

# **RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ**

**za 2023 rok**

**Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska  
Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej  
w Warszawie**

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

Opracował: Paweł Płuska

Główny Księgowy  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska w Warszawie

Paweł Płuska

31 MAJ 2024

Członkowie przygotowujący dane do Raportu o Sytuacji Ekonomiczno - Finansowej za 2023 rok.

1. Kierownik Sekcji Kontraktowania i Rozliczeń Medycznych: Piotr Płóciennik
2. Kierownik Działu Kadr: Sylwia Skwarek

## 1. Organizacja i zarządzanie.

### 1.1 Przedmiot działalności.

Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie, zwana dalej „Przychodnią”, utworzona Zarządzeniem Ministra Obrony Narodowej Nr 43/MON z dnia 7 października 1998 roku jest samodzielnym publicznym zakładem opieki zdrowotnej, działającym na podstawie ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. 2022 poz. 633, ze zm. ) zwanej dalej „ustawą” oraz na podstawie statutu nadanego Zarządzeniem Nr 9/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 12 kwietnia 2019 roku.

Przychodnia posiada osobowość prawną. Wpisana jest do rejestru zakładów opieki zdrowotnej w Ministerstwie Zdrowia i Opieki Społecznej pod Nr R - MZ/87 oraz zarejestrowana jest w Sądzie Rejonowym dla m. st. Warszawy w XVI Wydziale Gospodarczym - Rejestrowym pod Nr PZOZ - 57.

Siedzibą Przychodni jest miasto Stołeczne Warszawa, adres ul. Nowowiejska 31, 00-911 Warszawa.

Obszarem działania przychodni jest terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.

Jednostki organizacyjne wchodzące w skład SPL dla PW SPZOZ w Warszawie :

- Siedziba Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Nowowiejska 31,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Nowowiejska 5,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Nowowiejska 5 (poradnia stomatologiczna),
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Nowowiejska 10,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Andersa 14,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Andersa 16,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Andersa 16 ( poradnia stomatologiczna),

- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Andersa 18 ,
- Filia Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie ul. Bitwy Warszawskiej 1920 nr 12,

Nadzór na działalnością Przychodni sprawuje Ministerstwo Obrony Narodowej poprzez Dyrektora Departamentu Wojskowej Służby Zdrowia MON.

Przychodnia działa na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz. U. z 2022 r. poz. 633, z późn. zm.) i przepisów wydanych na jej podstawie;
- 2) ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 1285, z późn. zm.) i aktów wykonawczych wydanych na jej podstawie;
- 3) ustawy z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta (Dz. U. z 2020 r. poz. 849, z późn. zm.);
- 4) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 305, z późn. zm.) i aktów wykonawczych wydanych na jej podstawie;
- 5) ustawy z dnia 9 maja 2018 r. o szczególnych rozwiązaniach wspierających osoby o znacznym stopniu niepełnosprawności (Dz. U. poz. 932);
- 6) decyzji Nr 495/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie udostępnienia mienia ambulatoriów i ambulatoriów z izbą chorych na rzecz zakładów opieki zdrowotnej realizujących zadania w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej, opieki stomatologicznej oraz rehabilitacji leczniczej, (Dz. Urz. MON Nr 24, poz. 339, z późn. zm.);
- 7) Statutu;
- 8) Regulaminu Organizacyjnego;
- 9) umów o udzielanie świadczeń opieki zdrowotnej zawartych z Narodowym Funduszem Zdrowia lub innym dysponentem środków publicznych;
- 10) innych obowiązujących przepisów prawa dotyczących podmiotów prowadzących działalność leczniczą.

Przy Przychodni działa Rada Społeczna, która jest organem inicjującym i opiniodawczym Ministra Obrony Narodowej oraz organem doradczym Dyrektora.




Podstawowym celem Przychodni jest wykonywanie działalności leczniczej w rodzaju ambulatoryjne świadczenia zdrowotne, polegającej na udzielaniu świadczeń zdrowotnych i promocji zdrowia. Przychodnia udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów nieodpłatnie, za częściową lub całkowitą odpłatnością.

Przychodnia realizuje inne zadania zlecone przez podmiot tworzący oraz inne uprawnione organy. Przychodnia udziela odpłatnych świadczeń zdrowotnych na rzecz osób, które nie są uprawnione do korzystania ze świadczeń opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz innych podmiotów. Przychodnia może realizować zadania dydaktyczne. Przychodnia realizuje przewidziane przepisami prawa zadania na potrzeby obronne państwa.

Do zadań własnych Przychodni należy:

1) Udzielanie ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych w rodzaju:

- badania i porady lekarskie,
- leczenie i konsultacje specjalistyczne,
- badania i terapia psychiatryczna i psychologiczna,
- rehabilitacja lecznicza,
- opieka nad kobietami ciężarnymi i ich płodami,
- pielęgnacja i opieka nad chorymi i niepełnosprawnymi,
- badania diagnostyczne, w tym analityka medyczna,
- orzekanie i opiniowanie o stanie zdrowia,
- wykonywanie czynności z zakresu chirurgii stomatologicznej, protetyki, ortodoncji i stomatologii zachowawczej,
- działania z zakresu medycyny pracy,
- wykonywanie szczepień ochronnych,
- wykonywanie badań lekarskich w ramach kwalifikacji wojskowej,
- wykonywanie zadań służby medycyny pracy, w tym właściwych dla wojskowej służby medycyny pracy, określonych w odrębnych przepisach,
- wykonywanie badań specjalistycznych żołnierzy i pracowników resoru obrony narodowej pełniących służbę i pracujących w szczególnych warunkach.

2) Realizacja inwestycji, wyposażenie w sprzęt i aparaturę medyczną oraz zaopatrywanie w środki i wyroby medyczne.

- 3) Profilaktyka i promocja zdrowia.
- 4) Organizowanie i prowadzenie działalności w zakresie kształcenia, szkolenia i doskonalenia zawodowego kadr medycznych, we wszystkich formach określonych odrębnymi przepisami.
- 5) Uczestnictwo w programach klinicznych finansowanych przez inne podmioty gospodarcze.

Przychodnia może realizować zadania zlecone przez Ministra Obrony Narodowej, obejmujące:

- 1) realizację zadań z zakresu obronności i bezpieczeństwa państwa, określonych w przepisach wydanych przez Ministra Obrony Narodowej regulujących zadania zlecone z zakresu obronności i bezpieczeństwa państwa, realizowane przez samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej nadzorowane przez Ministra Obrony Narodowej oraz instytuty badawcze wojskowej służby zdrowia;
- 2) realizację programów polityki zdrowotnej i promocji zdrowia;
- 3) programowe, profilaktyczne badania lekarskie w celu wczesnego rozpoznawania chorób;
- 4) propagowanie zachowań prozdrowotnych;
- 5) wykonywanie szczepień ochronnych;
- 6) wykonywanie badań lekarskich w ramach kwalifikacji wojskowej;
- 7) wykonywanie zadań służby medycyny pracy, w tym właściwych dla wojskowej służby medycyny pracy, określonych w odrębnych przepisach;
- 8) wykonywanie badań specjalistycznych żołnierzy i pracowników resortu obrony narodowej pełniących służbę i pracujących w szczególnych warunkach.

Przychodnia może realizować programy zdrowotne na zlecenie Narodowego Funduszu Zdrowia oraz programy polityki zdrowotnej, programy promocji zdrowia ministra właściwego do spraw zdrowia, Ministra Obrony Narodowej, jednostki samorządu terytorialnego lub innych organów na podstawie odrębnych przepisów lub zawartej umowy.

Przychodnia może prowadzić wydzieloną działalność gospodarczą, inną niż działalność lecznicza, polegającą na:

- 1) najmie, dzierżawie oraz użyczeniu nieruchomości i mienia;
- 2) sprzedaży, na zasadach określonych właściwymi przepisami, zużytych lub zbędnych urządzeń, sprzętu i materiałów;
- 3) organizacji wystaw;
- 4) medycznym zabezpieczeniu instytucji i imprez;
- 5) wykonywaniu usług kserograficznych;
- 6) wydawaniu opinii lekarskich na zlecenie organów wymiaru sprawiedliwości, organów ścigania, służb więziennych, celnych i instytucji ubezpieczeniowych.

Przychodnia może prowadzić szkolenia, konferencje i kursy w zakresie promocji zdrowia dla placówek szkolnych, ośrodków szkolno-wychowawczych, organizacji społecznych i stowarzyszeń oraz innych jednostek organizacyjnych.

Przychodnia, oprócz udzielania świadczeń zdrowotnych:

- 1) wykonuje badania specjalistyczne zgodnie z potrzebami orzecznictwa wojskowo-lekarskiego lub instytucji do tego uprawnionych;
- 2) upowszechnia oświatę zdrowotną wśród pacjentów i personelu Przychodni;
- 3) propaguje ideę honorowego krwiodawstwa.

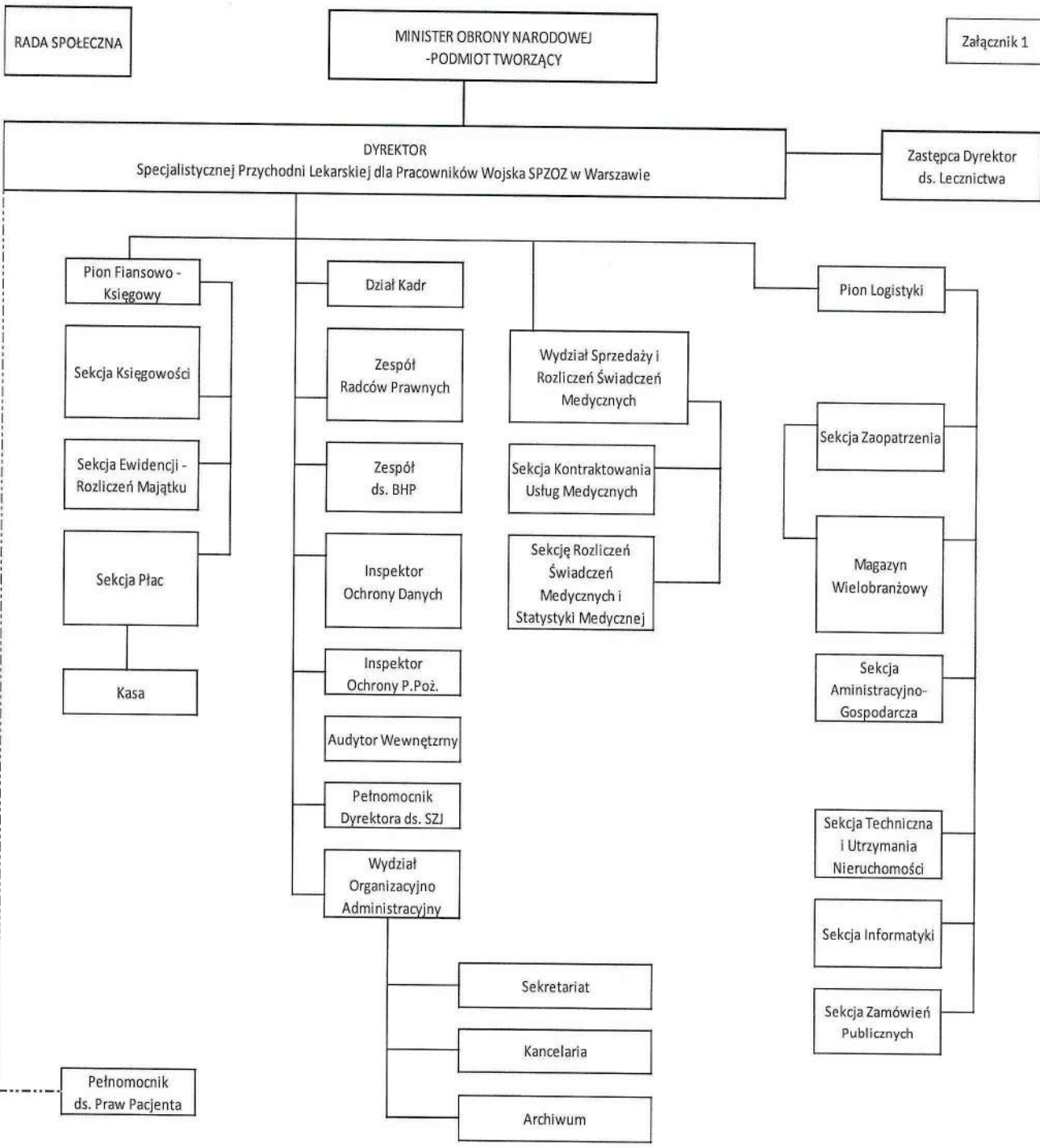
## **1.2 Struktura organizacyjna i zasady zarządzania.**

Działalnością Przychodni kieruje Dyrektor i reprezentuje ją na zewnątrz. Dyrektor podejmuje samodzielnie decyzje dotyczące organizacji i funkcjonowania Przychodni oraz realizacji jej zadań statutowych i ponosi za nie odpowiedzialność. Dyrektor jest przełożonym wszystkich pracowników zatrudnionych w Przychodni.

Kierowanie Przychodnią Dyrektor realizuje przy pomocy: Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa (stanowisko nieobsadzone), naczelniej pielęgniarki, głównego księgowego, kierowników i koordynatorów oraz komórek organizacyjnych, pełnomocników oraz samodzielnych stanowisk.

Strukturę organizacyjną SPL dla PW SPZOZ w Warszawie reguluje Regulamin Organizacyjny Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Warszawie wprowadzony Zarządzeniem Nr 106/2019 Dyrektora Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie z dnia 4 grudnia 2019 r. z późn. zm., którego ostatnią zmianę wprowadza Zarządzenie nr 50/2023 Dyrektora SPL dla PW SPZOZ w Warszawie z dnia 21.04.2023 r. w sprawie zmian w Regulaminie Organizacyjnym Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Warszawie. Zmiana wprowadza powołanie od dnia 01.06.2023 roku Wydziału Sprzedaży i Rozliczeń Świadczeń Medycznych, przenosząc zagadnienia związane ze sprzedażą z Wydziału Organizacyjno Administracyjnego (likwidacja Sekcji Marketingu w ramach Wydziału Organizacyjno Administracyjnego).

Poniższe diagramy przedstawiają aktualnie obowiązującą strukturę organizacyjną SPL dla PW SPZOZ w Warszawie.



*Handwritten signature*

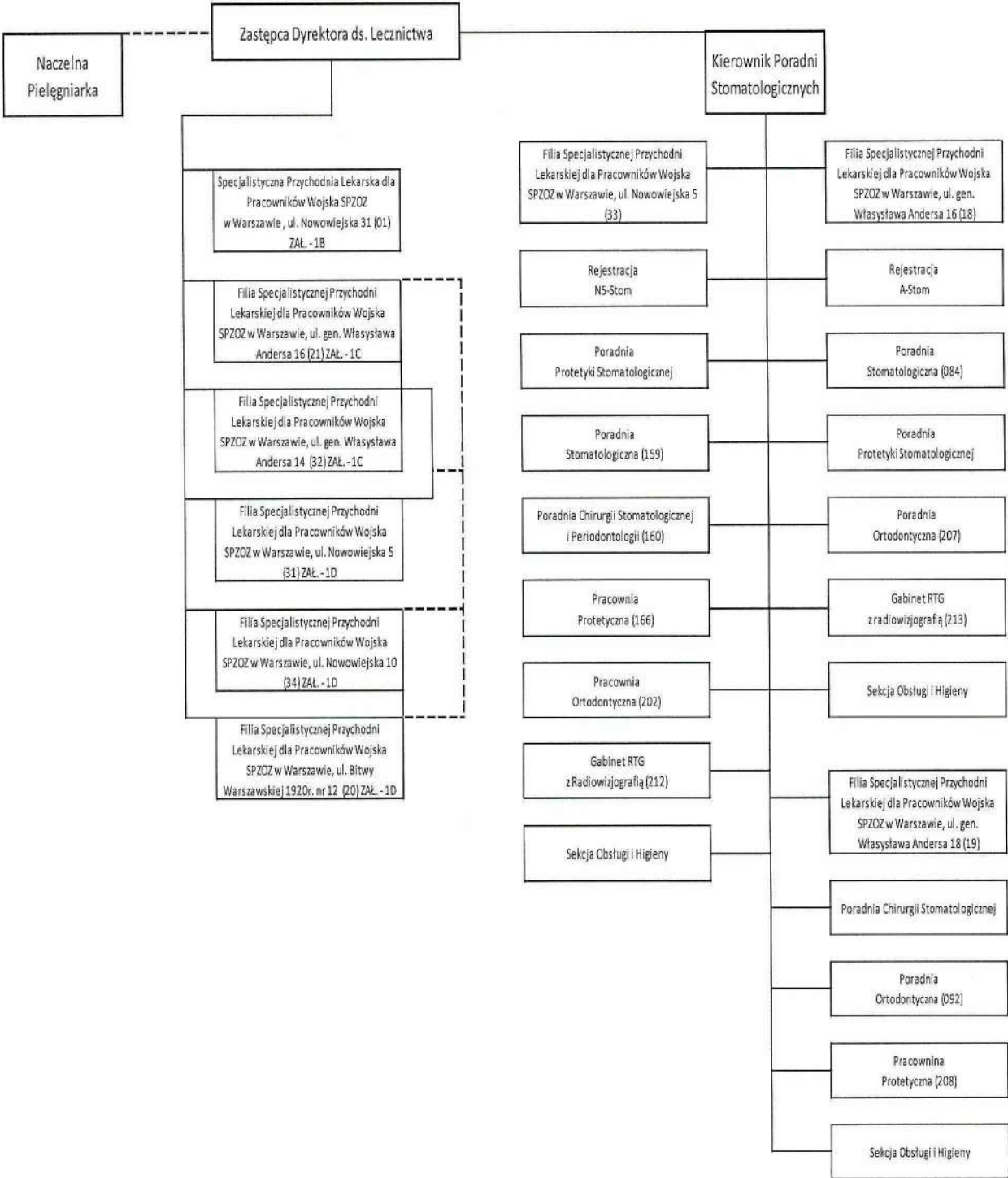
*Handwritten mark*

RADA SPOŁECZNA

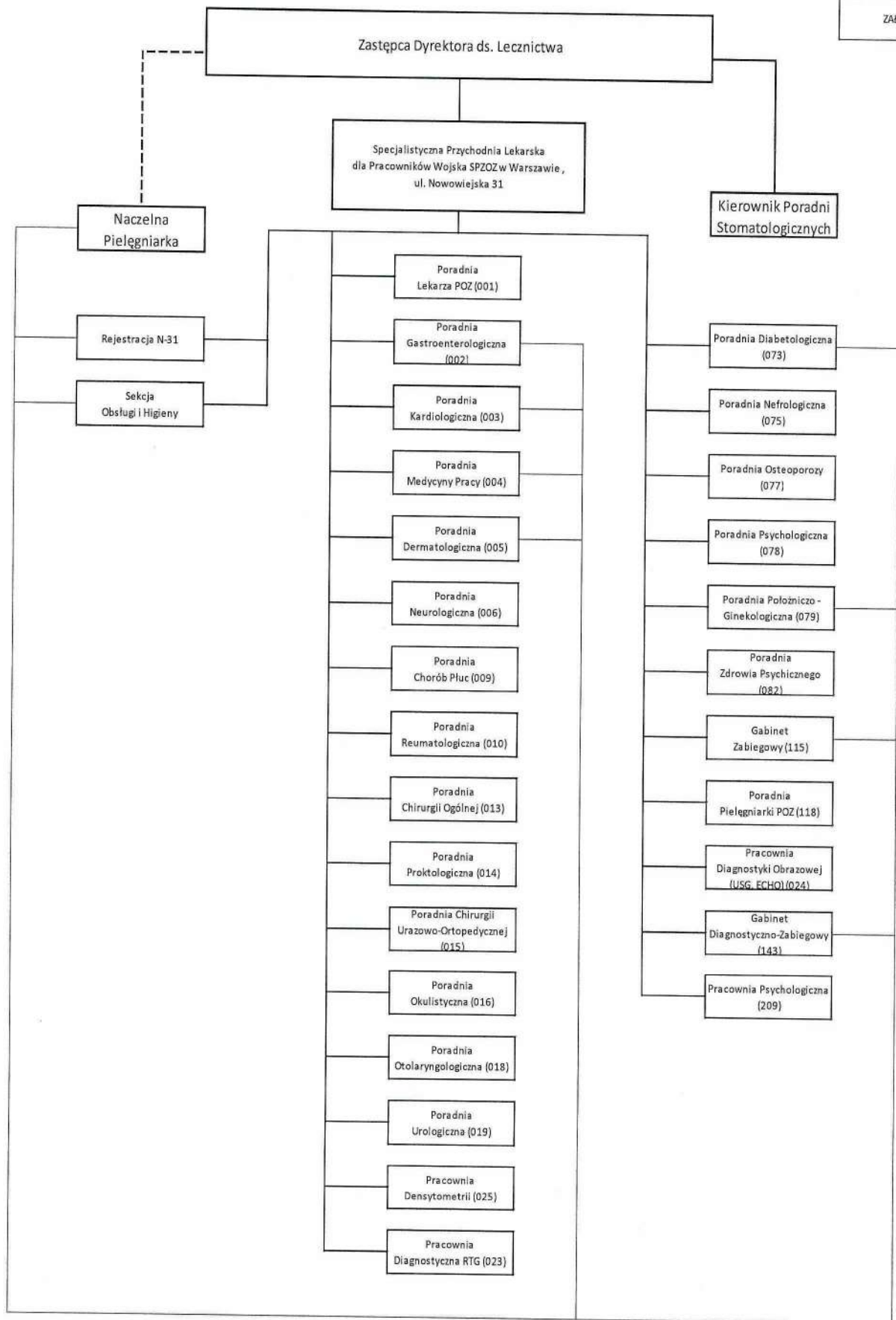
MINISTER OBRONY NARODOWEJ  
-PODMIOT TWORZĄCY

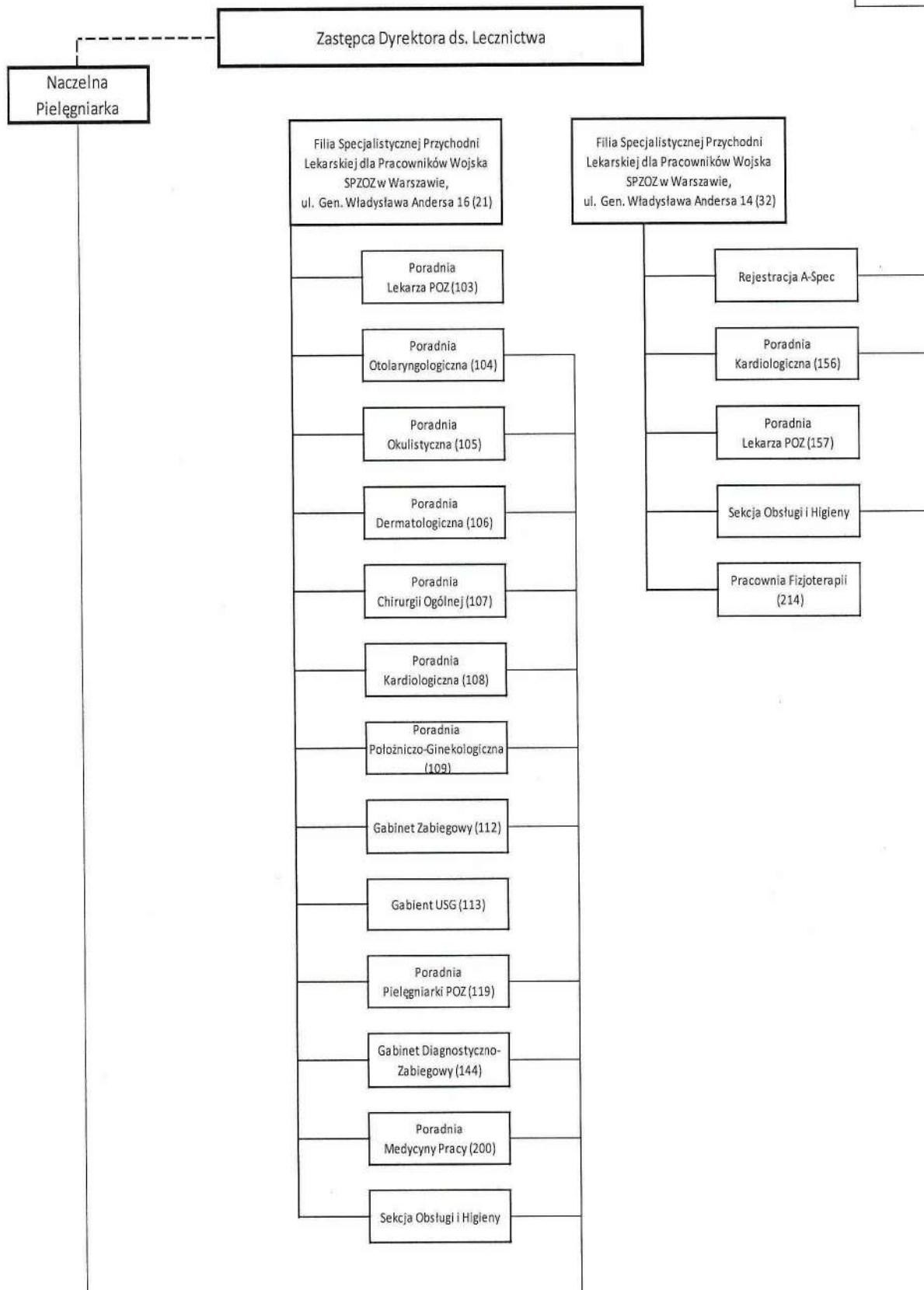
Załącznik 1A - Zastępca  
Dyrektora ds. Lecznictwa

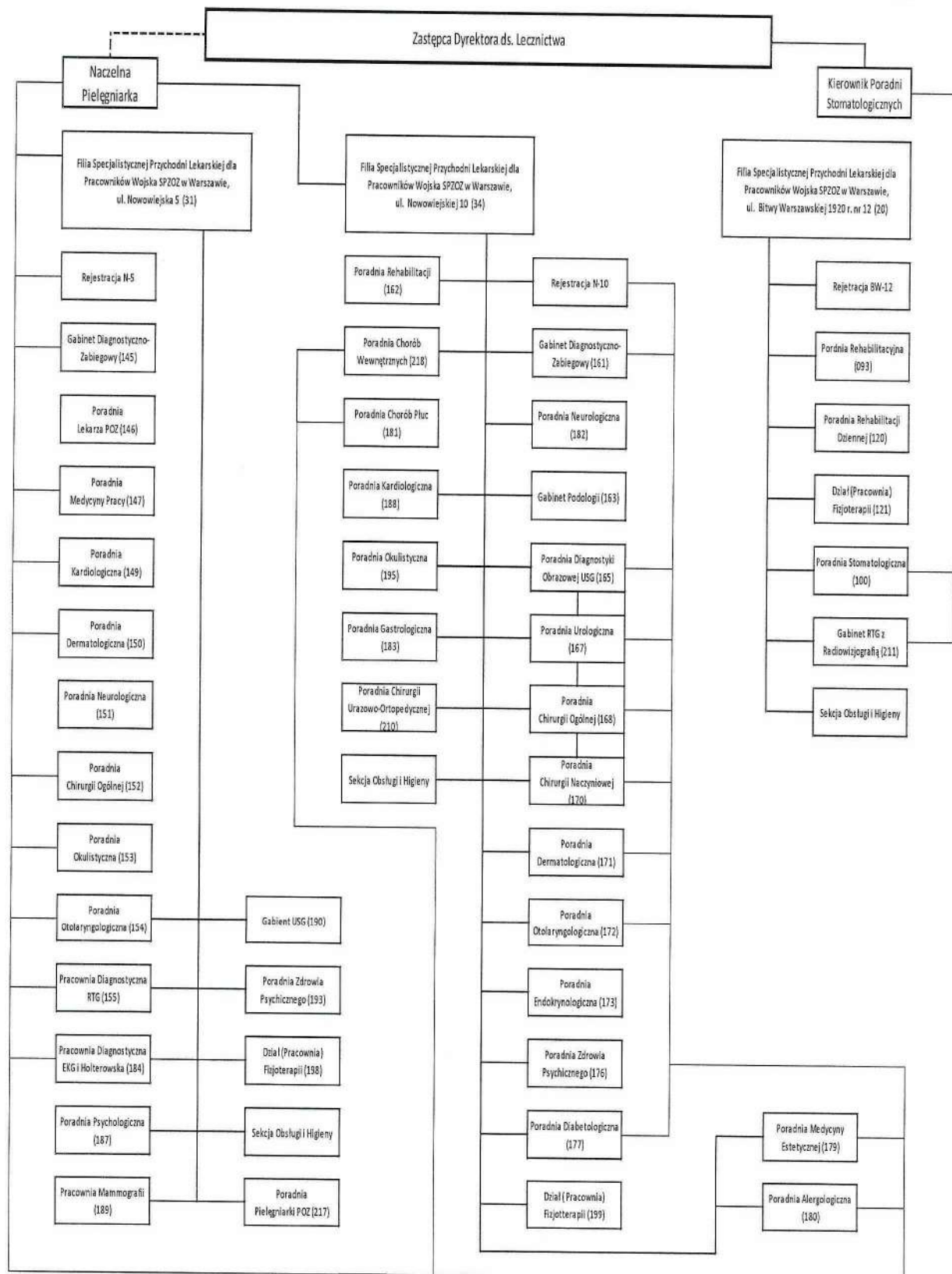
DYREKTOR  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie











### Ocena struktury organizacyjnej

Struktura organizacyjna jest optymalna z uwagi na prowadzoną działalność. Kierowanie Przychodnią Dyrektor realizuje przy pomocy: Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa (stanowisko nieobsadzone), Naczelnej Pielęgniarki, Głównego Księgowego oraz kierowników i koordynatorów komórek organizacyjnych, pełnomocników oraz samodzielnych stanowisk.

Funkcjonują: Regulamin Organizacyjny SPL dla PW SPZOZ w Warszawie i Struktura Organizacyjna SPL dla PW SPZOZ w Warszawie zaopiniowane przez Radę Społeczną Przychodni.

Ponadto „Przychodnia” realizuje niżej wymienione funkcje/zadania pomocnicze medyczne i niemedyce w oparciu o zawarte umowy z podmiotami zewnętrznymi.

**Tabela nr 1 - realizacja podstawowych usług pomocniczych w oparciu o outsourcing w 2023 r.**

Funkcja pomocnicza*	Nazwa i adres podmiotu
PRANIE	Hollywood Textile Service. Ul. Bojanowska 2a Sierpc
Laboratorium	Alab Laboratoria Sp.z o.o. ul. Stępińska 22/30 00-739 Warszawa
Ochrona	SOLID GROUP Warszawa, ul. Postępu 17
Odbiór odpady medyczne	ECO-ABC Sp.zo.o. ul. Przemysłowa 7, 97-400 Bełchatów

### Ocena działalności pomocniczej realizowanej w outsourcingu

Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie w sposób wystarczający zabezpiecza funkcjonowanie Przychodni.

### 1.3 Informacja o posiadanych certyfikatach jakości.

Certyfikat	TAK	Termin ważności	NIE	W trakcie	Uwagi
Akredytacyjny CMJ	X	13.06.2026 r.			
ISO 9001	X	14.09.2024 r.			
ISO 14001			X		
ISO 18001			X		
ISO 27001			X		
Inne			X		

W roku 2023 uzyskano certyfikat akredytacyjny CMJ w zakresie POZ. Akredytacja Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia kładzie nacisk na dobro pacjenta oraz jakości realizowanych usług przy jednoczesnym zachowaniu bezpieczeństwa opieki medycznej. Niniejszy certyfikat potwierdza dobry poziom funkcjonowania oraz materializację oczekiwań społecznych.

## 1.4 Polityka kadrowa – informacje ogólne.

### 1.4.1 Informacje o zatrudnieniu.

Stan oraz strukturę zatrudnienia z podziałem na poszczególne grupy pracownicze przedstawiono w załączniku nr 2 do raportu.

#### Ocena stanu zatrudnienia

Obecnie prowadzone są procesy rekrutacji na stanowiska medyczne i administracyjne. Poszukiwani są przede wszystkim lekarze i pielęgniarki. Bardzo trudne jest pozyskanie do pracy personelu medycznego. Sukcesem zakończono rekrutacje na inne stanowiska tj. Kierownik Wydziału Organizacyjno-Administracyjnego, Pielęgniarka Koordynująca/Kierownik Filii Przychodni, Archiwista.

#### Prognoza dotycząca zatrudnienia w okresie 2024 - 2026

Plany dotyczące zatrudnienia w latach 2024-2026 będą na bieżąco weryfikowane bieżącymi potrzebami zmian kadrowych w SPL dla PW SPZOZ w Warszawie. Przewidywany jest nieznaczny wzrost zatrudnienia w latach 2024 -2026. Wdrożono nową procedurę rekrutacyjną i zastosowano nowoczesne techniki pozyskania personelu, czego skutkiem jest zwiększona ilość wpływających ofert kandydatów.

## 2. Działalność medyczna.

### 2.1 Realizacja umów zawartych z NFZ.

*Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla Pracowników Wojska SPZOZ w Warszawie* zabezpiecza potrzeby zdrowotne województwa Mazowieckiego i okolic.

*SPL dla PW SPZOZ w Warszawie* prowadzi działalność medyczną w oparciu o umowy zawarte z Mazowieckim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia, a także z innymi podmiotami z tytułu Medycyny Pracy oraz w zakresie Wojskowego Orzecznictwa Lekarskiego. Ponadto *SPL dla PW SPZOZ w Warszawie* realizuje świadczenia na zasadach komercyjnych (np. z zakresu rehabilitacji i stomatologii, świadczeń specjalistycznych oraz medycyny pracy i orzecznictwa wojskowo-lekarskiego).

Działalność medyczna prowadzona jest na bazie 46 poradni.

Tabela nr 1 Wartość umów z NFZ na poszczególne rodzaje świadczeń w 2023 r. oraz 2024 r.

Lp.	Rodzaj świadczenia	Wartość umowy z NFZ na 2023 r. od 01.07.2023 r.	Wartość umowy z NFZ na 2023 r. po renegecjacjach sierpień 2023 r.	Wartość świadczeń wykonanych RAZEM w 2023 r.	% DO LIMITU UMOWY (ROK)
1	Podstawowa opieka zdrowotna	5 223 595,41 zł	5 223 595,41 zł	5 076 748,98 zł	97,19%
2	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna I	19 032 079,02 zł	17 057 022,04 zł	12 442 336,44 zł	72,95%
3	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna II	1 169 530,78 zł	981 119,90 zł	501 564,34 zł	51,12%
4	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	584 765,39 zł	599 693,89 zł	520 896,17 zł	86,86%
5	Rehabilitacja lecznicza	2 101 409,77 zł	2 141 954,39 zł	2 109 473,17 zł	98,48%
6	Leczenie stomatologiczne	9 129 616,29 zł	7 418 215,28 zł	4 462 052,94 zł	60,15%
7	Profilaktyczne programy zdrowotne	725 274,56 zł	585 739,43 zł	325 441,82 zł	55,56%
8	Program pilotażowy Profilaktyka 40+	57 862,79 zł	53 550,00 zł	77 258,88 zł	144,27%
9	Inne świadczenia, w tym:				
	1) KOSZTY ŚWIADCZEŃ WYNIKAJĄCE Z ROZPORZĄDZENIA ZMIENIAJĄCEGO OWU do 06.2021, współczynnik korygujący pielęgniarstwa, wynagrodzenia od 07.2021 r, koordynacja opieki POZ, budżet powierzony POZ	37 211,52 zł	37 211,52	38 075,06 zł	102,32%
	3) SZCZEPIENIA PRZECIWKO SARS-COV-2 + GOTOWOŚĆ PUNKTU POBRAŃ NA OBECNOŚĆ WIRUSA SARS-COV-2	16 000,00 zł	16 000,00 zł	2 510,84 zł	15,69%
	4) SZCZEPIENIA OCHRONNE PRZECIWKO GRYPIE	10 000,00 zł	10 000,00 zł	720,39 zł	7,20%
	OGÓŁEM	38 087 345,53 zł	34 124 101,86 zł	25 557 079,03 zł	74,89%

Lp.	Rodzaj świadczenia	Dane za I kwartał 2024 roku [zł]		
		Wartość umowy z NFZ na 2024 r. od 01.01.2024	Wartość świadczeń wykonanych RAZEM w 2024 r.	% DO LIMITU UMOWY (ROK)
1	Podstawowa opieka zdrowotna	5 167 360,92 zł	1 298 562,44 zł	25,13%
2	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna I	1 281 038,19 zł	173 667,38 zł	13,56%
3	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna II	19 883 316,33 zł	3 400 643,82 zł	17,10%
4	Opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień	614 206,80 zł	160 259,09 zł	26,09%
5	Rehabilitacja lecznicza	1 947 401,08 zł	611 611,87 zł	31,41%
6	Leczenie stomatologiczne	10 481 714,10 zł	1 536 458,43 zł	14,66%
7	Profilaktyczne programy zdrowotne	769 047,96 zł	55 624,53 zł	7,23%
8	Program pilotażowy Profilaktyka 40+	107 100,00 zł	64 196,42 zł	59,94%
9	Inne świadczenia, w tym:			
	1) koordynacja opieki POZ, budżet powierzony POZ	37 534,20 zł	9 647,39 zł	25,70%
	OGÓŁEM	40 288 719,58 zł	7 310 671,37 zł	18,15%

#### Ocena wysokości umów zawartych z NFZ

Kontrakty z MOW NFZ w 2023 r. zawarte były na kwoty wyższe w porównaniu z kwotami kontraktów w latach poprzednich (w konsekwencji zmiany wyceny punktu rozliczeniowego przez NFZ w 2023 r.). W kilku zakresach umowy w rodzaju Ambulatoryjna Opieka Specjalistyczna wartości kontraktu są poniżej możliwości posiadanego potencjału kadrowego (kardiologia, okulistyka, ginekologia i położnictwo). Podobnie w umowie w

rodzaju Rehabilitacja lecznicza (fizjoterapia ambulatoryjna, lekarska ambulatoryjna opieka rehabilitacyjna) – w każdym kwartale odnotowywane są nadwykonania realizowane w w/w zakresach – płacone w cyklach kwartalnych przez NFZ. Część kontraktów posiada wartość punktową ustaloną na poziomie kontraktów z lat ubiegłych, jednak ze względu na niedobór personelu trudno jest osiągnąć odpowiedni poziom realizacji.

#### Problemy w realizacji umów z NFZ

Problem stanowiły trudności w pozyskaniu lekarzy specjalistów w części zakresów świadczeń. Niezmiennie od lat problem stanowi brak elastyczności płatnika publicznego w udzielaniu zgód na odstępowania od wymogów określonych w umowach (np. zgody na zmniejszenie liczby osób personelu lub funkcjonowania w mniejszym niż określony rozporządzeniem czasie pracy poradni).

## 2.2 Lecznictwo stacjonarne.

Tabela nr 2 - podstawowe informacje charakteryzujące leczenie stacjonarne w 2022 r.

Komórka organizacyjna / oddział	Analiza wykonania umów z NFZ				% wskaźnik wykorzystania łózek	Ocena wysokości umowy z NFZ do posiadanego potencjału*
	Wartość umowy po aneksach i ugodach (w zł)	Wykonanie umowy (w zł)	Wartość świadczeń niezapłaconych (w zł)	% wykonanie umowy		
Nie dotyczy	-	-	-	-	-	-
Podsumowanie	-	-	-	-	x	x




Tabela nr 3 - wyniki finansowe komórek organizacyjnych w 2023 r. (w zł).

Nazwa komórki organizacyjnej	Przychody ogółem	Koszty ogółem	Wynik
Poradnia Lekarza POZ	5 027 190,84	5 143 155,16	-115 964,32
Poradnia Pielęgniarki POZ	809 303,36	1 004 769,99	-195 466,63
Poradnia chorób wewnętrznych	761 535,57	542 214,69	219 320,89
Poradnia Diabetologiczna	329 644,33	468 108,07	-138 463,74
Poradnia Kardiologiczna	2 406 861,19	2 767 273,90	-360 412,71
Poradnia Dermatologiczna	1 067 887,52	1 031 230,30	36 657,21
Poradnia neurologiczna	688 640,94	1 083 333,20	-394 692,27
Poradnia Chorób Płuc	297 428,34	285 124,09	12 304,26
Poradnia Reumatologiczna	144 118,61	159 940,42	-15 821,81
Poradnia Rehabilitacyjna	153 229,34	537 057,19	-383 827,85
Dział (pracownia) Fizjoterapi	2 251 725,33	2 592 446,25	-340 720,92
Poradnia Położniczo - Ginekologiczna	2 696 215,98	2 968 369,97	-272 154,00
Poradnia Chirurgii Ogólnej	1 114 810,34	1 419 535,24	-304 724,90
Poradnia Chirurgii urazowo ortopedycznej	670 103,38	734 963,78	-64 860,40
Poradnia osteoporozy	402 817,27	394 848,32	7 968,96
Poradnia okulistyczna	4 818 265,95	4 895 881,38	-77 615,43
Poradnia Otorynolaryngologiczna	2 323 936,01	2 400 224,02	-76 288,01
Poradnia urologiczna	681 659,41	705 051,66	-23 392,25
Poradnia Zdrowia Psychicznego	990 937,23	978 595,62	12 341,61
Poradnia Psychologiczna	376 257,14	698 271,73	-322 014,59
Poradnia Stomatologiczna	4 297 580,20	4 808 579,50	-510 999,30
Pracownia Ortodontyczna	626 336,28	649 662,13	-23 325,85
Poradnia Protetyki Stomatologicznej	1 369 690,93	1 428 883,63	169 126,85
Chirurgia stomatologiczna	518 838,27	487 589,72	31 248,55
Poradnia medycyny pracy	2 082 976,66	1 944 505,94	138 470,72
Poradnia Gastroenterologiczna	5 886,57	25 677,75	-19 791,17
Poradnia Hematologiczna	1 164,09	1 016,49	147,60
Poradnia Nefrologiczna	74 006,91	119 788,94	-45 782,03
<b>RAZEM KOMÓRKI ORGANIZACYJNE</b>	<b>36 989 047,99</b>	<b>40 276 099,08</b>	<b>-3 287 051,09</b>
<b>POZOSTAŁE KOSZTY I PRZYCHODY NIE PRZYPISANE DO KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH, w tym:</b>			
<b>1 481 732,86</b>	<b>99 562,08</b>	<b>1 382 170,78</b>	
Pozostałe przychody operacyjne	1 266 861,58	0,00	1 062 612,37
Pozostałe koszty operacyjne	0,00	95 580,81	-15 531,47
Przychody finansowe	214 871,28	0,00	187 217,27
Koszty finansowe	0,00	75,27	-72,56
PODATEK DOCHODOWY	0,00	3 906,00	-3 216,00
<b>Ogółem wynik finansowy netto</b>	<b>38 470 780,85</b>	<b>40 375 661,16</b>	<b>-1 904 880,31</b>



Powyższe wskazuje, że poradnie, pracownie i gabinety wykazują w 2023 roku globalny wynik ujemny. Pomimo przyjętych działań naprawczych przytłaczające są dla Przychodni rosnące koszty działalności, w zakresie obowiązkowych podwyżek wynagrodzeń dla personelu medycznego i niemedyceznego oraz znaczących podwyżek cen usług, mediów i materiałów związanych z bieżącą sytuacją makroekonomiczną. Ogromny wpływ na wyniki ujemne, w niektórych obszarach miało niewykonanie kontraktów z NFZ.

Tabela nr 4 - baza łózkowa (w dniu 31 grudnia).

Nazwa komórki organizacyjnej	Liczba łózek					lokalizacja/ adres
	2020 r.	2021 r.	Plan na 2022 r.	Plan na 2023 r.	Plan na 2024 r.	
Nie dotyczy	-	-	-	-	-	-
Ogółem	-	-	-	-	-	-

## 2.3 Lecznictwo ambulatoryjne.

Tabela nr 5 - informacje dotyczące leczenia ambulatoryjnego – dane za 2023 r. (w zł)

Nazwa poradni	Przychody		Koszty ogółem	Wynik finansowy	Liczba porad
	ogółem	w tym wartość kontraktu z NFZ			
Poradnia Lekarza POZ	5 027 190,84	4 499 278,18	5 143 155,16	-115 964,32	18101
Poradnia Pielęgniarki POZ	809 303,36	724 317,23	1 004 769,99	-195 466,63	495
Poradnia Diabetologiczna	329 644,33	48 911,22	468 108,07	-138 463,74	1651
Poradnia Kardiologiczna	2 406 861,19	1 812 438,76	2 767 273,90	-360 412,71	5859
Poradnia Dermatologiczna	1 067 887,52	876 758,57	1 031 230,30	36 657,21	3443
Poradnia neurologiczna	688 640,94	364 308,83	1 083 333,20	-394 692,27	1851
Poradnia Chorób Płuc	297 428,34	235 879,51	285 124,09	12 304,26	1453
Poradnia Reumatologiczna	144 118,61	144 089,06	159 940,42	-15 821,81	412
Poradnia Rehabilitacyjna	153 229,34	107 913,82	537 057,19	-383 827,85	1755
Dział (pracownia) Fizjoterapi	2 251 725,33	2 034 045,75	2 592 446,25	-340 720,92	20304
Poradnia Położniczo - Ginekologiczna	2 696 215,98	2 719 614,39	2 968 369,97	-272 154,00	7676
Poradnia Chirurgii Ogólnej	1 114 810,34	917 225,59	1 419 535,24	-304 724,90	3182
Poradnia Chirurgii urazowo ortopedycznej	670 103,38	386 106,29	734 963,78	-64 860,40	1940
Poradnia osteoporozy	402 817,27	423 339,89	394 848,32	7 968,96	1438
Poradnia okulistyczna	4 818 265,95	3 228 349,14	4 895 881,38	-77 615,43	6919
Poradnia Otorynolaryngologiczna	2 323 936,01	1 133 225,63	2 400 224,02	-76 288,01	3038
Poradnia urologiczna	681 659,41	654 933,65	705 051,66	-23 392,25	1438
Poradnia Zdrowia Psychicznego	990 937,23	337 776,22	978 595,62	12 341,61	1412
Poradnia Psychologiczna	376 257,14	193 132,30	698 271,73	-322 014,59	732
Poradnia Stomatologiczna	4 297 580,20	2 900 348,19	4 808 579,50	-510 999,30	10359
Pracownia Ortodontyczna	626 336,28	434 993,35	649 662,13	-23 325,85	1422
Poradnia Protetyki Stomatologicznej	1 369 690,93	824 756,28	1 428 883,63	-59 192,71	1404
Chirurgia stomatologiczna	518 838,27	472 120,84	487 589,72	31 248,55	646
Poradnia medycyny pracy	2 082 976,66	0,00	1 944 505,94	138 470,72	6953
Poradnia Gastroenterologiczna	5 886,57	0,00	25 677,75	-19 791,17	nie dotyczy
Poradnia Hematologiczna	1 164,09	0,00	1 016,49	147,60	nie dotyczy
Poradnia Nefrologiczna	74 006,91	79 597,24	119 788,94	-45 782,03	272
<b>Ogółem</b>	<b>36 227 512,42</b>	<b>25 553 459,93</b>	<b>39 733 884,39</b>	<b>-3 506 371,98</b>	<b>104155</b>

### Ocena funkcjonowania lecznictwa ambulatoryjnego

Wartość zawartych umów nie w pełni daje możliwość wykorzystania potencjału, tj. kadry medycznej i infrastruktury sprzętowej Przychodni (w pewnych zakresach zawartych umów z NFZ zbyt niska wysokość kontraktu do możliwości Przychodni, w pewnych zbyt wysoka ze względu na ograniczony dostęp do wysokospecjalistycznej kadry lekarskiej w newralgicznych specjalizacjach, tj. gastrolog, nefrolog, proktolog, periodontolog, ortodonta, protetyk, chirurg stomatologiczny w celu właściwej realizacji zawartych z NFZ umów.

## 2.4 Lecznictwo dzienne.

Ocena funkcjonowania lecznictwa dziennego
Nie dotyczy

## 2.5 Blok operacyjny.

Ocena funkcjonowania bloku operacyjnego
Nie dotyczy

## 3. Plany dotyczące rozszerzenia lub ograniczenia działalności medycznej w latach 2024 – 2026.

SPL dla PW SPZOZ w Warszawie planuje rozszerzenie działalności medycznej w zakresie medycyny podróży oraz opieki nad kobietami w ciąży.

### Inwestycje oraz istotne remonty planowane do realizacji w latach 2024-2026.

Tabela nr 6 planowane inwestycje w latach 2024 -2026.

Nazwa zadania	Wartość kosztorysowa (w tys. zł)	Planowane źródła finansowania	Planowany okres realizacji (od-do)	Uzasadnienie
Serwera Agfa IMPAX wraz z licencją węzła DICOM do duplikatora Q-burner	440	środki własne 140 tys. Zł dofinansowanie MON 300 tys. zł	VI – VIII 2024 r.	Obecny serwer jest przestarzały technologicznie i nie jest w stanie obsłużyć archiwum badań medycznych w zakresie RTG.

Na dzień sporządzenia niniejszego raportu brak decyzji na temat dofinansowania przez Ministerstwo Obrony Narodowej systemu informatycznego Kamssoft o wartości 1,4 mln zł wdrożonego w 2023 roku. Do analizy ekonomicznej przyjęto, iż dotacja ta zostanie przyznana Przychodni.

Tabela nr 7 – planowane istotne remonty w latach 2024 - 2026.

Nazwa zadania	Wartość kosztorysowa (w tys. zł)	Planowane źródła finansowania	Planowany okres realizacji (od-do)	Uzasadnienie
Remont ogrodzenia budynku Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników	252	środki własne	IX 2023 do III 2024	Remont uszkodzonego ogrodzenia zewnętrznego, które zagraża bezpieczeństwu pracowników i pacjentów Przychodni. <b>Wykonano w I</b>

Wojska Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Warszawie, Warszawa ul. Nowowiejska 31 .				<u>kwartale 2024 roku.</u>
--	--	--	--	----------------------------

W związku z trudną sytuacją finansową Dyrektor SPL dla PW SPZOZ w Warszawie zdecydowała o wykonaniu remontu, tylko w zakresie niezbędnym do dalszego funkcjonowania Przychodni (zgodnie z tabelą nr 7). Całość oszacowanych prac remontowych w budynku Przychodni przy ul. Nowowiejskiej 31 opiewa na kwotę 1 356 956,03 zł i ewentualne ich wykonanie w całości uzależnione będzie od polepszenia sytuacji finansowej Przychodni po wdrożeniu działań naprawczych.

#### 4. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2023 r.

##### 4.1 Informacja o istotnych zdarzeniach, które miały wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej

Otoczenie konkurencyjne: na rynku usług medycznych istnieje silna konkurencja zwłaszcza w zakresie medycyny pracy (CepeLek, PZU Zdrowie, LUX-MED, Petra Medica, SPZOZ Warszawa-Wawer) oraz negatywny wpływ pandemii na realizację wykonywanych świadczeń medycznych w zakresie medycyny.

Największy wpływ na wzrost kosztów w roku 2023 względem 2022 roku:

- uwzględnienie zwiększenia wynagrodzeń od dnia 01.07.2023 r. dla personelu medycznego i niemedycznego w związku z nowelizacją ustawy z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Rekompensata wzrostu wynagrodzeń dla pielęgniarek i położnych nastąpiła poprzez zwiększenie wyceny punktu przez NFZ za usługi medyczne. Nie zostały jednak pokryte te podwyżki w całości ze zwiększenia wyceny punktów przez NFZ ponieważ automatycznie wystąpiły żądania o podwyższenie wynagrodzeń lekarzy zatrudnionych w ramach kontraktów i złożenie przez nich wypowiedzeń zawartych umów na realizację świadczeń zdrowotnych. Przy wykonaniu przez Przychodnię kontraktów z NFZ na średnim poziomie 75% każda podwyżka wynagrodzeń znajduje bezpośrednie negatywne odzwierciedlenie w osiągniętych wynikach finansowych Przychodni. Przed nowelizacją ustawy o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych, przed 1 lipca 2022



roku, pieniądze na wynagrodzenia były „zaczepione” i wpływały do Przychodni niezależnie od kontraktów z NFZ, co nie wywoływało roszczeń o podwyżki ze strony lekarzy zatrudnionych na kontraktach, uzasadniających konieczność podwyżki wzrostem wyceny punktu przez NFZ.

- W roku 2023 minimalne wynagrodzenie zostało podwyższone dwukrotnie w ciągu jednego roku. Od 1 stycznia wynosiło ono 3490 zł, natomiast od 1 lipca jest to już 3600 zł. Jest to wzrost rekordowy, bo aż o 19,6% w stosunku do roku 2022. Płaca minimalna w 2024 od 1 stycznia wynosi 4242 zł miesięcznie, a od 1 lipca 2024 roku będzie wynosiła 4.300 zł.
- Wzrost kosztów usług obcych medycznych w roku 2023 względem roku 2022 świadczonych przez lekarzy i pielęgniarki w ramach kontraktów wynika z trudnej dostępności lekarzy na rynku pracy,
- wzrost w 2023 roku cen energii elektrycznej, energii cieplnej, paliw w związku ze złą sytuacją ekonomiczną i gospodarczą w obliczu konfliktu zbrojnego na Ukrainie,
- W 2023 roku wysoka inflacja bazowa i dwucyfrowy wzrost cen konsumpcyjnych w wysokości 11,4% r/r.



## 4.2 Analiza wskaźnikowa za 2023 rok.

### 1) Wskaźniki zyskowności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik zyskowności netto (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	-4,92%	0
wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	$\frac{\text{Wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{Przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	-5,49%	0
wskaźnik zyskowności aktywów (%)	$\frac{\text{Wynik netto} \times 100\%}{\text{średni stan aktywów,}}$ <p>gdzie średni stan aktywów to suma aktywów razem na koniec poprzedniego roku obrotowego i aktywów razem na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2</p>	-4,91%	0

#### Interpretacja wyników

Wartość wskaźnika zyskowności netto -4,92% przyjmuje wartość poniżej wartości z przedziału od 0,00% do 4% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej – 5,49% przyjmuje wartość poniżej wartości z przedziału od 0,00% do 4% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności aktywów – 4,91% przyjmuje wartość poniżej wartości z przedziału od 0,00% do 3% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

## 2) Wskaźniki płynności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik bieżącej płynności	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)	1,71	12
	Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe		
wskaźnik szybkiej płynności	Aktywa obrotowe – należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy	1,61	13
	Zobowiązania krótkoterminowe – zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe		

### Interpretacja wyników

Wartość wskaźnika bieżącej płynności 1,71 przyjmuje wartości w zakresie od 1,5 do 3 (12 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika szybkiej płynności 1,61 przyjmuje wartości w zakresie od 1 do 2,5 (13 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

## 3) Wskaźniki efektywności.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)	30,63	3
	Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów		
	gdzie średni stan należności z tytułu dostaw i usług to suma tych należności na koniec poprzedniego roku obrotowego i na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2		
wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365)	15,89	7
	Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów,		
	gdzie średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług to suma tych zobowiązań na koniec poprzedniego roku obrotowego i na koniec bieżącego roku obrotowego podzielona przez 2		

### Interpretacja wyników

Wartość rotacji należności w dniach 30,63 przyjmuje wartości optymalne (3 punkty w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika rotacji zobowiązań w dniach 15,89 przyjmuje wartości optymalne (7 punktów co należy ocenić pozytywnie).

#### 4) Wskaźniki zadłużenia.

WSKAŹNIK	FORMUŁA	Wartość	Ocena
wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	$\frac{\text{(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania)} \times 100\%}{\text{Aktywa razem}}$	13,26%	10
wskaźnik wypłacalności	$\frac{\text{Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania}}{\text{Fundusz własny}}$	0,31	10

### Interpretacja wyników

Wartość wskaźnika zadłużenia aktywów 13,26% (poniżej 40%) przyjmuje wartości optymalne (10 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika wypłacalności 0,31 przyjmuje wartości optymalne (z przedziału od 0,00 do 0,50), co należy ocenić pozytywnie.

#### Podsumowanie wyników oceny sytuacji ekonomiczno – finansowej.

	Wskaźnik	Uzyskane oceny za 2023 r.	Maksymalna ocena do osiągnięcia
Wskaźniki zyskowności	Wskaźnik zyskowności netto	0	5
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	0	5
	Wskaźnik zyskowności aktywów	0	5
	<b>Razem</b>	<b>0</b>	<b>15</b>



Wskaźniki płynności	Wskaźniki bieżącej płynności	12	12
	Wskaźnik szybkiej płynności	13	13
	<b>Razem</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
Wskaźnik efektywności	Wskaźnik rotacji należności	3	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań	7	7
	<b>Razem</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Wskaźniki zadłużenia	Wskaźnik zadłużenia aktywów	10	10
	Wskaźnik wypłacalności	10	10
	<b>Razem</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>Łączna wartość punktów</b>		<b>55</b>	<b>70</b>

Ujemne wskaźniki zyskowności wynikają między innymi z tego, iż Przychodnia w 2023 roku miała trudności w pozyskaniu do pracy personelu medycznego, co przekłada się na wykonanie kontraktów z NFZ na średnim poziomie 72% oraz z innych przyczyn wymienionych w punkcie 4.1.

## 5. Analiza SWOT – wstęp do prognozy na lata 2024-2026.

Mocne strony	Kierunek działania	Ocena wpływu na sytuację ekonomiczno-finansową*
Wykwalifikowana kadra	Stale podnoszenie kwalifikacji personelu; wdrożenie standardów certyfikacyjnych, zwiększenie nacisku na zatrudnianie wysoko wykwalifikowanej kadry medycznej oraz administracyjnej	3
Szeroki zakres usług medycznych	Rozwój medycyny pracy, AOS, POZ, rehabilitacji leczniczej, stomatologii, protetyki, ortodoncji oraz psychiatrii i psychologii	3
Bardzo dobra infrastruktura i sprzęt medyczny	Zwiększenie ilości świadczonych usług dla pełnego wykorzystania potencjału sprzętowego i lokalowego w atrakcyjnych lokalizacjach Warszawy	2
Możliwość dostosowania do potrzeb pacjentów	Zwiększenie ilości świadczeń w zakresie AOS, POZ, rehabilitacji leczniczej, stomatologii, protetyki, ortodoncji oraz psychiatrii i psychologii	2
Sprawna organizacja i zarządzanie	Działania marketingowe mające na celu promowanie świadczonych usług. Wdrożenie standardów certyfikacyjnych i akredytacyjnych. Poprawa jakości usług świadczonych przez call center.	3

Wysoka jakość świadczonych usług	Świadczenie usług przez wysoko wykwalifikowaną kadrę medyczną i administracyjną.	3
Konkurencyjne ceny	Ciągła analiza cen konkurencji	3

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

Słabe strony	Kierunek działania	Ocena wpływa na sytuację ekonomiczno-finansową*
Trudności w pozyskaniu i zatrzymaniu kadry.	Poszerzenie systemu motywacyjnego pracowników, zwiększenie zatrudnienia w formie kontraktów i umów o pracę wykwalifikowanego personelu medycznego oraz administracyjnego, co pozwoli na zwiększenie ilości wypracowanego kontraktu oraz umów komercyjnych	2
Złożoność problemów operacyjnych	Wdrożenie kompleksowego, zintegrowanego systemu informatycznego	3
<b>Szanse</b>	<b>Kierunek działania</b>	<b>Ocena wpływu na sytuację ekonomiczno-finansową*</b>
Zwiększenie konkurencyjności wykonywanych usług	Zwiększenie ilości szkoleń specjalistycznych personelu; wdrożenie standardów akredytacyjnych	3
Pojawienie się nowych grup pacjentów	Zwiększenie działań reklamowych poprzez działania promocyjne	3
Zwiększenie wykorzystania posiadanego nowoczesnego sprzętu i aparatury medycznej	Zwiększenie ilości świadczeń w zakresie medycyny pracy oraz AOS, POZ, rehabilitacji leczniczej, stomatologii, protetyki, ortodoncji oraz psychiatrii i psychologii	2
<b>Zagrożenia</b>	<b>Kierunek działania</b>	<b>Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową*</b>
Silna konkurencja na rynku usług medycznych	Ulepszenie jakości świadczonych usług	3
Stale rosnące koszty utrzymania, w tym wynagrodzeń	Racjonalna polityka kadrowa i dostosowana do zmian struktura organizacyjna Przychodni, racjonalne gospodarowanie środkami finansowymi,	1
Rosnące ceny materiałów i sprzętu medycznego	Racjonalne planowanie zakupów	2

Wprowadzanie innowacyjnych metod leczenia przez konkurencję	Ciągła analiza rynku konkurencji, inwestowanie w rozwój	2
---	---	---

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

<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- utrwalona pozycja na rynku świadczeniodawców z zakresu POZ,</li> <li>- bardzo dobre lokalizacje Siedziby i Filii SPL dla PW SPZOZ w Warszawie,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- powszechna na rynku stała rotacja pracowników,</li> <li>- brak miejsc parkingowych wyznaczonych dla pacjentów,</li> <li>- rozproszenie Filii SPL dla PW SPZOZ w Warszawie, w różnych częściach Warszawy</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pozyskanie nowej kadry lekarskiej,</li> <li>- stałe zapotrzebowanie na opiekę zdrowotną,</li> <li>- zwiększone finansowanie NFZ poprzez otrzymanie akredytacji,</li> <li>- poprzez realizację programów edukacyjnych i profilaktycznych, pacjenci mają szansę zapobiegać chorobom.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- duże wymagania płacowe personelu,</li> <li>- zmienność przepisów dotyczących ochrony zdrowia,</li> <li>- duża konkurencja innych Przychodni,</li> <li>- wzrastające ceny sprzętów i wyrobów medycznych,</li> </ul>

## 5.1 ANALIZA SWOT ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certyfikat Normy ISO 9001:2015,</li> <li>- wzrost świadomości pracowników potrzeby wdrożenia świadczeń o najwyższej jakości,</li> <li>- wdrożenie standardów akredytacji POZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podejście niektórych pracowników z rezerwą do szerokich innowacji</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- wysokie zapotrzebowanie rynkowe na usługi medyczne świadczone na wysokim poziomie</li> <li>- uzyskanie akredytacji przez Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie zdrowia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brak kapitału na rozwój jakości,</li> </ul>

## 6. Przyjęta strategia działania.

### 6.1 Cele strategiczne:

1. doprowadzenie do rentowności wszystkich jednostek organizacyjnych Przychodni, w tym jej komórek organizacyjnych polegająca na monitowaniu przychodów oraz kosztów,
2. wzrost przychodów z tytułu odpłatnych świadczeń zdrowotnych w ramach medycyny pracy, rehabilitacji leczniczej, badań radiologicznych w pełnym zakresie poprzez zmianę cennika usług, wg aktualnej wyceny (normatywów) wykonywanych procedur, a także uruchomienie dodatkowych gabinetów pod warunkiem zatrudnienia specjalistycznej kadry medycznej,
3. dalsze doskonalenie nowego programu finansowo - księgowego pozwalająca dokonywać analiz sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych, oraz przypisywania kosztów pośrednich zgodnie z obowiązującymi przepisami,
4. konieczność pozyskania lekarzy specjalistów w obszarach, gdzie występuje:
  - kontrakt z NFZ
  - umowy na świadczenia medycyny pracy
  - komisji wojskowych
  - usługi komercyjne

Przychodnia nie posiada pełnej wykwalifikowanej obsady kadrowej tj. w obszarach, podstawowej opieki zdrowotnej, proktologii, nefrologii, gastroenterologii, neurologii, chirurgii ogólnej, psychiatrii, reumatologii, osteoporozy, dermatologii, pulmonologii, ortopedii, otorynolaryngologii oraz chirurga stomatologicznego. Ma to istotne znaczenie w związku z zawieszeniem poradni nefrologicznej, proktologicznej i gastroenterologicznej w I półroczu 2022 r. ze względu na brak wykwalifikowanego personelu medycznego.

5. pełne wykorzystanie gabinetów, czyli zapewnienie ciągłości w pełnym wymiarze czasu pracy poradni i pracowni znajdujących się w danych lokalizacjach, pod warunkiem zatrudnienia personelu medycznego,
6. pozyskiwanie nowych pacjentów w AOS i POZ,
7. lepsze wykorzystanie zasobów sprzętowych Przychodni takich jak:
  - laser do chirurgii naczyniowej i plastycznej oraz dermatologii,
  - hemoron do usuwania żylaków odbytu,
  - aparat do badania impedancji pH,
  - mikroskop stomatologiczny, etc,oraz zatrudnieniu wyspecjalizowanego personelu do obsługi w/w sprzętu,
8. optymalizacja kosztów działalności podstawowej polegająca na wprowadzeniu budżetowania i wprowadzenia limitów, co pozwoli na większą kontrolę kosztów wraz z wyliczeniem rentowności dla OPK i poszczególnych placówek poprzez reorganizację struktury organizacyjnej w zakresie kontrolingu,
9. weryfikacja zawartych umów zewnętrznych dotyczących medycyny pracy, pod względem rentowności i zyskowności polegająca na sprawdzeniu cen zawartych w umowach zawartych na czas nieokreślony,

10. zwiększenia skuteczności i urealnienia stosowanych rozwiązań oraz optymalizacji kosztów inwestycyjnych i kosztów ich utrzymania (oświetlenie awaryjne i ewakuacyjne), optymalizacji kosztów oświetlenia głównego i awaryjnego,
11. zwiększenie nacisku na właściwy dobór personelu zgodnie z kwalifikacjami, ale też wyznawanymi normami i wartościami oraz opracowanie systemu wartościowania stanowisk pracy,
12. remont pomieszczeń oraz ogrodzenia w budynku Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla Pracowników Wojska Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Warszawie przy ul Nowowiejskiej 31. Remont przyczyni się do:
  - powstania nowej przestrzeni poprzez stworzenie archiwum, modernizację szatni dla personelu;
  - dostosowania pomieszczeń administracyjnych;
  - budowę zasilania awaryjnego;
  - wykonania odpowietrzenia 2 (dwóch) pionów kanalizacyjnych;
  - remontu zużytych posadzek;
  - udroźnienia przykanalika;
  - wymianę zużytych drzwi zewnętrznych;
  - modernizacji wentylacji w pomieszczeniu RTG;
  - przemurowania uszkodzonych kominów;
  - remont uszkodzonego ogrodzenia zewnętrznego, które zagraża bezpieczeństwu pracowników i pacjentów Przychodni oraz;
  - poszerzenie wejścia głównego do Przychodni w ogrodzeniu, w celu dostosowania dla osób niepełnosprawnych;
  - wymianę rynien i rur spustowych,
13. większy nacisk na zlecenia wewnętrzne pomiędzy poradniami w przychodni, w celu zwiększonego finansowania - wydawanie skierowań do lekarzy specjalistów w zakresach AOS i Poradni Rehabilitacyjnej,
14. rozpowszechnianie informacji w zakresie wykonywanych badań oraz wolnych terminów do specjalistów za pomocą środków przekazu internetowego.

**Cele operacyjne:**

1. utrzymanie zawartych z NFZ kontraktów, poprzez uzupełnienie potencjału kadrowego zarówno w poradniach funkcjonujących, jak i zawieszonych,
2. zwiększenie ilości udzielania świadczeń zdrowotnych odpłatnych usług medycznych w ramach rehabilitacji leczniczej, badań diagnostycznych z zakresu radiologii oraz pozyskanie nowych świadczeniobiorców w podstawowej opiece zdrowotnej, polegającej na wykorzystaniu pełnego potencjału kadrowego,
3. ściślejsza współpraca z lekarzami i personelem wprowadzającym świadczenia do systemu informatycznego, wskazywanie błędów, pomoc w ich skorygowaniu wraz z bieżącym informowaniem personelu odpowiedzialnego za wprowadzanie szczegółowej weryfikacji świadczeń zrealizowanych w okresie rozliczeniowym miesięcznym oraz korekta wszystkich świadczeń, które mogą być rozliczone wraz z informacją o zmianach i możliwościach refundacji dodatkowych świadczeń,
4. zwiększenie ilości udzielanych świadczeń poprzez dotrudnienie personelu medycznego wraz z poprawną rejestracją oraz zapisem i obsługą pacjenta, uruchomienie wolnych slotów i weryfikacja poprawności stworzonych obecnie,



5. coroczna informacja dla personelu medycznego o nowych koszykach świadczeń w poszczególnych poradniach oraz pomoc w kodowaniu na najwyższym poziomie.

## **7. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2023-2025.**

### **7.1 Opis przyjętych założeń do prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej.**

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

- Wzrost przychodów ze sprzedaży usług medycznych;
- Wzrost kosztów wynagrodzeń i usług obcych w zakresie kontraktów medycznych i badań laboratoryjnych w związku ze zwiększonymi przychodami ze sprzedaży usług;
- Wzrost cen rynkowych materiałów medycznych oraz innych usług;
- Uzyskanie dotacji MON w ramach PMT.

Ponadto przyjęto następujące założenia w zakresie:

#### 1) Przychodów ze sprzedaży:

- wzrost sprzedaży z tytułu usług medycznych;

#### 2) Kosztów działalności podstawowej:

- wzrost wynagrodzeń osobowych ze względu na regulacje prawne oraz wynagrodzeń z tytułu umów kontraktowych z tytułu zwiększonych przychodów ze sprzedaży;
- wzrost cen rynkowych materiałów medycznych oraz innych usług;

#### 3) Przychodów finansowych:

- zwiększenie przychodów z tytułu wzrostu wpływów gotówkowych, odsetek od lokat;

#### 4) Kosztów finansowych:

- opłaty z tytułu transakcji dokonywanych przez terminale płatnicze;

#### 5) Stanu aktywów:

- zakupy nowego sprzętu, oprogramowania i aparatury medycznej;
- uzyskanie dotacji MON w ramach PMT (dotacja na oprogramowanie Kamssoft w wysokości 1,4 mln zł oraz dotacja na zakup serwera 300 tys zł);

#### 6) Stanu zobowiązań:

- zwiększenie stanu zobowiązań z tytułu usług obcych (kontrakty lekarskie i badania laboratoryjne).

Przychodnia nie planuje w latach 2023-2026 zaciągnąć zobowiązania z tytułu kredytu lub pożyczki;

#### 7) Rezerw na zobowiązania:

- zmiana algorytmu wyceny rezerw na świadczenia pracownicze według aktuarium;

#### 8) Funduszu własnego:

- uzyskanie dodatniego wyniku finansowego i zwiększenie funduszu zakładu Przychodni

## 7.2 Analiza wskaźnikowa.

### 1) Wskaźniki zyskowności.

Wskaźniki zyskowności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2024 r.	2025 r.	2026 r.
wskaźnik zyskowności netto (%)	-4,39%	-2,39%	-0,54%
wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-4,88%	-2,83%	-0,94%
wskaźnik zyskowności aktywów (%)	-5,28%	-3,45%	-0,91%

### Interpretacja wyników

#### Rok 2024:

Wartość wskaźnika zyskowności netto -4,39% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej -4,88% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 5% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności aktywów -5,28% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

#### Rok 2025:

Wartość wskaźnika zyskowności netto -2,39% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej -2,83% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 5% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności aktywów -3,45% przyjmuje wartości z przedziału poniżej

0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

**Rok 2026:**

Wartość wskaźnika zyskowności netto -0,54% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności działalności operacyjnej -0,94% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 5% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

Wartość wskaźnika zyskowności aktywów -0,91% przyjmuje wartości z przedziału poniżej 0,00% (0 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić negatywnie. Optymalna wartość wskaźnika powyżej 4% (5 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ).

2) Wskaźniki płynności.

Wskaźniki płynności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2024 r.	2025 r.	2026 r.
wskaźnik bieżącej płynności	1,60	1,33	1,40
wskaźnik szybkiej płynności	1,51	1,25	1,32

**Interpretacja wyników**

**Rok 2024:**

Wartość wskaźnika bieżącej płynności 1,60 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1,5 do 3 (12 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika szybkiej płynności 1,51 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1 do 2,5 (13 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.



**Rok 2025:**

Wartość wskaźnika bieżącej płynności 1,33 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1 do 1,5 (8 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika szybkiej płynności 1,25 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1 do 2,5 (13 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

**Rok 2026:**

Wartość wskaźnika bieżącej płynności 1,40 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1 do 1,5 (8 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika szybkiej płynności 1,32 przyjmuje wartości z przedziału powyżej 1 do 2,5 (13 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

## 3) Wskaźniki efektywności.

Wskaźniki efektywności	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2024 r.	2025 r.	2026 r.
wskaźnik rotacji należności (w dniach)	24,78	18,52	14,04
wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	15,12	12,19	9,74

**Interpretacja wyników****Rok 2024:**

Wartość wskaźnika rotacji należności w dniach 24,78 przyjmuje wartości optymalne (3 punkty w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika rotacji zobowiązań w dniach 15,12 przyjmuje wartości optymalne (7 punktów w ocenie punktowej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

**Rok 2025:**

Wartość wskaźnika rotacji należności w dniach 18,52 przyjmuje wartości optymalne (3 punkty ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika rotacji zobowiązań w dniach 12,19 przyjmuje wartości optymalne

(7 punktów w ocenie punktowej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

**Rok 2026:**

Wartość wskaźnika rotacji należności w dniach 14,04 przyjmuje wartości optymalne (3 punkty w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika rotacji zobowiązań w dniach 9,74 przyjmuje wartości optymalne (7 punktów w ocenie punktowej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

4) Wskaźniki zadłużenia.

Wskaźniki zadłużenia	WARTOŚĆ WSKAŹNIKA		
	2024 r.	2025 r.	2026 r.
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	12,27%	13,21%	12,27%
wskaźnik wypłacalności	0,31	0,34	0,31

**Interpretacja wyników**

**Rok 2024:**

Wartość wskaźnika zadłużenia aktywów 12,27% (poniżej 40) przyjmuje wartości optymalne (10 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika wypłacalności 0,31 przyjmuje wartości optymalne (10 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ) z przedziału od 0,00 do 0,50, co należy ocenić pozytywnie.

**Rok 2025:**

Wartość wskaźnika zadłużenia aktywów 13,21% (poniżej 40) przyjmuje wartości optymalne (10 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika wypłacalności 0,34 przyjmuje wartości optymalne (z przedziału od 0,00 do 0,50), co należy ocenić pozytywnie.

**Rok 2026:**

Wartość wskaźnika zadłużenia aktywów 12,27% (poniżej 40%) przyjmuje wartości optymalne (10 punktów w ocenie punktowej określonej w rozporządzeniu MZ), co należy

ocenić pozytywnie.

Wartość wskaźnika wypłacalności 0,31 przyjmuje wartości optymalne (z przedziału od 0,00 do 0,50), co należy ocenić pozytywnie.

## 8. Podsumowanie

Podsumowując należy stwierdzić, że systematycznie z roku na rok pogarszają się wskaźniki płynności oraz zyskowności w prognozowanych latach 2024-2026. Przyczyną takiego stanu jest niewykonanie kontraktu z NFZ (braki personelu), stale wzrastające obligatoryjne koszty działalności oraz wynikające z sytuacji gospodarczej kraju oraz konieczność pokrycia niezbędnych inwestycji i remontów z własnych środków. Na skutek zmiany sposobu finansowania podwyżek wynagrodzeń dla personelu medycznego od dnia 01.07.2022 r. ze „środków znaczonych” na zwiększenie wyceny punktu przez NFZ w ramach kontraktów z NFZ, przy średnim wykonaniu kontraktu z NFZ na poziomie ok. 75%, nie uzyskano pełnego pokrycia tych podwyżek a dodatkowo wystąpiła konieczność zwiększenia stawek wynagrodzeń dla lekarzy zatrudnionych w ramach kontraktów.

SZEF LOGISTYKI  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej  
dla Pracowników Wojska SP ZOZ

K2- Piotr Sokołowski 2024-03-31

.....  
podpis i pieczęć kierownika zakładu

Główny Księgowy  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska SP ZOZ w Warszawie Strona 35 z 36

Paulina Pińska

Załączniki:

Załącznik nr 1 - Prognoza oraz wykonanie rachunku zysków i strat (wariant porównawczy) na lata 2022-2024

Załącznik nr 2 - Prognoza oraz wykonanie bilansu na lata 2022 -2024

Załącznik nr 3 - Analiza wskaźnikowa

Załącznik nr 4 - Wartość umów z NFZ na poszczególne rodzaje świadczeń w 2022 oraz 2024

Załącznik nr 5 - Zatrudnienie

Załącznik nr 6 - Wyniki finansowe wybranych ośrodków powstawania kosztów w 2023 r. (w zł)

Załącznik nr 7 - Szczegółowe informacje dotyczące leczenia ambulatoryjnego - dane za 2023 r. (w zł)

SZEF LOGISTYKI  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej  
dla Pracowników Wojska SP ZOZ

DK  
Piotr Sokołowski

.....  
podpis i pieczęć kierownika zakładu

Główny Księgowy  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska SP ZOZ w Warszawie

Paweł Płuska







61	3. Należności od pozostałych jednostek	3 048 989,24	4 131 525,71	3 563 884,31	3 484 519,70	3 018 000,00	2 424 389,15	2 250 000,00	35,50%	-13,74%	-2,23%	-13,39%	-19,67%	-7,19%
62	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	2 702 631,31	3 659 943,75	3 224 484,99	3 026 540,69	2 700 000,00	2 154 389,15	2 000 000,00	35,42%	-11,90%	-6,14%	-10,79%	-20,21%	-7,17%
63	- do 12 miesięcy				3 026 540,69	2 700 000,00	2 154 389,15	2 000 000,00	35,42%	-11,90%	-6,14%	-10,79%	-20,21%	-7,17%
64	- powyżej 12 miesięcy		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
65	b) z tytułu podatków, dotacji, cel, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	2 634,54	1 403,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	46,75%	-100,00%				
66	c) inne	343 723,39	459 248,96	339 617,20	280 824,79	218 000,00	200 000,00	200 000,00	33,61%	-26,92%	-13,35%	-25,04%	-8,26%	0,00%
67	d) dochodzone na drodze sądowej			3 782,12	167 154,22	100 000,00	70 000,00	50 000,00		-85,40%	4319,59%	-40,18%	-30,00%	-28,57%
68	III Inwestycje krótkoterminowe	3 192 667,01	2 882 811,15	3 124 601,52	2 988 758,66	2 322 792,35	2 150 000,00	2 150 000,00	-9,71%	8,39%	-4,03%	-22,54%	-7,44%	0,00%
69	1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	3 192 667,01	2 882 811,15	3 124 601,52	2 988 758,66	2 322 792,35	2 150 000,00	2 150 000,00	-9,71%	8,39%	-4,03%	-22,54%	-7,44%	0,00%
70	a) w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
71	- udziały lub akcje													
72	- inne papiery wartościowe													
73	- udziały lub akcje													
74	- inne papiery wartościowe													
75	b) w pozostałych jednostkach													
76	- udziały lub akcje													
77	- inne papiery wartościowe													
78	- udziały lub akcje													
79	- inne papiery wartościowe													
80	c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	3 192 667,01	2 882 811,15	3 124 601,52	2 988 758,66	2 322 792,35	2 150 000,00	2 150 000,00	-9,71%	8,39%	-4,03%	-22,54%	-7,44%	0,00%
81	- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	19 719,34	59 842,53	132 369,42	195 966,31	120 000,00	150 000,00	150 000,00	203,41%	121,20%	48,05%	-38,76%	25,00%	0,00%
82	- inne środki pieniężne	3 172 947,67	2 822 968,62	2 992 232,10	2 802 792,35	2 202 792,35	2 000 000,00	2 000 000,00	-11,03%	6,00%	-6,33%	-21,41%	-9,21%	0,00%
83	- inne aktywa pieniężne													
84	2. Inne inwestycje krótkoterminowe													
85	IV Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	13 368,03	37 482,22	24 095,19	19 730,74	15 430,74	11 030,74	6 630,74	180,39%	-35,72%	-18,11%	-21,79%	-28,51%	-39,89%
86	C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy													
87	D. Udziały (akcje) własne													
88	Aktywa razem	42 265 568,84	41 785 845,90	39 869 170,91	37 780 594,40	36 032 402,93	33 488 384,35	32 432 431,94	-1,11%	-4,61%	-5,21%	-4,63%	-7,05%	-3,15%

**PASYWA**

89	A. Kapitał (fundusz) własny	20 872 107,66	19 388 139,19	18 049 758,84	16 180 208,16	14 230 465,37	13 031 355,68	12 732 991,89	-7,11%	-6,90%	-10,36%	-12,05%	-8,43%	-2,29%
90	I. Kapitał (fundusz) podstawowy	7 149 809,02	7 149 809,02	7 149 809,02	7 149 809,02	7 149 809,02	7 149 809,02	7 149 809,02	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
91	II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	15 814 247,41	15 814 247,41	15 814 247,41	12 991 898,69	9 030 399,14	7 080 666,35	5 881 576,66	0,00%	0,00%	-17,85%	-30,49%	-21,59%	-16,93%
92	- nadwyżka wartości sprzedazy (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji)													
93	III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:													
94	- z tytułu aktualizacji wartości godziwej													
95	IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:													
96	- tworzone zgodnie z umową (statutem) spółki													
97	- na udziały (akcje) własne													
98	V. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-2 091 948,77	-3 575 917,24	-2 091 948,77	-1 869 550,78	-1 949 742,79	-1 999 079,69	-298 393,79	-29,06%	70,94%	-41,50%	-100,00%	-38,50%	-75,11%
99	VI. Zysk (strata) netto													
100	VII. Opisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)													
101	B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	21 383 461,18	22 397 706,71	21 809 411,97	21 600 386,24	21 801 937,56	20 456 988,67	19 699 439,95	4,74%	-2,63%	-0,96%	0,93%	-6,17%	-3,70%
102	I. Rezerwy na zobowiązania	377 675,00	1 714 666,00	1 787 668,16	1 750 848,00	1 675 654,00	1 600 460,00	1 525 266,00	354,00%	4,26%	-2,06%	-4,29%	-4,49%	-4,70%
103	1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego													
104	2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne													
105	- długoterminowa	377 675,00	1 714 666,00	1 639 462,00	1 750 848,00	1 675 654,00	1 600 460,00	1 525 266,00	354,00%	4,26%	-2,06%	-4,29%	-4,49%	-4,70%
106	- krótkoterminowa													
107	3. Pozostałe rezerwy													
108	- długoterminowe													
109	- krótkoterminowe													
110	II. Zobowiązania długoterminowe													
111	1. Wobec jednostek powiązanych													
112	2. Wobec pozostałych jednostek													
113	3. Wobec pozostałych jednostek													
114	a) kredyty i pożyczki													
115	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych													
116	c) inne zobowiązania finansowe													
117	d) zobowiązania wekslowe													
118	e) inne													
119	III. Zobowiązania krótkoterminowe	2 081 788,87	1 943 897,76	2 420 437,74	3 268 066,22	2 745 125,99	2 823 204,76	2 453 840,03	-6,62%	24,51%	34,61%	-15,74%	2,84%	-13,08%
120	1. Zobowiązania wobec jednostek powiązanych													
121	a) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:													
122	- do 12 miesięcy													
123	- powyżej 12 miesięcy													
124	b) inne													
125	2. Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale													

Specjalistyczne Przejrzyste Konto  
dla Pracowników Wzrostu SP Złoc  
2023-03-31  
Pracownikowski

Wzrost  
2023-03-31  
Pracownikowski





Lp.	Wyszczególnienie	Wzór	Wskaźniki ekonomiczno-finansowe										Ocena punktowna	Prognoza				Ocena
			Przewidywane wartości		2022	2023	2024	2025	2026	2022	2023	2024		2025	2026			
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14				
1	<b>Wskaźniki zyskowności</b>																	
2	1) Wskaźnik zyskowności netto (%)	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0	-4,07%	-4,92%	-4,39%	-2,39%	-0,54%	0	0	0	0	0				
3	2) Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0	-4,62%	-5,49%	-4,88%	-2,83%	-0,94%	0	0	0	0	0				
4	3) Wskaźnik zyskowności aktywów (%)	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0	-3,36%	-4,91%	-5,28%	-3,45%	-0,91%	0	0	0	0	0				
5		<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>	<b>Maksymalna ocena pkt.</b>	15					<b>Uzyskane pkt.</b>	0	0	0	0	0				
6	<b>Wskaźniki płynności</b>																	
7	1) Wskaźnik bieżącej płynności	$\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,5 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania	0	2,13	1,71	1,60	1,33	1,40	12	12	12	12	8				
8	2) Wskaźnik szybkiej płynności	$\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy} - \text{krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)} - \text{zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe} - \text{zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy} + \text{rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 od 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0	1,97	1,61	1,51	1,25	1,32	13	13	13	13	13				
9		<b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>	<b>Maksymalna ocena pkt.</b>	25					<b>Uzyskane pkt.</b>	25	25	25	25	21				
10	<b>Wskaźniki efektywności</b>																	
11	1) Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3	37,56	30,63	24,78	18,52	14,04	3	3	3	3	3				
12	2) Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7	15,30	15,89	15,12	12,19	9,74	7	7	7	7	7				
13		<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>	<b>Maksymalna ocena pkt.</b>	10					<b>Uzyskane pkt.</b>	10	10	10	10	10				
14	<b>Wskaźniki zadłużenia</b>																	
15	1) Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10	10,56%	13,26%	12,27%	13,21%	12,27%	10	10	10	10	10				
16	2) Wskaźnik wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	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	8	0,23	0,31	0,31	0,34	0,31	10	10	10	10	10				
17		<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>	<b>Maksymalna ocena pkt.</b>	20					<b>Uzyskane pkt.</b>	20	20	20	20	20				
18	<b>SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW OCENY</b>		<b>Maksymalna ocena pkt.</b>	70					<b>Uzyskane pkt.</b>	55	55	55	51	51				

Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla Pracowników Wojska SP z o.o.  
Główny Księgowy  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla Pracowników Wojska SP z o.o.  
31 MAJ 2024  
Piotr Skotkowski  
Paweł Płuska

Wartość umów z NFZ na 2023 r. oraz 2024 r.

Lp.	Rodzaj świadczeń	Wartość umowy w zł		Struktura (w %)		Dynamika
		2023 r.	2024 r.	2023 r.	2024 r.	2024/2023
1	PODSTAWOWA OPIEKA ZDROWOTNA	5 223 595,41	5 167 360,92	15,31%	12,83%	98,92%
2	REHABILITACJA LECZNICZA	2 141 954,39	1 947 401,08	6,28%	4,83%	90,92%
3	AMBULATORYJNA OPIEKA SPECJALISTYCZNA	18 038 141,94	21 164 354,52	52,86%	52,53%	117,33%
4	ŚWIADCZENIA STOMATOLOGICZNE	7 418 215,28	10 481 714,10	21,74%	26,02%	141,30%
5	PROFILAKTYCZNE PROGRAMY ZDROWOTNE	585 739,43	769 047,96	1,72%	1,91%	131,30%
6	OPIEKA PSYCHIATRYCZNA I LECZENIE UZALEŻNIEŃ	599 693,89	614 206,80	1,76%	1,52%	102,42%
7	PROGRAM PROFILAKTYKA 40+	53 550,00	107 100,00	0,16%	0,27%	200,00%
8	INNE (budżet powierzony POZ, szczepienia SARS-COV-2 i GRYPA, koordynacja opieki POZ)	63 211,52	37 534,20	0,19%	0,09%	59,38%

Szanowny Kierowniku  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej  
dla Pracowników Wojska SP ZOZ

*PZ*  
Piotr Sokołowski

Główny Księgowy  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej dla  
Pracowników Wojska SP ZOZ w Warszawie

*Płuska*  
Paweł Płuska

31 MAJ 2024

Lp.	Wyszczególnienie	2024				2025				2026			
		Żołnierze <sup>1)</sup>	Personel cywilny <sup>2)</sup>		SUMA /osoby/	Żołnierze <sup>1)</sup>	Personel cywilny <sup>2)</sup>		SUMA /osoby/	Żołnierze <sup>1)</sup>	Personel cywilny <sup>2)</sup>		SUMA /osoby/
			osoby	etaty			osoby	etaty			osoby	etaty	
I.	Pracujący na podstawie umowy o pracę oraz żołnierze służby czynnej	0,00	233,00	209,94	233,00	0,00	229,00	207,91	229,00	0,00	254,00	226,67	254,00
1.1	lekarze		16,00	8,53	16,00		16,00	8,50	16,00		20,00	11,14	20,00
1.2	lekarze dentyści		14,00	10,20	13,00		13,00	9,65	13,00		18,00	12,68	18,00
1.3	lekarze stażyści				0,00		0,00		0,00				0,00
1.4	położne		3,00	3,00	3,00		3,00	3,00	3,00		3,00	3,00	3,00
1.5	pielęgniarki		40,00	37,58	40,00		38,00	36,25	38,00		45,00	39,40	45,00
1.6	pielęgniarki stażystki				0,00		0,00		0,00				0,00
1.7	psycholodzy, psychoterapeuci, terapeuci uzależnień		9,00	7,00	9,00		8,00	6,80	8,00		8,00	6,40	8,00
1.8	mgr rehabilitacji, fizjoterapeuci, rehabilitanci, technicy rehabilitacji, masażystki, mgr rehabilitacji		18,00	17,50	18,00		18,00	17,50	18,00		18,00	17,50	18,00
1.9	ratownicy medyczni		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00				0,00
1.10	pozostali personel medyczny		26,00	24,08	26,00		27,00	24,66	27,00		34,00	33,50	34,00
1.11	pozostali personel niemedyczny (salowe, rejestratorki, sekretarki medyczne, opiekunowie medyczni, sanitariusze itd.)		56,00	54,50	56,00		57,00	55,50	57,00		57,00	55,50	57,00
1.12	pozostali personel niemedyczny (administracyjny, zarząd)		51,00	47,55	51,00		49,00	46,05	49,00		51,00	47,55	51,00
II.	Pracujący <sup>3)</sup> na podstawie innych umów niż umowa o pracę		79,00		79,00				82,00				80,00
II.1	Pracujący <sup>3)</sup> w ramach kontraktów		79,00		79,00				82,00				80,00
1.1	lekarze				70,00				69,00				70,00
1.2	lekarze dentyści				9,00				13,00				10,00
1.3	lekarze stażyści												
1.4	położne												
1.5	pielęgniarki												
1.6	pielęgniarki stażystki												
1.7	psycholodzy, psychoterapeuci, terapeuci uzależnień												
1.8	fizjoterapeuci, rehabilitanci, technicy rehabilitacji, masażystki, mgr rehabilitacji												
1.9	ratownicy medyczni												
1.10	pozostali personel medyczny												
1.11	pozostali personel niemedyczny (salowe, rejestratorki, sekretarki medyczne, opiekunowie medyczni, sanitariusze itd.)												
1.12	pozostali personel niemedyczny (administracyjny, zarząd)												
II.2	Pracujący <sup>3)</sup> na podstawie umów zlecenia		0,00		0,00				0,00				0,00
1.1	lekarze												
1.2	lekarze dentyści												
1.3	lekarze stażyści												
1.4	położne												
1.5	pielęgniarki												
1.6	pielęgniarki stażystki												
1.7	psycholodzy, psychoterapeuci, terapeuci uzależnień												
1.8	fizjoterapeuci, rehabilitanci, technicy rehabilitacji, masażystki, mgr rehabilitacji												
1.9	ratownicy medyczni												
1.10	pozostali personel medyczny												
1.11	pozostali personel niemedyczny (salowe, rejestratorki, sekretarki medyczne, opiekunowie medyczni, sanitariusze itd.)												
1.12	pozostali personel niemedyczny (administracyjny, zarząd)												
II.3	Pracujący <sup>3)</sup> na podstawie innych umów cywilno-prawnych		0,00		0,00				0,00				0,00
1.1	lekarze												
1.2	lekarze dentyści												
1.3	lekarze stażyści												
1.4	położne												
1.5	pielęgniarki												
1.6	pielęgniarki stażystki												
1.7	psycholodzy, psychoterapeuci, terapeuci uzależnień												

Główny Kierownik  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska w Warszawie

SZEF KATEGORII  
Szpital Specjalistyczny im.   
Prof. dr hab. n. med. Józefa  
Pawła w Warszawie

31 MAJ 2024

Plotki Łokotowski

1.8	fizjoterapeuci, rehabilitanci, technicy rehabilitacji, masażysty, mgr rehabilitacji					
1.9	ratownicy medyczni					
1.10	pozostali personel medyczny					
1.11	pozostali personel niemedyczny (salowe, rejestratorzy, sekretarki medyczne, opiekunowie medyczni, sanitarjusze itd.)					
1.12	pozostali personel niemedyczny (administracyjni, zarządcy)					

<sup>1)</sup> podajemy faktyczną obsadę.

<sup>2)</sup> podajemy liczbę zatrudnionych w osobach oraz w przeliczeniu na pełne etaty.

<sup>3)</sup> podajemy liczbę osób bez przeliczenia na pełne etaty.


SPZ SOGUSP 7161  
 Specjalistyczne Przychodnię Lekarską  
 dla Pracowników Wojska SP 202

24



Piotry Piotrowski 2024-03-31

**Wyniki finansowe wybranych ośrodków powstawania kosztów w 2023 r. (w zł)**

Nazwa komórki organizacyjnej	Przychody ogółem	Koszty ogółem	Wynik
Poradnia Lekarza POZ	5 027 190,84	5 143 155,16	-115 964,32
Poradnia Pielęgniarki POZ	809 303,36	1 004 769,99	-195 466,63
Poradnia chorób wewnętrznych	761 535,57	542 214,69	219 320,89
Poradnia Diabetologiczna	329 644,33	468 108,07	-138 463,74
Poradnia Kardiologiczna	2 406 861,19	2 767 273,90	-360 412,71
Poradnia Dermatologiczna	1 067 887,52	1 031 230,30	36 657,21
Poradnia neurologiczna	688 640,94	1 083 333,20	-394 692,27
Poradnia Chorób Płuc	297 428,34	285 124,09	12 304,26
Poradnia Reumatologiczna	144 118,61	159 940,42	-15 821,81
Poradnia Rehabilitacyjna	153 229,34	537 057,19	-383 827,85
Dział (pracownia) Fizjoterapi	2 251 725,33	2 592 446,25	-340 720,92
Poradnia Położniczo - Ginekologiczna	2 696 215,98	2 968 369,97	-272 154,00
Poradnia Chirurgii Ogólnej	1 114 810,34	1 419 535,24	-304 724,90
Poradnia Chirurgii urazowo ortopedycznej	670 103,38	734 963,78	-64 860,40
Poradnia osteoporozy	402 817,27	394 848,32	7 968,96
Poradnia okulistyczna	4 818 265,95	4 895 881,38	-77 615,43
Poradnia Otorynolaryngologiczna	2 323 936,01	2 400 224,02	-76 288,01
Poradnia urologiczna	681 659,41	705 051,66	-23 392,25
Poradnia Zdrowia Psychicznego	990 937,23	978 595,62	12 341,61
Poradnia Psychologiczna	376 257,14	698 271,73	-322 014,59
Poradnia Stomatologiczna	4 297 580,20	4 808 579,50	-510 999,30
Pracownia Ortodontyczna	626 336,28	649 662,13	-23 325,85
Poradnia Protetyki Stomatologicznej	1 369 690,93	1 428 883,63	-59 192,71
Chirurgia stomatologiczna	518 838,27	487 589,72	31 248,55
Poradnia medycyny pracy	2 082 976,66	1 944 505,94	138 470,72
Poradnia Gastroenterologiczna	5 886,57	25 677,75	-19 791,17
Poradnia Hematologiczna	1 164,09	1 016,49	147,60
Poradnia Nefrologiczna	74 006,91	119 788,94	-45 782,03
<b>RAZEM KOMÓRKI ORGANIZACYJNE</b>	<b>36 989 047,99</b>	<b>40 276 099,08</b>	<b>-3 287 051,09</b>
<b>POZOSTAŁE KOSZTY I PRZYCHODY NIE PRZYPISANE DO KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH, w tym:</b>			
<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>1 481 732,86</b>	<b>99 562,08</b>	<b>1 382 170,78</b>
Pozostałe przychody operacyjne	1 266 861,58	0,00	1 062 612,37
Pozostałe koszty operacyjne	0,00	99 562,08	-15 531,47
Przychody finansowe	214 871,28	0,00	187 217,27
Koszty finansowe	0,00	75,27	-72,56
PODATEK DOCHODOWY	0,00	3 906,00	-3 216,00
<b>Ogółem wynik finansowy netto</b>	<b>38 470 780,85</b>	<b>40 375 661,16</b>	<b>-1 904 880,31</b>

Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej  
dla Pracowników Wojska SP ZOZ  
Piotr Kokołowski

Główny Księgowy  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska SP ZOZ w Warszawie

31 MAJ 2024

Patryk Piłsudski

Załącznik nr 7

Szczegółowe informacje dotyczące leczenia ambulatoryjnego - dane za 2023 r. (w zł)

Nazwa poradni	Przychody		Koszty ogółem	Wynik finansowy	Liczba porad
	ogółem	w tym wartość kontraktu z NFZ			
Poradnia Lekarza POZ	5 027 190,84	4 499 278,18	5 143 155,16	-115 964,32	18101
Poradnia Pielęgniarki POZ	809 303,36	724 317,23	1 004 769,99	-195 466,63	495
Poradnia Diabetologiczna	329 644,33	48 911,22	468 108,07	-138 463,74	1651
Poradnia Kardiologiczna	2 406 861,19	1 812 438,76	2 767 273,90	-360 412,71	5859
Poradnia Dermatologiczna	1 067 887,52	876 758,57	1 031 230,30	36 657,21	3443
Poradnia neurologiczna	688 640,94	364 308,83	1 083 333,20	-394 692,27	1851
Poradnia Chorób Płuc	297 428,34	235 879,51	285 124,09	12 304,26	1453
Poradnia Reumatologiczna	144 118,61	144 089,06	159 940,42	-15 821,81	412
Poradnia Rehabilitacyjna	153 229,34	107 913,82	537 057,19	-383 827,85	1755
Dział (pracownia) Fizjoterapi	2 251 725,33	2 034 045,75	2 592 446,25	-340 720,92	20304
Poradnia Położniczo - Ginekologiczna	2 696 215,98	2 719 614,39	2 968 369,97	-272 154,00	7676
Poradnia Chirurgii Ogólnej	1 114 810,34	917 225,59	1 419 535,24	-304 724,90	3182
Poradnia Chirurgii urazowo ortopedycznej	670 103,38	386 106,29	734 963,78	-64 860,40	1940
Poradnia osteoporozy	402 817,27	423 339,89	394 848,32	7 968,96	1438
Poradnia okulistyczna	4 818 265,95	3 228 349,14	4 895 881,38	-77 615,43	6919
Poradnia Otorinolaryngologiczna	2 323 936,01	1 133 225,63	2 400 224,02	-76 288,01	3038
Poradnia urologiczna	681 659,41	654 933,65	705 051,66	-23 392,25	1438
Poradnia Zdrowia Psychicznego	990 937,23	337 776,22	978 595,62	12 341,61	1412
Poradnia Psychologiczna	376 257,14	193 132,30	698 271,73	-322 014,59	732
Poradnia Stomatologiczna	4 297 580,20	2 900 348,19	4 808 579,50	-510 999,30	10359
Pracownia Ortodontyczna	626 336,28	434 993,35	649 662,13	-23 325,85	1422
Poradnia Protetyki Stomatologicznej	1 369 690,93	824 756,28	1 428 883,63	-59 192,71	1404
Chirurgia stomatologiczna	518 838,27	472 120,84	487 589,72	31 248,55	646
Poradnia medycyny pracy	2 082 976,66	0,00	1 944 505,94	138 470,72	6953
Poradnia Gastroenterologiczna	5 886,57	0,00	25 677,75	-19 791,17	nie dotyczy
Poradnia Hematologiczna	1 164,09	0,00	1 016,49	147,60	nie dotyczy
Poradnia Nefrologiczna	74 006,91	79 597,24	119 788,94	-45 782,03	272
<b>Ogółem</b>	<b>36 227 512,42</b>	<b>25 553 459,93</b>	<b>39 733 884,39</b>	<b>-3 506 371,98</b>	<b>104155</b>

Główny lekarz  
Specjalistyczna Przychodnia Lekarska dla  
Pracowników Wojska SP ZOZ w Warszawie

Paulina Plusk

31 MAJ 2024

SZEF LECZYSTW  
Specjalistycznej Przychodni Lekarskiej  
dla Pracowników Wojska SP ZOZ

Piotr Sokolowski

2024-05-31