

AUDYT WEWNĘTRZNY
NAW.1720.2.2025

25.08.2025 r.

SPRAWOZDANIE AUDYTU

Z CZYNNOŚCI DORADCZYCH

**dot. „OPINII NA TEMAT SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ
ZESPOŁU ZAKŁADÓW OPIEKI ZDROWOTNEJ
W WADOWICACH ZA ROK 2024”**

WADOWICE, 2025

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA

1. INFORMACJE WSTĘPNE

1.1 Cel audytu.

Sprawdzić, w jakiej kondycji finansowej jest ZZOZ za 2024 r. i co z tego wynika dla przyszłości.

1.2 Zakres podmiotowy.

ZZOZ w Wadowicach.

1.3 Zakres przedmiotowy.

Ocena przygotowanego *Raportu* oraz wnioski dotyczące kondycji ekonomiczno-finansowej z analizy wskaźników liczonych według przepisów.

1.4 Kryteria oceny.

Ustawa o działalności leczniczej, Rozporządzenie Ministra Zdrowia dotyczące wskaźników.

1.5 Metodyka.

Dziesięć wskaźników z czterech obszarów (zyskowność, płynność, efektywność, zadłużenie) punktowanych zgodnie z przepisami oraz końcowa suma punktów.

1.6 Terminy audytu.

Lipiec – sierpień 2025.

2. USTALENIA

2.1 Strona formalna raportu.

Raport przygotowany poprawnie, zgodnie z wymogami i metodą liczenia punktów.

2.2 Wyniki wskaźników

2.2.1 Ocena punktowa (suma)

Suma uzyskanych punktów w ocenie wskaźnikowej 2024 roku jest niska. To oznacza, że finansowo ZZOZ w Wadowicach działa pod dużą presją i brakuje mu buforu bezpieczeństwa.

2.2.2 Cztery obszary oceny

Patrzymy na:

- **zyskowość** (czy działalność zarabia),
- **płynność** (czy stać nas na bieżące płatności),
- **efektywność** (jak szybko ściągamy należności i płacimy zobowiązania) oraz
- **zadłużenie/wypłacalność** (jak finansowany jest majątek i czy mamy „poduszkę” kapitału).

2.2.3 Zyskowość

Rok 2024 zakończył się wynikiem finansowym minimalnie ujemnym. Z czego należy wnioskować, że przychody prawie pokrywają koszty, ale jeszcze trochę brakuje do ich zrównania.

2.2.4 Płynność

Z wyliczeń wskaźników płynności wynika, że jednostka dysponuje niewystarczającą wielkością środków obrotowych względem krótkoterminowych zobowiązań. Oznacza to dużą wrażliwość na opóźnienia wpływów i ryzyko niespłacenia płatności. W 2024 roku widać lekką poprawę względem poprzedniego roku, ale to wciąż „kruche” zagadnienie.

2.2.5 Efektywność

Jest mocną stroną ZZOZ w Wadowicach. Jednostka sprawnie ściąga pieniądze od płatników i dość dobrze układa płatności dla dostawców. Ten „warsztat operacyjny” pomaga łagodzić skutki słabej marży (rozumianej jako nadwyżka przychodów nad kosztami w działalności podstawowej).

2.2.6 Zadłużenie i wypłacalność

Poziom zadłużenia sam w sobie nie jest skrajny, ale fundusz własny ma wartość ujemną. To znaczy, że historyczne straty obciążają bilans i zmniejszają odporność na wstrząsy.

2.3 Opinia biegłego rewidenta

Sprawozdanie jest rzetelne. Stan finansów wskazuje, że istnieje istotna niepewność co do kontynuacji. Należy pilnować płynności oraz przyjąć realność scenariusza, w którym konieczne będzie wsparcie podmiotu tworzącego (Powiat).

2.4 Krótki przegląd porównawczy

2.4.1 Założenia

Przegląd porównawczy do wybranych jednostek pokazuje, czy nasz wynik punktowy jest raczej słaby, przeciętny czy dobry.

2.4.2 Pozytywne wyróżniki naszej jednostki

Efektywność i kontrola zobowiązań wypadają dobrze — w tych kategoriach często mamy najwyższe oceny. To sygnał sprawnego zarządzania „gotówką w obiegu”.

2.4.3 Przeważający trend

W wielu szpitalach po krótkim odbiciu w górę (2020-2021) nastąpiło pogorszenie (koszty wrosły szybciej niż przychody), a teraz jest raczej stabilizacja na niższym poziomie.

2.4.4 Główne przyczyny

Czynniki systemowe: podwyżki wynagrodzeń wymuszone przepisami, droższa energia i materiały, a do tego wyceny świadczeń NFZ nie nadążają za kosztami. To dociska marże prawie wszystkim.

2.5 Zwięzła rewizja finansowa

2.5.1 Przychody i koszty

Przychodów jest dużo, ale koszty nadal jeszcze trochę większe. Działalność podstawowa jest na minusie; „pozostałe” przychody ratują sytuację i prawie niwelują stratę, więc finalnie rok zamyka się małą stratą.

2.5.2 Majątek i finansowanie

Bilans napięty: mało gotówki, sporo krótkich zobowiązań, ujemny kapitał własny. Dług finansowy nie dominuje, ale codzienna płynność jest słabym punktem.

2.5.3. Zobowiązania

Spłacane są najstarsze długi, ale spływa za mało świeżej gotówki, żeby na bieżąco opłacać nowe faktury. Istotne ryzyko przeterminowanych zobowiązań.

2.5.4. Informacje dodatkowe

Prezentują plusy i minusy oddziaływania na obecny stan finansów. Plusami na pewno są: silny program inwestycyjny, połączony z rozliczeniami międzyokresowymi przychodów (dotacje), które powinny złagodzić wpływ amortyzacji po rozliczeniu inwestycji; brak zabezpieczeń na majątku jednostki, realizm w podejściu do ryzyk i tworzenie na ten cel rezerw. Minusami są: płynność pod dużą presją, skumulowane straty z lat ubiegłych,

„trudne” należności stanowiące zamrożoną gotówkę, obarczoną dużą niepewnością co do jej odzyskania; ciężar rosnących systemowo wynagrodzeń i innych kosztów systemowych, w tym nadwykonań; ryzyko prawne toczących się procesów.

3. PODSUMOWANIE I WNIOSKI

- Diagnoza 2024: operacyjnie „prawie na zero”, wynik netto lekko na minusie, lepiej niż rok wcześniej; płynność słaba, duże straty z lat ubiegłych; ocena punktowa — niska.
- Mocne strony: dobra efektywność operacyjna (obieg należności i zobowiązań) oraz akceptowalny poziom zadłużenia.
- Słabe strony: marże (brakuje trwałego plusa na działalności operacyjnej) i słaba płynność (za mało „oddechu” gotówkowego).
- Co z tego wynika dla zarządzania: priorytetem powinna być płynność oraz poprawa marż w rdzeniu działalności (przychody minus koszty). Inwestycje są kierunkiem na przyszłość, ale bieżące funkcjonowanie trzeba ustabilizować gotówkowo, by inwestycje zyskały czas realnie zapracować na wynik. Konieczna stabilna wizja kierunku rozwoju.

SPIS ZAWARTOŚCI

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA	2
1. INFORMACJE WSTĘPNE	7
1.1. Cel audytu	7
1.2. Zakres podmiotowy audytu	7
1.3. Zakres przedmiotowy audytu	7
1.4. Kryteria oceny.....	7
1.5. Metodyka badania.....	8
1.6. Termin realizacji audytu.....	8
2. USTALENIA	9
2.1. Ustalenie 1 – Strona formalna raportu	9
2.2. Ustalenie 2 – Wyniki wskaźników	10
2.2.1. Ocena punktowa.....	10
2.2.2. Wskaźniki zyskowności.....	12
2.2.3. Wskaźniki płynności.....	17
2.2.4. Wskaźniki efektywności.....	21
2.2.5. Wskaźniki zadłużenia	24
2.3. Ustalenie 3 – Opinia biegłego rewidenta	28
2.4. Ustalenie 4 – Krótki przegląd porównawczy	29
2.4.1. Założenia porównania.....	29
2.4.2. Pozytywne sygnały i wyróżniki	30
2.4.3. Przeważające trendy	32
2.4.4. Główne przyczyny stanu finansów	33
2.5. Ustalenie 5 – Zwięzła rewizja finansowa.....	35
2.5.1. Przychody i koszty.....	35
2.5.2. Majątek.....	36
2.5.3. Zobowiązania	37
2.5.4. Informacje dodatkowe.....	38
3. PODSUMOWANIE I WNIOSKI	41

1. INFORMACJE WSTĘPNE

Do audytora wewnętrznego skierowano wniosek (za pismem WOZ.8023.4.17.2025 z dnia 27.06.2025 r.) o przeprowadzenie czynności audytu w zakresie analizy dotyczącej „Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach za rok 2024”, zwany dalej *raportem*.

W związku z powyższym, działając zgodnie z § 22 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 4 września 2015 r. w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu, audytor podjął realizację czynności doradczych.

1.1. CEL AUDYTU

Wydanie opinii na temat sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach, w oparciu o przedstawioną dokumentację, tzn. *Raport*.

Audytor działał na podstawie upoważnienia Starosty Wadowickiego do przeprowadzenia zadań audytu wewnętrznego zgodnie z zatwierdzonym planem audytu na 2025 r.

1.2. ZAKRES PODMIOTOWY AUDYTU

Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach, zwany dalej ZZOZ w Wadowicach.

1.3. ZAKRES PRZEDMIOTOWY AUDYTU

1. Ocena formalno-prawna *raportu*.
2. Wnioskowanie na podstawie analizy wskaźnikowej sytuacji ekonomiczno-finansowej ZZOZ w Wadowicach, określonych

1.4. KRYTERIA OCENY

- **Ustawa o działalności leczniczej** lub **u.d.l.** – co oznacza Ustawę z dnia 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej (t. j. Dz. U. z 2025 r. poz. 450 ze zm.);
- **Rozporządzenie w sprawie wskaźników** – co oznacza Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 r. w sprawie wskaźników ekonomiczno-

finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej (Dz. U. z 2017 r. poz. 832).

1.5. METODYKA BADANIA

Analiza audytowa oparta jest na analizie wyników wskaźników obrazujących stan sytuacji ekonomiczno-finansowej ZZOZ w Wadowicach za 2024 r.

Za punkt wyjścia analizy przyjęto zasady wyliczania i interpretacji wskaźników, zdefiniowane w *rozporządzeniu*.

Zgodnie z wymaganą metodyką liczenia punktów:

dokonuje się wyliczenia wskaźników, podkładając ściśle określone dane finansowe do wzoru. Wynik każdego wskaźnika klasyfikuje się do określonego przedziału punktowego. Po wyliczeniu wszystkich wskaźników, dokonuje się sumowania uzyskanej ostatecznie liczby punktów z przedziałów. Stanowi to podstawę do oceny i porównania kondycji finansowej analizowanego podmiotu.

W ramach czynności analitycznych, audytor porównał sumy punktowe wskaźników ZZOZ w Wadowicach na przestrzeni lat 2017-2024.

W dalszej części dokumentu zamieszczono wnioski i opinię audytora.

1.6. TERMIN REALIZACJI AUDYTU

- 10.07.2025 r. rozpoczęcie audytu;
- 25.08.2025 r. data sporządzenia sprawozdania.

2. USTALENIA

2.1. USTALENIE 1 – STRONA FORMALNA RAPORTU

Podsumowanie ustalenia: Raport spełnia wymagania określone w rozporządzeniu. Powyższe ocenia się pozytywnie.

Szczegółowy opis ustalenia: Raport ZZOZ, z dnia 30.05.2025 r., sporządzony na podstawie *rozporządzenia*, prezentuje dziewięć wskaźników, które charakteryzują działalność gospodarczą jednostki, a ujęte są w czterech głównych kategoriach:

1) Zyskowość:

- └─ wskaźnik zyskowości netto
- └─ wskaźnik zyskowości działalności operacyjnej
- └─ wskaźnik zyskowości aktywów

2) Płynność:

- └─ wskaźnik bieżącej płynności
- └─ wskaźnik szybkiej płynności

3) Efektywność:

- └─ wskaźnik rotacji należności
- └─ wskaźnik rotacji zobowiązań

4) Zadłużenie:

- └─ wskaźnik zadłużenia aktywów
- └─ wskaźnik wypłacalności

Wszystkie wymienione wskaźniki, zgodnie z obowiązującymi wzorami, zostały w *Raporcie* zaprezentowane.

Maksymalna liczba punktów, jaką mógł uzyskać ZZOZ w Wadowicach w analizie wskaźnikowej, wynosi 70. Zostało to prawidłowo zaznaczone w *raporcie*.

Uzyskane przez ZZOZ w Wadowicach 18 punktów podsumowano prawidłowo.

Wnioski audytu: Stwierdza się, że ZZOZ w Wadowicach prawidłowo wypełnił formalno-prawne wymagania jakim podlega raport. Powyższe ocenia się pozytywnie.

2.2. USTALENIE 2 – WYNIKI WSKAŹNIKÓW

Streszczenie ustalenia: Wynik punktowy wskaźnikowej oceny ekonomiczno-finansowej za 2024 rok dla ZZOZ w Wadowicach wynosi 18 z 70 możliwych punktów, czyli nieco ponad 25% maksimum. Wskazuje to na utrzymanie stanu rzeczy na niezmiennym słabym poziomie w porównaniu do lat poprzednich.

Słabości ZZOZ w Wadowicach mają swe podstawowe źródło w niedającej się zbilansować kosztochłonności, przede wszystkim w działalności podstawowej.

Rosnąca kosztochłonność jest pochodną wpływu niesprzyjających czynników otoczenia zewnętrznego, które istotnie uderzają w zasobność budżetu Jednostki (inflacja, rosnące ceny usług, presja wzrostu wynagrodzeń, rosnąca płaca minimalna, zatory płatniczo-rozliczeniowe z NFZ itd.).

Zaleca się podejmowanie przez kierownictwo ZZOZ w Wadowicach systematycznych działań nastawionych na rozsądne minimalizowanie kosztów działalności oraz poszukiwanie rozwiązań mających wpływ na zwiększanie przychodów. W ujęciu długoterminowym ważna będzie stabilna wizja rozwoju oraz wytrwale realizowana strategia działań.

Podejmowanie jakichkolwiek czynności naprawczych nie może naruszać jakości świadczonych usług medycznych, bo to one są nadrzędnym celem funkcjonowania ZZOZ w Wadowicach i są legitymacją przyszłych wzrostów.

2.2.1. Ocena punktowa.

Z załączonych danych wynika, że w ZZOZ w Wadowicach uzyskano w 2024 roku łącznie 18 punktów (na maksymalnie 70). Daje to nieco ponad 25% możliwych punktów.

Jak zostanie to przedstawione w dalszej części *Raportu*, punktacja łączna porównywalnych ZOZ-ów w regionie południowej Polski oscyluje nawet w przedziale 40–60 punktów (tj. ~60–80% maksimum). Na tym tle wynik ZZOZ w Wadowicach (~18 punktów) jest istotnie niższy od przeciętnego. Mimo że wynik ZZOZ w Wadowicach nie jest najśłabszy¹, to jednostki zdolne są osiągać większą punktację – często dwukrotnie lub nawet trzykrotnie wyższą. Oznacza to, że kondycja finansowa ZZOZ w Wadowicach (według kryteriów Rozporządzenia MZ z 2017 r.) jest słaba.

¹ Przykład ZZOZ w Dębicy pokazuje jeszcze niższą, 14 -punktową ocenę.

Ocena punktowa ZZOZ w Wadowicach w analizie wskaźnikowej z uwzględnieniem lat poprzednich przedstawia się następująco:

- za rok 2017² r. 18 punktów,
- za rok 2018³ r. 18 punktów,
- za rok 2019⁴ r. 18 punktów,
- za rok 2020⁵ r. 14 punktów,
- za rok c 2021⁶ r. 35 punktów,
- za rok 2022⁷ r. 18 punktów
- za rok 2023⁸ r. 18 punktów,
- za rok 2024 r. 18 punktów.

² Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2017 r.**

³ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2018 r.**

⁴ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2019 r.**

⁵ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2020 r.**

⁶ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2021 r.**

⁷ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2022 r.**

⁸ Zgodnie z danymi zaczerpniętymi z *Raportu o sytuacji ekonomiczno-finansowej Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Wadowicach* **za 2023 r.**

2.2.2. Wskaźniki zyskowności

—— ZYSKOWNOŚĆ NETTO

(Wynik netto x 100% / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne + przychody finansowe)

—— ZYSKOWNOŚĆ DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ

(Wynik z działalności operacyjnej x 100% / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów + pozostałe przychody operacyjne)

—— ZYSKOWNOŚĆ AKTYWÓW

(Wynik netto x 100% / Średni stan aktywów)

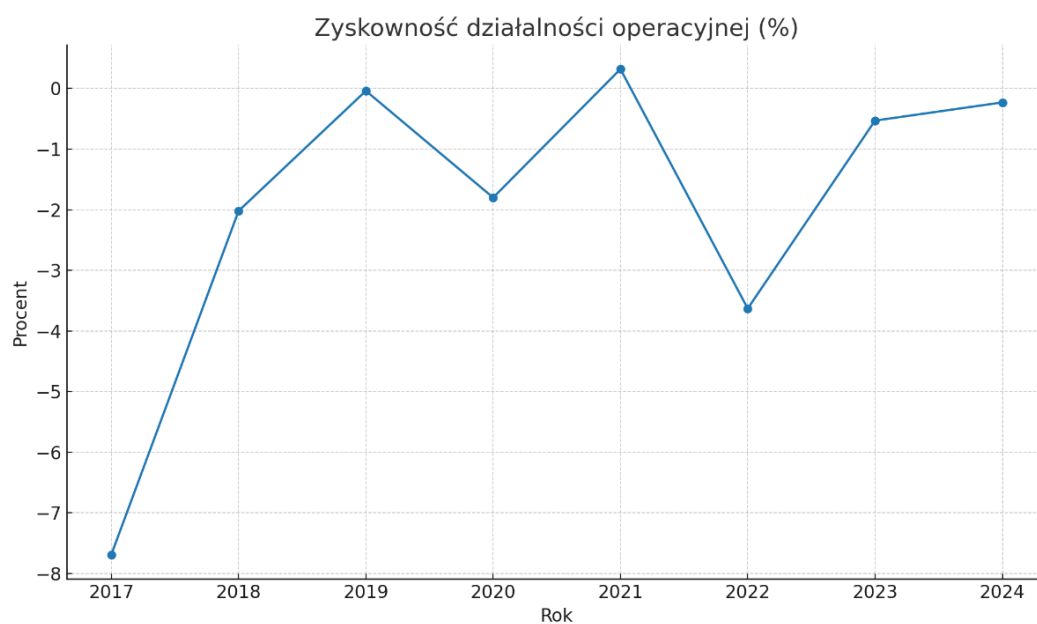
Wskaźniki zyskowności określają zdolność podmiotu do generowania zysków, które należy rozumieć jako nadwyżka przychodów nad kosztami. Przy pomocy wskaźników zyskowności ocenia się **ekonomiczną efektywność** prowadzonej działalności. W modelowaniu wskaźników zyskowności odnosi się wartość osiągniętego zysku do wartości przychodów w ich różnym ujęciu księgowym lub do wartości aktywów, czyli zasobów rzeczowych, którymi dysponuje ZZOZ w prowadzonej działalności. **Oczekuje się dodatniej wartości wskaźników zyskowności, co świadczy o stanie nadwyżki przychodów nad kosztami działalności.**

Tabela 1 Zestawienie wskaźników zyskowności ZZOZ w Wadowicach w latach 2017-2024.

Rok	Wskaźnik zyskowności netto		Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej		Wskaźnik zyskowności aktywów		Suma punktów
2017	-9,01%	0 pkt	-7,69%	0 pkt	-8,03%	0 pkt	0 pkt
2018	-2,44%	0 pkt	-2,02%	0 pkt	-2,42%	0 pkt	0 pkt
2019	-0,01%	0 pkt	-0,04%	0 pkt	-0,03%	0 pkt	0 pkt
2020	-0,90%	0 pkt	-1,80%	0 pkt	-0,70%	0 pkt	0 pkt
2021	0,83%	3 pkt	0,32%	3 pkt	1,23%	3 pkt	9 pkt
2022	-2,92%	0 pkt	-3,63	0 pkt	-4,07%	0 pkt	0 pkt
2023	-0,42%	0 pkt	-0,53%	0 pkt	-0,60%	0 pkt	0 pkt
2024	-0,14%	0 pkt	-0,23%	0 pkt	-0,21%	0 pkt	0 pkt

Obraz całości (2017 – 2024)

Zyskowność netto (2024) = -0,14%, oznacza, że z każdych 100 zł przychodów jednostka traci około **0,14 zł** po odliczeniu kosztów i podatków.



Zyskowność działalności operacyjnej (2024) = -0,23% oznacza, że na działalności podstawowej strata wynosi ok. **0,23 zł na 100 zł** przychodów ze świadczeń.



Zyskowność aktywów (ROA 2024) = -0,21%, co oznacza, że z każdych 100 zł majątku wygenerowano rocznie -0,21 zł wyniku.

Trend zmian:

Zyskowność netto / operacyjna / aktywów

Rok	Netto	Δ r/r	Operacyjna	Δ r/r	Aktywów	Δ r/r	Punkty
2017	-9,01%	–	-7,69%	–	-8,03%	–	0
2018	-2,44%	▲ +6,57	-2,02%	▲ +5,67	-2,42%	▲ +5,61	0
2019	-0,01%	▲ +2,43	-0,04%	▲ +1,98	-0,03%	▲ +2,39	0
2020	-0,90%	▼ -0,89	-1,80%	▼ -1,76	-0,70%	▼ -0,67	0
2021	0,83%	▲ +1,73	0,32%	▲ +2,12	1,23%	▲ +1,93	9
2022	-2,92%	▼ -3,75	-3,63%	▼ -3,95	-4,07%	▼ -5,30	0
2023	-0,42%	▲ +2,50	-0,53%	▲ +3,10	-0,60%	▲ +3,47	0
2024	-0,14%	▲ +0,28	-0,23%	▲ +0,30	-0,21%	▲ +0,39	0

Czytelne punkty zwrotne:

- **2017→2019:** szybka poprawa (duże „zielone” skoki w górę).
- **2021:** jedyny rok wyraźnie dodatni (i jedyny rok z punktami – razem 9).
- **2022:** gwałtowny nawrót strat (najmocniejsze spadki rok do roku).
- **2023→2024:** znów poprawa, ale nadal delikatnie na minusie.

Wnioski z liczb:

- Przez 7 z 8 lat wskaźniki są ujemne – czyli wynik (netto/operacyjny) i stopa zysku z aktywów zwykle były na minusie.
- Rok 2021 był jedynym wyraźnie dodatnim epizodem.
- Prezentuje się obraz „pracy na granicy zera”: w kilku latach straty są małe (2019, 2023, 2024), a tylko jeden rok jest wyraźnie „na plusie”.
- W systemie punktowym: 2024 = 0 pkt dla wszystkich trzech wskaźników (mimo poprawy względem 2023).

Rok 2024:

- Jest lepiej niż w 2023, i to we wszystkich trzech wskaźnikach (poprawa o +0,28 / +0,30 / +0,39 p.p.).
- Wciąż jednak „pod kreską”: -0,14% (netto), -0,23% (operacyjnie), -0,21% (ROA).
- Brak punktów w ocenie – według podanej punktacji nadal 0-0-0 → Suma 0 pkt.
- Wniosek: kierunek dobry (stabilizacja), ale rezerwy brak – każdy negatywny impuls może zepchnąć wynik wyraźniej w dół.

Stabilność w całym horyzoncie (2017–2024)

- Długofalowo widać ogromną poprawę względem 2017 (rzędu +7–9 punktów procentowych), ale to nie przełożyło się na trwałe wyjście „ponad kreskę”.
- Wysoka zmienność (mocny zjazd w 2022 po dobrym 2021) sugeruje, że wynik jest wrażliwy, a poprawa pojawia się epizodycznie.

Ryzyko:

- **Ryzyko braku samofinansowania:** ujemna rentowność w 2024 r. (choć minimalna) oznacza, że przychody nie pokrywają w pełni kosztów.

- **Ryzyko niskiej odporności:** 0 punktów w 2024 r. i blisko-zero wartości wskaźników mówią, że zaledwie małe odchylenia decydują o wyniku danego roku.
- **Ryzyko powtórki 2022:** ze względu na historyczne załamanie po 2021 r. warto czujnie monitorować kolejne kwartały 2025.

Rekomendacje:

- Utrzymać systematyczny **monitoring** trzech wskaźników, by wcześniej wychwycić odchylenia (po 2021 to kluczowe).

Podsumowanie o 2024 roku: Poprawa względem 2023 jest wyraźna, ale wciąż minimalnie na minusie i bez punktów. To kruche „prawie zero” – dobry sygnał, lecz jeszcze nie stan bezpieczny.

2.2.3. Wskaźniki płynności

└─ BIEŻĄCA PŁYNNOŚĆ

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

└─ SZYBKA PŁYNNOŚĆ

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

Wskaźniki płynności określają zdolność podmiotu do terminowego regulowania zaciągniętych *zobowiązań krótkoterminowych*. Jeżeli poziom wskaźników obniża się, to występuje ryzyko utraty przez podmiot zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W przypadku, gdy wskaźniki są zbyt wysokie, może to świadczyć o nieefektywnym gospodarowaniu posiadanymi środkami obrotowymi, takimi jak zapasy, należności lub środki finansowe.

W wyliczaniu wskaźników płynności wykorzystuje się informację o *krótkoterminowych zobowiązaniach* oraz o *aktywach płynnych*, tj. takich, które charakteryzują się możliwością szybkiego spieniężenia, tj. zamiany na gotówkę.

Tabela 2 Zestawienie wskaźników płynności ZZOZ w Wadowicach w latach 2017-2024

Rok	Wskaźnik bieżącej płynności		Wskaźnik płynności szybkiej		Suma punktów
2017	0,36	0 pkt	0,30	0 pkt	0 pkt
2018	0,41	0 pkt	0,33	0 pkt	0 pkt
2019	0,38	0 pkt	0,31	0 pkt	0 pkt
2020	0,56	0 pkt	0,48	0 pkt	0 pkt
2021	0,59	0 pkt	0,51	0 pkt	0 pkt
2022	0,49	0 pkt	0,42	0 pkt	0 pkt
2023	0,51	0 pkt	0,45	0 pkt	0 pkt
2024	0,54	0 pkt	0,48	0 pkt	0 pkt

Wartości (zmiana rok do roku)

- 2017: **bieżąca** 0,36, **szybka** 0,30 (start serii)
- 2018: **0,41 (▲ +0,05), 0,33 (▲+0,03)** – poprawa
- 2019: **0,38 (▼–0,03), 0,31 (▼–0,02)** – pogorszenie
- 2020: **0,56 (▲+0,18), 0,48 (▲+0,17)** – mocna poprawa
- 2021: **0,59 (▲+0,03), 0,51 (▲+0,03)** – lekka poprawa, lokalne maksimum
- 2022: **0,49 (▼–0,10), 0,42 (▼–0,09)** – wyraźne pogorszenie
- 2023: **0,51 (▲+0,02), 0,45 (▲+0,03)** – powrót do wzrostu
- 2024: **0,54 (▲+0,03), 0,48 (▲+0,03)** – dalsza poprawa

Obraz całości (2017→2024): Wartości wskaźników poniżej 1,0 mówią, że aktywa obrotowe nie wystarczają na pokrycie zobowiązań krótkoterminowych.



Płynność bieżąca (2024) = 0,54 → na każde **1 zł** zobowiązań krótkoterminowych jest około **0,54 zł** aktywów obrotowych.



Płynność szybka (2024) = 0,48 → po odjęciu zapasów jest około **0,48 zł** płynnych aktywów na **1 zł** zobowiązań.

- ⇒ Dwa wyraźne „wstrząsy”: skok w górę 2019→2020, a potem spadek 2021→2022.
- ⇒ 2021 był najlepszy (0,59 / 0,51), ale 2022 przyniósł spadek.
- ⇒ **Lata 2023–2024 to odbudowa.**
- ⇒ **2024 to kontynuacja poprawy zapoczątkowanej w 2023 r.**
- ⇒ Mimo poprawy, liczba punktów = 0 w 2024 r. gdyż progi nadal nieprzekroczone.

Wnioski audytu:

A. 2024 rok:

- Jest lepiej niż w 2023 (obie miary +0,03 punktu procentowego).
- Nadal jednak za mało płynnych środków względem krótkoterminowych zobowiązań (obie miary < 1,0).
- Ryzyko: przy tak niskich poziomach mały wstrząs (np. większa płatność albo opóźniony wpływ) może zablokować bieżące płatności.
- Ocena formalna: dalej 0 pkt – progi nieosiągnięte.

B. Stabilność i wrażliwość

- Dane pokazują wahania: szybkie wzrosty (2019→2020), potem tąpnięcie (2021→2022).
- Wniosek audytowy: płynność jest wrażliwa – trzeba ją często monitorować, bo zmiany potrafią być gwałtowne.

C. Proste cele

- Utrzymać kierunek z 2023→2024 i dodać **kolejne ~0,03–0,05 punktu procentowego** na kwartał – tak, by w 2025:
 - Płynność bieżąca zbliżała się do **+0,60**,
 - Płynność szybka do **+0,50**.
 - Od tych poziomów rozpoczyna się punktowanie wyniku.
- Jeżeli którykolwiek wskaźnik spadnie poniżej **0,50** (bieżąca) lub **0,45** (szybka), to **sygnał alarmowy** do przeglądu zobowiązań i należności (z samego faktu spadku, bez sięgania po inne dane).

Podsumowanie: Widać realną poprawę płynności rok do roku (obie miary +0,03), ale wskaźniki wciąż są niskie i nie łąpie się żaden punkt — to „kruche” odbicie, które wymaga czujnego monitoringu.

2.2.4. Wskaźniki efektywności

— ROTACJA NALEŻNOŚCI

(Średni stan należności z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów)

— BIEŻĄCA ROTACJA ZOBOWIĄZAŃ

(Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług x liczba dni w okresie (365) / Przychody netto ze sprzedaży produktów + przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów)

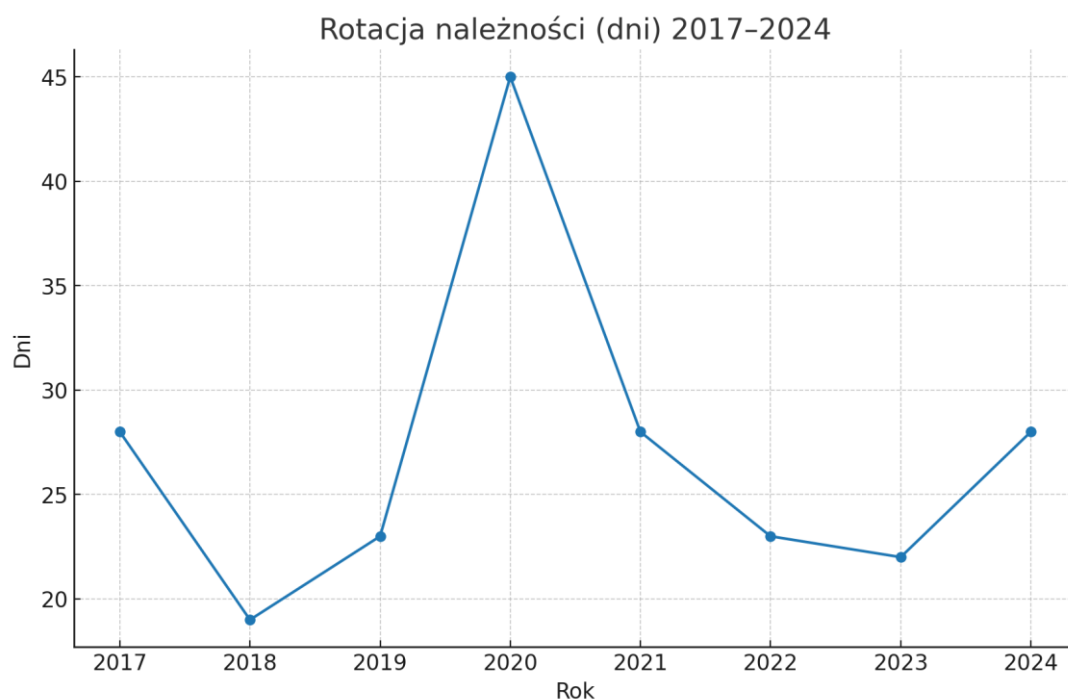
Wskaźnik rotacji należności informuje o średniorocznym cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi, liczonym w dniach.

Wskaźnik rotacji zobowiązań określa jaki czas potrzebny jest danemu podmiotowi do spłacenia swoich zobowiązań krótkoterminowych, liczonym w dniach.

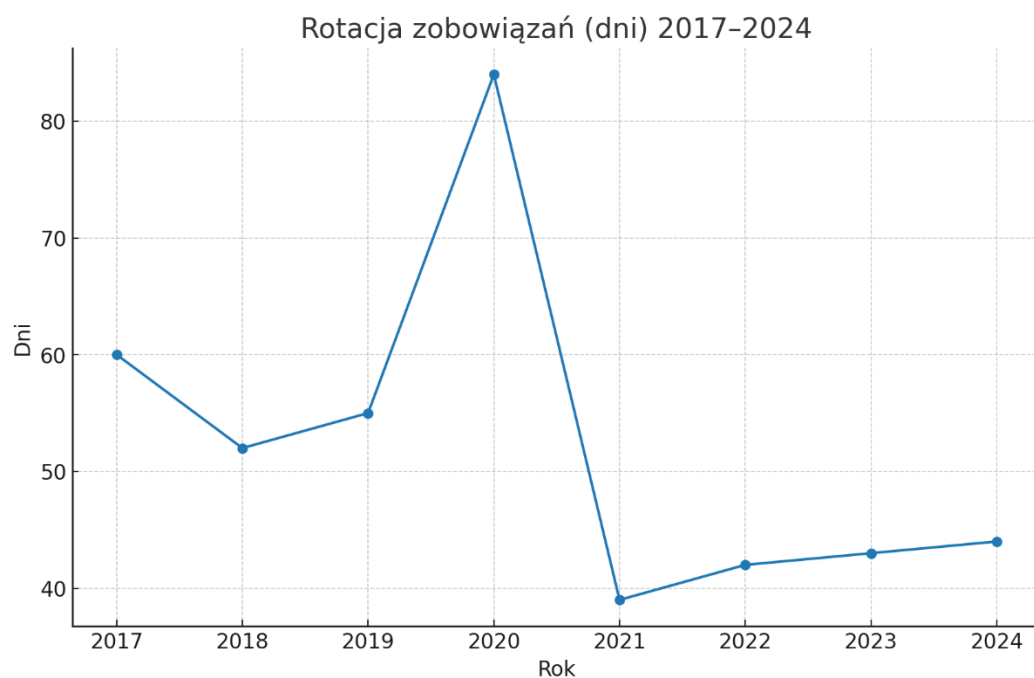
Im niższa wartość wskaźników, tym lepsza, sprawniejsza rotacja należności i zobowiązań.

Tabela 3 Zestawienie wskaźników efektywności ZZOZ w Wadowicach w latach 2017-2024

Rok	Wskaźnik rotacji należności [dni]		Wskaźnik rotacji zobowiązań [dni]		Suma punktów
2017	28,00	3 pkt	60,00	7 pkt	10 pkt
2018	19,00	3 pkt	52,00	7 pkt	10 pkt
2019	23,00	3 pkt	55,00	7 pkt	10 pkt
2020	45,00	3 pkt	84,00	7 pkt	10 pkt
2021	28,00	3 pkt	39,00	7 pkt	10 pkt
2022	23,00	3 pkt	42,00	7 pkt	10 pkt
2023	22,00	3 pkt	43,00	7 pkt	10 pkt
2024	28,00	3 pkt	44,00	7 pkt	10 pkt

Obraz całości (2017→2024):

Rotacja należności (2024) = 28 dni, oznacza, że czekamy **o 6 dni dłużej** na pieniądze z należności niż rok temu (28 vs 22).



Rotacja zobowiązań (2024) = 44 dni, oznacza, że płacimy **o 1 dzień później** niż rok temu (44 vs 43).

Trend rok do roku:**Rotacja należności (ile dni czekamy na pieniądze):**

- 2017: **28**
- 2018: **19 (-9)** → wyraźna poprawa (szybszy wpływ).
- 2019: **23 (+4)** → trochę wolniej.
- 2020: **45 (+22)** → skokowo wolniej (rekordowo wysoki poziom).
- 2021: **28 (-17)** → powrót do okolic „normalnych” dla tej serii.
- 2022: **23 (-5)** → szybciej.
- 2023: **22 (-1)** → minimalnie szybciej.
- **2024: 28 (+6)** → **pogorszenie vs 2023** (dłużej czekamy).

Rotacja zobowiązań (ile dni czekamy z zapłatą):

- 2017: **60**
- 2018: **52 (-8)** → szybciej regulowane zobowiązania.
- 2019: **55 (+3)** → nieco wolniej.
- 2020: **84 (+29)** → bardzo wolno regulowane.
- 2021: **39 (-45)** → mocne skrócenie.
- 2022: **42 (+3)**,
- 2023: **43 (+1)** → lekko dłużej.
- **2024: 44 (+1)** → **znów odrobinę dłużej** niż w 2023.

B. Ryzyko i wrażliwość:

- **Ryzyko zamrożenia gotówki w należnościach:** wzrost rotacji należności w 2024 r. to sygnał, że więcej środków „stoi” u odbiorców (przede wszystkim patrz NFZ).
- **Ryzyko przesuwania płatności:** rotacja zobowiązań rośnie powoli od 2021 (39 → 44), co zmniejsza presję gotówkową, ale może pogarszać relacje z dostawcami, gdyby trend zbyt mocno przyspieszył.
- **Ryzyko „ślepej strefy” w ocenach:** stałe 10 pkt w każdym roku nie odróżnia lat z dużymi wahaniami (np. 2020). Sam system punktów jest mało czuły.

Podsumowanie: Efektywność obrotu nieco się pogorszyła: należności ściągamy wyraźnie wolniej (+6 dni), a zobowiązania regulujemy minimalnie później (+1 dzień) – mimo to system punktowy nadal daje pełne 10 pkt, więc warto dołożyć własne „progi czujności”, żeby takie pogorszenia nie pogłębiały się. Punktacja formalna ocenia rok 2024 na poziomie maksymalnej liczby 10 punktów.

2.2.5. Wskaźniki zadłużenia

└─ ZADŁUŻENIE AKTYWÓW

(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania) x 100% / Aktywa razem)

└─ WYPŁACALNOŚĆ

(Zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania / Fundusz własny)

Finansowanie działalności długiem jest niezbędne dla efektywnego prowadzenia działalności finansowej, w tym m.in. zarządzania bieżącą płynnością. Istotne jednak, by dług utrzymać na optymalnym poziomie, na tyle, na ile jest to wyłącznie sprawa zarządzania płynnością nie zaś wymuszony stan rzeczy.

Tabela 4 Zestawienie wskaźników zadłużenia ZZOZ w Wadowicach w latach 2017-2023.

Rok	Wskaźnik zadłużenia aktywów		Wskaźnik wypłacalności		Suma punktów
2017	44,10	8 pkt	-1,98	0 pkt	8 pkt
2018	45,99	8 pkt	-1,85	0 pkt	8 pkt
2019	41,48	8 pkt	-1,83	0 pkt	8 pkt
2020	49,25	8 pkt	-1,75	0 pkt	8 pkt
2021	45,09	8 pkt	-2,87	0 pkt	8 pkt
2022	45,09	8 pkt	-2,39	0 pkt	8 pkt
2023	43,84	8 pkt	-3,02	0 pkt	8 pkt
2024	46,74	8 pkt	-3,28	0 pkt	8 pkt

Wskaźnik zadłużenia aktywów uzyskał 8 z 10 możliwych punktów z rozporządzenia. To dobra ocena. Utrzymuje się na tym poziomie od wielu lat. Nie jest tu jednak wskazany zbyt ni optywizm. *Straty za lata ubiegłe* oraz ujemny wynik w 2023 r. przewyższa fundusz założycielski (podstawowy) jednostki o ponad 18 mln zł. Fundusze własne jednostki są ujemne, a zobowiązania (obce środki) finansują nie tylko majątek ZZOZ, ale również ujemną wartość funduszy własnych. Ten stan rzeczy istotnie przyczynia się do obniżenia oceny kondycji finansowej ZZOZ w Wadowicach.

Oczywiście, nie jest to wynik działalności wyłącznie z 2024 r., ale rezultat wieloletnich trudności wyrażających się w skumulowanej *stracie lat ubiegłych*. Dążenie do uzdrowienia tego stanu rzeczy to nadal ogromne wyzwanie.

Wskaźnik zadłużenia aktywów (%) – jaki % aktywów finansowany jest zobowiązaniami

- 2017: **44,10(%)**
- 2018: **45,99(%)** (+1,89 pp.) – wzrost zadłużenia
- 2019: **41,48(%)** (-4,51 pp.) – spadek
- 2020: **49,25(%)** (+7,77 pp.) – skokowo w górę (najwyżej w serii)
- 2021: **45,09(%)** (-4,16 pp.) – spadek
- 2022: **45,09(%)** (0,00 pp.) – bez zmian
- 2023: **43,84(%)** (-1,25 pp.) – spadek
- 2024: **46,74(%)** (+2,90 pp.) – wzrost vs 2023

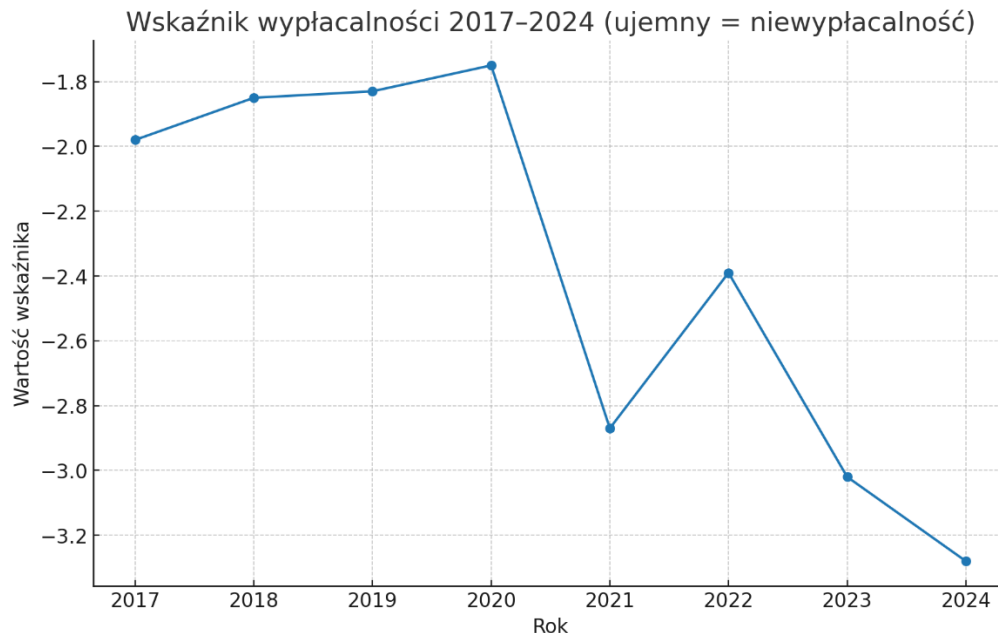
Wskaźnik wypłacalności (w arkuszu przez cały okres wartości ujemne)

- 2017: **-1,98**
- 2018: **-1,85** (+0,13) – poprawa
- 2019: **-1,83** (+0,02) – niewielka poprawa
- 2020: **-1,75** (+0,08) – najlepszy rok w serii
- 2021: **-2,87** (-1,12) – mocne pogorszenie (bardziej ujemnie)
- 2022: **-2,39** (+0,48) – częściowe odbicie
- 2023: **-3,02** (-0,63) – pogorszenie
- 2024: **-3,28** (-0,26) – najniżej (najbardziej ujemnie) w całej serii

Uwaga: w systemie punktowym z arkusza co roku 8 pkt – punktacja nie dostrzega wahań, także skrajnego 2020 i najsłabszego 2024.

Obraz całości (2017→2024):

Zadłużenie aktywów w latach 2017–2024 mieści się w przedziale 41,48–49,25% (wartość środkowa z lat 2017-2024, czyli tzw. mediana to 45,09%). W roku 2024 zadłużenia aktywów = 46,74%.



Wypłacalność w całym okresie ujemna. Rok 2024 = -3,28 to najniższy wynik w szeregu lat wcześniejszych.

Wnioski audytu:**A. Rok 2024**

- Zadłużenie rośnie: z 43,84% do 46,74% (+2,90 punktu procentowego).
- Wypłacalność słabnie: z –3,02 do –3,28. To najniższy poziom w całej historii 2017–2024.
- Punktacja nadal 8 pkt – ale nie odzwierciedla rzeczywistego pogorszenia w 2024.

B. Ryzyko:

- Ryzyko zwiększania dźwigni – większa część majątku finansowana długiem (46,74%).
- Ryzyko wypłacalności – wskaźnik w 2024 spadł, spada więc odporność na szok gotówkowy.
- Ryzyko „ślepej strefy” w ocenie formalnej – stałe 8 pkt nie pokazuje zmian.

Wniosek ogólny o kondycji 2024: zadłużenie wzrosło, a wypłacalność rekordowo osłabła – ryzyko finansowe rośnie, choć sam poziom zadłużenia nie przebił jeszcze historycznych maksimów. Realny obraz to wzrost ryzyka i konieczność czujnego monitorowania.

2.3. USTALENIE 3 – OPINIA BIEGŁEGO REWIDENTA

Wieloletnie straty sprawiły, że Powiat musi w swych prognozach finansowych brać pod uwagę istotne ryzyko finansowego wsparcia ZZOZ na wypadek problemów z wypłacalnością.

Sprawozdanie finansowe ZZOZ w Wadowicach za 2023 r. było poddane badaniu przez biegłego rewidenta. Zgodnie z przedstawioną przez biegłego opinią, sprawozdanie finansowe:

- przedstawia rzetelny i jasny obraz sytuacji majątkowej i finansowej Jednostki na dzień 31.12.2024 r. oraz jej wyniku finansowego za ten rok;
- jest zgodny co do formy i treści z obowiązującymi Jednostkę przepisami prawa;
- zostało sporządzone na podstawie prawidłowo prowadzonych ksiąg rachunkowych i zgodnie z przepisami rozdziału 2 ustawy o rachunkowości.

Jeśli chodzi o stronę formalno-prawną, biegły uznał, że sprawozdanie finansowe nie zostało zniekształcone oszustwem lub błędem. Na tej podstawie audytor przyjmuje racjonalne założenie o wiarygodności danych, na podstawie których dokonano oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej ZZOZ za rok 2024 w niniejszym raporcie audytowym.

Ponadto, biegły zwraca uwagę, że straty bilansowe za lata ubiegłe wynoszą łącznie blisko 43,1 mln zł i nie znajdują własnych źródeł pokrycia. Dodatkowo jednostka wygenerowała kolejną stratę za rok 2024 w wysokości blisko 0,28 mln zł. Straty bilansowe spowodowały, że kapitał własny jest ujemny i wynosi -19,06 mln zł, co powoduje, że zobowiązania obce finansują nie tylko majątek jednostki, ale również ujemną wartość funduszy własnych.

Wobec powyższego, biegły ocenia, że występuje **istotna niepewność zaistnienia zagrożenia kontynuowania działalności**. Przez co należy rozumieć, że Powiat powinien w swych prognozach finansowych uwzględnić duże prawdopodobieństwo potrzeby finansowego wsparcia ZZOZ na wypadek problemów z kontynuacją działania, a ściślej z jego wypłacalnością.

2.4. USTALENIE 4 – KRÓTKI PRZEGLĄD PORÓWNAWCZY

2.4.1. Założenia porównania.

Dokonano porównawczego wyrównkowego przeglądu łącznej punktacji podmiotów leczniczych w Polsce. Nie wszystkie podmioty lecznicze publikują częściowe informacje o osiągniętych wskaźnikach, dostępność samych raportów też jest mocno ograniczona. Niemniej, z krótkiego przeglądu danych wynika, że uzyskane przez ZZOZ w Wadowicach 18 pkt plasuje go nisko w rankingu ocen.

Analiza raportów o sytuacji ekonomiczno-finansowej dużych podmiotów leczniczych ujawnia duże zróżnicowanie w uzyskiwanych ocenach punktowych. Najlepiej wypadające szpitale osiągają ponad 60 punktów (na 70 możliwych), co świadczy o bardzo dobrej stabilności finansowej. Przykładowo jeden z publicznych szpitali resortowych uzyskał 62 pkt (88,6% maksymalnej oceny) – jest to wynik określany jako bardzo wysoki⁹. Niektóre placówki zbliżają się nawet do maksimum; np. szpital w Dziekanowie Leśnym za 2023 rok uzyskał 68 punktów na 70 możliwych, co pokazuje znaczącą poprawę na przestrzeni ostatnich lat¹⁰. W SPZOZ w Świdnicy (Dolnośląskie) – 55 punktów (78,57% z 70), również wysoki wynik wskazujący na solidną sytuację ekonomiczno-finansową.¹¹ SPZOZ w Brzesku (Małopolskie) – 43 punkty (61,43% z 70); wynik umiarkowany – dla porównania rok wcześniej było 44 punkty (spadek o 1 punkt).¹² SPZOZ w Dębicy (Podkarpackie) – 10 punktów (~14% z 70), najniższy w zestawieniu, co oznacza bardzo trudną sytuację finansową tej jednostki.¹³

Większość dużych szpitali plasuje się w zakresie około 45–55 punktów. Taki wynik oznacza umiarkowanie dobrą kondycję finansową – jednostki te zwykle samodzielnie pokrywają koszty działalności i zachowują stabilność.

W wielu województwach przyjmuje się, że wynik powyżej pewnego progu – np. 43 punkty (ponad 60% maksymalnej sumy) – oznacza już dobrą lub bardzo dobrą sytuację

⁹ szpital-msw.bydgoszcz.pl

¹⁰ szpitaldziekanow.pl

¹¹ https://www.szpital.swidnica.pl/wp-content/uploads/2025/05/RAPORT_O_SYTUACJI_EKONOMICZNO_2024_SPZOZ.pdf#:~:text=W%20wyniku%20analizy%20wska%C5%BAnik%C3%B3w%20sporzc%C4%85dzonej,finansowej%20SP%20ZOZ.%20Samodzielne

¹² <https://bip.malopolska.pl/api/files/3868191#:~:text=SPZOZ%20w%20Brzesku%20za%20rok,maksymalnej%20liczby%20punkt%C3%B3w>

¹³ [https://zoz-debica.pl/pliki/Raport%20ek-](https://zoz-debica.pl/pliki/Raport%20ek-fin%20ZOZ.2024.pdf#:~:text=%5BPDF%5D%20raport%20,punkt%C3%B3w%2C%20co%20stanowi%2014)

[fin%20ZOZ.2024.pdf#:~:text=%5BPDF%5D%20raport%20,punkt%C3%B3w%2C%20co%20stanowi%2014](https://zoz-debica.pl/pliki/Raport%20ek-fin%20ZOZ.2024.pdf#:~:text=%5BPDF%5D%20raport%20,punkt%C3%B3w%2C%20co%20stanowi%2014)

finansową¹⁴. Szpitale z tej grupy (A, B) zachowują płynność, pokrywają zobowiązania z własnych przychodów i nie mają zagrożenia dla dalszej działalności¹⁵.

Najgorzej wypadające szpitale osiągają natomiast bardzo niskie sumy punktów, co sygnalizuje poważne problemy finansowe. Zgodnie z kryteriami, wyniki poniżej ~43 pkt kwalifikują jednostkę do kategorii C, D lub E – czyli trudnej lub bardzo złej sytuacji ekonomicznej. W praktyce część dużych szpitali nie przekracza nawet 30 punktów. Zdarzają się też skrajne przypadki: jeden z lubelskich szpitali klinicznych uzyskał zaledwie 3 punkty na 70 (ok. 4% możliwych)¹⁶, odnotowując przy tym ogromną stratę finansową. Tak niska punktacja oznacza krytyczny stan – ujemną rentowność, brak płynności bieżącej oraz nadmierne zadłużenie tej placówki.

Na tle powyższych danych szpital, który uzyskał 18 punktów, lokuje się w końcówce rankingu podmiotów leczniczych. Wynik taki odpowiada zaledwie ~26% maksymalnej możliwej oceny, co klasyfikuje placówkę do najniższej kategorii (bardzo zła sytuacja finansowa). Dla porównania, większość wiodących szpitali uzyskuje kilkadziesiąt punktów więcej. Tak niski rezultat jasno wskazuje na poważne trudności finansowe – placówka prawdopodobnie notuje straty, ma problemy z płynnością oraz wysokie zadłużenie, co wymaga podjęcia działań naprawczych.

Należy mieć na względzie fakt, iż nie porównywano jednostek o podobnych charakterystykach, lecz na zasadzie rozpoznania czy współcześnie możliwym jest uzyskiwanie wyższej oceny punktowej. Mimo więc, że ZZOK w Wadowicach jest słaby, to w zaprezentowanym benchmarku nie jest najgorszy (patrz np. SPZOZ w Dębicy – 10 punktów łącznie).

2.4.2. Pozytywne sygnały i wyróżniki

Pomimo niskiej sumy punktów, ZZOK w Wadowicach ma pewne pozytywne wyróżniki, na które warto zwrócić uwagę.

Przed wszystkim w załączonych wskaźnikach ZZOK w Wadowicach regularnie zdobywał maksymalną liczbę punktów w grupie efektywności (10/10 pkt). Oznacza to bardzo dobrą politykę zarządzania należnościami i zobowiązaniami. Innymi słowy, czas obrotu należnościami (ok. 20–30 dni w większości lat) był na tyle krótki, a rotacja zobowiązań (40–60 dni) na tyle kontrolowana, że ZZOK w Wadowicach co roku otrzymywał pełne 3 pkt za należności i 7 pkt za zobowiązania. Taka maksymalna ocena

¹⁴ umwl.bip.lubelskie.pl

¹⁵ umwl.bip.lubelskie.pl umwl.bip.lubelskie.pl

¹⁶ umwl.bip.lubelskie.pl umwl.bip.lubelskie.pl

efektywności świadczy o tym, że szpital sprawnie ściąga należności od płatników/kontrahentów (brak zatorów płatniczych po stronie przychodów) oraz terminowo reguluje zobowiązania bieżące wobec dostawców – wskaźnik ~40–60 dni przynosił 7 pkt (maksimum), co oznacza brak znacznych opóźnień w płatnościach. Jednostka utrzymuje więc zobowiązania na bezpiecznym poziomie i stara się nie dopuszczać do narastania zaległości wobec wierzycieli.

Drugim pozytywem jest stabilny wynik w kategorii zadłużenie. Co roku jednostka uzyskuje 8 pkt (na prawdopodobnie 10–20 możliwych) za wskaźniki zadłużenia. W szczególności wskaźnik zadłużenia aktywów mieści się w korzystnym przedziale ~45% co roku daje ocenę 8 pkt. To oznacza, że ogólny poziom zadłużenia nie jest nadmierny – około połowy aktywów jest finansowana długiem, co uważa się jeszcze za stan akceptowalny.

Reasumując, mocną stroną ZZOZ w Wadowicach jest wewnętrzna gospodarka finansowa: wysoka efektywność operacyjna i umiarkowane zadłużenie. Te wskaźniki sugerują, że pomimo trudności finansowych, szpital dobrze zarządza płynnością operacyjną – środki z NFZ i innych źródeł są sprawnie inkasowane, a wydatki kontrolowane na tyle, by nie generować zaległości. To zapobiega utracie płynności na krótką metę i chroni przed spiralami zadłużenia, co samo w sobie jest pozytywnym sygnałem na przyszłość.

Słabe punkty – rentowność i płynność bieżąca.

Głównym powodem niższej oceny punktowej ZZOZ w Wadowicach są utrzymujące się niskie wyniki w kategoriach zyskowności i płynności. Wskaźniki rentowności jednostki (netto, operacyjny i aktywów) były przez większość lat ujemne lub bliskie zeru, co skutkowało otrzymywaniem 0 punktów w tej grupie w latach 2017–2020 oraz ponownie 2022–2024. Tylko w 2021 roku odnotowano niewielki zysk (marża netto ok. +0,8%, operacyjna +0,3%), co przełożyło się na 3 pkt za każdy wskaźnik i sumę 9 pkt w kategorii zyskowności za tamten rok. Jednak już rok później (2022) wynik operacyjny gwałtownie spadł (wskaźnik zyskowności operacyjnej aż –3,63%, netto –2,9%), znów odbierając wszystkie punkty. Obecny 2024 rok również zakończono stratą (marża netto ~–0,14%), stąd 0 pkt na 15 możliwych za zyskowność.

Podobna sytuacja dotyczy wskaźników płynności – zarówno bieżącej, jak i szybkiej. Wartości ZZOZ (np. płynność bieżąca ~0,5; szybka ~0,4–0,5 w latach 2017–2024) są poniżej wymaganego minimum (~1,0), przez co nie uzyskano żadnych punktów w grupie płynności (0/25 pkt) w całym analizowanym okresie. Innymi słowy, kapitał obrotowy netto jest ujemny – bieżące zobowiązania przewyższają majątek obrotowy, co odzwierciedla napiętą płynność finansową.

Warto zauważyć, że problemy te (brak rentowności i niska płynność) nie są odosobnione – wielu innym podmiotom, również spadła punktacja w tych kategoriach. Na przykład Szpital w Brzesku odnotował spadek oceny rentowności z 10 pkt w 2023 r. do 9 pkt w 2024 r. z powodu pogorszenia wyniku finansowego¹⁷. Z kolei Szpital w Dębicy ma skrajnie niską rentowność i płynność, co zsumowało się na zaledwie 10 pkt całościowo¹⁸. Ogólny obraz jest więc taki, że rentowność i bieżąca płynność to najłabsze ogniwa finansowe wielu podmiotów leczniczych. ZZOZ w Wadowicach niestety wpisuje się w tę tendencję – dobra efektywność i kontrola zobowiązań nie są w stanie zrównoważyć chronicznego niedoboru wyniku finansowego i niedostatku kapitału obrotowego.

2.4.3. Przeważające trendy

Analizując trend punktacji w latach 2017–2024, można zauważyć pewne charakterystyczne wzorce wspólne dla wielu podmiotów leczniczych. Na ich podstawie możliwym jest wskazanie najistotniejszych przyczyn tego, że tak trudno jest utrzymać stabilność finansową na każdym poziomie kondycji finansowej. Oto okoliczności, które miały wpływ najbardziej istotny:

⇒ **Stabilna lub poprawiająca się sytuacja do ok. 2020–2021, po czym nagłe pogorszenie w latach 2022–2023.** ZZOZ w Wadowicach od 2017 do 2020 utrzymywał stałą łączną ocenę (~18 pkt co roku), następnie w 2021 nastąpiła chwilowa poprawa (27 pkt dzięki jednorazowemu zyskowi), by od 2022 znów spaść do 18 pkt. Trend ten zbiega się w czasie z ogólnokrajowymi zjawiskami (pandemia oraz inflacja – o tym niżej).

⇒ **Utrzymujące się trudności z osiągnięciem dodatniego wyniku finansowego.** Większość publicznych szpitali to instytucje *non-profit*, nastawione na realizację świadczeń a nie zysk. Niemniej jednak, wymogi *Rozporządzenia w sprawie wskaźników* premiuje choćby niewielką dodatnią rentowność. W praktyce jednak wiele jednostek generuje straty – przykładowo w 2018 r. aż 9 z 10 instytutów medycznych nadzorowanych przez Ministerstwo Zdrowia miało ujemny wynik netto¹⁹. Dane pokazują, że uzyskanie jakichkolwiek punktów za zyskowność jest trudne – w ZZOZ w Wadowicach udało się to tylko raz (2021). Trend ogólny 2017–2024 to stałe

¹⁷<https://bip.malopolska.pl/api/files/3868191#:~:text=niesprzyjaj%C4%85cych%20warunk%C3%B3w%20przytoczonych%20powy%C5%BCej%20wynik,Spadek%20nast%C4%85pi%C5%82%20w%20grupie%20wska%C5%BAnik%C3%B3w>

¹⁸ <https://zoz-debica.pl/pliki/Raport%20ek-fin%20ZOZ.2024.pdf#:~:text=%5BPDF%5D%20raport%20,punkt%C3%B3w%2C%20co%20stanowi%2014>

¹⁹ <https://izp.wnz.cm.uj.edu.pl/pl/blog/publikacja-ocena-sytuacji-finansowej-wybranych-instytutow-badawczych-nadzorowanych-przez-ministra-zdrowia-w-latach-2014-2018/#:~:text=Ministerstwa%20Zdrowia>

niedofinansowanie, gdzie placówki co roku balansują na krawędzi rentowności lub notują straty netto.

⇒ **Chronicznie niska płynność bieżąca** – wiele szpitali publicznych zmaga się z niedoborem kapitału obrotowego. ZZOZ w Wadowicach miał wskaźnik bieżącej płynności <1 przez wszystkie ostatnie lata (0 pkt). Podobnie inne placówki. Dopiero znaczne zasilenie gotówkowe może poprawić ten wskaźnik, choć zbyt wysoka płynność również jest mniej punktowana. Ogólny trend jednak to problemy z utrzymaniem bezpiecznego poziomu płynności, szczególnie po 2021 r., gdy narastają zobowiązania wymagalne w części szpitali.

Podsumowując trendy, należy stwierdzić, że większość podmiotów leczniczych odczuła pogorszenie sytuacji finansowej w ostatnich kilku latach. Nawet jednostki, które obecnie osiągają dość dobre oceny, musiały aktywnie zarządzać kosztami i korzystać z dodatkowych środków, by utrzymać stabilność. Z kolei placówki słabsze odczuły te niekorzystne zjawiska znacznie mocniej, co uwidoczniło się w spadku punktacji lub utrwaleniu niskich ocen.

2.4.4. Główne przyczyny stanu finansów

Dlaczego punktacja większości jednostek spadła lub pozostaje niska? Analizy finansowe wskazują na zewnętrzne czynniki systemowe jako główne przyczyny osłabienia kondycji:

⇒ **Gwałtowny wzrost kosztów działalności od 2022 roku.** W raportach podmiotów leczniczych jednoznacznie stwierdza się, że na wyniki finansowe negatywnie wpływają rosnące koszty wynagrodzeń wymuszone przepisami prawa (podniesienie płacy minimalnej, ustawowe podwyżki dla zawodów medycznych i pozostałego personelu) przy braku pełnego ich finansowania. Od lipca 2022 weszła w życie ustawa zwiększająca minimalne pensje pracowników ochrony zdrowia – szpitale musiały znacząco podnieść płace, co dramatycznie podniosło koszty, nie idąc w parze z adekwatnym wzrostem kontraktów NFZ. Ponadto inflacja spowodowała skok cen energii i materiałów medycznych – wydatki na prąd, ogrzewanie, leki, sprzęt jednorazowy itp. poszybowały w górę. Te czynniki razem sprawiły, że wiele jednostek od 2022 r. odnotowuje wyższe koszty operacyjne przewyższające wzrost przychodów.

⇒ **Nieadekwatne finansowanie ze strony płatnika (NFZ).** Kontrakty z NFZ co prawda rosły, ale nie proporcjonalnie do wzrostu kosztów. W efekcie marże z działalności leczniczej się skurczyły lub zamieniły w straty. ZZOZ w Wadowicach odczuł to wyraźnie – mimo zwiększenia kontraktu, koszty (zwłaszcza płac) rosły szybciej, stąd

2022–2024 to lata strat. Ten problem jest szeroki: w wielu szpitalach powiatowych przychody z NFZ pokrywają coraz mniejszą część wydatków, zmuszając do szukania oszczędności lub dotacji samorządowych.

⇒ **Skutki pandemii COVID-19 i zmiany organizacyjne.** Choć lata 2020–2021 przyniosły jednorazowe fundusze (np. rekompensaty COVID), zaburzyły też normalne funkcjonowanie szpitali. Część świadczeń planowych była ograniczona, co obniżyło przychody w niektórych okresach. Z kolei dodatkowe wymagania sanitarne generowały koszty. Dla ZZOZ w Wadowicach lata 2020/21 były w miarę stabilne punktowo, ale w skali kraju niektóre placówki odnotowały przejściowe poprawy wyniku dzięki dotacjom covidowym, by potem znów popaść w deficyty, gdy subsydia się skończyły.

⇒ **Czynniki strukturalne (zadłużenie historyczne)** – Znaczący wpływ na stan bieżący finansów ma ujemny kapitał własny z lat poprzednich, co ogranicza ich zdolność do finansowania działalności. Wskaźnik *wypłacalności* (mierzony wielkością funduszu własnego) bywa ujemny stąd 0 pkt. Taki stan wymusza spłatę dawnych zobowiązań lub odsetek, co obciąża bieżący wynik finansowy.

Podsumowanie:

Utrzymanie niskiej oceny punktowej ZZOZ w Wadowicach wynika głównie z czynników zewnętrznych – przede wszystkim niedofinansowania względem rosnących kosztów. Mimo że podmiot jest dobrze zarządzany pod kątem operacyjnym (wysoka efektywność, brak narastających długów krótkoterminowych), to systemowe braki (za niskie wyceny procedur, skokowe podwyżki płac, inflacja) powodują, że wynik finansowy pozostaje ujemny, a płynność napięta. Ten sam problem dotyczy wielu podobnych podmiotów leczniczych – obecnie dominuje trend stagnacji lub spadku ich łącznej oceny punktowej. Jednostki takie walczą o utrzymanie rentowności i płynności, a tylko nieliczne (małe ośrodki lub dotowane szpitale kliniczne) osiągają bardzo wysokie oceny.²⁰

²⁰[https://bip.malopolska.pl/api/files/3826315#:~:text=12%20kwietnia%202017r,2024%20rok%20uzyskana%20przez%20Samodzielny%20oraz%20www.szpital.swidnica.pl/wp-content/uploads/2025/05/RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO 2024 SPZOZ.pdf#:~:text=W%20wyniku%20analizy%20wska%C5%BAnik%C3%B3w%20sporz%C4%85dzonej,finansowej%20SP%20ZOZ.%20Samodzielne](https://bip.malopolska.pl/api/files/3826315#:~:text=12%20kwietnia%202017r,2024%20rok%20uzyskana%20przez%20Samodzielny%20oraz%20www.szpital.swidnica.pl/wp-content/uploads/2025/05/RAPORT%20O%20SYTUACJI%20EKONOMICZNO%202024%20SPZOZ.pdf#:~:text=W%20wyniku%20analizy%20wska%C5%BAnik%C3%B3w%20sporz%C4%85dzonej,finansowej%20SP%20ZOZ.%20Samodzielne)

2.5. USTALENIE 5 – ZWIĘŻŁA REWIZJA FINANSOWA

2.5.1. Przychody i koszty

Tabela 5 Zestawienie wskaźników zadłużenia ZZOZ w Wadowicach w latach 2017-2024

Wartości w mln. zł	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Przychody netto ze sprzedaży	65,0	70,3	78,5	89,8	118,1	119,3	149,3	186,2
Koszty działalności operacyjnej	72,5	75,2	81,8	99,3	126,1	130,0	156,1	195,7
Zysk (strata) ze sprzedaży	-7,5	-4,9	-3,3	-9,5	-8,0	-10,6	-6,7	-9,5
Zysk (strata) netto	-6,3	-1,8	-0,4	-0,9	1,1	-3,7	-0,7	-2,8

Wniosek podstawowy: koszty działalności podstawowej niezmiennie przewyższają osiągnięte przychody.

Strata na koniec 2024 r. wyniosła -277.123,04 zł. Choć w porównaniu do 2023 (-669.308,86) oraz 2022 (-3.749.598,07) r. jest to wynik finansowy znacząco korzystniejszy.

Problemem, na który należy zwrócić uwagę jest kumulująca się od wielu lat tzw. *strata z lat ubiegłych*. Jej kwota jest rezultatem długoletnich problemów ZZOZ w Wadowicach, wynikających z nadwyżki kosztów nad przychodami. Na koniec 2024 r. *strata z lat ubiegłych* wyniosła 43.1 mln zł.

Przychody (A): 186,25 mln zł (↑ ok. +24,7% rok do roku).

Koszty operacyjne (B): 195,74 mln zł (↑ ok. +25,4% rok do roku).

Strata na sprzedaży (C = A-B): -9,50 mln zł (w 2023 było -6,77 mln zł).

Pozostałe przychody i koszty operacyjne:

- Pozostałe przychody operacyjne (D): 10,20 mln zł (↑ +3,34 mln r/r),
- Pozostałe koszty operacyjne (E): 1,17 mln zł.

Wynik operacyjny (F = C + D - E): -0,46 mln zł → prawie zero, minimalnie na minusie (w 2023 było -0,83 mln).

Wynik finansowy:

- Przychody finansowe (G): 1,223 mln zł,
- Koszty finansowe (H): 0,862 mln zł → +0,36 mln zł „na plusie”.

Wynik brutto (przed podatkiem): –0,10 mln zł.

Podatek dochodowy (J): 0,18 mln zł (obciążenie).

Wynik netto (L): –0,28 mln zł (w 2023: –0,67 mln zł) → strata jest mniejsza niż rok wcześniej.

Wniosek podstawowy => rdzeń działalności nie pokrył kosztów,

Co „zjada” przychody (udział w przychodach 2024):

- Wynagrodzenia + świadczenia: ok. 49,7% (76,15 + 16,11 mln),
- Usługi obce: ok. 35,4% (65,91 mln),
- Materiały i energia: ok. 14,3% (26,60 mln),
- Amortyzacja: ok. 5,3% (9,91 mln).

Razem to ponad 100% przychodów, więc rdzeń działalności jest poniżej zera. Wynik roku „ratują” pozostałe przychody operacyjne (~10,2 mln).

Wniosek audytu: Szpital pracował dużo (przychody mocno w górę), ale koszty urosły jeszcze odrobinę szybciej. Rdzeń działalności dał dużą stratę na sprzedaży, którą prawie wyrównały pozostałe przychody operacyjne. Po przychodach finansowych i podatku wyszła niewielka strata netto (–0,28 mln), mniejsza niż rok wcześniej.

2.5.2. Majątek

Skala i struktura majątku/finansowania:

- Aktywa razem: 133,58 mln zł (↑ +2,76 mln rok do roku).
- Kapitał (fundusz) własny: –19,06 mln zł (ujemny; był –18,81 mln rok do roku)
→ ujemny kapitał rośnie o ok. 0,25 mln.
- Zobowiązania + rezerwy: 152,64 mln zł.
- „Zadłużenie aktywów” = (zobowiązania + rezerwy) / aktywa: ~46,7%
(umiarkowane), ale kapitał własny ujemny – to ważniejszy sygnał ryzyka.

Bieżąca płynność / gotówka:

- Aktywa obrotowe: 22,97 mln zł (↑), z tego należności 17,55 mln, zapasy 2,55 mln, gotówka 2,62 mln.
- Zobowiązania krótkoterminowe: 38,93 mln zł (↑).
- Kapitał obrotowy netto: –15,96 mln zł (deficyt).

- Płynność → za mało obrotowych aktywów, by spłacić krótkie długi; „na gotówce” to tylko ok. 7 groszy na każdą złotówkę zobowiązań krótkoterminowych.
- Należności urosły mocno ($\uparrow +4,78$ mln rok do roku), gotówka spadła ($\downarrow -1,06$ mln) – to uszczupla możliwości płynności.

Zadłużenie finansowe:

- Kredyty/pożyczki: ok. 8,25 mln zł (7,0 mln długoterminowe + 1,25 mln krótkoterminowe),
- Gotówka: 2,62 mln zł → netto ok. 5,63 mln zł.
Poziom długu finansowego nie jest duży wobec skali aktywów; problemem nie jest kredyt, tylko niedobór kapitału obrotowego i ujemny fundusz własny.

Wniosek audytu: Jednostka działa „na płytkim oddechu” – ma dużo krótkich zobowiązań i za mało szybkich aktywów (głównie należności, a mało gotówki). Kapitał własny ujemny, więc poduszka bezpieczeństwa jest ujemna. Sam poziom zadłużenia (z rezerwami) ~46,7% nie przeraża, ale przewaga krótkich długów i deficyt kapitału obrotowego to realne ryzyko płynności.

2.5.3. Zobowiązania

- 29.02.2024: zobowiązania 10,74 mln zł; po terminie 73% (w tym >3 mies. 1,36 mln zł).
- 31.05.2024: 10,83 mln zł; 100% po terminie (w tym >3 mies. 1,17 mln zł).
- 31.08.2024: 7,20 mln zł; 100% po terminie (w tym >3 mies. 0,72 mln zł).
- 30.11.2024: 9,01 mln zł; 100% po terminie (w tym >3 mies. 1,01 mln zł).

W lutym ~3/4 faktur było już po terminie; od maja do końca roku wszystkie faktury były „po terminie”. Dobrą stroną tego ustalenia jest, że część bardzo starych długów (powyżej 3 mies.) zmalała w ciągu roku.

- 30.11.2023 → 30.11.2024:
 - suma zobowiązań: +1,18 mln zł (+15%) – dług wobec dostawców urosł,
 - krótkie zaległości (≤ 3 mies.): +1,53 mln zł – przybyło świeżych opóźnień,
 - długie zaległości (> 3 mies.): -0,36 mln zł (-26%) – mniej starych długów.

Wniosek: na koniec 2024 było więcej zobowiązań do zapłaty niż rok wcześniej, ale mniej „starych” zaległości. To znak, że spłacane są najstarsze długi, ale spływa za mało świeżej gotówki, żeby na bieżąco opłacać nowe faktury.

Dobra strona takiego podejścia skutkuje tym, że:

- Nie kumuluje się bardzo starych długów: chodzi o zobowiązania w części >3 miesięcy spada i jest trzymana w ryzach. To chroni jednostkę przed najgorszym (blokady dostaw, twarde windykacje).
- Latem 2024 łączna kwota zobowiązań spadła do 7,2 mln zł – był to okres, gdy „dało się oddychać nieco głębiej” (choć wciąż po terminie).
- 100% zobowiązań po terminie od maja do listopada **2024 to** czerwone światło. Nawet jeśli większość to „tylko” krótkie spóźnienia, to znacząco pogarsza stan finansów (ryzyko ograniczenia dostaw, zaliczek, droższych cen, odsetek).
- Wzrost łącznej kwoty do 9,0 mln zł na koniec 2024 i dalej >11–12,6 mln zł w pierwszym półroczu 2025 pokazuje, że na wejściu 2025 presja rosła – zaczęły też puchnąć długi >3 mies. (w 2025: ok. 1,48–2,24 mln zł).
- 2024 rok przyniósł prawie na zero wynik na działalności operacyjnej, ale lekko na minusie wynik netto – czyli z przychodów nie starcza w pełni na koszty.
- Skutek w zobowiązaniach jest taki, że płatności się odsuwają. Najpierw „na krótko” (≤3 mies.), a gdy gotówki ciągle brakuje – część przekracza 3 miesiące.
- W 2024 udało się opanować te najstarsze zaległości, ale kosztem tego, że „po terminie” była praktycznie cała reszta.

2.5.4. Informacje dodatkowe

- Inwestycje idą do przodu (SOR, start ZOL) i są finansowane dotacyjnie; to buduje przyszłą jakość, ale podniesie amortyzację i koszty utrzymania w kolejnych latach.
- Płynność jest napięta: na koniec 2024 r. przeterminowane zobowiązania handlowe to ~9,2 mln zł; są też weksle wobec dostawcy leków i zabezpieczenia pożyczek od Powiatu – to sygnały presji gotówkowej.

- Fundusz własny ujemny i istotne rezerwy pracownicze; dodatkowo niewykorzystane urlopy (ok. 5,08 mln zł) pozostają bez utworzonej rezerwy – to wysoko prawdopodobne źródło kosztów na przyszłość.
- Wprost wskazuje się zagrożenie kontynuacji (inflacja kosztów, podwyżki płac, niedoszacowanie wycen NFZ, opóźnienia zapłaty za nadwykonania). To realne ryzyko.

Plusy

Silny program inwestycyjny

- **SOR:** projekt 14,88 mln zł – w 2024 zrealizowano zakupy 5,20 mln zł, reszta w 2025; oddanie SOR plan na marzec 2025. To podnosi jakość i potencjał przychodów (diagnostyka, SOR).
- **ZOL:** rozpoczęty projekt (PFU, pozytywna opinia), nieodpłatne użytkowanie nieruchomości od Powiatu (wartość księgowa 30,9 tys. zł). To kierunek w stronę opieki długoterminowej – stabilniejszy popyt.

Duże rozliczenia międzyokresowe przychodów (dotacje)

- Rozliczenia międzyokresowe przychodów ~90,2 mln zł (głównie środki trwałe finansowane z UE/budżetów). To oznacza, że amortyzacja dotowanego majątku będzie „pokrywana” przychodem rozliczanym w czasie – co złagodzi wpływ amortyzacji na wynik.

Brak zabezpieczeń na majątku

- Nie ma hipotek, zastawów na majątku – aktywa nie są „pod kluczem”. To zostawia pole manewru na przyszłość. (Uwaga: są weksle – patrz minusy).

Realizm w ryzykach i rezerwach

- Rezerwy są rozpoznane i rosną adekwatnie (świadczenia pracownicze 11,67 mln zł, razem rezerwy 16,51 mln zł). To konserwatywne ujęcie kosztów przyszłych.

Minusy

Płynność pod presją

- Zobowiązania przeterminowane ~9,21 mln zł (z czego większość do 3 mies., ale są też >3 mies.). Do tego weksle na rzecz dostawcy leków (~680 tys. zł) i weksle in blanco pod pożyczki Powiatu (~8,25 mln zł). **To** sygnał napięcia gotówkowego i ryzyko kosztów odsetek/roszczeń.

Fundusz własny ujemny i straty skumulowane

- Fundusz własny: -19,06 mln zł; straty do pokrycia łącznie: ~43,37 mln zł (propozycja: pokrycie z przyszłych zysków). To cienka (ujemna) poduszka bezpieczeństwa – byle wstrząs najprawdopodobniej pogłębi deficyt.

„Ukryty” ciężar urlopów

- Polityka: nie tworzyć rezerwy na niewykorzystane urlopy; szacunek tego obowiązku na 31.12.2024 to ~5,08 mln zł (↑ o ~1,04 mln r/r). To realne przyszłe wydatki, które nie są dziś w rezerwach – potencjalne zaskoczenie wyniku/płynności w 2025.

Należności rosną i są trudniejsze

- Należności brutto wzrosły z ~13,17 mln do ~18,08 mln zł; odpisy wzrosły do ~0,53 mln zł (głównie spory sądowe). To zamrożona gotówka i większe ryzyko nieściągalności.

Ciężar wynagrodzeń i kosztów systemowych

- Wzrost kosztów płac (ustawy 2022/2025), inflacja materiałów/energii, niedoszacowanie wycen NFZ, opóźnienia w zapłacie za nadwykonania → to strukturalnie uciska wynik i winduje zobowiązania wymagalne.

Ryzyko prawne

- Toczą się sprawy medyczne (część z rentą), spory z dostawcami energii, duża sprawa WARBUD (I instancja oddaliła, możliwa apelacja). To ryzyko dodatkowych kosztów/płatności.

3. PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Na podstawie informacji zawartych w *Raporcie* oraz w sprawozdaniu finansowym za 2024 r. ocenia się, że kondycja finansowa ZZOZ w Wadowicach pozostaje trudna.

ZZOZ w Wadowicach ma problem w uzyskaniu dobrze punktowanej rentowności, tj. stanu nadwyżki przychodów nad kosztami, boryka się z płynnością finansową, gdy chodzi o regulowanie zobowiązań. Rotacja należności jest na dobrym poziomie, nieznacznie osłabło średnioroczne tempo spłaty zobowiązań. Wzrosła także wartość aktywów, ale są one zadłużone w ~47%, z tym, że to i tak lepiej, niż kształtowało się w latach poprzednich. W rezultacie ZZOZ uzyskał 18 na 70 możliwych punktów, co plasuje go na tej samej, niekorzystnej pozycji od lat. Uwzględniając jednakże jak istotnie i niekorzystnie zmienia się środowisko gospodarcze po stronie kosztów prowadzenia działalności, można równie dobrze uznać, że jest to sytuacja trudna, względnie stabilna, rokująca na poprawę.

Podstawowym źródłem obciążenia są czynniki otoczenia zewnętrznego, które najdotkliwiej uderzają w budżet ZZOZ i koszty działalności podstawowej. Kierownictwo ZZOZ nie ma na nie wpływu.

Niepewność prognoz, które zależą od tak wielu różnych czynników, głównie systemowych sprawiają, że ZZOZ w Wadowicach nadal będzie borykać się z poważnym wyzwaniem poprawy swojej kondycji ekonomiczno-finansowej, a nawet utrzymania jej na nie pogorszonym poziomie.

Pomimo trudnego stanu finansów ZZOZ, definitywnie daje się zauważyć właściwie ukierunkowana aktywność kierownictwa Jednostki, której wyrazem są działania reakcyjno-rozwojowe, w tym podejmowanie przedsięwzięć inwestycyjnych, zwiększanie istotnie przychodów, próby zapewnienia płynności finansowej.

Najbardziej potrzebnym aspektem bieżącej działalności zarządczej są działania mające na celu systematyczne i skrupulatne dążenie do zapewnienia płynności finansowej. Docelowo chodzi również o doprowadzenie do osiągnięcia dodatniego wyniku na działalności operacyjnej (podstawowej).

Czynnikiem mającym bardzo ważne znaczenie pozostaje utrzymanie stabilnej wizji rozwoju ZZOZ, w której Powiat będzie musiał potraktować ryzyko finansowego wsparcia, jako element zabezpieczenia pozycji tej Jednostki. Jest to istotne w szczególności w perspektywie podjętych działań inwestycyjnych, których spodziewane efekty będą oddziaływać z opóźnieniem w stosunku do bieżących

nakładów inwestycyjnych. Trzeba mieć na uwadze, że efektem działań inwestycyjnych będzie podniesienie kosztów utrzymania oraz amortyzacji (co do której podejmuje się już stosowne działania). W tym kontekście osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego powinno być traktowane drugorzędnie. O wiele istotniejszym będzie jak najszybsze rozliczenie działań inwestycyjnych i uruchomienie ich zdolności do generowania przychodów. Dzięki temu powinno dojść do wzmocnienia w długim okresie pozycji ZZOZ jako podmiotu leczniczego, którego celem nadrzędnym musi pozostawać dobro pacjentów na wznoszącym się poziomie jakości świadczonych usług.

Zarząd Powiatu w dalszym ciągu powinien być skrupulatnie i systematycznie zapoznawany z poziomem zaawansowania działań strategicznych i operacyjnych. Rezultaty tych działań powinny być monitorowane na bieżąco w celu podejmowania niezbędnych korekt.

Wadowice, 25.08.2025 r.

Dariusz Tokarczyk
–audytor odpowiedzialny za realizację zadania
audytowego;

AUDYTOR WEWNĘTRZNY

mgr Dariusz Tokarczyk
CGAP nr 2180

Potwierdzam zapoznanie

Starosta Wadowicki