

**RAPORT O SYTUACJI EKONOMICZNO-FINANSOWEJ SAMODZIELNEGO ZESPOŁU  
PUBLICZNYCH ZAKŁADÓW LECZNICTWA 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 Lecznictwa 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 2022 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 2022r.**

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	<b>4,52%</b>	<b>5</b>
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	<b>3,54%</b>	<b>4</b>
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	<b>5,36%</b>	<b>5</b>
<b>RAZEM WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	<b>15</b>	Uzyskane pkt.	<b>14</b>
<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	<b>2,05</b>	<b>12</b>
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	<b>2,02</b>	<b>13</b>
<b>RAZEM WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	<b>25</b>	Uzyskane pkt.	<b>25</b>
<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	<b>3</b> 2 1 0	<b>37,70</b>	<b>3</b>
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	<b>7</b> 4 0	<b>12,70</b>	<b>7</b>
<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	<b>10</b>	Uzyskane pkt.	<b>10</b>
<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%	<b>10</b> 8 3 0	<b>28,48%</b>	<b>10</b>
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	<b>10</b> 8 6 4 0	<b>0,50</b>	<b>10</b>
<b>RAZEM WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>		Maksymalna ocena pkt.	<b>20</b>	Uzyskane pkt.	<b>20</b>
<b>SUMA UZYSKANYCH PUNKTÓW</b>					<b>69</b>

Maksymalna możliwa do osiągnięcia wartość punktów : 70

W wyniku analizy wskaźników sporządzonej na podstawie sprawozdania finansowego za 2022 r. przy zastosowaniu metody punktowej uzyskano 69 punktów co stanowi 99 % maksymalnej liczby punktów możliwej do uzyskania i świadczy o stabilności ekonomiczno-finansowej jednostki.



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

W 2022 roku SZPZLO Praga – Północ wskaźnik wyniósł 4,52 % osiągając maksymalną ilość punktów 5, co oznacza że 4,52 % całkowitych przychodów stanowił zysk.

**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 2022 SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnął wskaźnik 3,54% dający 4 punkty z możliwych do uzyskania 5. Oznacza to że 3,54% przychodów ze sprzedaży i pozostałych przychodów operacyjnych stanowi zysk z działalności operacyjnej.

**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 2022 roku wyniosła 5,36% co wskazuje efektywność w wykorzystywanym majątku do generowania zysku netto. SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnęła maksymalną ocenę punktową 5.

**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 2022 roku osiągnęła wskaźnik 2,05 uzyskując najwyższą ilość punktów 12. Świadczy to o zdolności do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych.

**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 2022 roku osiągnęła wskaźnik 2,02 uzyskując najwyższą ilość punktów 13. Świadczy to o zdolności do terminowego regulowania zobowiązań krótkoterminowych.

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

W 2022 roku SZPZLO Warszawa Praga – Północ osiągnęła wskaźnik 37,70 co oznacza, że na spłatę należności oczekuje 38 dni.

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

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2022 roku osiągnęła wskaźnik 28,48% uzyskując maksymalną ilość punktów 10. Oznacza to, że w 28,48% aktywa SZPZLO Warszawa Praga Północ finansowane są przez kapitał obcy.

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

SZPZLO Warszawa Praga – Północ w 2022 roku osiągnęła wskaźnik 0,50 uzyskując najwyższą sumę punktów 10. Oznacza to, że jest utrzymana równowaga między kapitałem własnym a obcym. Jesteśmy w stanie spłacić kapitałami własnymi zaciągnięte zobowiązania.

Na podstawie wskaźników ekonomicznych uzyskanych w 2022 roku należy stwierdzić, że sytuacja ekonomiczno-finansowa SZPZLO Warszawa Praga Północ jest bardzo dobra. Sytuacja w porównaniu do lat ubiegłych poprawiła się. W latach 2019-2020 ocena punktowa wynosiła 64 a w 2021 roku 61 punkty. Wzrost uzyskanych punktów w 2022 roku związany był z poprawą

wskaźników zyskowności na, które wpływ miało zwiększenie wyceny punktowej świadczeń finansowanych przez NFZ, zwiększenie wykonania kontraktu z NFZ ponad limit, które zostały zapłacone w 100 %. Wzrost przychodów pozwolił pokryć koszty związane z ze wzrostem wynagrodzeń w 2022 roku, rosnącą inflacją, wzrostem cen energii i wygenerować zysk.

### **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 2023-2025 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 Wieloletnim Planie Finansowym Państwa na lata 2023-2026 z 25.04.2023.

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

- w roku 2023 – 0,9 %
- w roku 2024 – 2,8 %
- w roku 2025 – 3,2 %

Stopa inflacji średniorocznie wyniesie:

- w roku 2023 – 12 %
- w roku 2024 – 6,5 %
- w roku 2025 – 3,9 %

W roku 2023 założony został wzrost kosztów pracy na jednego zatrudnionego wynoszący 11,6 % w roku 2024 9,6% i w roku 2025 6,6%.

Wzrost cen będzie się zmniejszał w kolejnych latach i 2025 osiągnie poziom 3,9 %.

#### **Założenia do prognozy przychodów i kosztów**

Podstawą określenia prognozowanych przychodów jest plan finansowy na 2023r. Do prognozy przychodów na lata 2023-2025 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	Nocna i Świąteczna Opieka Zdrowotna	30.06.2023
3	Opieka psychiatryczna dla dorosłych i oddział dzienny psychiatryczny	30.06.2023
4	Opieka psychiatryczna dla dzieci i leczenie uzależnień	30.06.2023
5	Rehabilitacja lecznicza	30.06.2023
6	Leczenie stomatologiczne	30.06.2023
7	Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	30.06.2023

Prognoza przychodów na 2023 rok i lata następne została oparta na planie rzeczowo-finansowym umów z NFZ. Przychody z NFZ stanowią 90% przychodów. Wysokość kontraktu ma bezpośredni wpływ na kondycję finansową podmiotu.

Prognoza wyższych wpływów środków ze składki zdrowotnej spowodowały zwiększenie budżetu NFZ o ponad 12,5 miliardów złotych. Środki te zostaną w całości przeznaczone na świadczenia zdrowotne.

W związku z powyższym na rok 2023 założyliśmy wzrost przychodów na poziomie 12 %, w latach następnych 6,5% i 3,9%

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.

Wyższe przychody pozwolą m.in. na złagodzenie skutków inflacji, w tym wzrostu kosztów energii elektrycznej i ciepłej a przede wszystkim kosztów pracy.

Przewidywane koszty na 2023 rok zawiera plan finansowy. Prognoza kosztów na 2023 i lata następne została opracowana w oparciu o prognozowane przychody w wysokości umożliwiającej realizację bieżącej działalności. Przewidujemy średni wzrost kosztów o 12 % w roku 2023 w stosunku do roku 2022, oraz w latach następnych 6,5% i 3,9%

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 2022 na lata 2023, 2024, 2025 planujemy uzyskanie dodatniego wyniku finansowego i utrzymanie dotychczasowej stabilnej sytuacji finansowej jednostki.

**TABELA PODSUMOWUJĄCA WYNIKI OCENY SYTUACJI EKONOMICZNO FINANSOWEJ- PROGNOZA NA LATA 2023-2025**

Grupa	Wskaźniki	2023		2024		2025	
		Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów	Wskaźnik	Ilość punktów
<b>I. WSKAŹNIKI ZYSKOWNOŚCI</b>	Wskaźnik zyskowności netto (%)	2,63%	4	2,51%	4	2,49%	4
	Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	1,04%	3	0,90%	3	0,84%	3
	Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	3,27%	4	3,22%	4	3,22%	4
<b>Razem</b>			<b>11</b>		<b>11</b>		<b>11</b>
<b>II. WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>	Wskaźnik bieżącej płynności	2,22	12	2,38	12	2,40	12
	Wskaźnik szybkiej płynności	2,20	13	2,36	13	2,39	13
<b>Razem</b>			<b>25</b>		<b>25</b>		<b>25</b>
<b>III. WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI</b>	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	38,19	3	39,12	3	39,69	3
	Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	13,06	7	13,40	7	13,59	7
<b>Razem</b>			<b>10</b>		<b>10</b>		<b>10</b>
<b>IV. WSKAŹNIKI ZADŁUŻENIA</b>	Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	32,57%	10	34,12%	10	34,92%	10
	Wskaźnik wypłacalności	0,55	8	0,57	8	0,57	8
<b>Razem</b>			<b>18</b>		<b>18</b>		<b>18</b>
<b>łącznie wartość punktów</b>			<b>64</b>		<b>64</b>		<b>64</b>

Maksymalna możliwa do osiągnięcia wartość punktów : 70

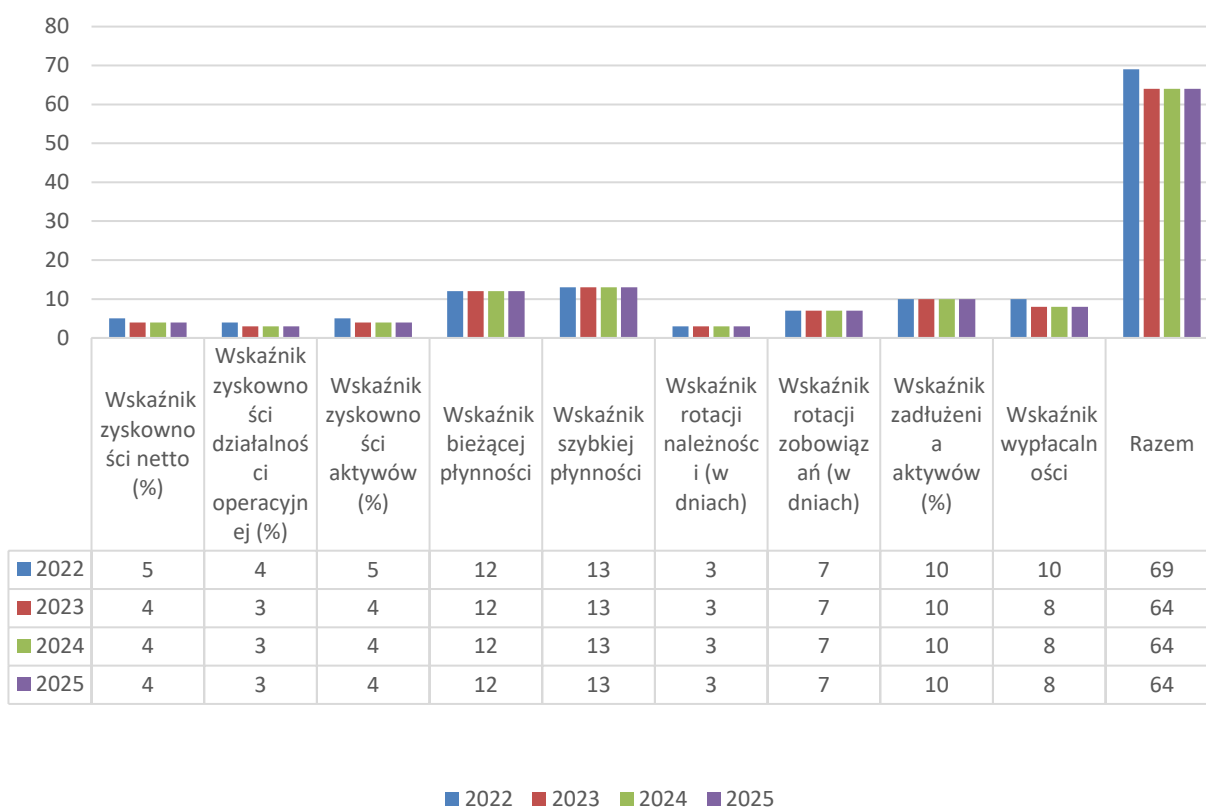
Według wskaźników poziom możliwych do uzyskania punktów na podstawie prognoz na lata 2023-2025 wynosi 92 %. Ocena przyszłej sytuacji została oszacowana z dużą ostrożnością, dostosowaniem do warunków makroekonomicznych.

**TABELA PUNTÓW OGÓŁEM ZA LATA 2022-2025**

Wskaźniki	2022	2023	2024	2025
Wskaźnik zyskowności netto (%)	5	4	4	4
Wskaźnik zyskowności działalności operacyjnej (%)	4	3	3	3
Wskaźnik zyskowność aktywów (%)	5	4	4	4
Wskaźnik bieżącej płynności	12	12	12	12
Wskaźnik szybkiej płynności	13	13	13	13
Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	3	3	3	3
Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach)	7	7	7	7
Wskaźnik zadłużenia aktywów (%)	10	10	10	10
Wskaźnik wypłacalności	10	8	8	8
<b>RAZEM</b>	<b>69</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>



## Wskaźniki finansowe za lata 2022-2025



Celem SZPZLO Warszawa Praga Północ jest równoważenie kosztów przychodami. W związku z powyższym uzyskanie w 2022 r 99 % i kolejnych latach 2023-2025. 92 % możliwych punktów świadczy 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.

Opłaty za świadczenia zdrowotne udzielone odpłatnie, w sytuacjach, w których ustawa oraz przepisy odrębne dopuszczają taką odpłatność ustalane są w oparciu o rzeczywiste koszty związane z realizacją procedur medycznych.

**1. Skutki finansowe braku (lub zmniejszenia) umowy na finansowanie świadczeń ze środków publicznych**

Zakres	II półrocze 2023rok	2024 rok	2025 rok
Nocna i świąteczna opieka zdrowotna	1 858 048,20	3 716 096,40	3 716 096,40
Stomatologia	1 329 987,55	2 659 975,10	2 659 975,10
Fizjoterapia ambulatoryjna	1 326 149,55	2 652 299,10	2 652 299,10
Świadczenia psychiatryczne ambulatoryjne dla dorosłych i oddział dzienny psychiatryczny dla dorosłych	1 425 276,54	2 850 553,08	2 850 553,08
Opieka psychiatryczna dla dzieci i leczenie uzależnień	2 267 588,21	4 535 176,42	4 535 176,42
Ambulatoryjna opieka specjalistyczna	11 848 223,07	23 696 446,14	23 696 446,14
Razem	20 055 273,12	40 110 546,24	40 110 546,24

**2. Wprowadzenie regulacji płacowych przez stronę rządową bez zabezpieczenia środków na ten cel.**

Podwyższenie minimalnego wynagrodzenia zgodnie z ustawą.

Skutki finansowe :

II półrocze 2023 rok	2024 rok	2025 rok
1 223 293,80	2 483 999,52	2 482 999,52

### **3. Zagrożenia dla funkcjonowania jednostki**

W obecnych warunkach prognozowanie sytuacji makroekonomicznej obarczone jest dużym ryzykiem błędu ze względu na przedłużającą się wojnę w Ukrainie.

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 2023-2025 wpływ mają uchwalone lub przygotowywane zmiany przepisów prawa.

Główny księgowy

Dyrektor