



**DOLNY  
ŚLĄSK**

Raport o sytuacji ekonomiczno –  
finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od  
Alkoholu w Czarnym Borze

---

***Wersja 1***

***Sporządził***

Podpis jest prawidłowy

Dokument podpisany przez Anna  
Bogumiła Madalińska  
Data: 2021.06.30 10:23:29 CEST

***Dyrektor Zakładu***

Podpis jest prawidłowy

Dokument podpisany przez  
Adriana Tomusiek  
Data: 2021.06.30 12:49:33 CEST

**Czerwiec 2021 r.**

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

## Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej w latach 2019-2020

### Rachunek zysków i strat – wariant kalkulacyjny [w zł]

Lp.	Wyszczególnienie	2019	2020	Odchylenie (4-3) [zł]	Dynamika (5:3) [%]
1	2	3	4	5	6
<b>A</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, w tym:</b>	<b>6 364 789,27</b>	<b>5 482 946,37</b>	<b>-881 842,90</b>	<b>-13,86%</b>
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	6 364 789,27	5 482 946,37	-881 842,90	-13,86%
II.	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów			0,00	
<b>B.</b>	<b>Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów, w tym:</b>	<b>5 268 924,46</b>	<b>5 234 532,61</b>	<b>-34 391,85</b>	<b>-0,65%</b>
I.	Koszt wytworzenia sprzedanych produktów	5 268 924,46	5 234 532,61	-34 391,85	-0,65%
II.	Wartość sprzedanych towarów i materiałów			0,00	
<b>C.</b>	<b>Zysk(strata) brutto ze sprzedaży (A-B)</b>	<b>1 095 864,81</b>	<b>248 413,76</b>	<b>-847 451,05</b>	<b>-77,33%</b>
<b>D.</b>	<b>Koszty sprzedaży</b>			<b>0,00</b>	
<b>E.</b>	<b>Koszty ogólnego zarządu</b>	<b>1 524 434,80</b>	<b>1 663 979,58</b>	<b>139 544,78</b>	<b>9,15%</b>
<b>F.</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (C - D - E)</b>	<b>-428 569,99</b>	<b>-1 415 565,82</b>	<b>-986 995,83</b>	<b>230,30%</b>
<b>G.</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>369 087,29</b>	<b>289 797,53</b>	<b>-79 289,76</b>	<b>-21,48%</b>
I.	Zysk z tyt. rozchodu niefinansowych aktywów trwałych			0,00	
II.	Dotacje	363 749,31	280 784,59	-82 964,72	-22,81%
III.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			0,00	
IV.	Inne przychody operacyjne	5 337,98	9 012,94	3 674,96	68,85%
<b>H.</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
I.	Strata z tyt. rozchodu niefinansowych aktywów trwałych			0,00	
II.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			0,00	
III.	Inne koszty operacyjne			0,00	
<b>I.</b>	<b>Zysk (strata) z dział. Operacyjnej ( F+G-H )</b>	<b>-59 482,70</b>	<b>-1 125 768,29</b>	<b>-1 066 285,59</b>	<b>1792,60%</b>
<b>J.</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
I.	Dywidendy i udziały w zyskach			0,00	
II.	Odsetki			0,00	
III.	Zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych			0,00	
IV.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych			0,00	
V.	Inne			0,00	
<b>K.</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>1 853,91</b>	<b>9 139,71</b>	<b>7 285,80</b>	<b>393,00%</b>
I.	Odsetki			0,00	
II.	Strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych			0,00	
III.	Aktualizacja wartości aktywów finansowych			0,00	
IV.	Inne	1 853,91	9 139,71	7 285,80	393,00%
<b>L.</b>	<b>Zysk (strata) brutto ( I+J-K )</b>	<b>-61 336,61</b>	<b>-1 134 908,00</b>	<b>-1 073 571,39</b>	<b>1750,29%</b>
<b>M.</b>	<b>Podatek dochodowy</b>			<b>0,00</b>	
<b>N.</b>	<b>Poz. obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)</b>			<b>0,00</b>	
<b>O.</b>	<b>Zysk (strata) netto ( L - M -N )</b>	<b>-61 336,61</b>	<b>-1 134 908,00</b>	<b>-1 073 571,39</b>	<b>1750,29%</b>
<b>P.</b>	<b>Amortyzacja</b>			<b>0,00</b>	
<b>Q.</b>	<b>Wynik finansowy netto+ amortyzacja ( O + P )</b>	<b>-61 336,61</b>	<b>-1 134 908,00</b>	<b>-1 073 571,39</b>	<b>1750,29%</b>

Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze rok 2020 zakończył ze stratą w wysokości 1.134.908,00 zł na tak wysoki wynik miały wpływ kilka czynników:

- 1) Trwająca od ponad roku epidemia wirusa SARS-CoV-2 spowodowała zasadnicze zmiany w funkcjonowaniu systemu ochrony zdrowia. Obowiązujący w całym kraju stan epidemii spowodował konieczność wprowadzenia wielu ograniczeń w funkcjonowaniu Zakładu . Pomimo przeprowadzenia szeregu działań, mających na celu dostosowanie podmiotu do trwających już dłuższy czas, utrudnionych warunków udzielania świadczeń zdrowotnych, nie mieliśmy możliwości realizacji świadczeń w pełnym zakresie ilościowym – sprzed wystąpienia epidemii. Powodem powyższej sytuacji jest zarówno dalsze, – niechęć pacjentów do korzystania ze świadczeń planowych po, jak również w ograniczenia w realizacji świadczeń, wynikające z rekomendacji Narodowego Funduszu Zdrowia. Sytuacja powyższa przyczynia się do powstawania zaburzeń płynności finansowej, brak bowiem realizacji świadczeń zdrowotnych w pełnym zakresie uniemożliwiło wykonanie umowy z Narodowym Funduszem Zdrowia zgodnie z rocznym planem kontraktu. Ograniczenia w udzielaniu świadczeń przez szpital nie będą już możliwe do „nadrobienia” – zwłaszcza w zakresach rozliczanych poprzez osobodni, zaś czas powrotu do normalnego rytmu świadczeń – o ile w ogóle możliwy – jest na chwilę obecną trudny do przewidzenia. Brak możliwości wykonania całości kontraktu spowodował znacznie zmniejszony przychód z NFZ za rok bieżący.

Aby działalność Zakładu nie została zachwiana skorzystaliśmy z możliwości rozliczenia z NFZ w trybie uproszczonym jako zaliczka do wysokości 1/12 każdego miesiąca z kontraktu rocznego za świadczenia zakontraktowane a nie zrealizowane.

- 2) Wynagrodzenie pracowników wykonujących zawód medyczny, który reguluje ustawa z 8 czerwca 2017 o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych. Ustawa ta wskazuje iż :
  1. Do dnia 30 czerwca 2019 r. najniższe wynagrodzenie zasadnicze ustala się jako iloczyn współczynnika pracy określonego w załączniku do ustawy i kwoty 3900 zł brutto.
  2. Od dnia 1 lipca 2019 r. do dnia 30 czerwca 2020 r. najniższe wynagrodzenie zasadnicze ustala się jako iloczyn współczynnika pracy określonego w załączniku do ustawy i kwoty 4200 zł brutto.

3. Od 1 lipca 2020 r. do 30 czerwca 2021 najniższe wynagrodzenie zasadnicze ustala się jako iloczyn współczynnika pracy określonego w załączniku do ustawy i kwoty 4918,17 zł brutto.
4. Od 1 lipca 2021 najniższe wynagrodzenie zasadnicze ustala się jako iloczyn współczynnika pracy określonego w załączniku do ustawy i kwoty 5167,47 zł brutto.

Zgodnie z ustawą z dnia 8 czerwca 2017 roku o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych do 31 grudnia 2021 roku podmiot leczniczy dokonuje podwyższenia wynagrodzenia zasadniczego pracownika wykonującego zawód medyczny, którego wynagrodzenie zasadnicze jest niższe od najniższego wynagrodzenia zasadniczego, ustalonego jako iloczyn współczynnika pracy i kwoty przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w gospodarce narodowej roku poprzedzającym jego ustalenie. Wszystkie podwyżki zrealizowane przez zakład na przestrzeni 2017-2020 roku mają wpływ na taki wynik finansowy jaki został osiągnięty w 2020 roku. Podwyżki wypłacone przez Zakład nie miały przełożenia na zwiększenie wartości kontraktów.

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

### Bilans [w zł]

#### Aktywa

Lp.	Wyszczególnienie	2019	2020	Odchylenie	Dynamika
				(4-3)	(5:3)
				[zł]	[%]
1	2	3	4	5	6
<b>A</b>	<b>Aktywa trwałe</b>	<b>2 546 783,95</b>	<b>2 442 728,01</b>	<b>-104 055,94</b>	<b>-4,1%</b>
<b>I</b>	<b>Wartości niematerialne i prawne</b>	<b>0,00</b>	<b>134 879,09</b>	<b>134 879,09</b>	
1	Koszty zakończonych prac rozwojowych			0,00	
2	Wartość firmy			0,00	
3	Inne wartości niematerialne i prawne		134 879,09	134 879,09	
4	Zaliczki na wartości niematerialne i prawne			0,00	
<b>II</b>	<b>Rzeczowe aktywa trwałe</b>	<b>2 546 783,95</b>	<b>2 307 848,92</b>	<b>-238 935,03</b>	<b>-9,4%</b>
1	Środki trwałe	2 472 613,95	2 233 678,92	-238 935,03	-9,7%
a)	grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	245 268,00	245 268,00	0,00	0,0%
b)	budynki, lokale, prawa do lokali i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	1 758 133,30	1 646 130,60	-112 002,70	-6,4%
c)	urządzenia techniczne i maszyny	465 897,80	326 220,85	-139 676,95	-30,0%
d)	środki transportu			0,00	
e)	inne środki trwałe	3 314,85	16 059,47	12 744,62	384,5%
2	Środki trwałe w budowie	74 170,00	74 170,00	0,00	0,0%
3	Zaliczki na środki trwałe w budowie			0,00	
<b>III</b>	<b>Należności długoterminowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
1	Od jednostek powiązanych			0,00	
2	Od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			0,00	
3	Od pozostałych jednostek			0,00	
<b>IV</b>	<b>Inwestycje długoterminowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
1	Nieruchomości			0,00	
2	Wartości niematerialne i prawne			0,00	
3	Długoterminowe aktywa finansowe	0,00	0,00	0,00	
a)	w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	
-	udziały lub akcje			0,00	
-	inne papiery wartościowe			0,00	
-	udzielone pożyczki			0,00	
-	inne długoterminowe aktywa finansowe			0,00	

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

b)	w pozostałych jednostkach, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	
-	udziały lub akcje			0,00	
-	inne papiery wartościowe			0,00	
-	udzielone pożyczki			0,00	
-	inne długoterminowe aktywa finansowe			0,00	
c)	w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00	
-	udziały lub akcje			0,00	
-	inne papiery wartościowe			0,00	
-	udzielone pożyczki			0,00	
-	inne długoterminowe aktywa finansowe			0,00	
4	Inne inwestycje długoterminowe			0,00	
<b>V</b>	<b>Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
1	Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			0,00	
2	Inne rozliczenia międzyokresowe			0,00	
<b>B</b>	<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>1 070 520,60</b>	<b>614 922,45</b>	<b>-455 598,15</b>	<b>-42,6%</b>
<b>I</b>	<b>Zapasy</b>	<b>8 592,12</b>	<b>11 351,32</b>	<b>2 759,20</b>	<b>32,1%</b>
1	Materiały			0,00	
2	Półprodukty i produkty w toku			0,00	
3	Produkty gotowe			0,00	
4	Towary			0,00	
5	Zaliczki na dostawy i usługi			0,00	
<b>II</b>	<b>Należności krótkoterminowe</b>	<b>851 956,00</b>	<b>535 661,04</b>	<b>-316 294,96</b>	<b>-37,1%</b>
1	Należności od jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00	
-	do 12 miesięcy			0,00	
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
b)	inne			0,00	
2	Należności od pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,00	0,00	0,00	
-	do 12 miesięcy			0,00	
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
b)	inne			0,00	

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

3	Należności od pozostałych jednostek	851 956,00	535 661,04	-316 294,96	<b>-37,1%</b>
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	851 956,00	535 661,04	-316 294,96	<b>-37,1%</b>
-	do 12 miesięcy	851 956,00	535 661,04	-316 294,96	<b>-37,1%</b>
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
b)	z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych			0,00	
c)	inne			0,00	
d)	dochodzone na drodze sądowej			0,00	
<b>III</b>	<b>Inwestycje krótkoterminowe</b>	<b>209 972,48</b>	<b>67 910,09</b>	<b>-142 062,39</b>	<b>-67,7%</b>
1	Krótkoterminowe aktywa finansowe	209 972,48	67 910,09	-142 062,39	<b>-67,7%</b>
a)	w jednostkach powiązanych	0,00	0,00	0,00	
-	udziały lub akcje			0,00	
-	inne papiery wartościowe			0,00	
-	udzielone pożyczki			0,00	
-	inne krótkoterminowe aktywa finansowe			0,00	
b)	w pozostałych jednostkach	0,00	0,00	0,00	
-	udziały lub akcje			0,00	
-	inne papiery wartościowe			0,00	
-	udzielone pożyczki			0,00	
-	inne krótkoterminowe aktywa finansowe			0,00	
c)	środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	209 972,48	67 910,09	-142 062,39	<b>-67,7%</b>
-	środki pieniężne w kasie i na rachunkach	209 972,48	67 910,09	-142 062,39	<b>-67,7%</b>
-	inne środki pieniężne			0,00	
-	inne aktywa pieniężne			0,00	
2	Inne inwestycje krótkoterminowe			0,00	
<b>IV</b>	<b>Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe</b>			0,00	
C	Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy			0,00	
D	Udziały (akcje) własne	2 563,50	7 039,06	4 475,56	<b>174,6%</b>
	<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>3 619 868,05</b>	<b>3 064 689,52</b>	<b>-555 178,53</b>	<b>-15,3%</b>

**Pasywa**

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

Lp.	Wyszczególnienie	2019	2020	Odchylenie (4-3)	Dynamika (5:3)
				[zł]	[%]
1	2	3	4	5	6
<b>A</b>	<b>Kapitał (fundusz) własny</b>	<b>485 510,64</b>	<b>-1 225 690,36</b>	<b>-1 711 201,00</b>	<b>-352,5%</b>
I	Kapitał (fundusz) podstawowy	1 364 421,91	1 364 421,91	0,00	0,0%
II	Kapitał (fundusz) zapasowy	4 086,96	4 086,96	0,00	0,0%
III	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny			0,00	
IV	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe			0,00	
V	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-821 661,62	-1 459 291,23	-637 629,61	77,6%
VI	Zysk (strata) netto	-61 336,61	-1 134 908,00	-1 073 571,39	1750,3%
VII	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)			0,00	
<b>B</b>	<b>Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	<b>3 134 357,41</b>	<b>4 290 379,88</b>	<b>1 156 022,47</b>	<b>36,9%</b>
I	Rezerwy na zobowiązania	0,00	646 475,00	646 475,00	
1	Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego			0,00	
2	Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	0,00	646 475,00	646 475,00	
-	długoterminowa	0,00	570 868,00	570 868,00	
-	krótkoterminowa	0,00	75 607,00	75 607,00	
3	Pozostałe rezerwy	0,00	0,00	0,00	
-	długoterminowe			0,00	
-	krótkoterminowe			0,00	
II	Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00	0,00	
1	Wobec jednostek powiązanych			0,00	
2	Wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale			0,00	
3	Wobec pozostałych jednostek	0,00	0,00	0,00	
a)	kredyty i pożyczki			0,00	
b)	z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			0,00	
c)	inne zobowiązania finansowe			0,00	
d)	zobowiązania wekslowe			0,00	
e)	inne			0,00	
III	Zobowiązania krótkoterminowe	704 482,88	749 910,15	45 427,27	6,4%
1	Zobowiązania wobec jednostek powiązanych	0,00	0,00	0,00	
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	0,00	
-	do 12 miesięcy			0,00	
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
b)	inne			0,00	



**Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze**

2	Zobowiązania wobec pozostałych jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale	0,00	0,00	0,00	
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,00	0,00	0,00	
-	do 12 miesięcy			0,00	
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
b)	inne			0,00	
3	Zobowiązania wobec pozostałych jednostek	703 308,55	749 701,82	46 393,27	<b>6,6%</b>
a)	kredyty i pożyczki			0,00	
b)	z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych			0,00	
c)	inne zobowiązania finansowe			0,00	
d)	z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	184 674,15	192 687,88	8 013,73	<b>4,3%</b>
-	do 12 miesięcy	184 674,15	192 687,88	8 013,73	<b>4,3%</b>
-	powyżej 12 miesięcy			0,00	
e)	zaliczki otrzymane na dostawy i usługi			0,00	
f)	zobowiązania wekslowe			306 226,23	
g)	z tytułu podatków, ceł, ub. społ. i zdrowotnych oraz innych tytułów publicznoprawnych	283 100,30	306 226,23	23 259,93	<b>8,21</b>
h)	z tytułu wynagrodzeń	235 534,10	250 787,71	15 253,61	<b>6,5%</b>
i)	inne			0,00	
4	Fundusze specjalne	1 174,33	208,33	-966,00	<b>-82,3%</b>
<b>IV</b>	<b>Rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>2 429 874,53</b>	<b>2 893 994,73</b>	<b>464 120,20</b>	<b>19,1%</b>
1	Ujemna wartość firmy			0,00	
2	Inne rozliczenia międzyokresowe	2 429 874,53	2 893 994,73	464 120,20	<b>19,1%</b>
-	długoterminowe	2 429 874,53	2 352 569,03	-77 305,50	<b>-3,2%</b>
-	krótkoterminowe		541 425,70	541 425,70	
	<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>3 619 868,05</b>	<b>3 064 689,52</b>	<b>-555 178,53</b>	<b>-15,3%</b>

W strukturze aktywów przeważają aktywa trwałe, które stanowią na koniec 2020 roku ponad 79,70 % całości sumy bilansowej 3.064.689,52 zł. Aktywa obrotowe na koniec roku 2020 stanowią 20,29% całości sumy bilansowej i składają się głównie z należności z tytułu dostaw i usług za wykonane świadczenia medyczne z tytułu umowy z NFZ. W aktywach obrotowych Jednostka w 2020 posiada więcej zamrożonej gotówki w zapasach,

Niestety kapitały wykazują mają tendencje malejącą doprowadza do tego, że Zakład traci zdolność do generowania zysku w przyszłości. Rosną również zobowiązania krótkoterminowe związane z bieżącą działalnością Zakładu. Ponadto Zakład utworzył rezerwę na świadczenia pracownicze emerytalne i rentowe czego nie robił w latach wcześniejszych. Sytuacja Zakładu

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

powoduje konieczność korzystania z finansowania zewnętrznego. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania stanowią 139,94 % całości pasywów największy udział stanowią rozliczenia międzyokresowe tj. 67,45% świadczy to o otrzymanych dotacjach, darowiznach, dopłatach na sfinansowanie nabycia lub wytworzenia środków trwałych, środków trwałych w budowie i wartości niematerialnych i prawnych.

- działalność inwestycyjna (-),

- działalność finansowa (-).

Sytuacja ta rodzi niebezpieczeństwo bankructwa. Ujemne przepływy ze wszystkich rodzajów działalności są wyjątkowo niebezpieczne dla zachowania płynności finansowej i terminowego regulowania zobowiązań. W przypadku tej sytuacji wyjątkowo istotne są wartości strumieni pieniężnych, w stosunku do posiadanych środków pieniężnych pozostałych do dyspozycji jednostki. Jeżeli posiada ona spore zapasy gotówkowe z poprzednich lat, pojawienie się ujemnych przepływów ze wszystkich rodzajów działalności może być tylko ostrzeżeniem. Jeżeli jednak nie posiada ona takich zapasów (tak jak Zakład), sytuacja ta może postawić jednostkę przed realnym widmem bankructwa, o ile nie dokonają się jakieś zmiany.

## Analiza przychodów i kosztów

### Przychody ze sprzedaży produktów towarów i materiałów [w zł]

,	Wyszczególnienie	2019	2020	Odchylenie	Dynamika
				(4-3)	(5:3)
				[zł]	[%]
1	2	3	4	5	6
<b>1.</b>	<b>Narodowy Fundusz Zdrowia -sprzedaż usług w tym:</b>	<b>5 972 288</b>	<b>5 317 606</b>	<b>-654 683</b>	<b>-11,0%</b>
1a.	NFZ - ryczałt PSZ			0	
1.b	NFZ - otrzymane środki na podwyżki	240 709	444 029	203 320	<b>84,5%</b>
1c.	NFZ - sprzedaż pozostałych usług	5 731 579	4 799 706	-931 873	<b>-16,3%</b>
1d.	NFZ - otrzymane środki na walkę z Covid	0	73 870	73 870	
2.	Pozostałe usługi medyczne	392 501	235 523	<b>-156 978</b>	<b>-40,0%</b>
3.	Zmiana stanu produktów	0	70 182	<b>70 182</b>	
<b>I.A</b>	<b>Przychody ze sprzedaży produktów towarów i materiałów</b>	<b>6 364 789</b>	<b>5 482 946</b>	<b>-881 843</b>	<b>-13,9%</b>

Dokonując analizy możemy zaobserwować spadek wartości zrealizowanego kontraktu z NFZ w roku 2020 o wartość 728.553,00 zł . W stosunku do roku 2019. Jest to wynikiem pandemią CARS COV-2 jaki rozpoczął się w kwietniu 2020 roku. Ten sam wirus doprowadził to zaocznego spadku w pozostałych usługach medycznych. Jednostki publiczne środki w ramach których przyznawali nam dotacje na świadczenia ponadpodstawowe rozdysponowali je do wali z COVIDEM przede wszystkim na zakup środków ochrony osobistej dla swoich pracowników i podwładnych lub też placówek im podległym.

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Koszty dz. operacyjnej w podziale na stałe i zmienne [w zł]**

LP.	Wyszczególnienie	2019	2020	Odchylenie (4-3)	Dynamika (5:3)
				[zł]	[%]
1	2	3	4	5	6
1.	Zużycie materiałów, w tym:	23 672,5	70 696,48	47 024,0	198,6%
1.1	<b>Zużycie materiałów medycznych</b>	23 478,07	68 700,68	45 222,6	192,6%
1.2	Zużycie pozostałych materiałów	194,40	1 995,80	1 801,4	926,6%
2.	Usługi obce, w tym:	825 679,5	651 362,30	-174 317,2	-21,1%
2.1	Kontrakty z personelem medycznym	416 254,00	306 966,5	-109 287,5	-26,3%
2.2	<b>Usługi medyczne</b>	4 729,00	5 326,3	597,3	12,6%
2.3	Pozostałe usługi obce	404 696,49	339 069,5	-65 627,0	-16,2%
<b>3.</b>	<b>Razem koszty zmienne (1+2)</b>	849 352,0	722 058,8	-127 293,2	-15,0%
4.	Amortyzacja	341 555,92	266 558,3	-74 997,6	-22,0%
5.	Zużycie materiałów	243 911,15	250 824,3	6 913,2	2,8%
6.	Zużycie energii	162 713,74	169 851,8	7 138,1	4,4%
7.	Usługi obce	804 190,21	672 458,6	-131 731,6	-16,4%
8.	Podatki i opłaty	42 734,43	38 637,0	-4 097,4	-9,6%
9.	Wynagrodzenia	3 609 740,67	3 976 398,5	366 657,9	10,2%
10.	Świadczenia na rzecz pracowników	712 282,91	780 158,5	67 875,6	9,5%
11.	Pozostałe koszty	26 878,27	21 566,29	-5 312,0	-19,8%
<b>12.</b>	<b>Razem koszty stałe</b>	5 944 007,3	6 176 453,4	232 446,1	3,9%
<b>13.</b>	<b>Razem koszty dz. operacyjnej</b>	6 793 359,3	6 898 512,2	105 152,9	1,5%

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

### Analiza wskaźnikowa

Lp.	Wyszczególnienie	miernik	2019	2020	2019	2020
			miernik	miernik	pkt	pkt
1.	Wskaźniki zyskowności				0	0
1.1	Wskaźnik zyskowności netto	procent	-0,9%	-19,7%	0	0
1.2	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	procent	-0,9%	-19,5%	0	0
1.3	Wskaźnik zyskowności aktywów	procent	-3,4%	-34,0%	0	0
2.	Wskaźniki płynności				25	12
2.1	Wskaźnik bieżącej płynności	krotność	1,52	0,74	12	4
2.2	Wskaźnik szybkiej płynności	krotność	1,51	0,73	13	8
3.	Wskaźniki efektywności				10	9
3.1	Wskaźnik rotacji należności	w dniach	24	46	3	2
3.2	Wskaźnik rotacji zobowiązań	w dniach	5	13	7	7
4.	Wskaźniki zadłużenia				16	18
4.1	Wskaźnik zadłużenia aktywów	procent	19%	46%	10	8
4.2	Wskaźnik wypłacalności	zł/zł	1,45	-1,14	6	10
	suma punktów				51	39

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2020 rok przy zastosowaniu metody punktowej Zakład uzyskał 39 punktów co stanowi 55,72 % maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o niestabilności ekonomiczno-finansowej jednostki w danym okresie. Ocena punktowa sytuacji ekonomicznej Zakładu za rok 2020 wypada bardzo słabo. Wskaźniki pokazują, że Zakład traci płynność finansową, rotację zobowiązań i zadłużenie aktywów też wskazuje tendencje spadkową. Uzyskana liczba punktów spadła aż o 12 punktów w stosunku do roku poprzedniego. Zakład jest obciążony zobowiązaniami przeterminowanymi. Nie ma jedynie problemów z windykacją należności (dominującym płatnikiem jest NFZ- jednostka budżetowa).

Do najważniejszych problemów należą brak możliwości bilansowania prowadzonej działalności i zerowa zyskowność, ograniczona płynność finansowa oraz wzrastające zadłużenie jednostki, które wskazuje na pogorszenie się w przyszłości sytuacji ekonomicznej Zakładu. Podmiot posiada bardzo niski wskaźnik wypłacalności bo poniżej 0 co świadczy o utracie zdolności do regulowania zobowiązań

## **Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2021-2023**

### **Założenia prognozy**

Specjalistyczny Zespół Opieki Zdrowotnej nad Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze jako Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na lata 2021-2023 została opracowana zgodnie z art. 52 ustawy o działalności leczniczej. SPZOZ pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania. W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe założono dążenie do uzyskania stabilności ekonomiczno-finansowej oraz zmniejszenie straty.

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na rok 2021. Do prognozy przychodów na lata 2022-2023 przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności podmiotu plus nowe jakie mamy w planach otworzyć. Prognoza pozostałych przychodów z tytułu świadczeń finansowanych ze środków publicznych została opracowana na podstawie zawieranych umów na zajęcia ponadpodstawowe z lat wcześniejszych.

Szansą rozwoju dla Zakładu jest przede wszystkim uruchomienie i zakontraktowanie świadczeń na „Oddziale Rehabilitacyjnym Podwójnej Diagnozy”

Termin podwójna diagnoza (podwójne rozpoznanie) odnosi się do grupy pacjentów, u których współwystępują zaburzenia związane z używaniem substancji psychoaktywnych (w tym alkoholu i nikotyny) i poważne zaburzenia psychiczne, np. schizofrenia, zaburzenia afektywne lub lękowe. Współwystępowanie dwóch lub więcej zaburzeń może dotyczyć również współistnienia uzależnień od dwóch lub więcej substancji czy częstego występowania zaburzeń somatycznych u osób z uzależnieniem, jednak takich sytuacji klinicznych nie uznajemy za podwójną diagnozę. Pojęcie to rezerwujemy wyłącznie dla występowania uzależnienia u osoby chorej psychicznie. Należy podkreślić, że zaburzenia psychiczne towarzyszące uzależnieniom powinny spełniać całkowicie kryteria klasyfikacji ICD-10 lub DSM-IV. W stawianiu rozpoznania podwójnej diagnozy nie należy brać pod uwagę pojedynczych objawów chorób psychicznych, ale raczej diagnozować pełen zespół psychopatologiczny.

Celem utworzenia takiego oddziału jest realizacja programu rehabilitacji pacjentów uzależnionych od substancji psychoaktywnych ze współistniejącymi zaburzeniami psychicznymi będących w fazie remisji. Terapia w ramach programu rehabilitacyjnego skierowana jest na konstruktywny rozwój pacjenta, pracę nad destrukcją wynikającą z używania substancji

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

psychoaktywnych oraz leczenie zaburzeń współwystępujących z obszaru psychopatologii dorosłych.

Dla Zakładu uruchomienie Oddziału oznacza korzyści rozwojowe i finansowe. Zakład ma miejsce na uruchomienie takiego oddziału gdzie mogłoby przebywać 30 pacjentów dziennie po stawce 189,28 zł co daje realne przychody przy pełnym obłożeniu 2.072.616,00 zł za cały rok funkcjonowania oddziału.

Mamy w planach rozszerzyć działalność ambulatoryjną o pomoc dzieciom, pragniemy otworzyć Poradnię Zdrowia Psychicznego dla Dzieci i Młodzieży w kamiennej Górze.

Oferta skierowana będzie do dzieci i młodzieży wymagających pomocy, leczenia m. in. z powodu całościowych i specyficznych zaburzeń rozwoju, zaburzeń zachowania, odżywiania, lękowych, depresyjnych, psychotycznych, z trudnościami w nauce szkolnej lub relacjach z innymi, mających problemy z powodu nadpobudliwości, ADHD, fobii społecznych.

Oferować chcemy następujące formy pomocy;

- porady lekarza specjalisty psychiatrii dzieci i młodzieży: konsultacje, diagnozę, leczenie farmakologiczne, psychoedukację
- porady specjalisty, psychologa klinicznego dzieci i młodzieży: diagnostykę, pomoc psychologiczną, psychoedukację;
- porady psychologa: pomoc psychologiczną, wsparcie psychospołeczne, psychoedukację;
- psychoterapię indywidualną dla dzieci i młodzieży.

Diagnoza i terapia obejmować będzie cykl konsultacji u psychologa oraz psychiatrii znających problemy psychologiczne i zaburzenia psychiczne wieku rozwojowego. Psychiatria i psycholog poinformują pacjenta i opiekuna prawnego o zalecanych formach postępowania i terapii, w tym psychoterapii oraz farmakoterapii. Skuteczna terapia wielu zaburzeń psychicznych jest możliwa, o ile pacjent i jego opiekunowie będą uczestniczyli w cyklu regularnych wizyt.

Pierwsza wizyta u psychologa polegać będzie na zebraniu wywiadu rodzinnego i informacji od rodzica lub prawnego opiekuna pacjenta na temat problemów dziecka, jego rozwoju i aktualnego funkcjonowania. Jeśli dziecko było kiedykolwiek bada przez psychologa lub pedagoga będziemy prosić o kserokopie opinii psychologicznych, odpisami wyników badań i obserwacji. Gdy problemy dziecka ujawnią się w szkole dodatkowo pomocne będzie uzyskanie opinii od wychowawcy lub pedagoga szkolnego. Następne wizyty będą miały charakter diagnostyczny lub terapeutyczny a ich przebieg dopasowany będzie do problemów pacjenta, rozpoznania i aktualnych potrzeb. Ich celem będzie wspieranie procesu zmiany w kierunku poprawy stanu psychicznego pacjenta.

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

Pierwsza porada psychiatryczna obejmować będzie analizę danych z wywiadu psychologicznego, uzupełnionego przez lekarza psychiatrę. W zależności od zaawansowania procesu diagnozy psychologicznej, powodu zgłoszenia się do poradni i wieku dziecka lekarz psychiatra zdecyduje o przebiegu tego spotkania. Przeprowadzi badanie psychiatryczne dziecka lub wspólną rozmowę z dzieckiem i jego rodzicami lub uzupełni wywiad od rodziców. Diagnoza psychiatry dziecięcego rzadko obejmuje pojedynczą wizytę, najczęściej składa się z kilku (ok. trzech a niekiedy większej liczby spotkań). Proces ten trwa krócej, jeśli dziecko wcześniej zgłosiło się do psychologa i wstępny wywiad został już zebrany.

Diagnoza psychiatryczna dziecka jest wynikiem bezpośredniej współpracy lekarza psychiatry z psychologiem z doświadczeniem w terapii zaburzeń psychicznych. Jeśli dziecko było już badane przez innego psychologa (np. w poradni psychologiczno-pedagogicznej lub w szkole) nasi psycholodzy w sposób zintegrowany odniosą się do problemów dziecka, jego aktualnego funkcjonowania i uwzględnią jego problemy zdrowotne.

Celem tych wszystkich działań jest wzmocnienie zdrowia i dobrostanu dzieci i młodzieży, ale także dbanie o zdrowie i kondycję przyszłych osób dorosłych. Specjaliści są zgodni, że wcześnie lata życia mają wielki wpływ na zdrowie psychiczne oraz dobre funkcjonowanie poznawcze, emocjonalne i społeczne człowieka. Dobre zdrowie psychiczne w okresie dzieciństwa jest warunkiem optymalnego rozwoju, efektywnego uczenia się, budowania satysfakcjonujących relacji z ludźmi, dbania o własne zdrowie fizyczne i samodzielnego radzenia sobie w dorosłym życiu. Ochrona zdrowia psychicznego młodych ludzi jest więc inwestycją na przyszłość.

Jako podmiot leczniczy świadczący od wielu lat usługi z zakresu opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień dla dorosłych posiadamy niezbędne doświadczenie oraz potencjał wykonawczy do realizacji tego zadania już od III kwartału 2021 roku. Proponujemy, aby świadczenia dla dzieci i młodzieży były udzielane przez 5 dni w tygodniu, od poniedziałku do wtorku w godzinach od 8 do 14 oraz od środy do piątku w godzinach od 12 do 18. Dodatkowo w ramach świadczeń udzielanych w poradni planujemy również udzielać świadczenia w środowisku domowym, co zapewni ich dostępność także dla pacjentów z niepełnosprawnościami.

Ponadto jako Zakład chcemy przystąpić do Programu holistycznego wsparcia dla rodzin „Za życiem” w Poradni w Kamiennej Górze. Podstawę prawną programu stanowi art.4.1;art.6.1;art.8.1; art. 12 ustawy z dnia 4 listopada 2016 roku o wsparciu kobiet w ciąży i rodzin „Za życiem” (Dz. U. poz. 1860). Projekt „Za życiem” jest skierowany dla kobiet w trakcie ciąży i po ciąży, u których stwierdzono ciężką wadę płodu, jak również dla ojców i całej rodziny. Projekt ma na celu rolę przygotowania rodziców na to, co się wydarzy i objęcia ich kompleksową opieką. Przekazanie im najważniejszych informacji o tym, jaka jest specyfika danej choroby, co



to w praktyce oznacza, jak może wyglądać maluch po przyjściu na świat. Wszystko to choć w pewnym stopniu może pomóc im przygotować się na ten moment. Skoordynowane wsparcie, daje szansę lepiej poradzić sobie z tym doświadczeniem.

Kiedy dziecko rodzi się zdrowe, wszyscy się cieszą, a młoda mama dostaje kwiaty i gratulacje. Porodom martwych dzieci lub takich, które obarczone są ciężkimi, nieuleczalnymi wadami letalnymi, na ogół towarzyszy cisza. Wieść o obumarciu płodu lub jego ciężkiej wadzie odcina radość od rozpaczy, nadzieję od lęku. Jeśli dochodzi do obumarcia płodu lub samoistnego poronienia, kobietom uporczywie towarzyszy myśl, że do tej śmierci doszło w ich ciele. I że są trumną dla własnego dziecka. Te, które przeżyły stratę, mają poczucie rozszczępienia: "jestem ja i moje ciało", "ja to osobny byt, a obok jest ciało, które mnie zawiodło". Brak zaokrąglonego brzuszka, brak wyczuwalnych ruchów przypominają o utracie "Nie byłam w stanie w to uwierzyć", "to pomyłka", "niemożliwe, nic takiego nie mogło mi się przydarzyć" - mówią, gdy wspominają moment postawienia dramatycznej diagnozy.

Ojcowie też potrzebują wsparcia. Oczywiście, że to w ciele kobiety rozwija się zarodek, że to ona czuje pierwsze ruchy dziecka i to jej ciało zmienia się w kolejnych tygodniach ciąży, jest unikalnym i niedostępnym mężczyźnie doświadczeniem. Jednakże nie jest prawdą, że więź ojca z dzieckiem powstaje dopiero po momencie narodzin. Dlatego nie zapominajmy, że mężczyźni, którzy dowiadują się o tym, że ich dziecko jest nieuleczalnie chore, także potrzebują wsparcia. I choć czasem mają przekonanie, że z kryzysowymi sytuacjami powinni uporać się sami i przede wszystkim chcą zaopiekować się swoją partnerką, to bardzo ważne jest, by oni również mogli przeżyć emocje związane z utratą i zwrócić się o pomoc, gdy będą jej potrzebować.

Sytuacja rodziny, która dowiaduje się o nieuleczalnej chorobie dziecka, zanim się ono urodziło, jest niezwykle trudna. Normalnie rodzice, którzy czekają na dziecko, cieszą się, że się urodzi. Gdy jest już na świecie zmienia się trochę ich życie, ale wszystko działa. Z dzieckiem nieuleczalnie chorym sytuacja jest inna. Rodzina czeka na nieuleczalnie chore dziecko. Musi przygotować się do porodu. W szkole rodzenia matka znajdzie się wśród szczęśliwych kobiet. Rozprawiają, jaki kolor strojów dziecięcych jest w tym roku modny, jaki wózek kupić, jakie ubranka. A ona czeka na dziecko, które będzie żyło godzinę, dwie, a może umrze tuż przed porodem. Dla niej przebywanie w takim miejscu, jak ta szkoła rodzenia będzie nie do wytrzymania. Bo ona się już ze swoim dzieckiem żegna. Lekarze powiedzieli: nie możemy pomóc, współczesna medycyna nie potrafi wyleczyć pani dziecka. To jest traumatyczne doświadczenie. Nie jest tak, że obetrzemy łzy i po tygodniu będziemy mogli żyć dalej. Nie jest tak, jak mówią niektórzy: proszę nie płakać, nie przeżywać, ono jest takie małe, jeszcze się państwo do niego nie przyzwyczaili. Dlatego my

jesteśmy po to, żeby rodzina wróciła do normalnego funkcjonowania, żeby ludzie potrafili się zmierzyć z trudnymi doświadczeniami, w tym przypadku z nieuleczalną chorobą dziecka.

Urodzenie dziecka z wadą letalną wiąże się z ogromnym obciążeniem dla kobiety (i jej partnera). Lekarze zazwyczaj nie obejmują noworodka opieką medyczną, ponieważ wady są nieuleczalne, a odstąpienie od hospitalizacji tłumaczone jest nadmiernym cierpieniem i naruszeniem godności pacjenta i traktowane jest jako terapia uporczywa. Zwykle dziecko z wadą letalną umiera jeszcze w szpitalu lub trafia do hospicjum perinatalnego, które przejmuje opiekę nad noworodkiem i jego rodziną.

Jeśli lekarze i rodzice zdecydują się na leczenie, to polega ona głównie na podtrzymywaniu życia dziecka – mechanicznej wentylacji, ciągłej osłony przeciwbólowej oraz w niektórych przypadkach zabiegów operacyjnych

Czasem kobiety potrafią bardzo dokładnie powtórzyć słowa, jakich użył lekarz, przekazując złe informacje. Zapamiętają je do końca życia Program kompleksowego wsparcia dla rodzin „Za życiem” opiera się na sześciu priorytetach takich jak: wsparcie dla kobiet w ciąży i ich rodzin, wczesne wspomaganie rozwoju dziecka i jego rodziny, usługi wspierające i rehabilitacyjne, wsparcie mieszkaniowe, koordynacja, poradnictwo i informacja oraz pozostałe instrumenty wsparcia.

Na każdym z tych etapów założeniem programu jest pomoc psychologiczna dla wszystkich zakwalifikowanych uczestników. Możliwość kwalifikacji określa ustawa z dnia 4 listopada 2016 r. o wsparciu kobiet w ciąży i rodzin "Za życiem".

#### 1. WSPARCIE DLA KOBIET W CIĄŻY I ICH RODZIN.

-Psychologiczne wsparcie dla kobiet w ciąży, ze szczególnym uwzględnieniem ciąży powikłanej – na każdym etapie (strach, niepewność, lęk).

- Współpraca z ośrodkami diagnostyki terapii prenatalnej – emocjonalne wsparcie, informacje o możliwościach leczenia, przepracowanie lęku i wsparcie w okresie podejmowania decyzji np. o badaniach prenatalnych.

- Wsparcie rodzin i dzieci z wadą letalną, poprzez zapewnienie możliwości opieki psychologicznej rodzinie i godnych warunków umierania dzieciom z nieuleczalną wadą letalną – żałoba, strata, depresja.

- Wsparcie dla kobiet z domów dla matek z małoletnimi dziećmi i kobiet w ciąży. Współpraca z kobietami z domów samotnych matek – motywacja, samoocena, nadzieja, przekonania. – Wsparcie dla uczennic w ciąży i młodych kobiet wykluczonych społecznie. – współpraca ze szkołami i placówkami celem kontynuacji nauki przez uczennicę.

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

- Wsparcie kobiet w ciąży powikłanej w korzystaniu z opieki psychologicznej, wsparcie rodziców dziecka posiadającego zaświadczenie o ciężkim i nieodwracalnym upośledzeniu albo nieuleczalnej chorobie zagrażającej życiu, które powstały w prenatalnym okresie rozwoju dziecka lub w czasie porodu, wsparcie dla rodzin z dzieckiem niepełnosprawnym lub ze szczególnymi potrzebami edukacyjnymi.

### 2.WCZESNE WSPOMAGANIE ROZWOJU DZIECKA I JEGO RODZINY.

-Pomoc psychologiczna dla rodziców i bliskich rodzinie w koordynacji opieki neonatologiczno-pediatrycznej na rzecz dzieci, u których zdiagnozowano ciężkie i nieodwracalne upośledzenie albo nieuleczalną chorobę zagrażającą życiu, które powstały w prenatalnym okresie rozwoju lub w czasie porodu.-poczucie bezsilności, wstydu, winy.

-Wsparcie psychiczne podczas rehabilitacji dzieci, lub wypadków losowych w rodzinach.

-Współpraca z ośrodkami koordynacyjno-rehabilitacyjno-opiekuńczymi ze szczególnym uwzględnieniem wczesnego wspomaganie rozwoju dzieci od momentu wykrycia niepełnosprawności lub zagrożenia niepełnosprawnością–perspektywa pomocy, wyjście z osamotnienia.

### 3.USŁUGI WSPIERAJĄCE I REHABILITACYJNE

- Pomoc przy opiece wytchnieniowej dla rodziców lub opiekunów osób niepełnosprawnych.

- Ułatwienie dostępu do wsparcia psychologicznego większej grupie osób z zaburzeniami psychicznymi, w tym z niepełnosprawnościami sprzężonymi.

-Wsparcie osób niepełnosprawnych, które opuściły warsztat terapii zajęciowej, w celu podjęcia zatrudnienia na otwartym rynku pracy–doradztwo zawodowe, edukacyjne.

- Działania motywacyjne , które mają na celu wsparcie rodziców i opiekunów osób niepełnosprawnych w realizacji codziennych obowiązków domowych, aktywizacja osób bezrobotnych w ramach prac społecznie użytecznych.

-Wspieranie zatrudnienia członków rodzin opiekujących się osobą niepełnosprawną.

- Zajęcia zarządzania czasem -godzenie opieki nad osobą niepełnosprawną z pracą zawodową, możliwości pracy, alternatywa zatrudnienia, np. własna działalność gospodarcza.

-Pomoc psychologiczna podczas dodatkowych programów aktywizacji zawodowej powracających na rynek pracy bezrobotnych rodziców i opiekunów osób niepełnosprawnych.

### 4.KOMPETENCJE SPOŁECZNE

- Umiejętność dialogu i komunikacji.

- Zadawanie pytań-Niepalenie mostów.

- Asertywność.

- Prośzenie o pomoc.

- Nie jesteś sama.

**Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze**

---

- Praca z emocjami.

**5.KOORDYNACJA, PORADNICTWO I INFORMACJA**

- Wsparcie przy wzmocnieniu profilaktycznego aspektu zadań asystenta rodziny. Wsparcie rodziców w wypełnianiu przez nich funkcji opiekuńczo-wychowawczej, poszerzenie obszaru działania asystenta rodziny i uczynienie z asystenta rodziny ważnego ogniwa w systemie wsparcia rodzin poprzez przypisanie mu funkcji koordynatora w zakresie kompleksowego wsparcia kobiet w ciąży i ich rodzin, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet w ciąży powikłanej oraz kobiet w sytuacji niepowodzeń położniczych, oraz wsparcia rodzin dzieci, u których zdiagnozowano ciężkie i nieodwracalne upośledzenie albo nieuleczalną chorobę zagrażającą ich życiu, która powstała w prenatalnym okresie rozwoju dziecka lub w czasie porodu, wsparcie asystentów rodziny w zakresie przygotowania ich do pełnienia funkcji koordynacyjnej w zakresie zadań wynikających z Programu, współpraca z innymi służbami działającymi na rzecz kobiety w ciąży i ich rodziny, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet w ciąży powikłanej oraz kobiety w sytuacji niepowodzeń położniczych, rodzin dzieci, u których zdiagnozowano ciężkie i nieodwracalne upośledzenie albo nieuleczalną chorobę zagrażającą ich życiu, która powstała w prenatalnym okresie rozwoju dziecka lub w czasie porodu.

- Zapewnienie informacji o dostępnych formach wsparcia dla rodzin, osób niepełnosprawnych i ich opiekunów w powiecie.

**6.POZOSTAŁE INSTRUMENTY WSPARCIA.**

-Współpraca socjalna na rzecz opiekunów osób z niepełnosprawnością oraz ich rodzin.

- Pomoc psychologiczna dla pracowników socjalnych oraz ich podopiecznych.

-Wsparcie osób młodych znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji.

- Równość szans mężczyzn i kobiet we wszystkich dziedzinach, w tym w dostępie do zatrudnienia, rozwoju, kariery, godzenia życia zawodowego i prywatnego.

- Działania na rzecz włączenia społecznego i zawodowego osób niepełnosprawnych.

- Pomoc psychologiczna w rozwoju usług społecznych świadczonych w środowisku lokalnym.

Złożyliśmy również wniosek do Dolnośląskiego Oddziału Wojewódzkiego Narodowego Funduszu Zdrowia we Wrocławiu o zmianę miejsca udzielania świadczeń opieki zdrowotnej realizowanych w ramach umowy nr 04/1/3201039/01/2021/01 w zakresie opieka psychiatryczna i leczenie uzależnień.

Lp.	Produkt kontraktowy	Nazwa produktu kontraktowego	Adres dotychczasowego miejsca udzielania świadczeń	Identyfikator komórki cz. VII K.R.	Adres nowego miejsca udzielania świad.	Identyfikator komórki cz. VII K.R.	Data rozp. udzielania świad. w nowym miejscu
-----	---------------------	------------------------------	--	------------------------------------	--	------------------------------------	--

**Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze**

---

1	04.1744.007.02	ŚWIADCZENIA TERAPII UZALEŻNIENIA I WSPÓLUZALEŻNIENIA OD ALKOHOLU	ul. Skłodowskiej- Curie 3-7, 58-160 Świebodzice	009	ul. Westerplatte 47, 58-100 Świdnica	005	01.05.2021 r.
---	----------------	---	---	-----	--	-----	---------------

W ramach tego wniosku chcemy przenieść kontrakt jaki posiadamy na świadczenia w Poradni w Świebodzicach do Poradni Świdnica wraz z personelem i sprzętem wykazanym do umowy głównej z NFZ jego status w nowym miejscu udzielania świadczeń nie ulegnie zmianie w stosunku do obecnych warunków realizacji umowy. Wszelkie czynności związane ze zmianą miejsca udzielania świadczeń zostaną przeprowadzone w sposób umożliwiający zachowanie ciągłości udzielania świadczeń zdrowotnych. Jednocześnie świadczenia opieki zdrowotnej w nowym miejscu udzielania świadczeń będą realizowane zgodnie z wymaganiami określonymi w Rozporządzeniach Ministra Zdrowia w sprawie świadczeń gwarantowanych, wydanych na podstawie art. 31d ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych oraz w Zarządzeniach Prezesa Narodowego Funduszu Zdrowia w sprawie określenia warunków zawierania i realizacji umów w zakresie opieki psychiatrycznej i leczenia uzależnień, które będą obowiązywać w roku 2021. Ruch ten pozwoli na zachowanie przychodów na niezmiennym poziomie a ograniczy koszty działalności związane z utrzymaniem jednej z Poradni.

Kwoty kosztów i wydatków ujęte w prognozie stanowią koszty i wydatki związane z realizacją umów z płatnikiem publicznym oraz innych przychodów. Na przestrzeni lat nastąpi wzrost kosztów zużycia materiałów i energii ( woda, energia, zakup eko-groszku, środki czystości ) przez otwarcie nowego oddziału rehabilitacyjnego podwójnej diagnozy. Nowy oddział do dodatkowa powierzchnia użytkowa dla pacjentów ale i miejsce generowania większych kosztów Zwiększą się koszty usług obcych w pozycjach kontrakty lekarskie i pielęgniarskie przez zatrudnienie nowej kadry do obsługi nowych oddziałów i poradni. W pozycji usługi żywienia - catering również nastąpi wzrost kosztów przez zwiększenie liczby pacjentów, którym należy zapewnić żywienie całodzienne. Ponadto na pewno nastąpi zmiana stawki a całodzienne żywienie. W pozycji wynagrodzeń, ubezpieczeń społecznych i obowiązkowych świadczeniach pracowniczych również nastąpi wzrost kosztów. Będzie to związane z zatrudnieniem dodatkowego personelu do obsługi Zakładu jak również ze wzrostem kwoty najniższego wynagrodzenia za prace która reguluje gospodarka narodowa.

Prognoza zakłada również zmianę wartości aktywów i pasywów o wartości inwestycji, która zostanie zakończona do 31.12.2020 roku polegająca na remoncie budynku pałacowego na którego dostaliśmy środki w wysokości 1.645.630,00 zł

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa  
Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Prognoza przychodów sprzedaży produktów towarów i materiałów na lata 2021-2023**

LP.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PROGNOZA			Odchylenie 2020-2019 (4-3)	Odchylenie 2021-2020 (5-4)	Odchylenie 2022-2021 (6-5)
		2020	2021	2022	2023			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1.</b>	<b>Narodowy Fundusz Zdrowia -sprzedaż usług w tym:</b>	<b>5 317,6</b>	<b>6 327,2</b>	<b>8 623,0</b>	<b>8 623,0</b>	1 009,6	2 295,7	0,0
1a.	NFZ - ryczałt PSZ	0,0				0,0	0,0	0,0
1.b	NFZ - otrzymane środki na podwyżki	444,0	435,6	544,0	544,0	-8,5	108,5	0,0
1c.	NFZ - sprzedaż pozostałych usług	4 799,7	5 723,7	7 911,0	7 911,0	924,0	2 187,3	0,0
1d.	NFZ - otrzymane środki na walkę z Covid	73,9	167,9	168,0	168,0	94,1	0,0	0,0
<b>2.</b>	<b>Pozostałe usługi medyczne</b>	<b>235,5</b>	<b>442,0</b>	<b>254,2</b>	<b>254,2</b>	206,5	-187,9	0,0
<b>3.</b>	<b>Zmiana stanu produktów</b>	<b>70,2</b>				-70,2	0,0	0,0
<b>I.A</b>	<b>Przychody ze sprzedaży produktów towarów i materiałów</b>	<b>5 482,9</b>	<b>6 769,2</b>	<b>8 877,1</b>	<b>8 877,1</b>	<b>1 286,3</b>	<b>2 107,9</b>	<b>0,0</b>

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Prognoza kosztów dz. operacyjnej w podziale na stałe i zmienne na lata 2021-2023**

LP.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PROGNOZA				Odchylenie 2020-2019 (4-3)	Odchylenie 2021-2020 (5-4)	Odchylenie 2022-2021 (6-5)
		2020	2021	2022	2023				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1.	Zużycie materiałów, w tym:	70,70	125,00	103,00	103,00	54,3	-22,0	0,0	
1.1	<b>Zużycie materiałów medycznych</b>	68,70	95,00	95,00	95,00	26,3	0,0	0,0	
1.2	Zużycie pozostałych materiałów	2,00	30,00	8,00	8,00	28,0	-22,0	0,0	
2.	Usługi obce, w tym:	651,36	884,49	870,32	931,50	233,1	-14,2	61,2	
2.1	Kontrakty z personelem medycznym	306,97	405,00	280,00	320,00	98,0	-125,0	40,0	
2.2	<b>Usługi medyczne</b>	5,33	9,82	7,50	9,50	4,5	-2,3	2,0	
2.3	Pozostałe usługi obce	339,07	469,67	582,82	602,00	130,6	113,2	19,2	
<b>3.</b>	<b>Razem koszty zmienne (1+2)</b>	<b>722,06</b>	<b>1 009,49</b>	<b>973,32</b>	<b>1 034,50</b>	287,4	-36,2	61,2	
4.	Amortyzacja	266,56	270,72	283,95	278,35	4,2	13,2	-5,6	
5.	Zużycie materiałów	250,82	368,87	350,82	370,82	118,0	-18,1	20,0	
6.	Zużycie energii	169,85	225,00	422,40	455,50	55,1	197,4	33,1	
7.	Usługi obce	672,46	850,91	819,20	854,00	178,5	-31,7	34,8	
8.	Podatki i opłaty	38,64	44,77	46,00	48,00	6,1	1,2	2,0	
9.	Wynagrodzenia	3 976,40	4 736,89	4 950,00	5 330,00	760,5	213,1	380,0	
10.	Świadczenia na rzecz pracowników	780,16	1 127,08	1 098,79	1 181,32	346,9	-28,3	82,5	
11.	Pozostałe koszty	21,57	30,00	37,00	39,00	249,0	7,0	2,0	
<b>12.</b>	<b>Razem koszty stałe</b>	<b>6 176,45</b>	<b>7 654,24</b>	<b>8 008,16</b>	<b>8 556,99</b>	<b>1 477,8</b>	<b>353,9</b>	<b>548,8</b>	
<b>13.</b>	<b>Razem koszty dz. operacyjnej</b>	<b>6 898,5</b>	<b>8 663,73</b>	<b>8 981,5</b>	<b>9 591,5</b>	<b>1 765,2</b>	<b>317,8</b>	<b>610,0</b>	





Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**b) wykaz pozostałych planowanych inwestycji i źródeł ich finansowania**

Lp.	Nazwa zadania inwestycyjnego	Kat.	Grupa ST	Data rozpoczęcia	Data zakończenia	Kwota nakładów inwestycyjnych			Źródła finansowania-plan do montażu finansowego						
						2021	2022	2023	Środki własne	Dotacje SWD	MZ	RPO	Inne środki unijne	Kredyty pożyczki	Inne Inst. Fin.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Remont budynku pałacowego					1 645,63 zł				1 645,63 zł					
2	Zakup, montaż i instalacja cyfrowej centrali telefonicznej					10,00 zł				10,00 zł					
3	Modernizacja infrastruktury IT Zakładu					49,00 zł				49,00 zł					
4	Remont budynku oficyna			V.2022	XII.2022		2000,00 zł			2000,00 zł					
5	Instalacja wind budynek pałac			V.2022	XII.2022		1000,00 zł			1000,00 zł					
6	Podjazdy dla osób niepełnosprawnych budynek pałac			V.2022	XII.2022		1000,00 zł			1000,00 zł					
7	Remont pomieszczeń garażu na sale terapeutyczne i sale chorych			V.2022	XII.2022		1000,00 zł			1000,00 zł					
8	Instalacja wind budynek oficyna			V.2022	XII.2022		1000,00 zł			1000,00 zł					
9	Podjazdy dla osób niepełnosprawnych budynek oficyna			V.2022	XII.2022		500,00 zł			500,00 zł					
10	Wymiana ogrodzenia			V.2022	XII.2023			2000,00 zł		2 000,00 zł					
	<b>Razem</b>					1 704,63 zł	6 500,00 zł	2 000,00 zł	0	10 204,63 zł	0	0	0	0	0

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

Zakład od kilku lat podejmuje starania w celu otrzymania środków na rewaloryzację zespołu pałacowo – parkowego. Zarówno pałac jaki i park wymagają dużych nakładów finansowych, które pozwoliłyby zabezpieczyć zespół przed niszczeniem. W celu poszukiwania źródeł finansowych rewaloryzowania zespołu Zakład zwracał się zarówno do Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej O/Wałbrzych, Ministerstwa Środowiska Departamentu Instrumentów Ochrony Środowiska w Warszawie, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Departamentu Ochrony Zabytków. Starania te nie odniosły żadnych rezultatów, poza tym Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego poinformowało nas, że „dotacja z budżetu na remonty i inwestycje może zostać udzielona samodzielnemu zakładowi opieki zdrowotnej przez podmiot, który utworzył zakład, ministra właściwego do spraw zdrowia bądź przez właściwy organ jednostki samorządu terytorialnego” oraz, że „o dotację na zadanie mogłaby się ubiegać jednostka samorządu terytorialnego, która jest organem założycielskim Szpitala”. W związku z tym jedyną możliwością pozyskania funduszy na remont zespołu jest wystąpienie Samorządu Województwa Dolnośląskiego o środki a następnie przekazanie ich Zakładowi.

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Prognoza Rachunku zysków i strat na lata 2021-2023**

LP.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PROGNOZA			Odchylenie 2020-2019 (4-3)	Odchylenie 2021-2020 (5-4)	Odchylenie 2022-2021 (6-5)
		2020	2021	2022	2023			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>A</b>	<b>Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, w tym:</b>	<b>5 482,95</b>	<b>6 769,24</b>	<b>8 877,12</b>	<b>8 877,12</b>	<b>1 286,29</b>	<b>2 107,88</b>	<b>0,00</b>
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 482,95	6 769,24	8 877,12	8 877,12	1 286,29	2 107,88	0,00
II.	Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	0,00				0,00	0,00	0,00
<b>B.</b>	<b>Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów, w tym:</b>	<b>5 234,53</b>	<b>6 859,18</b>	<b>7 226,52</b>	<b>7 556,61</b>	<b>1 624,65</b>	<b>367,34</b>	<b>330,09</b>
I.	Koszt wytworzenia sprzedanych produktów	5 234,53	6 859,18	7 226,52	7 556,61	1 624,65	367,34	330,09
II.	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,00				0,00	0,00	0,00
<b>C.</b>	<b>Zysk(strata) brutto ze sprzedaży (A-B)</b>	<b>248,41</b>	<b>-89,94</b>	<b>1 650,60</b>	<b>1 320,51</b>	<b>-338,35</b>	<b>1 740,54</b>	<b>-330,09</b>
<b>D.</b>	<b>Koszty sprzedaży</b>	<b>0,00</b>				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>E.</b>	<b>Koszty ogólnego zarządu</b>	<b>1 663,98</b>	<b>1 804,55</b>	<b>1 934,96</b>	<b>2 124,88</b>	<b>140,57</b>	<b>130,41</b>	<b>189,92</b>
<b>F.</b>	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (C - D - E)</b>	<b>-1 415,57</b>	<b>-1 894,49</b>	<b>-284,36</b>	<b>-804,37</b>	<b>-478,92</b>	<b>1 610,13</b>	<b>-520,01</b>
<b>G.</b>	<b>Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>289,80</b>	<b>252,41</b>	<b>241,15</b>	<b>237,32</b>	<b>-37,39</b>	<b>-11,26</b>	<b>-3,83</b>
<b>H.</b>	<b>Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>0,00</b>				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>I.</b>	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej ( F+G-H )</b>	<b>-1 125,77</b>	<b>-1 642,08</b>	<b>-43,21</b>	<b>-567,05</b>	<b>-516,31</b>	<b>1 598,87</b>	<b>-523,84</b>
<b>J.</b>	<b>Przychody finansowe</b>	<b>0,00</b>				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>K.</b>	<b>Koszty finansowe</b>	<b>9,14</b>	<b>5,53</b>	<b>32,70</b>	<b>32,70</b>	<b>-3,61</b>	<b>27,17</b>	<b>0,00</b>
<b>L.</b>	<b>Zysk (strata) brutto ( I+J-K )</b>	<b>-1 134,91</b>	<b>-1 647,61</b>	<b>-75,91</b>	<b>-599,75</b>	<b>-512,70</b>	<b>1 571,70</b>	<b>-523,84</b>
<b>M.</b>	<b>Podatek dochodowy</b>	<b>0,00</b>				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>N.</b>	<b>Zysk (strata) netto ( L -M )</b>	<b>-1 134,91</b>	<b>-1 647,61</b>	<b>-75,91</b>	<b>-599,75</b>	<b>-512,70</b>	<b>1 571,70</b>	<b>-523,84</b>
<b>O.</b>	<b>Amortyzacja</b>	<b>0,00</b>	<b>270,72</b>	<b>283,95</b>	<b>278,35</b>	<b>270,72</b>	<b>13,23</b>	<b>-5,60</b>
<b>P.</b>	<b>Wynik finansowy netto+ amortyzacja (N + O)</b>	<b>-1 134,91</b>	<b>-1 376,89</b>	<b>208,04</b>	<b>-321,40</b>	<b>-242,0</b>	<b>1 584,9</b>	<b>-529,4</b>

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Wynik finansowy z tytułu Covid [w tys. zł]**

LP.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PLAN	RAZEM
		sty-maj 2021	czerwiec-grudzień 2021	2021
1	2			4
<b>A</b>	<b>Przychody, dotacje i darowizny</b>	<b>62 837,6</b>	<b>87 972,6</b>	<b>150 810,2</b>
1.	NFZ	62 837,6	87 972,6	150 810,2
2.	Dotacje z budżetu państwa			0,0
3.	Dotacje z funduszy unijnych			0,0
4.	Dotacje z budżetu SWD			0,0
5.	Dotacje z budżetów pozostałych JST			0,0
7.	Pozostałe dotacje			0,0
8.	Darowizny w formie pieniężnej od firm i instytucji			0,0
9.	Pozostałe darowizny w formie pieniężnej			0,0
10.	Darowizny w formie rzeczowej od firm i instytucji			0,0
11.	Pozostałe darowizny w formie rzeczowej			0,0
<b>B.</b>	<b>Koszty wg rodzaju</b>	<b>37 374,8</b>	<b>76 543,3</b>	<b>113 918,1</b>
1.	Amortyzacja	3 293,3	3 293,3	6 586,6
2.	Zużycie materiałów i energii	34 081,5	73 250,0	107 331,5
3.	Usługi obce			0,0
4.	Podatki i opłaty			0,0
5.	Wynagrodzenia			0,0
6.	Świadczenia na rzecz pracowników			0,0
7.	Pozostałe koszty			0,0
<b>C</b>	<b>Wynik na działalności Covid (A-B)</b>	<b>25 462,8</b>	<b>11 429,3</b>	<b>36 892,1</b>
D.	Pozostałe przychody operacyjne			0,0
E.	Pozostałe koszty operacyjne			0,0
<b>F.</b>	<b>Wynik na działalności operacyjnej (C+D-E)</b>	<b>25 462,8</b>	<b>11 429,3</b>	<b>36 892,1</b>
G.	Przychody finansowe			0,0
H.	Koszty finansowe			0,0
<b>I.</b>	<b>Wynik finansowy Covid (F+G-H)</b>	<b>25 462,8</b>	<b>11 429,3</b>	<b>36 892,1</b>

Wynik finansowy z tytułu COVID jest dodatni w okresie styczeń-maj. Za czerwiec-grudzień też zakładamy wynik finansowy dodatni. Jest to możliwe tylko dzięki temu, że od NFZ otrzymujemy dodatkowe środki na walkę z COVID-19. NFZ przyznał dodatkowe środki na powrót do normalnego trybu leczenia. Od 1 lipca 2020 roku szpitale, poradnie specjalistyczne i POZ otrzymują dodatkowo 3% wysokości faktur, które rozliczają z Narodowym Funduszem Zdrowia. Pieniądze mają pomóc w przywracaniu pełnego i bezpiecznego dostępu do świadczeń medycznych oraz powrotu do normalnego trybu leczenia.

Otrzymane 3% wartości faktur przekazanych do Narodowego Funduszu Zdrowia mogą finansować:

1. środki ochrony osobistej pacjentów,
2. środki ochrony osobistej personelu medycznego,
3. przygotowanie gabinetów i pomieszczeń szpitalnych do wizyt pacjentów w reżimie sanitarnym.

Ponadto Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze w listopadzie 2020 roku przystąpił do pilotażowego projektu pn. Grupa Zakupowa Podmiotów Leczniczych Dolnego Śląska w którym udział brało 18 podmiotów leczniczych. Koordynacja tego przedsięwzięcia została powierzona DCM DOLMED S.A. z Wrocławia, który objął funkcję Operatora Grup Zakupowych. Zakład podpisał porozumienie z Dolnośląskim Centrum Medycznym „DOLMED” S.A. z siedzibą w 53-674 Wrocław ul. Legnicka 40 reprezentowanym przez Piotr Wiczkowski – Prezes Zarządu i Marcin Lerner – Wiceprezes Zarządu. W celu pozyskiwania najkorzystniejszych ofert na zamówienia na podstawie art. 46 c ustawy z dnia 5 grudnia 2008 r. o zapobieganiu oraz zwalczaniu zakaźnych chorób u ludzi tj. do zamówienia na usługi i dostawy udzielane w związku z zapobieganiem lub zwalczaniem epidemii w okresie ogłoszenia na terytorium RP stanu zagrożenia epidemicznego lub stanu epidemii, do których nie stosuje się przepisów o zamówieniach publicznych. Wspólnie realizowane zakupów środków medycznych, przełożyło się na skrócenie czasu transakcji i dostaw oraz oszczędności finansowe. W pierwszej kolejności zamówiliśmy środki ochrony osobistej: półmaski ochronne FFP2 i FFP3, maseczki chirurgiczne, przyłbice, kombinezony ochronne, ochraniacze na obuwiu i rękawice ochronne. Dzięki zintegrowanym zakupom Zakładowi udało się zaoszczędzić około 12.094,60 w samym styczniu 2021 roku.

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Prognoza Bilansu w tym zobowiązań wymagalnych na lata 2021-2023**

Lp.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PROGNOZA				Odchylenie 2020-2019 (4-3)	Odchylenie 2021-2020 (5-4)	Odchylenie 2022-2021 (6-5)
		2020	2021	2022	2023				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
<b>A</b>	<b>Aktywa trwałe</b>	<b>2 442,73</b>	<b>3 872,1</b>	<b>3 588,1</b>	<b>3 309,8</b>	<b>1 429,3</b>	<b>-284,0</b>	<b>-278,4</b>	
I	Wartości niematerialne i prawne	134,88	105,20	70,32	35,45	-29,68	-34,88	-34,87	
II	Rzeczowe aktywa trwałe	2 307,85	3 766,86	3 517,79	3 274,31	1 459,01	-249,07	-243,48	
III	Należności długoterminowe	0,00				0,00	0,00	0,00	
IV	Inwestycje długoterminowe	0,00				0,00	0,00	0,00	
V	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,00				0,00	0,00	0,00	
<b>B</b>	<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>621,96</b>	<b>540,06</b>	<b>1 247,80</b>	<b>866,45</b>	<b>-81,90</b>	<b>707,74</b>	<b>-381,35</b>	
I	Zapasy	11,35	9,50	9,50	9,58	-1,85	0,00	0,08	
II	Należności krótkoterminowe w tym:	535,66	527,26	950,00	718,57	-8,40	422,74	-231,43	
	z tytułu dostaw i usług	535,66				-535,66	0,00	0,00	
III	Inwestycje krótkoterminowe	67,91	0,00	285,00	135,00	-67,91	285,00	-150,00	
1	Krótkoterminowe aktywa finansowe	67,91	0,00	285,00	135,00	-67,91	285,00	-150,00	
a)	Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	67,91		285,00	135,00	-67,91	285,00	-150,00	
b)	Pozostałe krótkoterminowe aktywa finansowe	0,00				0,00	0,00	0,00	
2	Inne inwestycje krótkoterminowe	0,00				0,00	0,00	0,00	
IV	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	7,04	3,30	3,30	3,30	-3,74	0,00	0,00	
C	Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	0,00				0,00	0,00	0,00	
D	Udziały (akcje) własne	0,00				0,00	0,00	0,00	
	<b>AKTYWA RAZEM</b>	<b>3 064,69</b>	<b>4 412,12</b>	<b>4 835,91</b>	<b>4 176,21</b>	<b>1 347,43</b>	<b>423,79</b>	<b>-659,70</b>	

Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

Lp.	Wyszczególnienie	WYKONANIE	PLAN			Odchylenie 2020-2019 (4-3)	Odchylenie 2021-2020 (5-4)	Odchylenie 2022- 2021 (6-5)
		2020	2021	2022	2023			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>A</b>	<b>Kapitał (fundusz) własny</b>	<b>-1 225,69</b>	<b>-870,05</b>	<b>417,70</b>	<b>-182,05</b>	<b>355,6</b>	<b>1 287,8</b>	<b>-599,8</b>
I	Kapitał (fundusz) podstawowy	1 364,42	1 364,42	1 364,42	1 364,42	0,00	0,00	0,00
II	Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym:	4,09	4,09	4,09	4,09	0,00	0,00	0,00
III	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym:	0,00				0,00	0,00	0,00
IV	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe, w tym:	0,00				0,00	0,00	0,00
V	Zysk (strata) z lat ubiegłych	-1 459,29	-590,95	-874,90	-950,81	868,34	-283,95	-75,91
VI	Zysk (strata) netto	-1 134,91	-1 647,61	-75,91	-599,75	-512,70	1 571,70	-523,84
VII	Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)	0,00				0,00	0,00	0,00
<b>B</b>	<b>Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania</b>	<b>4 290,38</b>	<b>5 282,17</b>	<b>4 418,21</b>	<b>4 358,26</b>	<b>991,79</b>	<b>-863,96</b>	<b>-59,95</b>
I	<b>Rezerwy na zobowiązania</b>	<b>646,48</b>	<b>680,60</b>	<b>674,47</b>	<b>674,47</b>	<b>34,13</b>	<b>-6,13</b>	<b>0,00</b>
1	długoterminowe	570,87	585,00	585,87	585,87	14,13	0,87	0,00
2	krótkoterminowe	75,61	95,60	88,60	88,60	19,99	-7,00	0,00
II	<b>Zobowiązania długoterminowe w tym</b>	<b>0,00</b>				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
a)	Kredyty i pożyczki	0,00				0,00	0,00	0,00
III	<b>Zobowiązania krótkoterminowe:</b>	<b>749,91</b>	<b>839,60</b>	<b>222,92</b>	<b>400,29</b>	<b>89,69</b>	<b>-616,68</b>	<b>177,37</b>
1	Kredyty i pożyczki	0,00	120,00	0,00	0,00	120,00	-120,00	0,00
2.	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	192,69	719,60	222,92	400,29	526,91	-496,68	177,37
3.	Pozostałe zobowiązania i fundusze specjalne	557,22				-557,22	0,00	0,00
IV	<b>Rozliczenia międzyokresowe</b>	<b>2 893,99</b>	<b>3 761,97</b>	<b>3 520,82</b>	<b>3 283,50</b>	<b>867,98</b>	<b>-241,15</b>	<b>-237,32</b>
-	długoterminowe	2 352,57	3 761,97	3 520,82	3 283,50	1 409,40	-241,15	-237,32
-	krótkoterminowe	541,43				-541,43	0,00	0,00
	<b>PASYWA RAZEM</b>	<b>3 064,69</b>	<b>4 412,12</b>	<b>4 835,91</b>	<b>4 176,21</b>	<b>1 347,43</b>	<b>423,79</b>	<b>-659,70</b>



Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

**Prognoza wskaźników na lata 2021-2023**

Lp.	Wyszczególnienie	miernik	2020	2021	2022	2023	2021	2022	2023
			miernik	miernik	miernik	miernik	pkt	pkt	pkt
1.	Wskaźniki zyskowności						0	0	0
1.1	Wskaźnik zyskowności netto	procent	-19,7%	-23,5%	-0,8%	-6,6%	0	0	0
1.2	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej	procent	-19,5%	-23,4%	-0,5%	-6,2%	0	0	0
1.3	Wskaźnik zyskowności aktywów	procent	-34,0%	-44,1%	-1,6%	-13,3%	0	0	0
2.	Wskaźniki płynności						8	20	25
2.1	Wskaźnik bieżącej płynności	krotność	0,74	0,57	3,99	1,77	0	10	12
2.2	Wskaźnik szybkiej płynności	krotność	0,73	0,56	3,96	1,75	8	10	13
3.	Wskaźniki efektywności						10	10	10
3.1	Wskaźnik rotacji należności	w dniach	46	14	0	0	3	3	3
3.2	Wskaźnik rotacji zobowiązań	w dniach	13	25	19	13	7	7	7
4.	Wskaźniki zadłużenia						20	14	20
4.1	Wskaźnik zadłużenia aktywów	procent	45,56%	34,46%	18,56%	25,74%	10	10	10
4.2	Wskaźnik wypłacalności	zł/zł	-1,14	-1,75	2,15	-5,90	10	4	10
	suma punktów						38	44	55

## Podsumowanie

Nie ma najmniejszych wątpliwości, że pandemia i ogromny reżim sanitarny, który musieliśmy wprowadzić jako placówka ochrony zdrowia, wygenerował wzrost kosztów związany nie tylko z zabezpieczeniem środków ochrony osobistej, czy testów w kierunku Sars-Cov-2 dla pacjentów jak i personelu medycznego. Wprowadza też wiele ograniczeń w dotychczasowym funkcjonowaniu Zakładu, co wiąże się z ograniczoną możliwością udzielania świadczeń zdrowotnych, które zostały zakontraktowane na rok 2020.

Pandemia COVID -19 miała ma ogromny wpływ na uzyskane przychody. Szpital nie realizował w 2020 roku części zakontraktowanych przez NFZ procedur medycznych co wygenerowała tzw. niedowykonania.. W okresie od kwietnia do sierpnia 2020 roku Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze w trybie uproszczonym wystawił rachunki na kwotę 541.425,70 zł są to przychody nie ujęte do wyniku finansowego. W normalnych warunkach Jednostka nie ma problemu z realizacją świadczeń zakontraktowanych w umowie z NFZ na dany miesiąc i rok. COVID-19 nie był łaskawy dla Szpitala. Z brakiem wymaganej liczny pacjentów borykaliśmy się do końca sierpnia 2020 roku a nie jak w założeniach do 15 czerwca.

Innym istotnym zdarzeniem mającym wpływ ma sytuację ekonomiczno-finansową mają regulacje płacowe. Podwyższenie minimalnego wynagrodzenia zgodnie z ustawą z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych (t.j. Dz.U. z 2020, poz. 830) stanowiącej, że minimalne wynagrodzenie zasadnicze będzie stanowiło iloczyn kwoty bazowej i współczynnika określonego w załączniku do ustawy. W okresie przejściowym – tj. do 31 grudnia 2021 r. – kwota bazowa została ustalona na poziomie 5.167,47. złotych brutto. Docelowo – czyli od 1 stycznia 2022 r. – kwotę bazową będzie stanowiła równowartość przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego (w rozumieniu art. 1 pkt 3a ustawy z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę) w poprzednim roku. Takie rozwiązanie wprowadzi mechanizm corocznej automatycznej waloryzacji minimalnych kwot wynagrodzeń zasadniczych określonych w projekcie ustawy. Podwyższenie kwoty minimalnego wynagrodzenia od stycznia 2020 r. na poziomie 2 600 zł brutto, a od 1.01.2021 wynosi 2 800,00 zł brutto z wyłączeniem stażu.

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

Szpital realizuje swoją działalność w oparciu o wysoki poziom zaangażowania inwestycyjnego. Niepewność porządku prawnego zwiększa ryzyko inwestycyjne i uniemożliwia, długookresowe planowanie o charakterze strategicznym. Zdecydowana większość usług medycznych finansowana jest przez NFZ ze środków zgromadzonych w ramach powszechnego ubezpieczenia zdrowotnego. Dostęp do tych środków normowany jest przez NFZ. Ponad 95% przychodów Szpitala realizowana jest w oparciu o posiadany kontrakt z NFZ, który zgodnie z określonymi centralnie zasadami finansowania i refundacji dokonuje wyceny i zapłaty za wykonane świadczenia. Dodatkowo NFZ kwestionuje metodę rozliczania określonych świadczeń i nie dokonuje za nie płatności. Na aktualną złą kondycję finansową jednostki wpływa również fakt, że terapia uzależnień podciągnięta jest pod dział psychiatrii co wpływa bezpośrednio na podział pieniędzy już w tym dziale. Większe nakłady są przyznawane na szpitalach psychiatrycznych niż na Oddziałach Terapii Uzależnień.

Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze działający jako Szpital nie powinien ponosić strat finansowych w związku z nietypowym trybem działania w okresie pandemii. Chodzi tu zarówno o wydatki poniesione na odpowiednie zabezpieczenia, modyfikacje infrastrukturalne, zakup sprzętu do walki z pandemią czy dodatkowe wynagrodzenia dla pracowników, lecz także o potencjalne straty związane z niewykonaniem umowy z płatnikiem. Należy zaznaczyć, iż Narodowy Fundusz Zdrowia zaproponował już odpowiednie regulacje – pozostaje kwestia ich wdrożenia

System opieki zdrowotnej od lat cierpi na niedofinansowanie. Zmiany związane z wprowadzeniem w 2017 r. tzw. sieci szpitali, czyli grupy placówek, które mają zapewnione finansowanie przez Narodowy Fundusz Zdrowia, tej sytuacji nie poprawiły.

Choć jako Zakład w 2020 ponieśliśmy tak ogromną stratę finansową chcemy w naszym ciągu prowadzić działalność ukierunkowaną na świadczenie usług medycznych, zapewniających najwyższy standard, dostępność, nowoczesność, czego rezultatem będzie satysfakcja Pacjentów. Wykorzystując wiedzę i doświadczenie usprawniamy, leczymy i opiekujemy się Naszymi pacjentami na możliwie najwyższym poziomie, wymaganymi prawami, oczekiwaniami pacjentów i ich najbliższych zapewniając im oraz pracownikom przyjazne bezpieczne warunki pobytu i pracy.

### CELE STRATEGICZNE WYZNACZONE NA LATA 2021-2023

- Stabilny i zrównoważony rozwój SPZOZ jako cel nadrzędny wpisany w Politykę Jakości w odniesieniu do potrzeb, wymagań i oczekiwań pacjentów, uwzględniający zmienność otoczenia i zmienność systemu ochrony zdrowia

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

- Osiągnięcie znaczącej pozycji na rynku usług medycznych, dostosowanie infrastruktury medycznej, informatycznej do wysokich standardów w ochronie zdrowia
- Konsekwentna realizacja zadań w zakresie promocji zdrowia i profilaktyki.

Nasze założenia strategiczne chcemy realizować poprzez:

- zapewnienie wysokiej jakości i kompleksowości usług medycznych, świadczonych zgodnie z aktualną wiedzą medyczną, kwalifikacjami i doświadczeniem personelu
- rozszerzenie działalności: wprowadzenie dodatkowych wysokiej jakości usług profilaktycznych, diagnostycznych, specjalistycznych (w zakresie terapii uzależnień )
- dążenie do poprawy w zakresie organizacji udzielanych świadczeń, systematyczne monitorowanie jakości usług, poziomu zadowolenia pacjentów z usług zgodnie z procedurami wdrażanej Polityki Jakości
- wdrażanie programów profilaktycznych i rozszerzenie współpracy w zakresie promocji zdrowia, edukacji zdrowotnej z firmami realizującymi programy profilaktyczne – organizacja akcji profilaktycznych dla społeczności lokalnej i nie tylko,
- występowanie do NFZ o zwiększenie świadczeń już objętych umową, na które jest znaczące zapotrzebowanie w zakresie podstawowej opieki medycznej,

Chcemy pomagać ludziom chorym bo pomaganie pozwala człowiekowi czuć się dobrym i użytecznym. Chęć pomocy wynika z poczucia powinności – bo takie są normy, bo tak wypada. Pomoc wynika z poczucia, że dzięki niej buduje się lepszy świat i że nadaje ona życiu sens. Zakład Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze chce zostać jedną z niewielu Placówek w Polsce „Centrum Leczenia Uzależnień” posiadające w swej strukturze Zespół Leczenia Ambulatoryjnego Osób z Problemem Uzależnienia udzielające ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych w ramach którego działają Poradnie Leczenia Uzależnienia i Współuzależnienia, Poradnie Zdrowia Psychicznego. Zespół Leczenia Szpitalnego dla Osób Uzależnionych udzielające szpitalnych, stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych, w ramach którego funkcjonują Całodobowy Oddział Terapii Uzależnień w Czarnym Borze, Całodobowy Oddział Podwójnej Diagnozy w Czarnym Borze oraz Całodobowy Oddział Rehabilitacji Podwójnej Diagnozy w Czarnym Borze. Zespołu Leczenia Całodobowego dla Osób Uzależnionych udzielające stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych inne niż szpitalne, w ramach którego działa Hostel dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze.

Odpowiadając na potrzeby zdrowotne mieszkańców naszego regionu oraz w celu realizacji założeń i priorytetów określonych w Regionalnym Programie Ochrony Zdrowia

Psychicznego pragniemy utworzyć Poradnię Zdrowia Psychicznego dla dzieci i młodzieży w Kamiennej Górze. Zgodnie z przyjętymi przez Nas założeniami zespół terapeutyczny będzie składał się z lekarza psychiatry, psychologów, psychoterapeutów oraz psychotraumatologa. Proces leczenia będzie obejmował zebranie wywiadu rodzinnego przez lekarza psychiatrę we współpracy z psychologiem i psychotraumatologiem, postawienie diagnozy, a następnie skierowanie na odpowiedni rodzaj terapii prowadzonej zarówno w trybie stacjonarnym w poradni jak i w środowisku domowym. Terapia będzie obejmowała cykl porad udzielanych przez lekarza i psychologa oraz sesje psychoterapii indywidualnej i rodzinnej. W naszej opinii utworzenie poradni zdrowia psychicznego dla dzieci i młodzieży stanie się istotnym elementem kompleksowej opieki w zakresie zdrowia psychicznego w tej grupie pacjentów. Udzielanie zindywidualizowanej i skoordynowanej pomocy umożliwi nam m.in.:

- prowadzenie diagnostyki, leczenia i rehabilitacji zaburzeń rozwojowych,
- prowadzenie działań na rzecz zapobiegania depresji, samobójstwom i innym zachowaniom autodestrukcyjnym,
- wzmacnianie potencjału zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży przez wsparcie pozytywnego i harmonijnego rozwoju, kształtowanie osobowości, udzielania wsparcia w rozwiązywaniu problemów i kryzysów rozwojowych, podnoszenie odporności psychicznej i poprawę funkcjonowania emocjonalnego,
- prowadzenie działań na rzecz upowszechniania wiedzy na temat zdrowia psychicznego i jego uwarunkowań, kształtowanie przekonań, postaw, zachowań i stylu życia wspierającego zdrowie psychiczne.

Zdrowie psychiczne to o wiele więcej niż brak zaburzeń psychicznych. Życie w ciągłym stresie, pod presją czasu, nieustanna pogoń za dobrami materialnymi, a także kontakty społeczne oparte w dużej mierze na interakcji za pośrednictwem portali społecznościowych oraz komunikacji za pomocą środków multimedialnych – wszystko to działa destrukcyjnie na psychikę dzieci, młodzieży i dorosłych. Warto przy tym podkreślić, że jakość zdrowia psychicznego w okresie dzieciństwa i dorastania ma wpływ na rozwój psychomotoryczny, zakres nabytych umiejętności, efektywność nauki, sposób budowania relacji z ludźmi, dbanie o własne zdrowie, czy też samodzielne i odpowiedzialne radzenie sobie z napotkanymi w życiu trudnościami. Można w dużej mierze przewidzieć, że obecny konsumpcyjny styl życia, zmiana struktury rodziny (eurosieroctwo, rodziny rozbite, rodziny w kryzysie), a także sytuacja gospodarcza w kraju,

## Raport o sytuacji ekonomiczno – finansowej za 2020 r. Zakładu Lecznictwa Odwykowego dla Osób Uzależnionych od Alkoholu w Czarnym Borze

---

izolacja związana z koronawirusem i stres wynikający z warunków pandemii wpłyną na wzrost liczby diagnoz zaburzeń psychicznych.

Ponadto jako Zakład chcemy przystąpić do Programu holistycznego wsparcia dla rodzin „Za życiem” w Poradni w Kamiennej Górze. Podstawę prawną programu stanowi art.4.1; art.6.1; art.8.1; art. 12 ustawy z dnia 4 listopada 2016 roku o wsparciu kobiet w ciąży i rodzin „Za życiem” (Dz. U. poz. 1860). Projekt „Za życiem” jest skierowany dla kobiet w trakcie ciąży i po ciąży, u których stwierdzono ciężką wadę płodu, jak również dla ojców i całej rodziny. Projekt ma na celu rola przygotowania rodziców na to, co się wydarzy i objęcia ich kompleksową opieką. Przekazanie im najważniejszych informacji o tym, jaka jest specyfika danej choroby, co to w praktyce oznacza, jak może wyglądać maluch po przyjściu na świat. Wszystko to choć w pewnym stopniu może pomóc im przygotować się na ten moment. Skoordynowane wsparcie, daje szansę lepiej poradzić sobie z tym doświadczeniem.

W każdym, nawet najmniejszym przedsiębiorstwie, zamierzony przez właściciela wynik finansowy możliwy jest do osiągnięcia tylko wówczas, gdy pojedyncze osoby, pracujące w wąskim zakresie zadań i odpowiedzialności, wykonają wszystkie czynności.

Dyrektor Zakładu aby ułatwić sobie proces zarządzania i wzmocnić zaangażowanie pracowników, aby szybciej osiągnąć cele dokonał zmiany struktury organizacyjnej Zakładu - nastąpiło spłaszczenie struktury – zmniejszono liczbę stanowisk kierowniczych. Teraz każdy z pracowników wie komu podlega w organizacji. Według tej struktury pracownik otrzymuje polecenia tylko od jednego przełożonego, co zapobiega sytuacji, w której otrzymałby on sprzeczne polecenia od dwóch kierowników