

## **RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SAMODZIELNEGO ZESPOŁU PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW LECNICTWA OTWARTEGO WARSZAWA PRAGA PÓŁNOC**

**Podstawa prawna:** art.53a ustawy z dnia 15 kwietnia 2011r. o działalności leczniczej (Dz.U. z 2022 r poz. 633 z późn. zm.)

### **I. Wybrane informacje o samodzielnym publicznym zakładzie opieki zdrowotnej.**

1. Nazwa: **Samodzielny Zespół Publicznych Zakładów Lecnictwa Otwartego Warszawa Praga Północ**
2. Siedziba : Warszawa
3. Adres :, 03-719 Warszawa, ul. Jagiellońska 34.
4. Numer telefonu, faksu oraz adres poczty elektronicznej : 22 619 19 13, fax 22 619 61 38, dyrektor@szpzlo.pl.
5. Numer identyfikacyjny REGON: 000311415
6. Numer w Krajowym Rejestrze Sądowym: 0000204155
7. Data wpisu i numer rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą: 18.08.1993r nr 0000 0000 7146.

### **II. Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej za poprzedni rok obrotowy**

Ocena sytuacji ekonomiczno-finansowej została opracowana w oparciu o teorię i zasady analizy wskaźnikowej, dostosowanej do warunków i specyfiki sektora ochrony zdrowia.

Raport 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 samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.

Analizę sytuacji ekonomiczno-finansowej za 2025 rok przeprowadzono w oparciu o punktowe oceny przypisane poszczególnym wskaźnikom wyliczonym zgodnie ze sposobem określonym w/w rozporządzeniu.



# ANALIZA WSKAŹNIKOWA I PUNKTOWA SYTUACJI FINANSOWEJ za 2025r.

Wskaźniki	Metoda ustalenia	Przedziały wartości	Ocena punktowa	Wskaźnik	Ocena
<b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>					
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	0,62%	3
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	-0,28%	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	0,82%	3
<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	15	Uzyskane pkt.	6
<b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>					
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	2,46	12
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	2,45	13
<b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	25	Uzyskane pkt.	25
<b>III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>					
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	38,34	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	18,64	7
<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	10	Uzyskane pkt.	10
<b>IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>					
Zadłużenia aktywów %	$\frac{\text{(zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania)}}{\text{aktywa razem}} \times 100\%$	poniżej 40 % od 40% do 60% powyżej 60% do 80% powyżej 80%	10 8 3 0	33,99%	10
Wypłacalności	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe + rezerwy na zobowiązania}}{\text{fundusz własny}}$	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	0,56	8
<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	20	Uzyskane pkt.	18
<b>SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW</b>					59

Maksymalna możliwa do osiągnięcia wartość punktów : 70



**Wskaźnik zyskowności netto wyrażony w %** - określa jaką część przychodów stanowi zysk lub strata. W rozporządzeniu punktowany jest wskaźnik większy od 0,0 %.

W 2025 roku SZPZLO Praga – Północ wskaźnik wyniósł 0,62 % osiągając 3 punkty, co oznacza że 0,57% całkowitych przychodów stanowił zysk. Wzrost do roku 2024 o 0,05%.

**Wskaźnik zyskowności z działalności operacyjnej w %** - określa jaką relację zysku z działalności operacyjnej do całości przychodów operacyjnych. W rozporządzeniu punktowany jest wskaźnik większy od 0,0 %.

W roku 2025 SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnął wskaźnik -0,28% dający 0 punktów z możliwych do uzyskania 5. W porównaniu do 2024 roku wzrost o 0,34%.

**Wskaźnik zyskowności aktywów w %** - odzwierciedla w stosunek osiągniętego przez jednostkę zysku netto do wartości stanu aktywów. W rozporządzeniu punktowany jest wskaźnik większy od 0,0 %.

Wartość wskaźnika w 2025 roku wyniosła 0,82 % co wskazuje efektywność w wykorzystywanym majątku do generowania zysku netto. SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnął ocenę punktową 3. W porównaniu do 2024 roku wzrost o 0,09%.

**Wskaźnik płynności bieżącej** – określający zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych poprzez upłynnienie takich środków obrotowych jak zapasy i inwestycje krótkoterminowe. W rozporządzeniu punktowany jest wskaźnik większy od 0,6 %.

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2025 roku osiągnął wskaźnik 2,46 uzyskując 12 punktów. Świadczy to o zdolności do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych. W porównaniu do 2024 roku spadek wskaźnika o 0,9 co spowodowało przejście z nadpłynności do uzyskania prawidłowego wskaźnika płynności bieżącej.

**Wskaźnik płynności szybkiej** - określający zdolność podmiotu do spłaty zobowiązań krótkoterminowych najbardziej płynnymi aktywami tj. krótkoterminowymi należnościami i aktywami finansowymi. W rozporządzeniu punktowany jest wskaźnik większy od 0,5 %.

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2025 roku osiągnął wskaźnik 2,45 uzyskując 12 punktów. Świadczy to o zdolności do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych. W porównaniu do 2024 roku spadek wskaźnika o 0,89 co spowodowało przejście z nadpłynności do uzyskania prawidłowego wskaźnika płynności szybkiej.

**Wskaźnik rotacji należności w dniach** – określa długość cyklu oczekiwania podmiotu na uzyskanie należności za świadczone usługi. W rozporządzeniu najwyżej punktowana jest wartość wskaźnika rotacji w dniach poniżej 45 dni.

W 2025 roku SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnął wskaźnik 38,34 co oznacza, że na spłatę należności oczekuje 38 dni. W porównaniu do roku 2024 czas na spłatę należności skrócił się o 10 dni



**Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach** – określa długość cyklu spłaty zobowiązań. W rozporządzeniu najwyżej punktowana jest wartość wskaźnika rotacji w dniach poniżej 60 dni.

W 2025 roku SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnął wskaźnik 18,64 co oznacza, że na spłata zobowiązań następuje w ciągu 18 dni. W porównaniu do roku 2024 czas na spłatę zobowiązań skrócił się o 12 dni.

**Wskaźnik zadłużenia aktywów** – informuje o stopniu finansowania aktywów kapitałami obcymi. W rozporządzeniu punktowana jest wartość wskaźnika poniżej 80%.

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2025 roku osiągnął wskaźnik 33,99 % uzyskując maksymalną ilość punktów 10. Oznacza to, że w 33,99 % aktywów SZPZLO Warszawa Praga Północ finansowane są przez kapitał obcy. W porównaniu do 2024 roku zwiększył się wskaźnik zadłużenia aktywów o 2,62%.

**Wskaźnik wypłacalności** – określający wielkość funduszy obcych przypadających na jednostkę funduszu własnego. W rozporządzeniu najwyżej punktowana jest wartość wskaźnika w przedziale 0,0 - 0,5.

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2024 roku osiągnął wskaźnik 0,56 uzyskując 8 punktów. Oznacza to, że jest utrzymana równowaga między kapitałem własny a obcym. Jesteśmy w stanie spłacić kapitałami własnymi zaciągnięte zobowiązania.

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2025 r. przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 59 punktów co stanowi 84,29 % maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o stabilności ekonomiczno-finansowej jednostki.

W porównaniu do roku 2024 odnotowano wzrost o 6 punktów w obszarze płynności o 5 punktów i efektywności o 1 punkt.

Wpływ na poprawę wskaźników płynności w 2025 roku miały wydatki inwestycyjne w kwocie 6 961 338,40. Wydatki były związane z realizacją modernizacji Przychodni przy ul. Dąbrowszczaków 5, Modernizacja poradni leczenia uzależnień, montażem systemu klimatyzacji w przychodni przy ul. Jagiellońskiej 34, zakupem sprzętu medycznego.

Wpływ na poprawę wskaźników efektywności miało spłacenie tzw. 1/12 w kwocie 2 477 726,09 nadwykonaniami z zakresu leczenia uzależnień. Spłata była dokonywana sukcesywnie w ciągu roku. W przeciwieństwie do 2024 roku gdzie rozliczenie nadwykonań było na koniec okresu rozliczeniowego. W saldzie należności na 31.12.2024 z tytułu nadwykonań była kwota 4 182 328,84 co znacznie podniosło wskaźniki efektywności.

**Na podstawie wskaźników ekonomicznych uzyskanych w 2025 roku należy stwierdzić, że sytuacja ekonomiczno-finansowa SZPZLO Warszawa Praga Północ jest stabilna.**



### **III. Prognoza sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe**

#### **Opis przyjętych założeń.**

Samodzielny Zespół Publicznych Zakładów Lecznictwa Otwartego Warszawa Praga Północ prowadzi gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie o działalności leczniczej. Prognoza na okres 2026-2028 rok została opracowana zgodnie z art. 52 ustawy o działalności leczniczej. SZPZLO Warszawa Praga Północ pokrywa z posiadanych środków i uzyskiwanych przychodów koszty działalności i reguluje zobowiązania. W prognozach sytuacji ekonomiczno-finansowej na kolejne trzy lata obrotowe założono utrzymanie stabilności ekonomiczno-finansowej, osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego.

#### **Wskaźniki makroekonomiczne**

Do prognozy wskaźników makroekonomicznych zastosowano wskaźniki określone w Wieloletnich założeniach makroekonomicznych na lata 2026-2030 przyjętych przez Radę Ministrów w kwietniu 2026, które stanowią podstawę do opracowania projektu ustawy budżetowej na rok 2027. Zgodnie z założeniami gospodarka będzie napędzana inwestycjami ze środków finansowych w ramach KPO, które umożliwią realizację licznych projektów infrastrukturalnych oraz modernizacyjnych, zarówno w sektorze publicznym jak i prywatnym. Będzie to miało przełożenie na spożycie prywatne i publiczne.

Prognozuje się, że tempo wzrostu PKB w ujęciu realnym osiągnie:

- w roku 2026 – 3,6 %
- w roku 2027 – 3,1 %
- w roku 2028 – 2,9 %

Stopa inflacji średniorocznie wyniesie:

- w roku 2026 – 2,5 %
- w roku 2027 – 2,5 %
- w roku 2028 – 2,4 %

W roku 2026 założony został wzrost kosztów pracy na jednego zatrudnionego wynoszący 6 % w roku 2027 5,6 % i w roku 2028 5,4 %.

Państwo w zakresie zdrowia stawia sobie jako główny cel zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez zapewnienie trwałego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem świadczeń ratujących życie. Ponadto finansowane będą wieloletnie programy związane z rozwojem medycyny transplantacyjnej, zwalczaniem nowotworów, chorób krążenia oraz program wsparcia oddziałów psychiatrycznych dla dzieci i młodzieży a także inne programy polityki zdrowotnej.



## Założenia do prognozy przychodów i kosztów

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2026r. Do prognozy przychodów na lata 2026-2028 przyjęto, że zakres realizowanych świadczeń ze środków publicznych będzie obejmował wszystkie zakresy dotychczasowej działalności SZPZLO Warszawa Praga Północ.

Wykaz umów na finansowanie świadczeń ze środków publicznych zawartych na dzień sporządzenia raportu:

L.p.	Rodzaj Zakresu świadczeń	Termin obowiązywania
1	Podstawowa Opieka Zdrowotna	na czas nieoznaczony
2	Opieka psychiatryczna dla dorosłych i oddział dzienny psychiatryczny	31.12.2026
3	Opieka psychiatryczna dla dzieci i leczenie uzależnień	31.12.2026
4	Rehabilitacja lecznicza	31.12.2026
5	Leczenie stomatologiczne	31.12.2026
6	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	31.12.2026

Prognoza przychodów na 2026 rok i lata następne została oparta na planie rzeczowo-finansowym umów z NFZ. Przychody z NFZ stanowią 86,73 % przychodów. Wysokość kontraktu ma bezpośredni wpływ na kondycję finansową podmiotu.

Założono, że do końca roku zakres rzeczowy świadczeń wynikający z umowy zostanie zrealizowany. Jest to założenie optymistyczne, aczkolwiek możliwe do zrealizowania pod warunkiem, że wojna w Ukrainie, lub inne zdarzenia o zasięgu globalnym nie wpłyną negatywnie na realizację usług medycznych.

Przychody ze sprzedaży usług medycznych, wynajmu powierzchni oszacowane zostały na podstawie danych za 2025 rok i zawartych umów.

Pozostałe przychody operacyjne oszacowano do wysokości amortyzacji środków trwałych zakupionych z dotacji.

Przewidywane koszty na 2026 rok zawiera plan finansowy. Prognoza kosztów na 2027 i lata następne zostały opracowane w oparciu o prognozowane przychody w wysokości umożliwiającej realizację bieżącej działalności.

Wzrost kosztów został oszacowany w oparciu o:

- przewidywaną inflację ,
- przewidywania dotyczące wysokości realizowanych świadczeń,
- koszty pracy pracowników zatrudnionych biorąc pod uwagę obowiązujący Regulamin Wynagradzania , zawarte porozumienia dotyczące wzrostu płac i ustalenia minimalnego



wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników ochrony zdrowia oraz zawarte umowy cywilnoprawne

- planowane działania inwestycyjne i remonty.

Podobnie jak w roku 2025 na lata 2026, 2027, 2028 planujemy uzyskanie dodatniego wyniku finansowego i utrzymanie dotychczasowej stabilnej sytuacji finansowej jednostki.

**TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO FINANSOWEJ- PROGNOZA NA LATA 2026-2028**

Grupa	Wskaźniki	2026		2027		2028	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
<b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>	Wskaźnik zyskowności netto (%)	0,11%	3	0,13%	3,000	0,12%	3,000
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	-0,32%	0	-0,03%	0,000	-0,04%	0,000
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	0,16%	3	0,19*%	3,000	0,18%	3,000
	<b>Razem</b>		<b>6</b>		<b>6</b>		<b>6</b>
<b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>	Wskaźnik bieżącej płynności	1,25	8	1,25	8	1,24	8
	Wskaźnik szybkiej płynności	1,23	13	1,23	13	1,22	13
	<b>Razem</b>		<b>21</b>		<b>21</b>		<b>21</b>
<b>III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	29,58	3	30,44	3	30,70	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	20,26	7	18,72	7	18,87	7
	<b>Razem</b>		<b>10</b>		<b>10</b>		<b>10</b>
<b>IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	33,25%	10	33,08%	10	33,64%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,55	8	0,53	8	0,54	8
	<b>Razem</b>		<b>18</b>		<b>18</b>		<b>18</b>
<b>Łączna wartość punktów</b>			<b>55</b>		<b>55</b>		<b>55</b>

Maksymalna możliwa do osiągnięcia wartość punktów : 70

Według wskaźników poziom możliwych do uzyskania punktów na podstawie prognoz na lata 2026-2028 wynosi 78,57 %. Ocena przyszłej sytuacji została oszacowana z dużą ostrożnością, dostosowaniem do warunków makroekonomicznych.



Celem SZPZLO Warszawa Praga Północ jest równoważenie kosztów przychodami. W związku z powyższym uzyskanie w 2026 r i kolejnych latach punkty świadczą o stabilności ekonomiczno-finansowej SZPZLO Warszawa Praga Północ i sprawności bieżącego zarządzania jednostką.

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

Podstawową działalnością Samodzielnego Zespołu Publicznych Zakładów Lecznictwa Otwartego Warszawa Praga Północ jest działalność lecznicza polegająca na udzielaniu świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych. SZPZLO Warszawa Praga Północ nie jest jednostką nastawioną na osiągnięcie zysku .

Zasadniczym celem działania podmiotów leczniczych realizujących usługi w całości finansowane lub dofinansowane ze środków NFZ jest zaspokajanie w sposób ciągły i trwały potrzeb obywateli w zakresie ochrony zdrowia w ramach gwarantowanych przez państwo świadczeń zdrowotnych. SZPZLO Warszawa Praga Północ udziela świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów nieodpłatnie, za częściową lub całkowitą odpłatnością.

Na sytuację finansową istotny wpływ ma sytuacja finansowa Narodowego Funduszu Zdrowia. W prowadzony w 2025 wskaźnik procentowego udziału świadczeń pierwszorazowych. **NFZ oblicza medianę ogólnopolską udziału świadczeń pierwszorazowych. Jeśli placówka ma udział poniżej mediany nie poprawi go o min. ok. 3 p.p., to jej finansowanie może zostać obniżone do 75% wartości świadczeń w kolejnym kwartale. To oznacza, że** premiuje się tych świadczeniodawców, którzy przyjmują więcej nowych pacjentów — **poprzez utrzymanie pełnej wartości JGP, podczas gdy jednostki z niskim udziałem mogą otrzymać zniżkę finansowania.**

#### **1. Zagrożenia dla funkcjonowania jednostki**

W obecnych warunkach prognozowanie sytuacji makroekonomicznej obarczone jest dużym ryzykiem błędu ze względu na przedłużającą się wojnę w Ukrainie, rosnące napięcia geopolityczne, wprowadzenie ceł przez USA, konflikt na Bliskim Wschodzie stanowią zagrożenie w postaci negatywnego wpływu na handel, prowadząc do zakłóceń w łańcuchach dostaw oraz wzrostu cen energii, paliw, towarów i materiałów importowanych.

Głównymi zagrożeniami dla funkcjonowania jednostki mogą być:

1. Utrata finansowania z NFZ.
2. Brak zmiany wyceny świadczeń.
3. Brak kadry medycznej ( lekarzy i pielęgniarek).
4. Zmiana przepisów dotyczących minimalnego wynagrodzenia pracowników medycznych oraz minimalnego wynagrodzenia w gospodarce, bez zabezpieczenia dodatkowych środków na ten cel.
5. Roszczenia płacowe.



6. Wzrost kosztów działalności wynikający ze wzrostu cen rynkowych, w tym nośników energii.
7. Ekspansja NZOZ-ów związana bezpośrednio z odpływem pacjentów.

Na prognozowane przychody i koszty na lata 2026-2028 wpływ mają uchwalone lub przygotowywane zmiany przepisów prawa.

Warszawa 14.05.2026

Główny księgowy

Główny Księgowy  
*Renata Kosyła*

Dyrektor

DYREKTOR  
Samodzielnego Zespołu Publicznych  
Zakładów Lecznictwa Otwartego  
Warszawa Praga - Północ  
*Patrycja Chęcińska*