

RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SZPITALA POWIATOWEGO im. Prałata J. Głowatzkiego w Strzelcach Opolskich

Podstawa prawna: Na podstawie zapisów art. 53 a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o *działalności leczniczej* (Dz. U. 2022 r., poz. 633) kierownik Szpitala Powiatowego im. Prałata J. Głowatzkiego w Strzelcach Opolskich sporządza i udostępnia w Biuletynie Informacji Publicznej raport o sytuacji ekonomiczno-finansowej.

Głównym celem raportu jest przedstawienie sytuacji ekonomicznej i finansowej działalności Szpitala. Wynik analiz sprawozdania finansowego dostarcza informacje wspierające proces zarządzania Szpitalem, w tym podejmowania właściwych decyzji oraz przygotowania planu przyszłego funkcjonowania, w realnych warunkach ekonomicznych na obecnym rynku usług zdrowotnych.

Raport składa się z czterech części:

- wybranych informacji ogólnych,
- analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala za 2021 r., przygotowywanej na podstawie sprawozdania finansowego za 2021 r.
- prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala na lata 2022-2024 z opisem przyjętych założeń,
- informacji o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową.

1. Wybrane, ogólne informacje o Szpitalu;

1. Nazwa: Szpital Powiatowy im. Prałata J. Głowatzkiego w Strzelcach Opolskich (zwany dalej Szpitalem)
2. Siedziba: Strzelce Opolskie
3. Adres: 47-100 Strzelce Opolskie, ul. Opolska 36A
4. Numer telefonu: 77 4070103, nr faksu: 77 4612763, adres poczty elektronicznej: szpital@szpital.strzelce-op.pl
5. Numer identyfikacyjny REGON: 000311585
6. Szpital jest wpisany do:
 - a) KRS prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Opolu – Wydział Gospodarczy – pod numerem: 0000005166
 - b) rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Opolskiego pod numerem 000000009437, od dnia 25.08.1993 r.

Szpital jako podmiot leczniczy nie będący przedsiębiorcą działa jako samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej, którego podstawowym celem działalności nie jest osiąganie zysku, ale realizacja wysokiej jakości świadczeń zdrowotnych, zgodnie z zapotrzebowaniem społecznym. Wszystkie usługi medyczne świadczone są zgodnie z misją Szpitala: **Oferowanie nowoczesnych i stale unowocześnianie usług medycznych z zachowaniem dobra Pacjenta, w połączeniu z interesami Szpitala i NFZ**, oraz wymaganiami prawnymi, oczekiwaniami pacjentów i ich najbliższych zapewniając im oraz pracownikom przyjazne, bezpieczne warunki pobytu i pracy.

Szpital udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych poprzez zawieranie umów z Opolskim Oddziałem Wojewódzkim Narodowego Funduszu Zdrowia. Usługi zdrowotne ze względu na rodzaj działalności leczniczej prowadzone są w oddziałach szpitalnych i w szpitalnej przychodni wielospecjalistycznej. Innymi źródłami finansowania są odpłatne świadczenia dla pacjentów bez skierowania lekarza i dla osób nieubezpieczonych oraz usługi niemedyczne takie jak: wynajem pomieszczeń Szpitala, usługi sterylizacji materiałów, realizacja praktyk zawodowych pielęgniarek i położnych, wyżywienie personelu.

Szczegółowy wykaz komórek organizacyjnych Szpitala przedstawia załącznik nr 1.

2. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala za 2021 r.

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ ZA 2021 R

ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI					
Zyskowności netto	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne} + \text{przychody finansowe}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-2,21%	0
Zyskowności działalności operacyjnej	$\frac{\text{wynik z działalności operacyjnej} \times 100\%}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów} + \text{pozostałe przychody operacyjne}}$	poniżej 0,0 % od 0,0% do 3,0 % powyżej 3,0% do 5,0% powyżej 5,0%	0 3 4 5	-2,00%	0
Zyskowność aktywów	$\frac{\text{wynik netto} \times 100\%}{\text{Średni stan aktywów}}$	poniżej 0,0 % powyżej 0,0% do 2,0 % powyżej 2,0% do 4,0% powyżej 4,0%	0 3 4 5	-5,29%	0
RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	0
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI					
Płynności bieżącej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne)}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,6 od 0,60 do 1,00 powyżej 1,00 do 1,50 powyżej 1,5 do 3,00 powyżej 3,00 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 4 8 12 10	0,69	4
Płynności szybkiej	$\frac{\text{aktywa obrotowe - należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty powyżej 12 miesięcy - krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe (czynne) - zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe - zobowiązania z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności powyżej 12 miesięcy + rezerwy na zobowiązania krótkoterminowe}}$	poniżej 0,50 powyżej 0,50 do 1,00 powyżej 1,00 do 2,50 powyżej 2,50 lub jeżeli zobowiązania krótkoterminowe = 0 zł	0 8 13 10	0,51	8
RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	12
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI					
Rotacji należności (w dniach)	$\frac{\text{średni stan należności z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	poniżej 45 dni od 45 dni do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	3 2 1 0	27	3
Rotacji zobowiązań (w dniach)	$\frac{\text{średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług} \times \text{liczba dni w okresie (365)}}{\text{przychody netto ze sprzedaży produktów} + \text{przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów}}$	do 60 dni od 61 dni do 90 dni powyżej 90 dni	7 4 0	21	7
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA					
Zadłużenia aktywów %	$\frac{(\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}) \times 100\%}{\text{aktywa razem}}$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	47%	8
Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe} + \text{zobowiązania krótkoterminowe} + \text{rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	od 0,00 do 0,50 od 0,51 do 1,00 od 1,01 do 2,00 od 2,01 do 4,00 powyżej 4,00 lub poniżej 0,00	10 8 6 4 0	6,34	0
RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI		Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	8
SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW					30

Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala przeprowadzono na podstawie bilansu, rachunku zysku i strat. Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia.

Wskaźniki ekonomiczno-finansowe, sposób ich obliczania oraz przypisane im punktowe oceny, sporządzono zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia z dnia 12 kwietnia 2017 roku w sprawie wskaźników ekonomiczno-finansowych niezbędnych do sporządzenia analizy oraz prognozy sytuacji ekonomiczno-finansowej Szpitala (Dz.U. z 25 kwietnia 2017 r., poz. 832).

W 2021 r. Szpital wygenerował stratę w wysokości – 1.615.726 zł, w związku z tym wskaźniki zyskowości mają wartości ujemne (w skali punktowej 0 pkt.). Ujemny wynik finansowy osiągnięty w 2021 r. nie przekroczył wartości amortyzacji (2.962.392 zł), natomiast pogorszył się, w porównaniu do wygenerowanej straty w 2020 r. (-604.569 zł).

Przychody ogółem Szpitala w 2021 r. wyniosły 72.983.093 zł, z tego z działalności medycznej, za świadczenia medyczne sfinansowane przez Narodowy Fundusz Zdrowia równały się kwocie 65.902.625 zł i stanowiły 90 % wypracowanych przychodów Szpitala. Koszty Szpitala w analizowanym okresie wyniosły 74.598.819 zł, największą ich część stanowiły koszty pracy (umowy o pracę, umowy zlecenia, kontrakty medyczne), które wyniosły 56.568.871 zł, tj. 76 % kosztów ogółem.

Wycena świadczeń zdrowotnych nie jest zależna od Szpitala, ale jest kształtowana jednostronnie przez płatnika tj. Narodowy Fundusz Zdrowia. Wysokość kosztów osobowych jak i liczba personelu medycznego kształtowana jest głównie centralnie, poprzez przepisy ustawowe¹. Są to czynniki, które są niezależne od Szpitala ale w dużej mierze determinują sytuację jednostki i kształtują jego wynik finansowy.

Działalność Szpitala nie jest nastawiona na maksymalizację zysku, ale działalność ta musi być ekonomicznie uzasadniona. Konieczne jest zatem zapewnienie płynności finansowej Szpitala, tzn. zdolności jednostki do terminowego regulowania zaciągniętych zobowiązań krótkoterminowych. Uzyskane przez Szpital wartości wskaźników płynności, w odniesieniu do poprzedniego roku, poprawiły się uzyskując 12 pkt., przy 4 pkt. w zeszłym roku. Osiągnięte przez Szpital wartości wskaźników płynności świadczą o posiadaniu takiej zdolności i o wiarygodności płatniczej Szpitala.

Wskaźniki efektywności wyliczone zostały przy pomocy wskaźnika rotacji należności i rotacji zobowiązań. Wskaźnik rotacji należności dla Szpitala w 2021 r. kształtuje się na poziomie 27 dni i mieści się w przedziale wartości poniżej 45 dni z oceną 3 pkt. Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach wyniósł 21 dni uzyskując maksymalną ocenę co świadczy o braku trudności w regulowaniu zobowiązań krótkoterminowych.

Wskaźnik zadłużenia aktywów wyniósł 47 %, co oznacza, że majątek Szpitala był w 47 % sfinansowany z kapitału obcego. W porównaniu do 2020 r. udział kapitału obcego wzrósł o 5 pkt. %.

Wskaźnik wypłacalności w odniesieniu do roku poprzedniego pogorszył się z 2,97 do 6,34, co ma swoje odniesienie w uzyskanej punktacji - spadek o 4 pkt. Wskaźnik ten ukazuje proporcje zobowiązań do kapitału własnego.

Wzrost wykorzystania przez Szpital kapitału obcego do sfinansowania majątku spowodowany był realizacją projektów z udziałem środków unijnych², co wymagało oprócz zabezpieczenia udziału własnego, dysponowanie środkami stanowiącymi udział środków Unii Europejskiej.

Łączna ocena punktowa za 2021 r. uzyskana przez Szpital wyniosła 30 (na 70 możliwych do uzyskania), co stanowi 43 % maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania. Analiza pokazuje, że sytuacja finansowa

¹ ustawa z 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz.U. poz. 1473, z późn. zm.), rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 22 listopada 2013 r. w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu leczenia szpitalnego (Dz.U z 2021 r. poz. 290, z późn. zm.)

² -Poprawa wydajności usług medycznych w Szpitalu Powiatowym w Strzelcach Opolskich poprzez modernizację odcinka ginekologicznego Oddziału Ginekologiczno-Położniczego wraz z dostawą sprzętu,
- W trosce o zdrowie matki i dziecka 2,
- Polskie wspiera Szpitale w walce z COVID-19

Szpitala utrzymuje się na podobnym poziomie od 2019 r. (ocena punktowa: 2020 r.: - 26 pkt., 2019 r.: - 30 pkt., 2018 r. – 36 pkt., 2017 r. - 51 pkt.).

III. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na lata 2022-2024

Opis przyjętych założeń.

Szpital prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na okres 2022-2024 rok została opracowana z uwzględnieniem zapisów art. 52 ww. ustawy tzn. szpital z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania.

Propozycja przyszłych wyników finansowych została sporządzona w sposób szacunkowy, na podstawie rzeczywistych wyników finansowych z lat ubiegłych, z uwzględnieniem danych uzyskanych w pierwszych miesiącach 2022 r., a także planu finansowego na 2022 r., przy założeniu kontynuowania działalności bez ograniczenia zakresu realizowanych świadczeń.

W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne lata założono, że latach 2022-2024 nie nastąpi znacząca poprawa sytuacji i tym samym Szpital nie osiągnie dodatniego wyniku finansowego (planowana strata nie przekroczy wartości planowanej amortyzacji).

Przy konstruowaniu prognoz uwzględniono ustalenia z Wieloletniego Planu Finansowego Państwa na lata 2022-2025 (WPF), uchwalonego przez Radę Ministrów 26 kwietnia 2022 r.

Przy planowaniu przychodów przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności jednostki. Sposób finansowania świadczonych przez Szpital usług medycznych odbywać się będzie w ramach systemu podstawowego szpitalnego zabezpieczenia oraz odrębnego kontraktowania świadczeń związanych z opieką dla osób do ukończenia 18 roku życia, koordynowaną opieką nad kobietą ciężarną, z poradniami, w tym: m.in.: poradnią preluksacyjną, poradnią kardiologiczną, poradnią diabetologiczną, poradnią ortopedyczną, nefrologiczną dla dzieci, poradnią urologiczną, poradnią pediatryczną, z badaniami endoskopowymi.

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2022 r. Założono, że do końca 2022 r., zakres rzeczowy świadczeń wynikający z umowy z NFZ zostanie zrealizowany zarówno w umowach ryczałtowych jak i umowach odrębnie finansowanych rozliczanych wg wykonanych świadczeń. Wysokość przychodów z NFZ, zaplanowano jak w latach poprzednich, na poziomie 90% wszystkich przychodów Szpitala. Na lata 2023 i 2024 przyjęto wzrost przychodów z NFZ na poziomie inflacji, określonej w założeniach, w Wieloletnim Planie Finansowym Państwa na lata 2022-2025 tj. kolejno 7,8 % i 4,8 %.

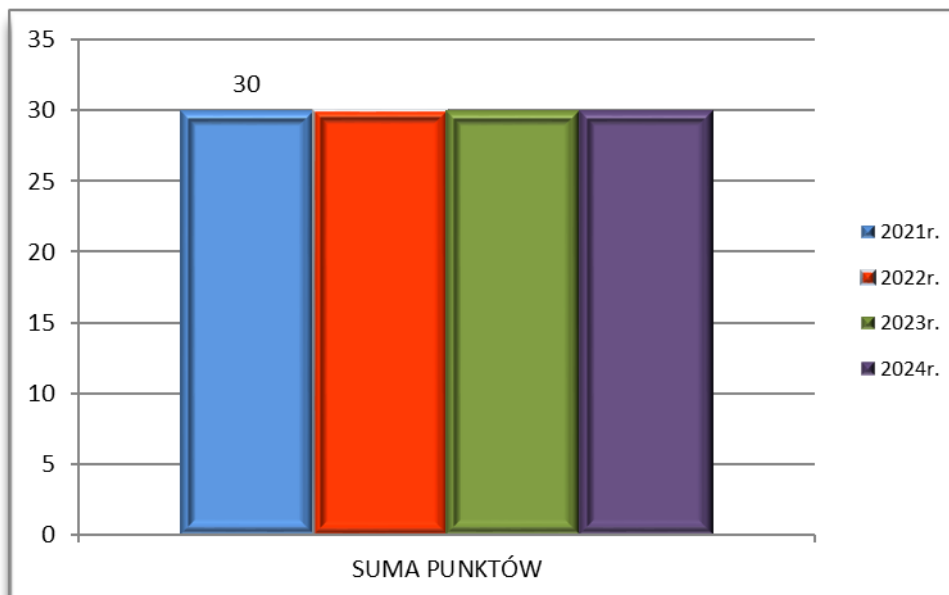
Prognoza kosztów na 2022 rok i lata następne została oparta również na przyjętym planie finansowym na 2022 r. oraz założeniach WPF.

Do prognoz kosztów przyjęto następujące założenia;

- koszty pracy pracowników zatrudnionych na umowę o pracę ustalono biorąc pod uwagę obowiązujący regulamin wynagradzania, obowiązujące przepisy prawa oraz zawarte umowy cywilnoprawne,
- w pozostałych kosztach założono wzrost rok do roku w wysokości planowanej inflacji 7,8 % w 2023 i 4,8 % w 2024 r.

W prognozach ujęto również realizację inwestycji, w tym współfinansowanych ze środków dotacji celowej z Powiatu Strzeleckiego oraz Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (modernizacja Oddziału Wewnętrznego, modernizacja Oddziału Ginekologicznego, modernizacja oddziału Chirurgicznego).

Wskaźniki	2021	2022	2023	2024
Wskaźnik zyskowności netto (%)	0	0	0	0
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	0	0	0	0
Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	0	0	0	0
Wskaźnik bieżącej płynności	4	4	4	4
Wskaźnik szybkiej płynności	8	8	8	8
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	3	3	3	3
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7	7	7	7
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	8	8	8	8
Wskaźnik wypłacalności	0	0	0	0



Analiza wskaźnikowa i punktowa sytuacji finansowej na lata 2022-2024

Grupa	Wskaźniki	2022		2023		2024	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI	Wskaźnik zyskowności netto (%)	-0,42%	0	-0,34%	0	-0,23%	0
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,20%	0	-0,20%	0	-0,09%	0
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	-0,85%	0	-0,73%	0	-0,52%	0
	Razem		0		0		0
II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI	Wskaźnik bieżącej płynności	0,62	4	0,63	4	0,61	4
	Wskaźnik szybkiej płynności	0,50	8	0,51	8	0,53	8
	Razem		12		12		12
III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	30	3	26	3	25	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	26	7	21	7	24	7
	Razem		10		10		10
IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	47%	8	50%	8	48%	8
	Wskaźnik wypłacalności	9,57	0	10,88	0	8,36	0
	Razem		8		8		8
Łączna wartość punktów			30		30		30

IV. Informacja o istotnych zdarzeniach mających wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową

1. Niepewność w zakresie poziomu kontraktowania świadczeń przez Narodowy Fundusz Zdrowia (NFZ).
Na dzień dzisiejszy nie jest znana możliwa do uzyskania w kolejnych latach wartość umów z NFZ. Praktyka wskazuje, że NFZ kontraktuje świadczenia na kolejne lata nie zapewniając realnego przyrostu kontraktu (niska wycenę punktową poszczególnych świadczeń).
2. Wzrost kosztów prowadzonej działalności, w tym kosztów osobowych.
Wprowadzenie regulacji płacowych dot. najniższego wynagrodzenia zasadniczego pracowników wykonujących zawody medyczne zatrudnionych w podmiotach leczniczych, bez zabezpieczenia środków na ten cel.
3. Zagrożenia w prowadzeniu działalności:
 - a) brak możliwości realizacji inwestycji w tym współfinansowanych ze środków UE i Powiatu Strzeleckiego, przy braku środków własnych na wkład własny,
 - b) brak personelu lekarskiego i pielęgniarskiego na rynku pracy,
 - c) roszczenia płacowe pracowników szpitala.
4. Brak informacji jak będzie wyglądał rynek usług świadczeń medycznych w kraju po wejściu w życie projektu ustawy o modernizacji i poprawie efektywności szpitalnictwa.

Strzelce Opolskie, 30 maja 2022 r.

Szczegółowy wykaz komórek organizacyjnych Szpitala:

1) Oddziały szpitalne:

- a. Oddział Wewnętrzny
- b. Oddział Chirurgii Ogólnej
- c. Pododdział Chirurgii Urazowo Ortopedycznej
- d. Oddział Ginekologiczno-Położniczy – w tym:
 - odcinek położniczy znajduje się poza siecią szpitali
- e. Kliniczny Oddział pediatrii
- f. Oddział Noworodków – znajduje się poza siecią szpitali
- g. Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- h. Szpitalny Oddział Ratunkowy
- i. Zespoły Wyjazdowe Ratownictwa Medycznego „P” i „S” – znajdują się poza siecią szpitali
- j. Izba Przyjęć

2) Pracownie:

- a. Pracownia Endoskopii
- b. Pracownia Diagnostyki Nieinwazyjnej Serca
- c. Zakład Diagnostyki Laboratoryjnej
- d. Zakład Diagnostyki Obrazowej

3) Inne komórki organizacyjne związane z udzielaniem świadczeń zdrowotnych:

- a. Blok Operacyjny
- b. Trakt Porodowy
- c. Zespół Transportu Sanitarnego
- d. Dział Fizjoterapii
- e. Centralna Sterylizatornia
- f. Apteka Szpitalna
- g. Bank krwi

4) Poradnie Specjalistyczne:

- a. Poradnia Diabetologiczna
- b. Poradnia Gastrologiczna
- c. Poradnia Kardiologiczna
- d. Poradnia Onkologiczna
- e. Poradnia Patologii Noworodka – znajduje się poza siecią szpitali
- f. Poradnia Ginekologiczno-Położnicza – w tym:
 - odcinek położniczy znajduje się poza siecią szpitali
- g. Poradnia Endokrynologiczna
- h. Poradnia Chirurgii Urazowo-Ortopedycznej
- i. Poradnia Preluksacyjna – znajduje się poza siecią szpitali
- j. Poradnia Urologiczna
- k. Poradnia Nefrologiczna dla dzieci
- l. Poradnia Pediatria

5) Rejestracja Poradni

6) Podstawowa Opieka Zdrowotna – Nocna i Świąteczna

7) Administracja:

- a. Dział Metodyczno-Organizacyjny
- b. Sekcja Statystki Medycznej
- c. Sekcja Rozliczeń Świadczeń Zdrowotnych
- d. Archiwum
- e. Dział Księgowości
- f. Sekcja Płac
- g. Kasa
- h. Dział Kadr
- i. Dział Zamówień Publicznych
- k. Dział Informatyczny
- l. Dział Gospodarczy
- m. Dział Żywienia
- n. Dział Higieny

8) Samodzielne stanowiska pracy:

- a. Przełożona Pielęgniarek
- b. Starszy Inspektor ds. BHP, Ppoż. i obronności i rezerw
- c. Specjalista ds. Higieny i Epidemiologii
- d. Inspektor Ochrony Radiologicznej
- e. Inspektor Ochrony Danych Osobowych
- f. Pełnomocnik ds. Akredytacji i ISO
- g. Pełnomocnik ds. ochrony informacji niejawnych
- h. Pełnomocnik ds. praw pacjenta
- i. Administrator Systemu Informatycznego