

dr Joanna Antczak

Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie

joanna.antczak@wat.edu.pl

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5691-2525>

Anna Bielska – doradca ds. rozwoju firm i instytucji

Biuro Inwestycyjne Progres

adranna@eufunds.home.pl

WPŁYW WYKORZYSTANIA FUNDUSZY STRUKTURALNYCH UNII EUROPEJSKIEJ NA ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ PUBLICZNĄ

THE IMPACT OF THE USE OF THE EUROPEAN UNION STRUCTURAL FUNDS ON THE MANAGEMENT OF A PUBLIC ORGANIZATION

Streszczenie

Polska jako członek Unii Europejskiej, korzysta z funduszy strukturalnych wspierających rozwój regionalny, społeczny i gospodarczy. Celem artykułu jest określenie, jakie zmiany zaszły w organizacjach w wyniku wykorzystania środków UE w latach 2004–2025, na przykładzie Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie. Problem badawczy sformułowano w postaci pytania: Czy i w jakich obszarach zarządzania fundusze unijne przyczyniły się do trwałych zmian w funkcjonowaniu Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie? Hipoteza badawcza poddana weryfikacji: *Wdrożenie projektów współfinansowanych ze środków unijnych przyczyniło się do zwiększenia efektywności zarządzania zasobami, rozwoju Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie oraz wpływu działań na jakość opieki zdrowotnej*. Analiza objęła osiem filarów rozwoju szpitala: jakość opieki, infrastrukturę i technologie, kompetencje kadry, zarządzanie finansami, współpracę międzyinstytucjonalną, relacje z pacjentem, badania i innowacje oraz zrównoważony rozwój, umożliwiając ocenę wdrażanych inwestycji i ich wpływu na funkcjonowanie jednostki. Wyniki wskazują na istotne zmiany w strukturze i jakości świadczonych usług.

Słowa kluczowe: fundusze strukturalne, zarządzanie organizacją, polityka spójności, jakość opieki zdrowotnej, zarządzanie szpitalem

Summary

Poland, as a member of the European Union, benefits from structural funds supporting regional, social and economic development. The aim of the article is to determine what changes have taken place in organizations as a result of the use of EU funds in the years 2004–2025, on the example of the Prof. Stanisław Popowski Provincial Specialist Children's Hospital in Olsztyn. The research problem was formulated as the question: Have EU funds contributed to lasting changes in the functioning of the Provincial Specialist Children's Hospital named after Prof. Dr. Stanisław Popowski in Olsztyn,

and if so, in what areas of management? The research hypothesis was verified: The implementation of projects co-financed by EU funds contributed to increased resource management efficiency, the development of the Provincial Specialist Children's Hospital named after Prof. Dr. Stanisław Popowski in Olsztyn, and the impact of these activities on the quality of healthcare. The analysis covered eight pillars of hospital development: quality of care, infrastructure and technologies, staff competences, financial management, inter-institutional cooperation, patient relations, research and innovation, and sustainable development, enabling the assessment of the implemented investments and their impact on the functioning of the unit. The results indicate significant changes in the structure and quality of services provided.

Keywords: structural funds, organizational management cohesion policy, quality of health care, hospital management

Wstęp

Polska, będąc członkiem Unii Europejskiej, zmaga się z licznymi wyzwaniami związanymi z dostosowaniem krajowego rynku do wymogów wspólnotowych. W ramach tego procesu Polska ma możliwość korzystania z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, które mogą znacząco przyczynić się do szybszego rozwoju regionalnego, społecznego oraz gospodarczego kraju. Niemniej jednak, skuteczne wykorzystanie tych środków stanowi jedno z głównych wyzwań integracyjnych, z którymi Polska musi się zmierzyć.

Fundusze strukturalne Unii Europejskiej są dostępne dla polskich instytucji publicznych już od ponad 20 lat umożliwiając na rozwój instytucji w różnych filarach, począwszy od stromy inwestycyjnej po rozwój zasobów ludzkich.

Celem artykułu jest określenie, jakie zmiany zaszły w organizacjach w wyniku wykorzystania środków UE w latach 2004–2025, na przykładzie Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie.

Problem badawczy sformułowano w postaci pytania: Czy i w jakich obszarach zarządzania fundusze unijne przyczyniły się do trwałych zmian w funkcjonowaniu Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie?

Hipoteza badawcza poddana weryfikacji: *Wdrożenie projektów współfinansowanych ze środków unijnych przyczyniło się do zwiększenia efektywności zarządzania zasobami, rozwoju Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie oraz wpływu działań na jakość opieki zdrowotnej.*

Analizę zmian rozwojowych przeprowadzono na przykładzie Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie (WSSD, Szpital). Badania koncentrowały się na kluczowych filarach organizacyjnych, niezbędnych do zapewnienia wysokiej jakości świadczeń medycznych i skutecznego zarządzania placówką:

1) wysoka jakość opieki zdrowotnej oznaczająca zapewnienie pacjentom dostępu do nowoczesnych i skutecznych metod leczenia, dbałość o bezpieczeństwo pacjentów, zapewnienie pacjentom dostępności do szerokiego wachlarza usług medycznych oraz zapewnienie pacjentom kompleksowego leczenia w jednym miejscu.

2) infrastruktura i technologie rozumiane jako inwestycje w nowoczesny sprzęt medyczny oraz odpowiednie warunki lokalowe dla pacjentów i personelu, wykorzystanie technologii informacyjnych w zarządzaniu danymi i procedurami szpitalnymi.

3) wykwalifikowany personel rozumiany jako rekrutacja, szkolenie i rozwój zawodowy pracowników medycznych oraz administracyjnych, motywacja i utrzymanie kadry poprzez odpowiednie wynagrodzenia i benefity.

4) zarządzanie finansami rozumiane jako efektywne zarządzanie budżetem, pozyskiwanie funduszy zewnętrznych oraz optymalizacja kosztów operacyjnych.

5) współpraca i integracja rozumiana jako: budowanie relacji z innymi placówkami medycznymi, instytucjami badawczymi oraz organizacjami społecznymi, współpraca z lokalnymi społecznościami w zakresie promocji zdrowia.

6) stosunek do pacjenta oznaczające skupienie na potrzebach pacjentów, zapewnienie im wsparcia i informacji oraz angażowanie ich w proces leczenia.

7) badania i innowacje rozumiane jako wspieranie badań klinicznych, rozwijanie nowych terapii oraz implementacja innowacyjnych rozwiązań w praktyce medycznej.

8) zrównoważony rozwój oznaczające dbanie o środowisko, w tym działania na rzecz zrównoważonego rozwoju oraz minimalizowania wpływu działalności szpitala na otoczenie.

W opracowaniu artykułu zastosowano odpowiednio dobrane metody takie jak analiza literatury przedmiotu, dokumentów zastanych oraz studium przypadku. W ramach realizowanego studium przypadku zasadnicze znaczenie miała analiza dokumentów jako technika jakościowa pozwalająca na pogłębioną ocenę funkcjonowania organizacji

i skuteczności jej działań na podstawie źródeł pisemnych. Analiza opierała się na dokumentach wewnętrznych WSSD w Olsztynie z lat 2005–2025, takich jak dane finansowe, umowy projektowe, strategie rozwoju i sprawozdania z realizacji projektów, co pozwoliło na ocenę zarządzania, wdrażania inwestycji i skuteczności działań, a także identyfikację obszarów wymagających usprawnień i weryfikację założeń badawczych.

SPECYFIKA I CHARAKTER FUNDUSZY STRUKTURALNYCH UNII EUROPEJSKIEJ

Finansowanie jednostek publicznych to obszar o dużym stopniu złożoności, co otwiera szerokie możliwości do prowadzenia badań naukowych w różnych aspektach. Obejmuje ono zarówno uwarunkowania prawne, zestandaryzowane procedury administracyjne, jak i efektywne mechanizmy wdrażania sprawdzonych praktyk w obszarze finansowania publicznego. Kluczowym elementem działalności jednostek publicznych jest pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania, które mają istotne znaczenie dla realizacji inwestycji oraz inicjatyw rozwojowych.¹

W tym kontekście kluczową rolę odgrywają fundusze strukturalne, które stanowią instrument finansowy Unii Europejskiej, wspierający realizację polityki regionalnej. Ich głównym zdaniem jest wspomaganie mniej rozwiniętych regionów oraz sektorów gospodarki państw członkowskich, co prowadzi do stopniowego wyrównywania poziomu rozwoju społeczno-

1 E. Gubernat, *Ocena zdolności płatniczej jednostki samorządu terytorialnego z wykorzystaniem rachunku przepływów pieniężnych. Metody i kryteria oceny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2023, s. 7.

-gospodarczego oraz poprawy warunków życia w różnych częściach Wspólnoty.² Priorytetowe cele funduszy strukturalnych obejmują wspieranie rozwoju regionów słabiej rozwiniętych, pomoc w adaptacji oraz przekształcaniach obszarów borykających się z problemami strukturalnymi, a także modernizację systemów edukacji, szkoleń i zatrudnienia. Wszystkie te działania skupiają się na zasadniczym założeniu funduszy strukturalnych w Unii Europejskiej.³

Polityka regionalna Unii Europejskiej koncentruje się na zwiększaniu spójności ekonomicznej i społecznej, a jej głównym celem jest wsparcie finansowe dla regionów.

Z kolei polityka spójności ma na celu redukcję różnicowań w obrębie Unii. Choć oba te pojęcia są często używane zamiennie, można stwierdzić, że polityka regionalna i strukturalna oraz polityka spójności Unii Europejskiej mają wspólny cel, jakim jest wyrównanie różnic gospodarczych między regionami.⁴ W związku z tym Unia Europejska, w celu realizacji tego zamierzenia, od 1999 roku wprowadziła szereg funduszy strukturalnych, w tym⁵:

- Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR), utworzony w 1975 roku, ma na celu zmniejszanie dysproporcji w rozwoju regionów Unii Europejskiej. Wspiera obszary mniej rozwinięte oraz przechodzące restrukturyzację gospodarczą, finansując infrastrukturę, innowacje, badania i działania na rzecz zrównoważonego rozwoju. Fundusz promuje również współpracę transgraniczną i regionalną. W latach 2021–2027 skupia się na pięciu priorytetach: innowacyjności, transformacji niskoemisyjnej, mobilności, rozwoju społecznym i zrównoważonym rozwoju miast. Regiony słabiej rozwinięte mogą otrzymać do 85% współfinansowania, z czego minimum 30% środków musi być przeznaczone na zieloną transformację.⁶
- Europejski Fundusz Społeczny (EFS), utworzony w 1957 roku, wspiera obywateli UE w zdobywaniu kwalifikacji zawodowych i wejściu na rynek pracy, finansując m.in. szkolenia, doradztwo i nowoczesne środki dydaktyczne. Od 2021 roku jego działania kontynuuje EFS+, który połączył cztery wcześniejsze instrumenty finansowe. Z budżetem 142,7 mld euro na lata 2021–2027, EFS+ wspiera zatrudnienie, edukację, rozwój umiejętności i reformy strukturalne w ramach unijnej polityki społecznej.⁷
- Fundusz Spójności (FS), ustanowiony w 1994 roku, wspiera gospodarczo słabsze państwa UE, których dochód narodowy brutto per capita nie przekracza 90% średniej unijnej.

2 K. Kossowski, B. Klimczuk, *Fundusze strukturalne w rozwoju lokalnym. Podstawowe problemy na przykładzie miasta Zamość*, Barometr Regionalny, 1(27), Zamość 2012, s.77.

3 <https://www.powiat-lebork.com/starostwo/projekty/zrodla-finansowania-zewnetrznego-na-lata-2007-2013-podstawowe-informacje/fundusze-strukturalne-definicja-i-podstawowe-informacje/fundusze-strukturalne/> (dostęp: 06.03.2025).

4 M. Pawelczak, *Fundusze unijne a rozwój regionalny w Polsce*, Przegląd Nauk Ekonomicznych, nr 31, Łódź 2018, s.103-110.

5 M. Noga, B. Noga, *Mechanizm rynkowy a polityka strukturalna Unii Europejskiej. Casus wsparcia rozwoju gospodarki kreatywnej* w: D. Kopycińska, T. Bernat (red.), *Ekonomiczne wyzwania współczesnego świata*. Wydawnictwo SIŁ, Łódź 2020, s. 67.

6 P. Świderski, *Znaczenie funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności dla rozwoju miasta Wrocławia* w: S. Jakubowski, D. Kostecka-Jurczyk, J. Ziobrowska, (red. nauk), *Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 42(1), Wrocław 2022, 42(1), s. 51.; <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/95/europejski-fundusz-rozwoju-regionalnego-efrr>(dostęp: 06.03.2025).

7 E. Kaczmarczyk, *Wsparcie aktywizacji zawodowej ludzi młodych z Europejskiego Funduszu Społecznego w Siemianowicach Śląskich*, Academic Review of Business and Economics, Uniwersytet ekonomiczny w Katowicach, Vol 5(2), Katowice 2023, s. 19-43.; <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/pl/czym-jest-efs> (dostęp: 06.03.2025).

W perspektywie 2021–2027 finansuje m.in. poprawę efektywności energetycznej, rozwój odnawialnych źródeł energii, inwestycje w infrastrukturę transportową (w tym sieci TEN-T), ekologiczną mobilność i zarządzanie ruchem. FS wyklucza finansowanie m.in. projektów jądrowych, lotniczych i mieszkaniowych (z wyjątkiem termomodernizacji). Budżet funduszu wynosi 42,6 mld EUR, z czego 37% przeznaczono na cele klimatyczne, a współfinansowanie może sięgać 85%.⁸

Podział środków unijnych bywa krytykowany za biurokrację i brak elastyczności, co może prowadzić do utraty funduszy w trakcie realizacji programów. Alokacja opiera się na metodzie berlińskiej, uwzględniającej liczbę ludności, różnicę PKB per capita względem średniej UE oraz – w mniejszym stopniu – stopę bezrobocia. Choć metodologia ta jest prosta i oparta na łatwo dostępnych danych, nie uwzględnia indywidualnych potrzeb rozwojowych poszczególnych regionów.⁹

Podsumowując, fundusze strukturalne UE – EFRR, EFS+ i Fundusz Spójności – przeszły ewolucję, dostosowując się do zmieniających się wyzwań Wspólnoty. Każdy z nich odgrywa kluczową rolę w realizacji polityki spójności, zmniejszając nierówności regionalne. EFRR rozszerzył zakres wsparcia, EFS+ wzmocnił funkcje społeczne i zatrudnieniowe, a Fundusz Spójności, zachowując swoją specyfikę, został zintegrowany z instrumentem „Łącząc Europę”. Razem tworzą spójny mechanizm wsparcia rozwoju społecznego, gospodarczego i terytorialnego UE.¹⁰

CHARAKTERYSTYKA WOJEWÓDZKIEGO SPECJALISTYCZNEGO SZPITALA DZIECIĘCEGO IM. PROF. DR. STANISŁAWA POPOWSKIEGO W OLSZTYNIE

W ramach niniejszego artykułu przeanalizowano działalność Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr Stanisława Popowskiego w Olsztynie (WSSD), będącego publicznym podmiotem leczniczym podlegającym Samorządowi Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Szpital funkcjonuje od ponad 70 lat, udzielając świadczeń w zakresie leczenia szpitalnego, diagnostyki, rehabilitacji oraz specjalistycznej opieki ambulatoryjnej dzieciom i młodzieży do 18. roku życia (a w przypadku chorób przewlekłych – do 25. roku życia). Działa na podstawie ustawy o działalności leczniczej, decyzji wojewody oraz statutu i regulaminu organizacyjnego. WSSD jest wpisany do Krajowego Rejestru Sądowego i realizuje umowę z Narodowym Funduszem Zdrowia.

Szpital posiada obecnie 16 oddziałów oraz 40 poradni specjalistycznych.¹¹ Rocznie hospitalizowanych jest 46,7 tys. pacjentów (dane za rok 2024) i udzielanych jest ćwierć miliona porad specjalistycznych i zabiegów rehabilitacyjnych.¹²

8 T. Dyr, *Fundusz Spójności jako instrument finansowania rozwoju infrastruktury transportowej w Polsce*. Wydawnictwo Instytut Naukowo-Wydawniczy „TTS” Technika Transportu Szynowego, 2004, 11(11), s. 37-39; <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/96/fundusz-spojnosci> (dostęp: 06.03.2025).

9 W. Gostomczyk, *Kryteria podziału środków unijnych w ramach regionalnych programów operacyjnych*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych, 2016, 2(20), s. 9; E. Malinowska-Misiąg, J. Misiąg, W. Misiąg, M. Tomalak, *Algorytmy podziału środków publicznych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2016, s. 113.

10 A. Harasimowicz, *Fundusze pomocowe Unii Europejskiej – fundusze strukturalne i fundusze spójności*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2022, s. 102-103.

11 Plan Strategiczny Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr Stanisława Popowskiego na lata 2022-2027, s. 9-11.

12 Dane statystyczne Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr Stanisława Popowskiego w Olsztynie za rok 2024.

Placówka jest jedynym szpitalem leczącym kompleksowo dzieci w województwie warmińsko-mazurskim oraz szpitalem, który posiada oddziały specjalistyczne leczące pacjentów z całej Polski i zagranicy.

Szpital udziela świadczeń medycznych w trybie zamkniętym i otwartym w następujących dziedzinach: specjalistycznej, szeroko wachlarzowej diagnostyki medycznej, alergologii, anestezjologii i intensywnej terapii, chirurgii: wszystkich specjalności wieku rozwojowego oraz chirurgii rekonstrukcyjnej i estetycznej, chorób płuc, chorób zakaźnych, dermatologii i wenerologii, diabetologii, endokrynologii, gastroenterologii, genetyki klinicznej i wad wrodzonych, neurogenetyki, hematologii i onkologii dziecięcej oraz onkologii klinicznej, kardiologii dziecięcej, laryngologii, audiologii i foniatrii, logopedii i surdologii, medycyny ratunkowej, medycyny rodzinnej, neonatologii z patologią noworodka, neurologii dziecięcej i neurochirurgii, okulistyki, ortopedii i traumatologii narządu ruchu, patomorfologii, pediatrii, psychologii i psychiatrii, w tym autyzmu, rehabilitacji medycznej, reumatologii, stomatologii, chirurgii stomatologicznej i chirurgii szczękowo – twarzowej, ortodontacji, urologii i nefrologii.¹³

Atutem Szpitala jest możliwość kompleksowej opieki nad pacjentem w oparciu o wykształconą i doświadczoną kadrę medyczną oraz rozbudowane zaplecze: od medycyny ratunkowej, intensywnej terapii, poprzez oddziały zabiegowe, oddziały prowadzące leczenie zachowawcze, poradnie i ośrodki diagnostyczne. Na uwagę zasługuje m.in. możliwość zapewnienia całościowej opieki nad noworodkami (w tym wcześniakami) i niemowlętami w oparciu o poradnictwo genetyczne, Oddział Kliniczny Patologii i Wad Wrodzonych Noworodków i Niemowląt (posiadający najwyższy, III stopień referencyjności), intensywną terapię noworodków, chirurgię noworodków i wcześniaków, poradnictwo ambulatoryjne i rehabilitację.

FUNDUSZE STRUKTURALNE UNII EUROPEJSKIEJ W WSSD W OLSZTYNIE

Osiągnięcie założeń strategicznych placówki wymaga skutecznego pozyskiwania funduszy na jej bieżącą działalność i rozwój. Podstawowym źródłem przychodów Szpitala są przychody ze sprzedaży usług medycznych na podstawie: kontraktów z NFZ, których wysokość corocznie jest przedmiotem zawieranych umów z NFZ na podstawie negocjacji lub postępowania konkursowego, programów ministerialnych, umów z odbiorcami zewnętrznymi, prowadzonej działalności w ramach udzielania świadczeń płatnych przez pacjenta, na podstawie obowiązujących przepisów prawa.

Pozostałe źródła przychodów stanowią: dzierżawa i najem pomieszczeń i powierzchni, dotacje, przychody finansowe, pozostałe przychody operacyjne.

Dotacje pochodzą ze źródeł krajowych i Unii Europejskiej. Od roku 2005 WSSD w Olsztynie pozyskuje fundusze i realizuje projekty współfinansowane ze środków funduszy strukturalnych Unii Europejskiej oraz komplementarne projekty finansowane z budżetu państwa i środków Samorządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

13 Plan Strategiczny Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr. Stanisława Popowskiego na lata 2022-2027, s. 8.

W latach 2005-2025 na przestrzeni 3 okresów programowych Unii Europejskiej Szpital wdrożył wielomilionowe przedsięwzięcia inwestycyjne dofinansowane z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej¹⁴:

1. Projekt: *„Poprawa skuteczności leczenia dzieci w Regionie z zakresu chirurgii i procedur jednodniowych”*

- Lata: 2005–2007.
- Zakres: rozwój chirurgii i procedur jednodniowych, przebudowa budynku, utworzenie Oddziału Procedur Jednodniowych, zakup aparatury medycznej.
- Budżet: ok. 1,5 mln zł, dofinansowanie EFRR: 85%.

2. Projekt: *„Zakup wyposażenia do SOR-u w Wojewódzkim Specjalistycznym Szpitalu Dziecięcym w Olsztynie w celu dostosowania do przepisów”*

- Lata: 2007–2010.
- Zakres: doposażenie w sprzęt Szpitalnego Oddziału Ratunkowego (SOR).
- Budżet: 2,75 mln zł, dofinansowanie EFRR: 2,33 mln zł.

3. Projekt: *„Informatyzacja Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie - etap I”*

- Rok: 2009.
- Zakres: instalacja sieci, zakup sprzętu komputerowego, rozbudowa systemów IT: e-rejestracja, apteki, laboratoria.
- Budżet: 3,9 mln zł, dofinansowanie EFRR: 3,22 mln zł.

4. Projekt: *„Rozbudowa WSSD w Olsztynie”*.

- Lata: 2009–2012.
- Zakres: budowa skrzydła południowego szpitala z nowymi oddziałami i funkcjami (rehabilitacja, blok operacyjny, apteka, itp.).
- Budżet: 27,7 mln zł, dofinansowanie EFRR: 21,3 mln zł.

5. Projekt: *„Informatyzacja Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie - etap II”*

- Lata: 2010–2013.
- Zakres: rozwój systemu m.in. o elektroniczną dokumentację medyczną, telekonsultacje, zbiory dydaktyczne.
- Budżet: 1,47 mln zł, dofinansowanie EFRR: 1,24 mln zł.

6. Projekt: *„Informatyzacja Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie - etap III”*

- Lata: 2012–2014.
- Zakres: rozbudowa systemu o moduł „Żywienie pozajelitowe”, dołączenie Oddziału Chirurgicznego do systemu.
- Budżet: ok. 799 tys. zł, dofinansowanie EFRR: ok. 677 tys. zł.

¹⁴ Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-POIS.12.01.00-00-310/08-00 z dnia 23.03.2010; Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-018/09-00 z dnia 06.11.2009; Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.03.02.01-28-012/09-00 z dnia 30.11.2009; Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-023/12-00 z dnia 31.12.2012; Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-023/13-00 z dnia 20.12.2013.

7. Projekt: „*Informatyzacja Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie - etap IV*”

- Lata: 2016–2018.
- Zakres: zakup i wdrożenie rozwiązań e-usług medycznych (obsługa online).
- Budżet: ok. 790 tys. zł, dofinansowanie EFRR: ok. 665 tys. zł.

8. Projekt: „*Dostosowanie struktury WSSD w Olsztynie do potrzeb Centrum Urazowego dla Dzieci*”

- Lata: 2018–2019.
- Zakres: dostosowanie do potrzeb Centrum Urazowego dla Dzieci, rozbudowa SOR-u, utworzenie sali zabiegowej oraz pracowni endoskopii (diagnostycznej i zabiegowej) wraz z infrastrukturą pomocniczą (śluzami, salą wybudzeń), doposażenie oddziałów i pracowni.
- Budżet: ok. 12 mln zł, dofinansowanie z EFRR: ok. 10 mln zł.

Równocześnie pozyskano i rozpoczęto wdrażanie projektu pt. „*Rozbudowa, nadbudowa, przebudowa bryły A3 Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie przy ul. Żołnierskiej 18a i zakup wyposażenia, w celu dostosowania jej do potrzeb wielospecjalistycznego, kompleksowego leczenia dzieci*”. W ramach projektu zaplanowano:

- prace przygotowawcze i projektowe,
- przygotowanie terenu,
- kompleksowa przebudowa wnętrza bryły A3,
- rozbudowa pozioma bryły A3,
- nadbudowa o 1 kondygnację bryły A3 oraz łącznika z bryłą B,
- roboty instalacyjne,
- zagospodarowanie terenu,
- zakup wyposażenia.

Wartość projektu wyniosła ok. 30 mln złotych, w tym dofinansowanie EU z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego wyniosło ok. 15 mln zł.¹⁵

Dodatkowym w tym czasie wsparciem dla rozwoju SOR w Szpitalu było wdrożenie projektu pt. „*Dofinansowanie zakupu sprzętu medycznego dla Szpitalnego Oddziału Ratunkowego w Wojewódzkim Specjalistycznym Szpitalu Dziecięcym im. S. Popowskiego w Olsztynie*”. W ramach projektu zakupiono aparaturę i sprzęt medyczny. Wartość projektu wyniosła 485 tys. zł, w tym dofinansowanie EU z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego wyniosło ok. 413 tys. zł.¹⁶

¹⁵ Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.09.01.01-28-0006/17-00 z dnia 31.08.2017.

¹⁶ Umowa o dofinansowanie projektu nr POIS.09.01.00-00-0282/18-00/65/2018/524 z dnia 08.10.2018.

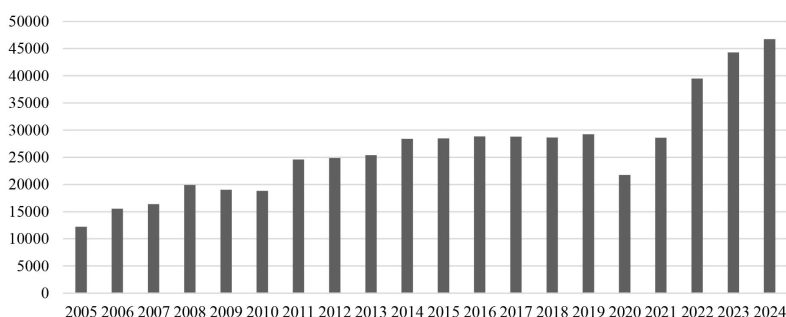
KORZYŚCI WYKORZYSTANIA FUNDUSZY STRUKTURALNYCH UNII EUROPEJSKIEJ DLA WSSD W OLSZTYNIE

Wdrożenie projektów finansowanych z funduszy strukturalnych przełożyło się na rozwój WSSD we wszystkich analizowanych obszarach: wysoka jakość opieki zdrowotnej, infrastruktura i technologie, wykwalifikowany personel, zarządzanie finansami, współpraca i integracja, stosunek do pacjenta, badania i innowacje, zrównoważony rozwój.

W okresie 2005-2025 jakość opieki zdrowotnej w WSSD stale jest podnoszona. Znajduje to odzwierciedlenie w posiadanej akredytacji Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia i zdobytym w 2007 r. stale utrzymywanym certyfikacie systemu zarządzania jakością zgodnego z międzynarodową normą ISO 9001. Zarówno akredytacja jak i certyfikat jakości są obiektywnym potwierdzeniem spełniania przez placówkę najwyższych standardów w opiece zdrowotnej.

Wysoki poziom opieki zdrowotnej potwierdza także systematyczny wzrost liczby pacjentów. Na przestrzeni lat 2005-2024 liczba hospitalizacji ilustruje Ryc.1.

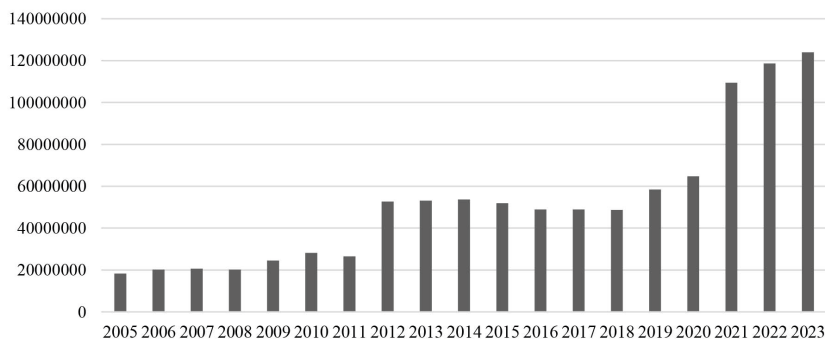
Ryc. 1. Liczba hospitalizacji w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2024



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Wzrost liczby pacjentów nastąpił m.in. dzięki zwiększeniu możliwości Szpitala w zakresie zakresu i liczby wykonywanych procedur, co w znacznej mierze wynikało z poszerzenia bazy lokalowej oraz sprzętowej (środków trwałych), co obrazuje Ryc. 2.

Ryc. 2. Wartość środków trwałych w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2023



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Znaczna część rozwoju WSSD została zrealizowana dzięki wsparciu funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Od 2005 roku Szpital przekształcił się w nowoczesny, wielospecjalistyczny ośrodek diagnostyki, leczenia i rehabilitacji dzieci i młodzieży. Najważniejsze etapy rozwoju to:

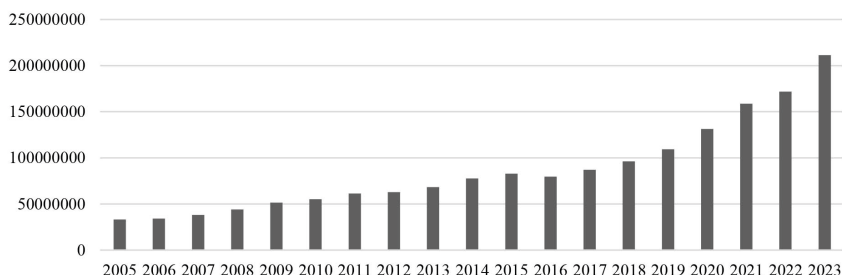
- lata 2007–2009 - otwarcie Oddziału Rehabilitacji, Centrum Wad Twarzoczaszki, Poradni Dietetycznej oraz Ośrodka Rehabilitacji Diennej; uruchomienie Pracowni Tomografii Komputerowej;
- lata 2009–2012 - kolejne oddziały zyskują statusy kliniczne we współpracy z Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim;
- lata 2010–2011 - powstają Centrum Autyzmu i Oddział Chirurgii Szcękowo-Twarzowej;
- rok 2012 - oddanie do użytku nowego skrzydła szpitala i rozszerzenie oferty poradni, w tym Medycyny Podróży;
- lata 2013–2014 - modernizacja Oddziału Chirurgii i Urologii Dziecięcej (w tym Pododdziału Oparzeniowo-Urazowego) oraz powstanie Klinik Pediatrii, Gastroenterologii i Żywienia; otwarcie Poradni Medycyny Rodzinnej i Oddziału Chirurgii Głowy i Szyi;
- lata 2015–2017 - rusza Szkoła Rodzica Wcześnieika oraz uruchomiona zostaje Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna;
- lata 2018–2021 - utworzenie Certyfikowanego Centrum Medycyny Podróży oraz nowych jednostek: Ośrodka Leczenia Zmian Naczyniowych i Pododdziału Neurogenetyki i Chorób Rzadkich.

Wraz ze styczniem 2020 r. działalność rozpoczyna Centrum Urazowe dla Dzieci. W listopadzie tego samego roku oddana zostaje do użytkowania rozbudowany część bryły A1 a w niej: Oddział Chorób Zakaźnych dla Dzieci, Oddział Intensywnej Terapii i Anestezjologii, Oddział Ortopedyczno – Urazowego z Chirurgią Kręgosłupa, Oddział Pediatrycznego IV z Pododdziałem Alergologii oraz Pododdziału Neurogenetyki i Chorób Rzadkich. Pół roku później oddana zostaje do użytku powiększona i zmodernizowana bryły A3 oraz nowe Medyczne Laboratorium Diagnostycznego. Rok później oddany zostaje do użytku powiększony i zmodernizowany Kliniczny Oddział Onkologii i hematologii Dziecięcej.¹⁷

Rozmach i tempo inwestycji realizowanych w znacznej mierze ze środków funduszy strukturalnych w ogromnej mierze przełożyło się na rozwój i poprawę efektywności finansowej działalności Szpitala. Obrazują to pozytywne zmiany w przychodach Szpitala (Ryc. 3).

¹⁷ Plan Strategiczny Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr. Stanisława Popowskiego na lata 2022-2027, s.3-6.

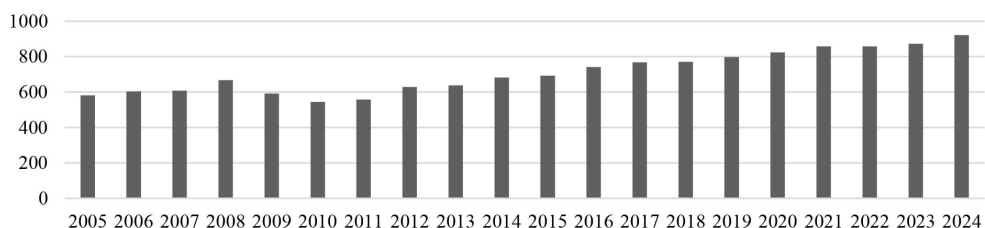
Ryc. 3. Wartość przychodów ze sprzedaży usług w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2023



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Rozwój infrastruktury Szpitala dał możliwość poszerzenia spektrum działalności placówki, niesienia pomocy z roku na rok większej licznie pacjentów. Było to ściśle związane z konieczności rozwoju w obszarze zasobów ludzkich placówki. Ryc. 4 prezentuje systematyczny wzrost personelu Szpitala w latach 2005-2024.

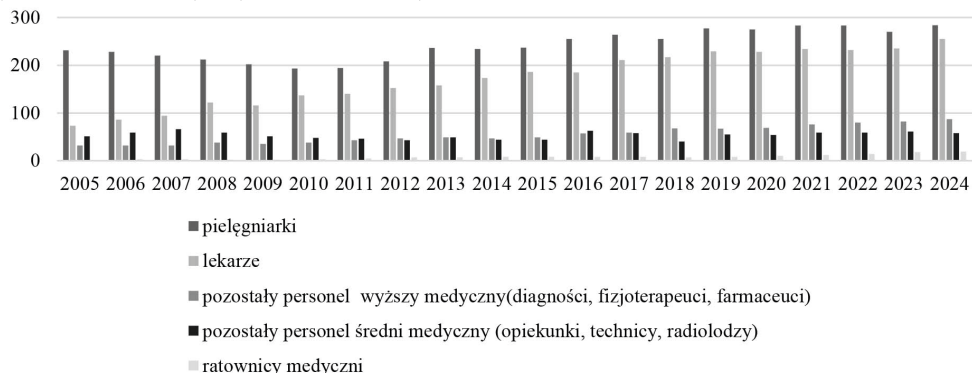
Ryc. 4. Personel ogółem w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

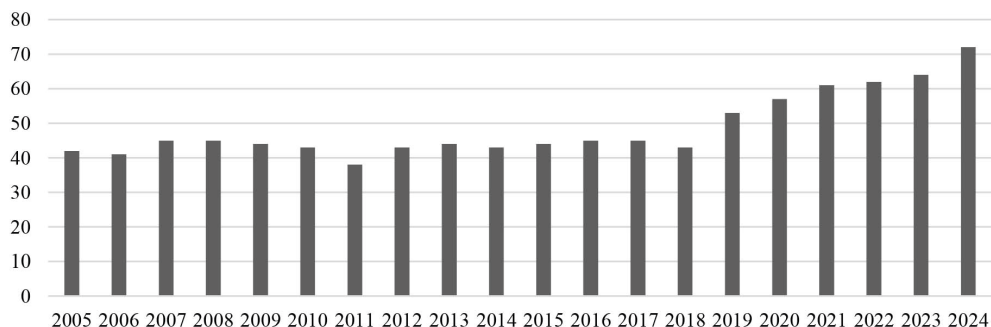
W ogólnej liczbie pracowników placówka odnotowała wzrost liczby zarówno w grupie personelu medycznego jak i administracji oraz wśród sekretarek medycznych, co zaprezentowano na Ryc. 5 - 7.

Ryc. 5. Personel medyczny w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2024



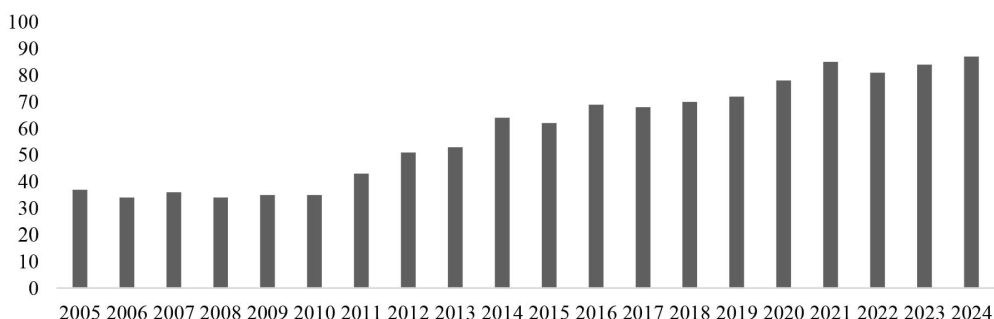
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Ryc. 6. Personel administracyjny w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2024



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Ryc. 7. Pozostały personel średni w WSSD w Olsztynie w latach 2005-2024



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z WSSD

Rozwój w zakresie infrastruktury i personelu pozwolił szpitalowi na systematyczne doskonalenie i podnoszenie poziomu świadczonych usług także poprzez wprowadzanie rozwiązań innowacyjnych i nowatorskich.

Realizacja projektów z funduszy strukturalnych UE przyniosła korzyści nie tylko Szpitalowi jako bezpośredniemu beneficjentowi, lecz także personelowi medycznemu, pacjentom i ich opiekunom. Wsparcie odczuli również studenci, lekarze i pielęgniarki odbywający staże i praktyki w placówce, co wzmocniło rozwój kadr medycznych.

Fundusze strukturalne były i są dźwignią w rozwoju Szpitala, napędzały i nadal napędzają jego rozwój. Stały się komplementarnym filarem dla pozyskiwania środków krajowych na rozwój kolejnych etapów na drodze do realizacji celów Szpitala.

Podsumowanie

Problem badawczy sformułowany w postaci pytania: Czy i w jakich obszarach zarządzania fundusze unijne przyczyniły się do trwałych zmian w funkcjonowaniu Wojewódzkiego

Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie? - został rozwiązany, a cel artykułu osiągnięty.

Hipoteza badawcza poddana weryfikacji: Wdrożenie projektów współfinansowanych ze środków unijnych przyczyniło się do zwiększenia efektywności zarządzania zasobami, rozwoju Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego im. prof. dr. Stanisława Popowskiego w Olsztynie oraz wpływu działań na jakość opieki zdrowotnej – została zweryfikowana pozytywnie.

Wykorzystanie funduszy strukturalnych UE znacząco przyczyniło się do rozwoju Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie, wpływając na poprawę jakości opieki zdrowotnej, bezpieczeństwo pacjentów i kompleksowość leczenia. Dzięki inwestycjom w sprzęt, infrastrukturę i cyfryzację, szpital zwiększył zatrudnienie, poszerzył kompetencje personelu oraz pozyskał większe środki z NFZ. Inicjatywy te wzmocniły współpracę naukową i medyczną oraz pozwoliły na wdrażanie rozwiązań przyjaznych środowisku. Rozwój WSSD był efektem przemyślanego, długofalowego planowania, opartego na strategicznym wykorzystaniu dostępnych programów dotacyjnych.

W oparciu o zrealizowane projekty oraz przeprowadzone analizy inwestycji finansowanych z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w Wojewódzkim Specjalistycznym Szpitalu Dziecięcym w Olsztynie, można sformułować następujące wnioski dotyczące kierunków rozwoju placówki, efektywności wykorzystania środków oraz wpływu działań na jakość opieki zdrowotnej:

1. Nowe inwestycje, takie jak rozbudowa bryły A3 i utworzenie Centrum Urazowego, pokazują dążenie Szpitala do świadczenia wielospecjalistycznej, zintegrowanej opieki pediatrycznej i zarazem zwiększanie kompleksowości usług.

2. Stały rozwój infrastruktury krytycznej w szczególności Szpitalny Oddział Ratunkowy (SOR) zyskał nowoczesne wyposażenie i przestrzeń dostosowaną do opieki urazowej dzieci.

3. Wartości realizowanych inwestycji wzrastały z każdym etapem, osiągając blisko 30 mln zł, co potwierdza rosnącą skalę rozwoju placówki.

4. Kolejne fazy informatyzacji skutkowały poprawą zarządzania medycznego, jakością dokumentacji i dostępnością usług online wskazując na stabilną strategię cyfryzacji.

5. Dzięki skutecznemu zarządzaniu projektami i aplikowaniu o środki UE, Szpital uzyskał dofinansowanie na poziomie nawet 85% wartości projektów, minimalizując wkład własny.

6. Inwestycje przygotowały Szpital do sprostania rosnącym potrzebom zdrowotnym dzieci i młodzieży, zarówno z regionu, jak i spoza granic kraju wskazując na gotowość do nowych wyzwań medycznych i infrastrukturalnych.

Bibliografia

Literatura

Dyr T., *Fundusz Spójności jako instrument finansowania rozwoju infrastruktury transportowej w Polsce*. Wydawnictwo Instytut Naukowo-Wydawniczy "TTS" Sp. z o.o., Technika Transportu Szynowego, 11(11)/2004, s. 37-39.

Gostomczyk W., *Kryteria podziału środków unijnych w ramach regionalnych programów operacyjnych*, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych, 2016, 2(20).

Gubernat E., *Ocena zdolności płatniczej jednostki samorządu terytorialnego z wykorzystaniem rachunku przepływów pieniężnych*. Metody i kryteria oceny, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2023.

Harasimowicz A., *Fundusze pomocowe Unii Europejskiej – fundusze strukturalne i fundusze spójności*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2022.

Kaczmarczyk E., *Wsparcie aktywizacji zawodowej ludzi młodych z Europejskiego Funduszu Społecznego w Siemianowicach Śląskich*, Academic Review of Business and Economics, Uniwersytet ekonomiczny w Katowicach, Vol 5(2), Katowice 2023, s. 19-43.

Kossowski T., Klimczuk B., *Fundusze strukturalne w rozwoju lokalnym. Podstawowe problemy na przykładzie miasta Zamość*, Barometr Regionalny, Zamość 2012, 1(27), s.77-82. DOI: 10.56583/br.1270

Malinowska-Misiąg E., Misiąg J., Misiąg W., Tomalak M., *Algorytmy podziału środków publicznych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2016.

Noga M., Noga B., *Mechanizm rynkowy a polityka strukturalna Unii Europejskiej. Casus wsparcia rozwoju gospodarki kreatywnej w*: Kopycińska D., Bernat T. (red.), Ekonomiczne wyzwania współczesnego świata, Wydawnictwo SiZ, Łódź 2020.

Pawłaczek M., *Fundusze unijne a rozwój regionalny w Polsce*, Przegląd Nauk Ekonomicznych, Łódź, Nr 31/2018, s. 103-110.

Świdorski P., *Znaczenie funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności dla rozwoju miasta Wrocławia w*: S. Jakubowski, D. Kostecka-Jurczyk, J. Ziobrowska, (red. nauk), *Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, 42(1), Wrocław 2022, 42(1), s.49-64.

Źródła internetu

<https://www.policeone.com/about/>

https://ec.europa.eu/regional_policy/pl/newsroom/news/2019/03/03-06-2019-poland-made-the-most-of-cohesion-policy-funds-in-2007-13

<https://eur-lex.europa.eu/PL/legal-content/glossary/european-social-fund-esf.html>

<https://eur-lex.europa.eu/PL/legal-content/summary/europe-2020-the-european-union-strategy-for-growth-and-employment.html>

<https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/pl/czym-jest-efs>

<https://tirsped.com.pl/blog/spedycja-drogowa/uzgodniona-wizja-europejskiej-infrastruktury-transportowej-ten-t/>

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/95/europejski-fundusz-rozwoju-regionalnego-efrr>

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/96/fundusz-spojnosci>

<https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach/>

<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy-program-laczac-europe/informacje-o-cef/>

<https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/dowiedz-sie-wiecej-o-funduszach-europejskich>

<https://www.powiat-lebork.com/starostwo/projekty/zrodla-finansowania-zewnetrznego-na-lata-2007-2013-podstawowe-informacje/fundusze-strukturalne-definicja-i-podstawowe-informacje/fundusze-strukturalne/>

https://www.region.zgora.pl/fundusze_ue_2014_2020.html

Inne

Dane Statystyczne Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr Stanisława Popowskiego za rok 2024.

Plan Strategiczny Wojewódzkiego Specjalistycznego Szpitala Dziecięcego w Olsztynie im. prof. dr Stanisława Popowskiego na lata 2022-2027.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-POIS.12.01.00-00-310/08-00 z dnia 23.03.2010.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-018/09-00 z dnia 06.11.2009.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.03.02.01-28-012/09-00 z dnia 30.11.2009.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-023/12-00 z dnia 31.12.2012.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.07.02.01-28-023/13-00 z dnia 20.12.2013.

Umowa o dofinansowanie projektu nr UDA-RPWM.09.01.01-28-0006/17-00 z dnia 31.08.2017.

Umowa o dofinansowanie projektu nr POIS.09.01.00-00-0282/18-00/65/2018/524 z dnia 08.10.2018.