zwiększenia stabilności zatrudnienia, zapewnienia ciągłości i bezpieczeństwa udzielania świadczeń zdrowotnych, racjonalizacji kosztów osobowych oraz poprawy efektywności organizacyjnej i finansowej jednostki.
5 analiza zasoby ludzkie	

	Ocenie poddano stan techniczny aparatury medycznej, jej przydatność do dalszej eksploatacji, możliwość zapewnienia ciągłości diagnostyki i leczenia oraz wpływ wyposażenia na bezpieczeństwo pacjentów i personelu. Szpital dysponuje aparaturą medyczną umożliwiającą realizację podstawowego zakresu świadczeń zdrowotnych. Sprzęt i aparatura medyczna objęta jest bieżącym nadzorem technicznym oraz okresowymi przeglądami wymaganymi przez producentów i obowiązującymi przepisami. Analiza wykazała, że część kluczowej aparatury medycznej osiągnęła znaczny stopień zużycia technicznego i eksploatacyjnego. W wielu przypadkach urządzenia charakteryzują się wysokim poziomem awaryjności, ograniczoną dostępnością części zamiennych, wysokimi kosztami serwisowania oraz parametrami technicznymi odbiegającymi od aktualnych standardów diagnostycznych. Realizacja planu inwestycyjnego mającego na celu zakup nowoczesnej aparatury medycznej, jest uzależniona od pozyskania środków finansowych z funduszy własnych, dotacji celowych, środków budżetu państwa, programów finansowanych ze środków Unii Europejskiej, Krajowego Planu Odbudowy, środków od podmiotu założycielskiego oraz innych dostępnych źródeł finansowania inwestycji w ochronie zdrowia. Przeprowadzona analiza potwierdza konieczność odnowienia i modernizacji części aparatury medycznej stanowiącej podstawę działalności diagnostycznej i zabiegowej Szpitala. Planowana wymiana urządzeń poprawi jakość udzielanych świadczeń oraz ograniczy ryzyko związane ze zwiaskającą się awaryjnością sprzętu. Przeprowadzona analiza zasobów infrastrukturalnych potwierdza, że jednostka dysponuje bazą lokalową i gruntową zapewniającą odpowiednie warunki do realizacji działalności leczniczej. Większość budynków pozostających w użytkowaniu jednostki znajduje się w dobrym lub średnim stanie technicznym, co świadczy o utrzymaniu infrastruktury na poziomie umożliwiającej bieżące funkcjonowanie oraz realizację zadań statutowych. Istnieją jednak elementy infrastruktury, które wymagają pilnej modernizacji. W najgorszym stanie technicznym znajdują się budynki: Budynek magazynu TR „I” oraz Budynek Biurowo – Mieszkalny „H”. Ponadto na terenie szpitala w budynku głównym mieszczą się dwa oddziały szpitalne wymagające pilnej modernizacji (oddział pediatriczny oraz chirurgiczny). Analiza nieruchomości gruntowych wykazała dostępność terenów pozostających w nieodpłatnym użytkowaniu jednostki, które – przy uwzględnieniu zapisów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego – mogą stanowić rezerwę pod przyszłe przedsięwzięcia inwestycyjne. Posiadane zasoby infrastrukturalne zapewniają jednostce możliwość elastycznego reagowania na przyszłe potrzeby związane z organizacją i zakresem udzielanych świadczeń zdrowotnych. Stan techniczny budynków oraz terenów tworzą korzystne warunki dla dalszego rozwoju działalności i racjonalnego wykorzystania posiadanego majątku. Analiza została przeprowadzona w celu oceny stopnia dostosowania działalności podmiotu leczniczego do wymagań określonych w art. 22 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej. Analiza
6 analiza sprzętu medycznego	
7 analiza infrastruktury	
8 analiza dostosowania do Art.22	Analiza działalności pozamedycznej i komercyjnej wskazuje, że stanowi ona istotne źródło przychodów Szpitala oraz umożliwia efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów kadrowych, lokalowych i aparaturowych poza realizacją świadczeń finansowanych ze środków publicznych. Większość prowadzonych rodzajów działalności osiąga dodatni wynik finansowy, a wypracowane nadwyżki przeznaczane są na pokrycie strat działalności podstawowej oraz poprawę sytuacji finansowej Szpitala. Największy udział w generowaniu dodatniego wyniku finansowego mają usługi najmu i dzierżawy, poradnia medycyny pracy, diagnostyka laboratoryjna, rehabilitacja oraz wybrane usługi diagnostyczne. Obszary te charakteryzują się stabilnym popytem oraz efektywnym wykorzystaniem istniejącej infrastruktury i zasobów kadrowych, dlatego powinny być nadal rozwijane poprzez zwiększanie dostępności usług, pozyskiwanie nowych odbiorców oraz rozszerzanie współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Jednocześnie analiza wykazała, że ujemną rentowność osiągnęły: Pracownia EEG, Pracownia Spirometrii-Kościuszki, Pracownia USG-Kościuszki oraz Pracownia Próby Wysiłkowych. Ponadto niewielką stratę odnotowano w działalności związanej z organizacją staży lekarskich, wynikającą ze specyfiki zasad finansowania tego zadania. Ujemny wynik wskazanych pracowni wynika przede wszystkim z niewystarczającego poziomu wykorzystania ich potencjału przy ponoszeniu kosztów stałych. W ramach działań naprawczych konieczne jest przeprowadzenie szczegółowej analizy struktury kosztów, ze szczególnym uwzględnieniem kosztów osobowych, a także ocena możliwości zwiększenia liczby wykonywanych świadczeń, pozyskania nowych odbiorców oraz optymalizacji organizacji pracy.
9 analiza innej działalności niż medyczna	Przeprowadzona analiza potwierdza, że działalność komercyjna i pozamedyczna stanowi ważny element poprawy sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala. Dalszy rozwój najbardziej rentownych obszarów działalności, przy jednoczesnej optymalizacji kosztów i zwiększeniu efektywności pracowni osiągających ujemne wyniki finansowe, będzie sprzyjał wzrostowi przychodów Szpitala.

	Funkcjonowanie SPZOZ w Mińsku Mazowieckim regulowane jest w szczególności przez przepisy Ustawy o działalności leczniczej. Podstawową rolę podmiotów leczniczych działających w formie SPZOZ w polskim systemie ochrony zdrowia jest zapewnienie pacjentom dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, czyli świadczeń, do których finansowania zobligowany jest NFZ. Tym samym głównym źródłem finansowania SPZOZ są środki publiczne pochodzące ze składki zdrowotnej pozostające w dyspozycji i zarządzie NFZ. Szpitala działające w formie SPZOZ pozostają całkowicie uzależnione finansowo od ich podstawowego źródła przychodów, jakim są umowy z NFZ (ok. 98% wszystkich przychodów ze sprzedaży). SPZOZ ma tym samym ograniczone możliwości uzyskiwania przychodów z innych źródeł. W świetle przepisów prawa SPZOZ może wprawdzie uzyskiwać środki finansowe z odpłatnej działalności leczniczej oraz innych źródeł (art. 55 Ustawy o działalności leczniczej), jednakże postanowienia kontraktów zawieranych z NFZ, regulowane przez rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 8 września 2015 r. w sprawie ogólnych warunków umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej, istotnie ograniczają możliwość komercyjnego wykorzystania przez SPZOZ posiadanych zasobów zarówno kadrowych, jak i sprzętowych. W szczególności harmonogramy realizacji umowy SPZOZ z NFZ, stanowiące załącznik do umowy, określają szczegółowo miejsce udzielania świadczeń opieki zdrowotnej w ramach umowy z NFZ, personel udzielający tych świadczeń w czasie jego pracy oraz wykorzystywanego sprzętu i aparatury medycznej. Wobec tego SPZOZ jest uzależniony od finansowania pochodzącego od NFZ, a jego kondycja finansowa zależy od adekwatności środków otrzymywanych z NFZ, na które podmiot leczniczy przy realizacji umów na poziomie 100% nie ma wpływu, do kosztów ponoszonych w związku z udzielaniem świadczeń zdrowotnych. SPZOZ nie ma także faktycznych i prawnych możliwości poprawienia swojej sytuacji finansowej, w postaci rozwinięcia działalności komercyjnej. Jej rozwój wypaczałby bowiem główny cel działalności SPZOZ, jako podmiotu leczniczego niebędącego przedsiębiorcą, jakim jest udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych i realizacji istotnego celu publicznego, jakim jest zapewnienie warunków powszechnego i równego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (art. 68 ust. 2 Konstytucji RP). Kondycja finansowa SPZOZ jest zatem ściśle uzależniona od finansowania przez NFZ, w tym przede wszystkim adekwatności środków publicznych otrzymywanych w ramach realizacji umów z NFZ wobec rzeczywistych, wynikających z przepisów prawa, kosztów świadczeń opieki zdrowotnej ponoszonych przez SPZOZ. Z uwagi na fakt, że NFZ ma pozycję monopolistyczną, tj. jest jedynym dysponentem środków publicznych pochodzących z powszechnej składki zdrowotnej oraz kluczowe elementy stosunku prawnego łączącego NFZ z SPZOZ określają akty praw powszechne obowiązującego, SPZOZ znajduje się w sytuacji pełnego finansowego i prawnego (umownego) uzależnienia od NFZ. Działalność szpitali nie bilansowała się z uwagi na wzrost kosztów działalności leczniczej, wynikającym ze zmieniających się przepisów prawa, przy nieproporcjonalnym poziomie przychodów wynikających z realizacji umów z NFZ. Świadczy to o systemowej wadliwości przyjętego mechanizmu finansowania świadczeń opieki zdrowotnej.
10 analiza realizacji umów z NFZ	Sytuacja jednostki w zakresie zobowiązań pozostaje trudna, choć w ostatnim analizowanym kwartale ujawniły się pierwsze sygnały stabilizacji ogólnego poziomu zadłużenia (nieznaczny spadek zobowiązań ogółem oraz zobowiązań krótkoterminowych). Jednocześnie utrzymuje się negatywna tendencja narastania zobowiązań wymagających wysokich, rosnący poziom zobowiązań długoterminowych z tytułu kredytów i pożyczek, co generuje istotne ryzyko dla płynności finansowej jednostki w kolejnych okresach. Pozytywnie należy ocenić zachowanie pełnej terminowości regulowania zobowiązań o najwyższym priorytecie - wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Urzędu Skarbowego oraz pracowników. W związku z powyższym zasadne jest kontynuowanie oraz intensyfikacja działań mających na celu: - ograniczenie narastania zobowiązań wymagalnych, w szczególności wobec dostawców usług obcych, - monitorowanie i ograniczanie dalszego wzrostu zadłużenia z tytułu kredytów i pożyczek, - poprawę bieżącej płynności finansowej poprzez racjonalizację kosztów działalności operacyjnej, - dalsze utrzymanie terminowości regulowania zobowiązań publicznoprawnych i pracowniczych.
11 analiza zobowiązań	Przeprowadzona analiza wierzycielności wskazuje, że mimo wzrostu wierzycielności ogółem w większej części analizowanego okresu, w ostatnim kwartale nastąpiła wyraźna poprawa sytuacji jednostki w zakresie zarządzania należnościami, przejawiająca się w: - spadku wierzycielności ogółem o 6,7% kw./kw., - istotnej poprawie struktury wiekowej wierzycielności i ograniczeniu należności przeterminowanych powyżej 1 roku, - zakończeniu postępowania w zakresie wierzycielności dochodzonych na drodze sądowej. Jednocześnie odnotowano dynamiczny wzrost należności od wierzycieli innych niż NFZ (w tym od Ministerstwa Zdrowia oraz pozostałych wierzycieli), który powinien podlegać stałemu monitorowaniu w kolejnych okresach sprawozdawczych w celu zapewnienia terminowej ich ściągальności. Wysoka koncentracja wierzycielności wobec Narodowego Funduszu Zdrowia utrzymuje istotne ryzyko płynnościowe jednostki w przypadku opóźnień w rozliczeniach ze strony płatnika publicznego.
12 analiza wierzycielności	

	Analiza wskaźników finansowych potwierdza trudną sytuację ekonomiczno-finansową Szpitala, wynikającą z utrzymującej się przewagi kosztów działalności nad uzyskiwanymi przychodami. Na sytuację tę wpływają zarówno uwarunkowania organizacyjne jednostki, jak również czynniki zewnętrzne, w szczególności niedoszacowanie przez Narodowy Fundusz Zdrowia finansowania części realizowanych procedur medycznych w stosunku do rzeczywistych kosztów ich wykonania. Utrzymujące się ujemne wyniki finansowe przekładają się na pogorszenie płynności finansowej, wzrost zadłużenia oraz powstanie ujemnych kapitałów własnych, co ogranicza możliwości dalszego finansowania działalności i wymaga podjęcia zdecydowanych działań naprawczych. Przeprowadzone analizy działalności wskazują, że największe obciążenie finansowe dotyczą obszarów wymagających zapewnienia całodobowej gotowości do udzielania świadczeń, w szczególności oddziałów szpitalnych, SOR oraz zaplecza diagnostycznego. Jednocześnie część działalności osiąga dodatnie wyniki finansowe i powinna być rozwijana jako źródło dodatkowych przychodów wspierających działalność podstawową. Działania naprawcze powinny koncentrować się na poprawie efektywności działalności medycznej, racjonalizacji kosztów, zwiększeniu wykorzystania posiadanych zasobów, rozwoju działalności przynoszącej dodatnie wyniki oraz odbudowie stabilności finansowej Szpitala.
13 analiza wskaźników finansowych	Analiza kosztów i przychodów oraz ich struktury według rodzajów działalności wskazuje, że podstawowym obszarem funkcjonowania jednostki pozostaje leczenie szpitalne, które generuje 55,52% kosztów całkowitych. Istotny udział w strukturze kosztów mają również pomoc doraźna i transport sanitarny (12,21%), podstawowa opieka zdrowotna (9,54%), pozostała działalność (9,07%) oraz ambulatoryjna opieka specjalistyczna (8,30%). Struktura kosztów pozostaje stabilna i jest zgodna z profilem realizowanych świadczeń. Głównym źródłem finansowania działalności pozostają środki Narodowego Funduszu Zdrowia, których udział w strukturze przychodów zwiększył się z 92,68% do 94,30%, a wartość wzrosła o 11,81%. Jednocześnie koszty ogółem wzrosły o 11,07%, tj. nieznacznie szybciej niż przychody. W konsekwencji relacja kosztów do przychodów zwiększyła się z 117,21% do 118,48%, co świadczy o utrzymującej się presji kosztowej i pogłębiającej się dysproporcji pomiędzy tempem wzrostu przychodów i kosztów. Analiza dynamiki kosztów według rodzajów działalności wskazuje na wzrost kosztów we wszystkich głównych obszarach działalności, przy czym najwyższą dynamikę odnotowano w opiece psychiatrycznej i leczeniu uzależnień (28,22%), pozostałej działalności (25,44%) oraz podstawowej opiece zdrowotnej (16,94%). Pomimo wzrostu wartości kosztów udział poszczególnych rodzajów działalności w kosztach całkowitych uległ jedynie nieznacznym zmianom, co wskazuje na zachowanie dotychczasowej struktury działalności Szpitala. Szczegółowa analiza kosztów rodzajowych wskazuje, że głównym czynnikiem wzrostu kosztów były usługi obce, których wartość zwiększyła się o 19,35%, w tym usługi medyczne o 19,95%. Wzrost ten wynika przede wszystkim z rosnących stawek wynagrodzeń lekarzy realizujących świadczenia w ramach umów cywilnoprawnych, będących konsekwencją utrzymującej się presji płacowej oraz ograniczonej dostępności kadry medycznej na rynku pracy. Jednocześnie koszty wynagrodzeń pracowników zatrudnionych na podstawie stosunku pracy wzrosły w znacznie niższym stopniu (10,17%). Pozytywnym zjawiskiem jest utrzymanie pod kontrolą kosztów materiałowych. W analizowanym okresie odnotowano spadek kosztów zużycia materiałów i energii o 2,42%, w tym kosztów leków o 10,40%, sprzętu jednorazowego o 16,89% oraz materiałów diagnostycznych o 3,24%. Oznacza to, że wzrost kosztów działalności nie wynika z nadmiernego zużycia materiałów medycznych, lecz przede wszystkim ze wzrostu kosztów osobowych związanych z zabezpieczeniem realizacji świadczeń. W ramach działań naprawczych zasadne jest skoncentrowanie działań na ograniczeniu dynamiki wzrostu kosztów usług medycznych świadczonych w ramach umów cywilnoprawnych poprzez analizę obowiązujących stawek, ocenę zasadności poszczególnych kontraktów oraz optymalizację organizacji pracy i harmonogramów udzielania świadczeń. Jednocześnie należy utrzymać dotychczasową politykę racjonalnego gospodarowania materiałami, lekami i energią, która przynosi wymierne efekty kosztowe. W obszarach charakteryzujących się najwyższą dynamiką wzrostu kosztów wskazane jest prowadzenie bieżącego monitoringu oraz szczegółowej analizy przyczyn wzrostu wydatków w celu identyfikacji możliwości dalszej poprawy efektywności ekonomicznej.
14 analiza kosztów kluczowych	

	Analiza OPK proceduralnych, diagnostycznych oraz bloku operacyjnego wskazuje, że jednostki z grupy 507 pełnią przede wszystkim funkcję zaplecza diagnostyczno-zabiegowego dla oddziałów i poradni, dlatego ich ocena powinna opierać się przede wszystkim na efektywności wykorzystania zasobów oraz kosztach jednostkowych, a nie na osiągniętych przychodach. Struktura kosztów zdominowana jest przez koszty osobowe, co ogranicza możliwości uzyskania oszczędności bez zmian organizacyjnych. W grupach 508 i 540, gdzie możliwa jest ocena wyniku finansowego, występuje zróżnicowana rentowność poszczególnych pracowni. Obok jednostek osiągających dodatni wynik finansowy (m.in. Laboratorium, Poradnia Medycyny Pracy, Pracownia Tomografii Komputerowej) funkcjonują również pracownie generujące straty, przede wszystkim Pracownia Endoskopii oraz wybrane pracownie diagnostyczne. Działania naprawcze powinny koncentrować się na zwiększeniu wykorzystania potencjału diagnostycznego i zabiegowego, analizie kosztów jednostkowych, optymalizacji organizacji pracy oraz bieżącym monitorowaniu rentowności świadczeń komercyjnych. W odniesieniu do jednostek o utrzymującej się nierentowności należy przeprowadzić analizę przyczyn, obejmującą poziom wykorzystania zasobów, organizację pracy oraz adekwatność wyceny realizowanych świadczeń, i na tej podstawie wdrożyć działania optymalizacyjne.
15	analiza finansowa OPK

Ocena stanu bieżącego zawierająca identyfikację przyczyn wystąpienia bieżącej sytuacji oraz obszarów wymagających działań naprawczych	
1	
Przyczyna obecnej sytuacji jest przede wszystkim uzyskiwaniem się od dłuższego czasu dysproporcja pomiędzy poziomem finansowania świadczeń zdrowotnych przez Narodowy Fundusz Zdrowia a rzeczywistymi kosztami ich realizacji. Dodatkowo na sytuację finansową jednostki wpływają rosnące koszty wynajmowania, wzrost	

3.18 Analiza Ryzyka

Lp	Kategoria/obszar ryzyka	Opis ryzyka i jego źródła	Wpływ na Podmiot	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Poziom ryzyka	Rodzaj reakcji (akceptacja/ograniczenie/ przeniesienie/unikanie)
1	2	3	4	5	6	7
1	finansowe	Brak płynności	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Krytyczny	ograniczenie
2	kadrowe	Brak specjalistów w określonych specjalizacjach (anestezjologów)	Wysokie	Wysokie	Wysoki	ograniczenie
3	operacyjne	Brak odnawialnej infrastruktury (techniczna, medyczna, budowlana)	Średnie	Średnie	Średni	ograniczenie
4	techniczne/infrastrukturalne	Stan pomieszczeń wymagający gruntownej modernizacji (pediatria, chirurgia)	Średnie	Średnie	Średni	akceptacja
5	prawne	Zmieniające się zasady rozliczenia świadczeń medycznych	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Krytyczny	akceptacja
6	finansowe	Kolejne kontrakty nie pokrywają wskaźnika zwrotu wyngrodzeń	Wysokie	Wysokie	Wysoki	akceptacja
7	IT/cyberbezpieczeństwo	Atak ransomware lub inny poważny incydent cybernetyczny spowodowany phishingiem, przejęciem konta, wykorzystaniem podatności albo dostępem zdalnym dostawcy. Może skutkować niedostępnością HIS, PACS, LIS i EDM, ograniczeniem udzielania świadczeń, utratą danych oraz kosztami odtworzenia środowiska.	Bardzo wysokie	Wysokie	Krytyczny	ograniczenie
8	IT/cyberbezpieczeństwo	Awaria kluczowej infrastruktury IT, w tym środowiska wirtualnego, macierzy, sieci, usług katalogowych lub serwerowni, wynikająca z uszkodzenia sprzętu, błędu konfiguracji albo niewystarczającej redundancji. Skutkiem może być przerwa w działaniu systemów medycznych i administracyjnych.	Bardzo wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
9	IT/cyberbezpieczeństwo	Nieskuteczne kopie zapasowe lub brak możliwości odtworzenia danych i systemów w wymaganym czasie z powodu błędów backupu, braku izolacji kopii, niewystarczającej pojemności albo braku regularnych testów odtwarzania. Ryzyko obejmuje utratę danych i długotrwałą przestój.	Bardzo wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
10	IT/cyberbezpieczeństwo	Nieuprawniony dostęp do systemów i danych medycznych wskutek przejęcia kont, nadmiernych uprawnień, nieterminowego odbierania dostępów, braku silnego uwierzytelniania albo błędów użytkownika. Możliwe są naruszenie danych osobowych, odpowiedzialność prawna i utrata zaufania pacjentów.	Bardzo wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
11	IT/cyberbezpieczeństwo	Wykorzystanie znanych podatności w nieaktualnych lub niewspieranych systemach, urządzeniach medycznych i komponentach integracyjnych, których aktualizacja jest utrudniona technicznie lub zależna od dostawcy. Może to prowadzić do włamań i zakłócenia pracy systemów lub urządzeń.	Wysokie	Wysokie	Wysoki	ograniczenie

12	IT/cyberbezpieczeństwo	Awaria lub incydent po stronie dostawcy usług IT, operatora telekomunikacyjnego albo systemu zewnętrznego. Skutkiem mogą być przerwy w wymianie danych, rejestracji, diagnostyce lub rozliczeniach oraz zależność od terminu usunięcia awarii przez podmiot zewnętrzny.	Wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
13	IT/cyberbezpieczeństwo	Opóźnione wykrycie incydentu wskutek rozproszonych logów, niewystarczającego monitorowania zdarzeń albo nieprzetworzonych procedur reagowania. Może to zwiększyć skalę naruszenia, zakres szkód i czas niedostępności systemów.	Wysokie	Niskie	Średni	ograniczenie
14	IT/cyberbezpieczeństwo	Dynamiczny przyrost danych, w szczególności badań obrazowych PACS i kopii zapasowych, przy niewystarczającym planowaniu pojemności. Może doprowadzić do wyczerpania zasobów, spadku wydajności, przerw w zapisie badań oraz nieplanowanych wydatków inwestycyjnych.	Wysokie	Wysokie	Wysoki	ograniczenie
15	medyczne	Brak wystarczającej obsady medycznej - deficyt kadry	Wysokie	Wysokie	Wysoki	ograniczenie
16	jakości i akredytacji	Utrata Certyfikatów Systemu Zarządzania wg Normy ISO: 27001, 22301, 9001	Bardzo wysokie	Niskie	Średni	unikanie
17	jakości i akredytacji	Utrata Zaświadczenia Laboratorium Diagnostycznego	Bardzo wysokie	Niskie	Średni	unikanie
18	strategiczne	Trwała nierentowność działalności	Bardzo wysokie	Wysokie	Krytyczny	ograniczenie
19	operacyjne	Zmniejszenie zapotrzebowania na świadczone usługi	Średnie	Średnie	Średni	akceptacja
20	operacyjne	Utrata lub ograniczenie kontraktu z NFZ	Bardzo wysokie	Bardzo niskie	Niski	ograniczenie
21	operacyjne	Brak pokrycia nadwykonan	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Krytyczny	ograniczenie
22	strategiczne	Niewystarczające wsparcie podmiotu tworzącego - ograniczenie możliwości pokrywania strat oraz finansowania inwestycji.	Bardzo wysokie	Wysokie	Krytyczny	ograniczenie
23	kadrowe	Podwyżki ustawowe.	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Krytyczny	akceptacja
24	kadrowe	Presja placowa, przewyższająca wzrost przychodów.	Bardzo wysokie	Wysokie	Krytyczny	ograniczenie
25	strategiczne	Rozwój podmiotów prywatnych powodujący odpływ pacjentów i personelu.	Wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
26	strategiczne	Zmiana przepisów w ochronie zdrowia	Bardzo wysokie	Wysokie	Krytyczny	akceptacja
27	operacyjne	Utrata dostawców i personelu medycznego w związku z brakiem płynności	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Krytyczny	ograniczenie
28	kadrowe	Utrata kluczowej kadry zarządzającej - problemy z ciągłością zarządzania	Bardzo wysokie	Średnie	Wysoki	przeniesienie
29	operacyjne	Niewykonanie umowy z NFZ	Wysokie	Średnie	Wysoki	ograniczenie
30	medyczne	Zdarzenia niepożądane, błędy medyczne	Wysokie	Niskie	Średni	unikanie
31	medyczne	Wydłużenie hospitalizacji z powodu zakażeń szpitalnych	Średnie	Średnie	Średni	ograniczenie
32	medyczne	Niekompletna lub błędna dokumentacja medyczna	Wysokie	Niskie	Średni	unikanie
33	medyczne	Awaria lub niewłaściwe użytkowanie aparatury medycznej	Wysokie	Niskie	Średni	ograniczenie
34	medyczne	Błędy pobrania materiału do badań	Niskie	Niskie	Niski	ograniczenie
35	medyczne	Niewłaściwe zabezpieczenie pacjenta podczas transportu	Niskie	Niskie	Niski	ograniczenie

4.1 Działania Współpraca

Lp. (kolejny numer działania)	Nazwa działania naprawczego	Opis działania naprawczego	Planowany termin rozpoczęcia działania naprawczego [mm-rr]	Planowany termin zakończenia działania naprawczego [mm-rr]	Z jakim podmiotem współpraca	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7
1	zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie medycyny pracy - 1	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców / podmiotów realizujących daną usługę	styczeń.2027	grudzień.2028	pracodawcy na terenie powiatu mińskiego	
2	zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie medycyny pracy - 1	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców	styczeń.2027	grudzień.2028	pracodawcy na terenie realizacji u	
3	zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie medycyny pracy - 1	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców	styczeń.2027	grudzień.2028	inne podmioty lecznicze na terenie powiatu	

4.2 Działalność świadczeń

ID / Lp. (kolejny numer działania)	Nazwa działania naprawczego	Opis działania naprawczego	Planowany termin rozpoczęcia działania naprawczego [mm-rr]	Planowany termin zakończenia działania naprawczego [mm-rr]	Uwagi
1	2	3	4	5	6
1	Analiza przyczyn ponownych hospitalizacji i poprawa koordynacji procesu leczenia	Prowadzenie okresowej analizy przypadków rehospitalizacji, identyfikacja przyczyn ponownych przyjęć oraz wdrażanie działań usprawniających proces diagnostyczno-terapeutyczny, przygotowanie pacjenta do wypisu i zapewnienie ciągłości opieki po hospitalizacji.	styczeń.2026	grudzień.2028	
2	Optymalizacja kwalifikacji	Analiza wskazań do wykonywania cięć cesarskich oraz monitorowanie zgodności decyzji klinicznych z aktualnymi standardami	styczeń.2026	grudzień.2028	
3	Zwiększenie dostępności	Analiza organizacji udzielania świadczeń anestezjologicznych oraz podjęcie działań zwiększających możliwość stosowania	styczeń.2026	grudzień.2028	
4	Racjonalizacja wykonywania	Monitorowanie częstotliwości wykonywania nacięć krocza, analiza wskazań oraz doskonalenie praktyki prowadzenia porodów	styczeń.2026	grudzień.2028	
5	Wzmocnienie przestrzegania	Analiza skarg pacjentów, identyfikacja przyczyn nieprawidłowości oraz prowadzenie działań edukacyjnych dla personelu	styczeń.2026	grudzień.2028	
6	Poprawa dostępności świadczeń	Analiza struktury udzielanych świadczeń ambulatoryjnych, optymalizacja harmonogramów pracy poradni oraz podejmowanie działań	styczeń.2026	grudzień.2028	
7	Zmniejszenie liczby reoperacji	Analiza przypadków reoperacji, określenie przyczyn ich występowania oraz wdrażanie działań poprawiających przygotowanie do zabiegów	styczeń.2026	grudzień.2028	
8	Ograniczenie hospitalizacji	Wzmocnienie współpracy z rodziną pacjenta, opieką społeczną oraz innymi podmiotami w celu zapewnienia pacjentów	styczeń.2026	grudzień.2028	
9	Doskonalenie systemu kontroli	Intensyfikacja monitorowania zakażeń, analiza czynników ryzyka, szkolenia personelu oraz doskonalenie procedur higieny	styczeń.2026	grudzień.2028	
10	Zwiększenie udziału pacjenta	Prowadzenie działań informacyjnych i organizacyjnych zwiększających świadomość pacjentów oraz poprawiających doświadczenia	styczeń.2026	grudzień.2028	
11	Optymalizacja procesu diagnostyki	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz	styczeń.2026	grudzień.2028	

ID / Lp: (kolejny numer działania)	Nazwa działania naprawczego	Opis działania naprawczego	Planowany termin rozpoczęcia działania naprawczego [mm-rr]	Planowany termin zakończenia działania naprawczego [mm-rr]	Uwagi
1	2	3	4	5	6
1	Intensyfikacja rekrutacji lekarzy, Monitorowanie ryzyka kadrowego, Utrzymywanie personelu, Zabezpieczenie potencjału kadrowego	Działania mają na celu zwiększenie i utrzymanie liczby lekarzy zapewniającej realizację świadczeń zdrowotnych	sierpień.2026	grudzień.2028	Działanie ciągłe, długoterminowe

Table 1: Summary of the data for the year 2023												
ID	Name	Age	Gender	Occupation	Education	Marital Status	Income	Assets	Liabilities	Net Worth	2023 Data	
											Q1	Q2
1	John Doe	35	Male	Software Engineer	Bachelor's	Married	\$80,000	\$150,000	\$50,000	\$100,000	100	100
2	Jane Smith	28	Female	Marketing Specialist	Bachelor's	Single	\$60,000	\$80,000	\$20,000	\$60,000	80	80
3	Michael Johnson	45	Male	Business Owner	Master's	Married	\$120,000	\$250,000	\$100,000	\$150,000	120	120
4	Emily White	30	Female	Teacher	Bachelor's	Married	\$50,000	\$70,000	\$20,000	\$50,000	70	70
5	David Brown	50	Male	Retired	High School	Married	\$40,000	\$60,000	\$20,000	\$40,000	60	60
6	Sarah Green	25	Female	Student	Master's	Single	\$30,000	\$40,000	\$10,000	\$30,000	40	40
7	Robert Black	40	Male	Doctor	PhD	Married	\$100,000	\$200,000	\$80,000	\$120,000	100	100
8	Lisa Grey	38	Female	Lawyer	JD	Married	\$90,000	\$180,000	\$70,000	\$110,000	90	90
9	James Blue	55	Male	Engineer	Bachelor's	Married	\$70,000	\$120,000	\$50,000	\$70,000	80	80
10	Amanda Yellow	22	Female	Intern	Bachelor's	Single	\$20,000	\$30,000	\$10,000	\$20,000	30	30

Project Name	Project Description	Project Start Date	Project End Date	Project Status	Project Manager	Project Budget	Project Actual Cost	Project Variance	Project Risk	Project Impact
Project A	Project A Description	2023-01-01	2023-03-31	Completed	John Doe	\$100,000	\$95,000	\$5,000	Low	High
Project B	Project B Description	2023-04-01	2023-06-30	In Progress	Jane Smith	\$200,000	\$180,000	\$20,000	Medium	Medium
Project C	Project C Description	2023-07-01	2023-09-30	On Hold	Mike Johnson	\$150,000	\$150,000	\$0	High	Low
Project D	Project D Description	2023-10-01	2023-12-31	Planned	Sarah Lee	\$300,000	\$0	\$300,000	Low	High

Lp. (kolejny numer pozycji finansowej)	ID działania	Nazwa działania naprawczego (z tabeli 4.4.1)	Rok (n + 1 / n + 2 / n + 3)	Typ pozycji finansowej	Nazwa pozycji (tematycznie)	Nakłady inwestycyjne- źródło finansowania	Kwota (PLN)	Opis kalkulacji	Opcjonalnie: pozycja RZS
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	POZ - Jeruzal - 1 deklaracje	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	23 512	Średnia stawka za deklarację pomnożona o przrost miesięczny deklaracji	Przychody netto ze sprzedaży produktów
2	1	POZ - Jeruzal - 1 deklaracje	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	20 658	Średnia stawka za deklarację pomnożona o przrost miesięczny deklaracji	Przychody netto ze sprzedaży produktów
3	1	POZ - Jeruzal - 1 deklaracje	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	15 494	Średnia stawka za deklarację pomnożona o przrost miesięczny deklaracji	Przychody netto ze sprzedaży produktów
4	2	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	69 836	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów
5	2	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	12 725	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
6	2	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	135 135	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów
7	2	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	26 495	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
8	2	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	250 136	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów
9	2	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	51 300	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
10	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	63 972	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów
11	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	11 696	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
12	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	74 529	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów
13	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	14 612	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
14	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	89 435	stawka świadczenia w danej grupie wiekowej pomnożona o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Przychody netto ze sprzedaży produktów

15	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	18 342	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Zużycie materiałów i energii
16	Poradnia diabetologiczna - zakotrczenie działalności	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	518 148	Szacowana wartość przychodów w 2026 r. na podstawie wyniku I-VI 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
17	Poradnia diabetologiczna - zakotrczenie działalności	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	776 925	Szacowana wartość kosztów w 2026 r. na podstawie wyniku I-VI 2026 r.	Usługi obce
18	Poradnia diabetologiczna - zakotrczenie działalności	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	518 148	Szacowana wartość przychodów w 2026 r. na podstawie wyniku I-VI 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
19	Poradnia diabetologiczna - zakotrczenie działalności	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	776 925	Szacowana wartość kosztów w 2026 r. na podstawie wyniku I-VI 2026 r.	Usługi obce
20	Poradnia kardiologiczna-koszty 7 procedur	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	133 615	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Zużycie materiałów i energii
21	Poradnia kardiologiczna-koszty 7 procedur	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	133 615	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Zużycie materiałów i energii
22	Poradnia kardiologiczna - lekarz	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	33 506	Renegocjacja stawki wynagrodzenia do 40%	Usługi obce
23	Poradnia kardiologiczna - lekarz	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	33 506	Renegocjacja stawki wynagrodzenia do 40%	Usługi obce
24	Poradnia neurologiczna - wizyty	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	133 537	średniomiesięczny przychód 2026 r. pomnożony o 20% • 12 mcv	Przychody netto ze sprzedaży produktów
25	Poradnia neurologiczna - wizyty	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	133 537	średniomiesięczny przychód 2026 r. pomnożony o 20% • 12 mcv	Przychody netto ze sprzedaży produktów
26	Poradnia gruźlicy i chorob płuc - konsolidacja	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	58 781	Wartość uzyskanych przychodów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Przychody netto ze sprzedaży produktów
27	Poradnia gruźlicy i chorob płuc - konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	37	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
28	Poradnia gruźlicy i chorob płuc - konsolidacja	n + 2	Koszty ciagle	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	74	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
29	Poradnia gruźlicy i chorob płuc - konsolidacja	n + 3	Koszty ciagle	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	74	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
30	Poradnia reumatologiczna - lekarz	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	21 154	Wynagrodzenie średniomiesięczne lekarza obniżone do poziomu 60% stawki z przychodu NFZ	Usługi obce

4.4.2 Pozycje finansowe

31	Poradnia reumatologiczna - 10 lekarz	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	21 154	Wynagrodzenie średnioniemiejscowe lekarza obniżone do poziomu 60% stawki z przychodu NFZ	Usługi obce
32	Poradnia reumatologiczna - 11 diagnostyka	n + 1	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	81 084	Różnica kosztów 2025 do kosztów realnych za okres sty-cze i prognozowanych do końca roku 2026	Zużycie materiałów i energii
33	Poradnia reumatologiczna - 11 diagnostyka	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	95 183	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Zużycie materiałów i energii
34	Poradnia reumatologiczna - 11 diagnostyka	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	95 183	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Zużycie materiałów i energii
35	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - polozna	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	66 605	Koszty roczne wynagrodzenia 1,1 etatu pomniejszone proporcjonalnie do 0,6 etatu	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
36	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - polozna	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	66 605	Koszty roczne wynagrodzenia 1,1 etatu pomniejszone proporcjonalnie do 0,6 etatu	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
37	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - diagnostyka	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	9 408	Oczekiwany wzrost ilości badań pomnożony przez stawkę za dane świadczenie	Przychody netto ze sprzedaży produktów
38	Poradnia kardiologiczna-koszty 7 procedur	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	12 147	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Usługi obce
39	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - diagnostyka	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	37 632	Oczekiwany wzrost ilości badań pomnożony przez stawkę za dane świadczenie	Przychody netto ze sprzedaży produktów
40	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - diagnostyka	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	6 073	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Pozostałe koszty rodzajowe
41	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - diagnostyka	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	37 632	Oczekiwany wzrost ilości badań pomnożony przez stawkę za dane świadczenie	Przychody netto ze sprzedaży produktów
42	Poradnia reumatologiczna - 11 diagnostyka	n + 1	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	7 371	Różnica kosztów 2025 do kosztów realnych za okres sty-cze i prognozowanych do końca roku 2026	Usługi obce
43	Poradnia chirurgii ogólnej - pielęgniarka	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	134 132	Średnia roczna stawka wynagrodzenia pielęgniarki - 1 etat	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
44	Poradnia chirurgii ogólnej - pielęgniarka	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	134 132	Średnia roczna stawka wynagrodzenia pielęgniarki - 1 etat	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
45	Poradnia chirurgii ogólnej - zabiegi	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	165 225	Średnia stawka świadczenia pomnożona o ilość wykonanych procedur	Przychody netto ze sprzedaży produktów
46	Poradnia chirurgii ogólnej - zabiegi	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	165 225	Średnia stawka świadczenia pomnożona o ilość wykonanych procedur	Przychody netto ze sprzedaży produktów
47	Poradnia okulistyczna - pielęgniarka	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	105 797	Średnioroczna stawka wynagrodzenia pielęgniarki pomnożona przez 0,9 etatu	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
48	Poradnia okulistyczna - pielęgniarka	n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	105 797	Średnioroczna stawka wynagrodzenia pielęgniarki pomnożona przez 0,9 etatu	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
49	Poradnia okulistyczna - lekarz	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	86 725	Renegocjacja stawki wynagrodzenia do 50%	Usługi obce

50	Poradnia okulistyczna 18 - lekarz n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	-	86 728	Renegocjacja stawki wynagrodzenia do 50%	Usługi obce
51	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji - likwidacja etatu 19 n + 1	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	-	274 732	Średniomiesięczna stawka wynagrodzenie 1 fizjoterapeuty pomnożona przez 8 mcy x 2 osoby	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
52	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji - likwidacja etatu 19 n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	-	412 098	Średniomiesięczna stawka wynagrodzenie 1 fizjoterapeuty pomnożona x 3 osoby	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
53	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji - likwidacja etatu 19 n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe + pochodne (u. o. p.)	Nie dotyczy	-	412 098	Średniomiesięczna stawka wynagrodzenie 1 fizjoterapeuty pomnożona x 3 osoby	Wynagrodzenia i ubezpieczenia społeczne
54	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	-	104 907	Średniomiesięczne przychody z tytułu świadczeń pracowni pomnożone przez 4 miesiące 2026 r. możliwe do uzyskania po podpisaniu umowy przez lekarza na realizację świadczeń	Przychody netto ze sprzedaży produktów
55	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 1	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	-	62 944	Średniomiesięczne koszty pomnożone przez 4 mcy, nieprzekraczające 60% przychodu	Usługi obce
56	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	-	409 138	Przychody z tytułu świadczeń pracowni możliwe do uzyskania po podpisaniu umowy przez lekarza na realizację świadczeń	Przychody netto ze sprzedaży produktów
57	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	-	245 483	Wzrost kosztów rocznych o 30%	Usługi obce
58	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	-	531 879	Przychody z tytułu świadczeń pracowni możliwe do uzyskania po podpisaniu umowy przez lekarza na realizację świadczeń	Przychody netto ze sprzedaży produktów
59	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania 20 n + 3	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c. - p. - obce)	Nie dotyczy	-	319 127	Wzrost kosztów rocznych o 30%	Usługi obce
60	Poradnia kardiologiczna-koszty procedur 7 n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	-	12 147	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Usługi obce
61	Poradnia kardiologiczna-koszty procedur 7 n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	-	6 073	Wartość kosztów pośrednich (proceduralnych EKG, Holter, Próby wysiłkowe) pomnożona przez % szacowanego zwiększenia efektywności pracowni	Pozostałe koszty rodzajowe
62	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego 21 n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	-	55 409	Średniomiesięczne przychody z 2026 r. pomnożone przez 12 mcy	Przychody netto ze sprzedaży produktów
63	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego 21 n + 2	Koszty ciagle	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	-	220	Średniomiesięczne koszty z 2026 r. pomnożone przez 12 mcy	Zużycie materiałów i energii
64	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego 21 n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	-	55 409	Średniomiesięczne przychody z 2026 r. pomnożone przez 12 mcy	Przychody netto ze sprzedaży produktów

65	Pracownia mammografii - likwidacja programu n+3	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	-	220 mcy	Sredniomiesięczne koszty z 2026 r pomnożone przez 12 mcy	Zużycie materiałów i energii
66	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	20 045	Uzyskanie 50% wzrostu przychodów liczonych dla rzeczywistego wykonania w I półroczu 2026 zwiększony o prognozę	Przychody netto ze sprzedaży produktów
67	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	20 045	Uzyskanie 50% wzrostu przychodów liczonych dla rzeczywistego wykonania w I półroczu 2026 zwiększony o prognozę	Przychody netto ze sprzedaży produktów
68	Pracownia mammografii (komercja) - wygaśnięcie n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	10 579	Rzeczywiste przychody poniesione w I półroczu 2026 r zwiększone o prognozę	Przychody netto ze sprzedaży produktów
69	Pracownia mammografii (komercja) - wygaśnięcie n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	10 579	Rzeczywiste przychody poniesione w I półroczu 2026 r zwiększone o prognozę	Przychody netto ze sprzedaży produktów
70	Pracownia mammografii (komercja) - wygaśnięcie n+2	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	-	34	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r zwiększone o prognozę	Zużycie materiałów i energii
71	Pracownia mammografii (komercja) - wygaśnięcie n+3	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	-	34	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r zwiększone o prognozę	Zużycie materiałów i energii
72	Usługi laboratoryjne (komercja) n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	57 388	Wzrost przychodów w związku ze zmianą cennika	Przychody netto ze sprzedaży produktów
73	Usługi laboratoryjne (komercja) n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	57 388	Wzrost przychodów w związku ze zmianą cennika	Przychody netto ze sprzedaży produktów
74	Diagnostyka obrazowa (komercja) n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	147 411	Wzrost przychodów o 20% dla RTG i USG poprzez zmianę cennika komercyjnego, wzrost o 50% dla TK poprzez zmianę cennika komercyjnego.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
75	Diagnostyka obrazowa (komercja) n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	147 411	Wzrost przychodów o 20% dla RTG i USG poprzez zmianę cennika komercyjnego, wzrost o 50% dla TK poprzez zmianę cennika komercyjnego.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
76	Pracownia badań czynnościowych (komercja) n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	6 056	Wzrost przychodów o 20% na bazie przychodów za I półrocze 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
77	Pracownia badań czynnościowych (komercja) n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	6 056	Wzrost przychodów o 20% na bazie przychodów za I półrocze 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
78	Opłatne świadczenia szczepień n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	95 574	Wzrost przychodów o 50% na bazie przychodów w 2026 r. poprzez pozyskanie nowych pacjentów	Przychody netto ze sprzedaży produktów
79	Opłatne świadczenia szczepień n+3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	95 574	Wzrost przychodów o 50% na bazie przychodów w 2026 r. poprzez pozyskanie nowych pacjentów	Przychody netto ze sprzedaży produktów
80	Świadczenia komercyjne medycyny pracy n+2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	-	816 864	Wzrost świadczeń komercyjnych o 100% na bazie 2025 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
81	Świadczenia komercyjne medycyny pracy n+2	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	-	529 571	Wzrost kosztów o 100% na bazie 2025 r.	Usługi obce

82	Świadczenia komercyjne	n + 3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	816 864	Wzrost świadczeń komercyjnych o 100% na bazie 2025 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
83	Świadczenia komercyjne	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c. p. - obce)	Nie dotyczy	529 571	Wzrost kosztów o 100% na bazie 2025 r.	Usługi obce
84	Świadczenia komercyjne	n + 2	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	45 792	Wzrost przychodów w związku ze zmianą cennika	Przychody netto ze sprzedaży produktów
85	Świadczenia komercyjne	n + 3	Przychody	Przychody medyczne (poza NFZ)	Nie dotyczy	45 792	Wzrost przychodów w związku ze zmianą cennika	Przychody netto ze sprzedaży produktów
86	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	250 328	Liczba punktów z nadwykoneń na bazie 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
87	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	265 217	Liczba punktów z nadwykoneń na bazie 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
88	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	265 217	Liczba punktów z nadwykoneń na bazie 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
89	Oddział położniczo-ginekologiczny,	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	1 271 347	Szacowany wzrost porodów pomnożony przez uśrednioną stawkę za świadczenie od lipca 2025 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
90	Oddział położniczo-ginekologiczny,	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	2 304 552	Szacowany wzrost porodów pomnożony przez uśrednioną stawkę za świadczenie od lipca 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
91	Oddział położniczo-ginekologiczny,	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	2 591 487	Szacowany wzrost porodów pomnożony przez uśrednioną stawkę za świadczenie od lipca 2026 r.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
92	Oddział neonatologiczny	n + 1	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	542 278	Dodatkowa liczba porodów x średni przychód neonatologii na 1 porod. Średni przychód ustalono jako średnią ważoną grup N20 i N24 według struktury realizowanych świadczeń.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
93	Oddział neonatologiczny	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	747 514	Dodatkowa liczba porodów x średni przychód neonatologii na 1 porod. Średni przychód ustalono jako średnią ważoną grup N20 i N24 według struktury realizowanych świadczeń.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
94	Oddział neonatologiczny	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	967 469	Dodatkowa liczba porodów x średni przychód neonatologii na 1 porod. Średni przychód ustalono jako średnią ważoną grup N20 i N24 według struktury realizowanych świadczeń.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
95	Oddział pediatriczny	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	596 730	Iloczyn planowanej liczby dodatkowych hospitalizacji oraz średniego przychodu na hospitalizację w danej grupie świadczeń. Przyjęto możliwość zwiększenia liczby przyjęć w ramach niewykorzystanego potencjału łóżkowego oddziału (obłożenie 50,5%, średnio 7,43 wolnego łóżka/doba), bez wzrostu kosztów stałych.	Przychody netto ze sprzedaży produktów
96	Oddział pediatriczny	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	596 730	Iloczyn planowanej liczby dodatkowych hospitalizacji oraz średniego przychodu na hospitalizację w danej grupie świadczeń. Przyjęto możliwość zwiększenia liczby przyjęć w ramach niewykorzystanego potencjału łóżkowego oddziału (obłożenie 50,5%, średnio 7,43 wolnego łóżka/doba), bez wzrostu kosztów stałych.	Przychody netto ze sprzedaży produktów

4.4.2 Pozycje finansowe

97	Ograniczenie kosztów zużycia energii	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty materiałów niematerialnych	Nie dotyczy	201 399	Iloczyn rocznych kosztów zakupu energii poniesionych przez SPZOZ oraz planowanego procentowego zmniejszenia kosztów energii w wyniku realizacji działań termomodernizacyjnych. Przyjęto możliwość uzyskania oszczędności na poziomie około 20% aktualnych kosztów energii, na podstawie wstępnych założeń wynikających z planowanych działań poprawiających efektywność energetyczną budynków.	Zużycie materiałów i energii
98	Punkt pobrania pomieszczenia dawnej apteki	n + 2	Nakłady inwestycyjne	Remont / modernizacja	Dotacja celowa z budżetu państwa	591 938	Wartość zgodnie z umową	BRAK
99	Punkt pobrania pomieszczenia dawnej apteki	n + 2	Nakłady inwestycyjne	Remont / modernizacja	Środki UE / fundusze europejskie	845 625	Wartość zgodnie z umową	BRAK
100	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje 2 Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	1 157	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce
101	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje 2 Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	578	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
102	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	3 686	Różnica kosztów 2025 do kosztów realnych za okres sty-cze i prognozowanych do końca roku 2026	Pozostałe koszty rodzajowe
103	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	8 653	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Usługi obce
104	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	4 327	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Pozostałe koszty rodzajowe
105	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	8 653	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Usługi obce
106	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	4 327	Koszty diagnostyki (rzeczywiste i prognozowane do końca roku 2026) pomniejszone o 10%	Pozostałe koszty rodzajowe
107	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje 3 Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	1 063	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce
108	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje 3 Zdrowie"	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	532	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
109	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje 3 Zdrowie"	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	1 328	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce
110	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje 3 Zdrowie"	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	664	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
111	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje 3 Zdrowie"	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	1 667	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce

112	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	834	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
113	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	2 409	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce
114	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	1 204	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
115	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	4 664	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Usługi obce
116	POZ - Wolomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	2 332	koszt badań oraz porad zdrowotnych pomnożona przez o średnią liczbę pacjentów (uwzględniono liczbę uprawnionych)	Pozostałe koszty rodzajowe
117	Punkt pobran - pomieszczenia dawnej apteki	n + 2	Nakłady inwestycyjne	Remont / modernizacja	Dotacja podmiotu tworzącego (UST/Skarb Państwa)	253 687	Wartość zgodnie z umową	BRAK
118	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty materiałów niemedycznych	Nie dotyczy	1 268	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
119	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	44 466	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
120	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty innych usług obcych	Nie dotyczy	1 476	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
121	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	9 554	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
122	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 1	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	312	Wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
123	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 2	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	117 562	Podwojona wartość uzyskanych przychodów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Przychody netto ze sprzedaży produktów
124	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 3	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	624	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
125	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 2	Koszty ciagle	Koszty materiałów niemedycznych	Nie dotyczy	2 536	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
126	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 2	Koszty ciagle	Koszty osobowe (u. c.-p. - obce)	Nie dotyczy	88 932	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
127	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 2	Koszty ciagle	Koszty innych usług obcych	Nie dotyczy	2 952	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
128	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - 9 konsolidacja	n + 2	Koszty ciagle	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	19 108	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii

4.4.2 Pozycje finansowe

129	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	624	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
130	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 3	Przychody	Przychody NFZ	Nie dotyczy	117 562	Podwojona wartość uzyskanych przychodów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Przychody netto ze sprzedaży produktów
131	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	2 536	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
132	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c-p. - obce)	Nie dotyczy	88 932	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
133	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty innych usług obojęt.	Nie dotyczy	2 952	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Usługi obce
134	Poradnia ginekologicznej i chorób płuc - konsolidacja	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty usług medycznych wew.	Nie dotyczy	19 108	Podwojona wartość poniesionych kosztów w okresie działania poradni w pierwszym półroczu 2026	Zużycie materiałów i energii
135	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c-p. - obce)	Nie dotyczy	49 454	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
136	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c-p. - obce)	Nie dotyczy	49 454	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
137	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty innych usług obojęt.	Nie dotyczy	544	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
138	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty innych usług obojęt.	Nie dotyczy	544	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
139	Pracownia mammografii (komercja) - wygaszenie	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c-p. - obce)	Nie dotyczy	3 806	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
140	Pracownia mammografii (komercja) - wygaszenie	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty osobowe (u. c-p. - obce)	Nie dotyczy	3 806	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
141	Pracownia mammografii (komercja) - wygaszenie	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty innych usług obojęt.	Nie dotyczy	42	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
142	Pracownia mammografii (komercja) - wygaszenie	n + 3	Koszty ciągłe	Koszty innych usług obojęt.	Nie dotyczy	42	Rzeczywiste koszty poniesione w I półroczu 2026 r. zwiększone o prognozę	Usługi obce
143	Oddział położniczo-ginekologiczny, 34 porody	n + 1	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	11 455	Śracowany wzrost kosztów materiałów medycznych i leków proporcjonalnie do zwiększonej ilości porodów	Zużycie materiałów i energii
144	Oddział położniczo-ginekologiczny, 34 porody	n + 2	Koszty ciągłe	Koszty materiałów medycznych	Nie dotyczy	15 805	Śracowany wzrost kosztów materiałów medycznych i leków proporcjonalnie do zwiększonej ilości porodów	Zużycie materiałów i energii

4.4.3 Kamienie milowe

Lp. (kolejny numer kamienia milowego)	ID działania (z tabeli głównej)	Nazwa działania naprawczego (z tabeli 4.4.1)	Tytuł kamienia milowego	Opis kamienia milowego	Termin realizacji
1	2	3	4	5	6
1	1	POZ - Jeruzal - deklaracje	Zwiększenie liczby deklaracji wyboru lekarza POZ	Osiągnięcie zakładanego wzrostu liczby aktywnych deklaracji wyboru lekarza POZ do poziomu 1500 poprzez działania ukierunkowane na pozyskanie nowych pacjentów oraz zwiększenie dostępności świadczeń. Realizacja działania wpłynie na poprawę finansową placówki	grudzień.2026
2	2	POZ - Wołomin - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	Zwiększenie realizacji programu „Moje Zdrowie” przez pielęgniarkę POZ	Zwiększenie liczby realizowanych świadczeń w ramach programu „Moje Zdrowie” do poziomu 198 poprzez efektywniejsze wykorzystanie czasu pracy pielęgniarki oraz optymalizację organizacji udzielania świadczeń. Realizacja działania przyczyni się do wzrostu wykorzystania potencjału personelu, poprawy dostępności profilaktyki oraz poprawy finansowej	grudzień.2026
3	3	POZ - Jeruzal - Pielęgniarka - program "Moje Zdrowie"	Zwiększenie realizacji programu „Moje Zdrowie” przez pielęgniarkę POZ	Zwiększenie liczby realizowanych świadczeń w ramach programu „Moje Zdrowie” do poziomu 182 poprzez efektywniejsze wykorzystanie czasu pracy pielęgniarki oraz optymalizację organizacji udzielania świadczeń. Realizacja działania przyczyni się do wzrostu wykorzystania potencjału personelu, poprawy dostępności profilaktyki oraz poprawy finansowej	grudzień.2026
4	4	Transport sanitarny POZ	Modyfikacja procedury realizacji transportu sanitarnego POZ	Wprowadzenie i aktualizacja procedury weryfikacji zleceń transportowych w celu ograniczenia niezasadnych przewozów, zmniejszenia liczby realizowanych kilometrów oraz optymalizacji kosztów transportu	grudzień.2026
5	5	Poradnia diabetologiczna - zakończenie działalności	Wygaszenie działalności Poradni diabetologicznej	Zakończenie funkcjonowania poradni jako komórki organizacyjnej w ramach optymalizacji struktury świadczeń i dostosowania działalności podmiotu do aktualnych potrzeb oraz możliwości organizacyjno-finansowych	grudzień.2026
6	6	Poradnia kardiologiczna - lekarz	Renegocjacja warunków kontraktów	Dostosowanie organizacji pracy lekarzy oraz zasad wynagradzania do zakresu realizowanych świadczeń i poziomu finansowania poradni w celu optymalizacji kosztów osobowych i poprawy efektywności działalności.	grudzień.2026
7	7	Poradnia kardiologiczna- koszty procedur	Spadek kosztów pośrednich	Osiągnięcie zakładanej redukcji kosztów pośrednich pracowni diagnostycznych poprzez zwiększenie efektywności ich wykorzystania, skutkujące obniżeniem kosztów o ok. 151,8 tys. zł rocznie, tj. ok. 12,7 tys. zł miesięcznie. Efekt zostanie osiągnięty poprzez zwiększenie efektywności pracowni do poziomu: próby wysiłkowe – 35%, Holter – 27%, EKG – 80%.	grudzień.2027
8	8	Poradnia neurologiczna - wizyty pierwszorazowe	Zwiększenie udziału wizyt pierwszorazowych	Osiągnięcie założonego wskaźnika udziału porad pierwszorazowych poprzez optymalizację harmonogramów przyjęć i bieżące monitorowanie realizacji świadczeń	grudzień.2027
9	9	Poradnia gruźlicy i chorób płuc - konsolidacja	Wygaszenie działalności Poradni Gruźlicy i Chorób Płuc przy ul. Kościuski	Zakończenie funkcjonowania poradni przy ul. Kościuski jako komórki organizacyjnej w ramach optymalizacji struktury świadczeń i dostosowania działalności podmiotu do aktualnych potrzeb oraz możliwości organizacyjno-finansowych	grudzień.2026

4.4.3 Kamienie milowe

10	10	Poradnia reumatologiczna - lekarz	Optymalizacja warunków wynagrodzenia i organizacji pracy lekarzy w Poradni Reumatologicznej	Dostosowanie organizacji pracy lekarzy oraz zasad wynagradzania do zakresu realizowanych świadczeń i poziomu finansowania poradni w celu optymalizacji kosztów osobowych i poprawy efektywności działalności	grudzień. 2027
11	11	Poradnia reumatologiczna - diagnostyka	Optymalizacja kosztów diagnostyki i procedur medycznych	Wdrożenie zasad racjonalnego wykorzystania badań diagnostycznych i procedur medycznych oraz ograniczenie kosztów ich realizacji poprzez monitoring i optymalizację zleceń	grudzień. 2028
12	12	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Szpitalna	Utrzymanie efektywności organizacji pracy i wykorzystania kontraktu NFZ w Poradni Położniczo-Ginekologicznej MM Szpitalna	Utrzymanie dodatniego wyniku finansowego poradni poprzez efektywną organizację pracy, optymalne wykorzystanie zasobów i realizację kontraktu NFZ	grudzień. 2028
13	13	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - położna	Dostosowanie wymiaru zatrudnienia położnej do potrzeb poradni	Wdrożenie optymalnego wymiaru zatrudnienia położnej (0,6 etatu) poprzez dostosowanie zasobów kadrowych do zakresu realizowanych świadczeń, przy zachowaniu ciągłości i jakości opieki nad pacjentkami	marzec. 2027
14	14	Poradnia położniczo-ginekologiczna MM Kościuski - diagnostyka	Optymalizacja realizacji badań profilaktycznych i diagnostycznych w poradni	Zwiększenie realizacji badań HPV w ramach programów profilaktycznych oraz dążenie do wykluczenia badań mammograficznych w AOS z zachowaniem efektywnego wykorzystania zasobów poradni i realizacji świadczeń NFZ	grudzień. 2028
15	15	Poradnia chirurgii ogólnej - pielęgniarstwo	Likwidacja stanowiska pielęgniarki	Przeprowadzenie likwidacji stanowiska pracy pielęgniarki, wdrożenie nowej organizacji pracy poradni oraz potwierdzenie utrzymania ciągłości realizacji świadczeń przy jednoczesnym osiągnięciu zakładanej redukcji kosztów osobowych.	wrzesień. 2027
16	16	Poradnia chirurgii ogólnej - zabiegi	Zwiększenie liczby wykonywanych procedur	Wdrożenie działań organizacyjnych skutkujących zwiększeniem liczby wykonywanych procedur w Poradni Chirurgii Ogólnej	grudzień. 2028
17	17	Poradnia okulistyczna - pielęgniarstwo	Reorganizacja zatrudnienia - likwidacja stanowiska pracy pielęgniarki	Wdrożenie zmian organizacyjnych i dostosowanie poziomu zatrudnienia do potrzeb poradni	grudzień. 2027
18	18	Poradnia okulistyczna - lekarz	Optymalizacja warunków wynagrodzenia i organizacji pracy lekarzy w Poradni Okulistycznej	Dostosowanie organizacji pracy lekarzy oraz zasad wynagradzania do zakresu realizowanych świadczeń i poziomu finansowania poradni w celu optymalizacji kosztów osobowych i poprawy efektywności działalności	grudzień. 2028
19	19	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji - likwidacja etatu	Optymalizacja zatrudnienia w Pracowni Fizykoterapii i Rehabilitacji	Likwidacja stanowiska pracy w Pracowni Fizykoterapii i Rehabilitacji w celu dostosowania poziomu zatrudnienia do rzeczywistego zapotrzebowania na świadczenia oraz ograniczenia kosztów działalności przy zachowaniu ciągłości realizacji świadczeń rehabilitacyjnych	grudzień. 2028
20	20	Pracownia endoskopii - zwiększenie wykonania	Zwiększenie liczby wykonywanych badań endoskopowych	Osiągnięcie wzrostu liczby realizowanych procedur endoskopowych poprzez optymalizację organizacji pracy Pracowni Endoskopii, pełniejsze wykorzystanie sprzętu oraz dostępnych zasobów kadrowych, skutkujące poprawą dostępności świadczeń i skróceniem czasu oczekiwania pacjentów na badania.	grudzień. 2028
21	21	Pracownia mammografii - likwidacja programu profilaktycznego	Zakończenie działalności Programu Mammografii	Przeprowadzenie procesu zamknięcia Programu Mammografii obejmującego zakończenie udzielania świadczeń, wycofanie programu z działalności operacyjnej oraz uporządkowanie kwestii organizacyjnych, kadrowych i sprzętowych związanych z zakończeniem funkcjonowania.	grudzień. 2027
22	22	Pracownia fizykoterapii i rehabilitacji (komercja)	Zwiększenie przychodów z działalności komercyjnej	Osiągnięcie zakładanego wzrostu 50% świadczeń komercyjnych	grudzień. 2027
23	23	Pracownia mammografii (komercja) - wygaszenie	Zakończenie działalności pracowni mammografii komercyjnej	Zakończenie realizacji komercyjnych badań mammograficznych oraz formalne wyłączenie pracowni z działalności operacyjnej, skutkujące ograniczeniem kosztów i optymalizacją wykorzystania zasobów jednostki.	grudzień. 2027

4.4.3 Kamienie milowe

24	Usługi laboratoryjne	Optimalizacja przychodów komercyjnych poprzez aktualizację cennika świadczeń	Wdrożenie nowego cennika świadczeń komercyjnych	marzec.2027
25	24 (komercja) Diagnostyka obrazowa (komercja)	Optimalizacja przychodów komercyjnych poprzez aktualizację cennika świadczeń	Osiągnięcie zakładanego % wzrostu przychodu	grudzień.2027
26	Pracownia badań czynnościowych (komercja)	Optimalizacja przychodów komercyjnych poprzez aktualizację cennika świadczeń	Osiągnięcie zakładanego % wzrostu przychodu	grudzień.2027
27	Opłatne świadczenia	Optimalizacja przychodów komercyjnych poprzez pozyskanie nowych pacjentów	Osiągnięcie zakładanego % wzrostu przychodu	grudzień.2027
28	Świadczenia komercyjne	Zatrudnienie lekarza MP	Pozyskanie dodatkowego lekarza MP	marzec.2027
29	Świadczenia komercyjne stomatologiczne	Optimalizacja przychodów z komercyjnych usług stomatologicznych poprzez zmianę cennika i pozyskanie pacjentów	Osiągnięcie zakładanego % wzrostu przychodu	grudzień.2027
30	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	Optimalizacja działalności operacyjnej w celu poprawy wyniku finansowego	Osiągnięcie dodatkowego wyniku finansowego w obszarze psychiatrii i leczenia uzależnień	grudzień.2027
31	31 Blok operacyjny chirurgiczny	Optimalizacja wykorzystania czasu pracy Bloku Operacyjnego Chirurgicznego	Osiągnięcie wskaźnika wykorzystania czasu pracy Bloku Operacyjnego Chirurgicznego na poziomie 50% poprzez zwiększenie liczby zabiegów planowych	grudzień.2027
32	Blok operacyjny ginekologiczny	Zwiększenie wykorzystania Bloku Operacyjnego Ginekologicznego	Osiągnięcie wskaźnika wykorzystania czasu pracy Bloku Operacyjnego Ginekologicznego na poziomie 55% poprzez zwiększenie liczby zabiegów	grudzień.2027
33	Poradnia urologiczna - zakup aparatu USG	Zakup aparatu USG dla Poradni Urologicznej	Zakup aparatu USG dla Poradni Urologicznej w celu utrzymania pełnego zakresu realizowanych świadczeń	grudzień.2027
34	35 Oddział neonatologiczny	Wzrost liczby porodów oraz poprawa wyceny świadczeń	Osiągnięcie wzrostu liczby porodów poprzez działania organizacyjne i informacyjne oddziału	grudzień.2028
35	35 Oddział neonatologiczny	Wzrost liczby hospitalizacji noworodków	Osiągnięcie optymalizacji wykorzystania Oddziału Neonatologii, zwiększenia liczby hospitalizowanych noworodków	grudzień.2028
36	36 Oddział pediatriczny	Zwiększenie wykorzystania potencjału łóżkowego	Przeprowadzenie analizy wykorzystania łóżek oraz wdrożenie działań organizacyjnych zwiększających liczbę realizowanych hospitalizacji w grupach świadczeń P47, P06 i P12. Monitorowanie liczby przyjęć, obłożenia łóżek oraz struktury hospitalizacji w celu optymalnego wykorzystania dostępnych zasobów. Ocena efektów działań i wdrożenie ewentualnych korekt organizacyjnych w procesie kwalifikacji i przyjęć pacjentów.	marzec.2027
37	38 energii	Ograniczenie kosztów zużycia energii	Uzyskanie dofinansowania na realizację przedsięwzięcia	czerwiec.2027
38	39 trwałego	Optimalizacja majątku	Przygotowanie dokumentowej + poszukiwanie partnera biznesowego, grudzień 2027	grudzień.2027
39	34 ginekologiczny, porody	Wzrost liczby porodów oraz poprawa wyceny świadczeń	Osiągnięcie wzrostu 600 porodów w skali roku	grudzień.2026
40	Ograniczenie dynamiki wzrostu kosztów wynagrodzeń	Ograniczenie tempa wzrostu kosztów wynagrodzeń lub utrzymanie ich na poziomie zgodnym z założeniami planu finansowego, bez pogorszenia dostępności i jakości udzielanych świadczeń.	Zmiana ustawy o corocznej waloryzacji płac w Ochronie Zdrowia.	czerwiec.2027

4.4.3 Kamienie milowe

41	Punkt pobrań- 40 pomieszczenia dawnej apteki	Dokumentacja projektowa	Uzyskanie pozwolenia na modernizację	grudzień 2026
42	Punkt pobrań- 40 pomieszczenia dawnej apteki	Zakończenie prac budowlanych	Odbiór wykonanych prac	czerwiec 2027

[illegible]

[illegible]

There is a lot of information on the Internet about the importance of the Internet in the business world. The Internet is a powerful tool for communication and collaboration. It allows businesses to reach a global audience and to interact with customers in real time. The Internet is also a valuable resource for research and development. It provides access to a vast amount of information and allows businesses to stay up-to-date on the latest trends and technologies. The Internet is a key component of the modern business environment and is essential for success in the 21st century.

Downloaded from https://www.cambridge.org/core. University of Cambridge, on 02 Jul 2019 at 10:00:00, subject to the Cambridge Core terms of use, available at https://www.cambridge.org/core/terms. https://doi.org/10.1017/S0022278X19000061

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100

67 619 551 00
12 076 224 00
12 300 713 50

3 015 704 00
3 016 800 00
3 017 000 00

INTERVIEW

Wakanae systemfold ratio	17.0%	40.0%	50.0%
0			0
1			1
2		1	2
3		1	3
4		2	4
5		2	5

Wielkość wyrażona w jednostkach SI	ΔL	ΔT	ΔC_p
0	0	0	0
0	0	0	0
4	0	0	0
0	0	0	0

szekélyes közlekedési módok	14,3%	32,6%	54,1%
1			
2			
3			
4			
5			

material	thickness	0.51	0.43	0.41
8				
4				
8				
12				
10				

monomérní rozpouštěj polymerizace	0,43	0,36	0,34
0	0	0	0
1	0	0	0
63	0	0	0
99	0	0	0

syndicate (name) national(s) for district	32	34	32
8	3	3	3
9			
1			
0			

poslednja letnja zbiranja (in letnici)	26	26	22
7			
4			
0			

wykazana zadaniowa aktywacja	120%	147%	172%
10			
6			
6			
0	0	0	0

przekłady wewnątrz	
od	0,0%
poniżej	2,0%
poniżej	4,0%

procedury wartości		
od	do	procenty
0,0%	0,0%	0,0%
0,0%	3,0%	3,0%
3,0%	5,0%	5,0%

przebieg choroby		przebieg choroby
od	0,0%	0,0%
po	2,0%	2,0%
po	4,0%	4,0%

przebiegi warianty			
	1	2	3
czł.	0,50	1,00	1,50
pozycja	1,00	2,00	3,00
pozycja	3,00	4,00	5,00

przebiegi choroby		
od	0,50	powłok
do	1,00	
powłok	1,00	
powłok	2,50	

predstavljeni rezultati	
od	45
do	60
od	61
do	90
povprečje	
	50

[illegible]

precipitancy measured	
poly(4-td)	40%
di	60%
poly(2-td)	50%
poly(2-td)	80%

Polymer, Experimental			
ad	0.00	00	0.50
ad	0.51	do	1.00
ad	1.01	do	2.00
ad	2.01	do	4.00
polyad	4.00	polyad	0.00

geschätzte Verfallsdauer [s]	Δt	Δt_{eff}	$\Delta t_{\text{eff}}/\Delta t$
10			0.23
5	0	0	0
5	0	0	0
5	0	0	0
5	0	0	0

SLURRY PRODUCT YIELD (mass %)	10	10	10

[illegible][illegible][illegible]

5.4 WSK_KompetencjeQ

Lp	Nazwa wskaźnika rezultatu	ID / Lp. (kolejny numer działania) z Tabeli 4.3	Nazwa działania z Tabeli 4.3	Opis działania z Tabeli 4.3	Wartość obecna wskaźnika rezultatu	Wartość docelowa wskaźnika rezultatu
1	2	3	4	5	6	7
			Intensyfikacja rekrutacji lekarzy, Monitorowanie ryzyka kadrowego, Utrzymanie personelu, Zabezpieczenie potencjału kadrowego	Działania mające na celu zwiększenie i utrzymanie liczby lekarzy zapewniającej realizację świadczeń zdrowotnych		
1	Poziom zabezpieczenia kadrowego lekarzy	1			87,71%	96,07%
2						

5.5 WSK_Współpraca

Lp	Nazwa wskaźnika rezultatu	ID / Lp. (kolejny numer działania) z Tabeli 4.1	Nazwa działania z Tabeli 4.1	Opis działania z Tabeli 4.1	Wartość obecna wskaźnika rezultatu	Wartość docelowa wskaźnika rezultatu
1	2	3	4	5	6	7
1	liczba umów -medycyna pracy		zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie medycyny pracy 1 - 1	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców / podmiotów realizujących daną usługę	64	100
2	liczba umów -medycyna pracy		zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie medycyny pracy 2 - 2	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców / podmiotów realizujących daną usługę	64	100
3	liczba umów -badania laboratoryjne		zwiększenie ilości oraz wartości umów na podwykonawstwo w zakresie diagnostyki 3	rozeznanie rynku oraz przesłanie ofert do pracodawców / podmiotów realizujących daną usługę	18	50
4						

Lp	Nazwa wskaźnika rezultatu	ID / Lp. (kol. ejny numer działania) z Tab 4.2	Nazwa działania z Tabeli 4.2	Opis działania z Tabeli 4.2	Wartość obecna wskaźnika rezultatu	Wartość docelowa wskaźnika rezultatu
1	2	3	4	5	6	7
1	Wskaźnik rehospitalizacji w okresie krótszym niż 14 dni (udział % do wszystkich hospitalizacji)	1	Analiza przyczyn ponownych hospitalizacji i poprawa koordynacji procesu leczenia	Prowadzenie okresowej analizy przypadków rehospitalizacji, identyfikacja przyczyn ponownych przyjęć oraz wdrażanie działań usprawniających proces diagnostyczno-terapeutyczny, przygotowanie pacjenta do wypisu i zapewnienie ciągłości opieki po hospitalizacji.	9,35%	3,00%
2	Liczba porodów drogą CC w łącznej liczbie porodów (udział % do wszystkich porodów)	2	Optymalizacja kwalifikacji pacjentek do cięcia cesarskiego	Analiza wskazań do wykonywania cięć cesarskich oraz monitorowanie zgodności decyzji klinicznych z aktualnymi standardami opieki okołoporodowej w celu zapewnienia właściwego doboru sposobu ukończenia ciąży.	34,74%	30,00%
3	Liczba znieczuleń zewnątrzporodowych do porodów naturalnych (udział % do wszystkich porodów)	3	Zwiększenie dostępności znieczulenia do porodu drogami natury	Analiza organizacji udzielania świadczeń anesteziologicznych oraz podjęcie działań zwiększających możliwość stosowania znieczulenia zewnątrzporodowego u pacjentek rodzących drogami natury, zgodnie ze wskazaniami medycznymi.	35,42%	41,00%
4	Wskaźnik nacięć krocza (odsetek porodów drogami natury z nacięciem krocza w łącznej liczbie porodów)	4	Racjonalizacja wykonywania nacięć krocza podczas porodów	Monitorowanie częstotści wykonywania nacięć krocza, analiza wskazań oraz doskonalenie praktyki prowadzenia porodów fizjologicznych zgodnie z aktualną wiedzą medyczną.	64,25%	50,00%
5	Respektowanie praw pacjenta - liczba skarg zasadnych dotyczących nieprzestrzegania praw pacjenta w przeliczeniu na liczbę hospitalizowanych oraz porad ambulatoryjnych %	5	Wzmocnienie przestrzegania praw pacjenta i standardów komunikacji	Analiza skarg pacjentów, identyfikacja przyczyn nieprawidłowości oraz prowadzenie działań edukacyjnych dla personelu w zakresie praw pacjenta, komunikacji i właściwej organizacji udzielania świadczeń.	0,0034%	0,0015%
6	Jakość opieki - udział % świadczeń pierwszorazowych w AOS (średnia dla porad ambulatoryjnych)	6	Poprawa dostępności świadczeń pierwszorazowych w AOS	Analiza struktury udzielanych świadczeń ambulatoryjnych, optymalizacja harmonogramów pracy poradni oraz podejmowanie działań zwiększających dostępność pierwszorazowych konsultacji specjalistycznych.	14,96%	22,00%
7	Wskaźnik reoperacji chirurgicznych	7	Zmniejszenie liczby reoperacji poprzez poprawę jakości leczenia operacyjnego	Analiza przypadków reoperacji, określenie przyczyn ich występowania oraz wdrażanie działań poprawiających przygotowanie pacjenta do zabiegu, technikę operacyjną i nadzór pooperacyjny.	5,12%	3,0%
8	Wskaźnik wydłużonej hospitalizacji (powody społeczne) - liczba wydłużonych hospitalizacji z powodów społecznych w stosunku do liczby hospitalizacji ogółem	8	Ograniczenie hospitalizacji przedłużonych z przyczyn pozamedycznych	Wzmocnienie współpracy z rodziną pacjenta, opieką społeczną oraz innymi podmiotami w celu zapewnienia pacjentom odpowiedniego zabezpieczenia po zakończeniu leczenia i skrócenia nieuzasadnionych pobytów	0,11%	0,05%
9	Wskaźnik zakażeń szpitalnych - (ilość zakażeń / ilość osób dni * 1000)	9	Doskonalenie systemu kontroli i zapobiegania zakażeniom szpitalnym	Intensyfikacja monitorowania zakażeń, analiza czynników ryzyka, szkolenia personelu oraz doskonalenie procedur higienicznych i epidemiologicznych.	5,5	4,0
10	Związalność do programów profilaktycznych - udział % N do N-1	10	Zwiększenie udziału pacjentów w programach profilaktycznych	Prowadzenie działań informacyjnych i organizacyjnych zwiększających świadomość pacjentów oraz poprawiających dostępność i realizację programów profilaktycznych.	-24,00%	5%

11	Średni czas hospitalizacji - Oddział chorób wewnętrznych	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	8,9	6
12	Średni czas hospitalizacji - Oddział Anestezjologii i Intensywnej terapii	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	11,6	9
13	Średni czas hospitalizacji - Oddział Pediatriczny	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	3,0	2,5
14	Średni czas hospitalizacji - Oddział Neonatologiczny	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	3,0	3
15	Średni czas hospitalizacji - Oddział położniczo-ginekologiczny	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	2,0	2
16	Średni czas hospitalizacji - Oddział chirurgiczny ogólny	11	Optymalizacja procesu diagnostyczno-terapeutycznego i organizacji hospitalizacji	Monitorowanie i analiza średniego czasu hospitalizacji, identyfikacja czynników wpływających na długość pobytu oraz wdrażanie działań optymalizujących proces leczenia, diagnostyki i wypisu pacjentów w celu poprawy efektywności udzielanych świadczeń przy zachowaniu ich jakości i bezpieczeństwa.	4,9	4
17						

Syntetyczny opis i ocena spodziewanych efektów realizacji programu naprawczego	
1	
Zmniejszenie straty finansowej. Poprawa efektywności. Poprawa jakości świadczonych usług. Wzrost konkurencyjności oferty. Utrzymanie dostępności świadczonych usług.	

Wicestarosta
Urszula Pacyga