

REGULAMIN KONKURSU

„GROSS — Najlepsze Uproszczenia w Ochronie Zdrowia” (Edycja 0)

Wersja dokumentu	1.0
Data wersji	08 maja 2026
Status	Dokument zatwierdzony przez Prezesa PFSz
Sygnatura	PFSz,GROSS,konkurs,regulamin,2026.05.08

§ 1. Postanowienia ogólne

1. Niniejszy regulamin (dalej: „Regulamin”) określa zasady organizacji konkursu „GROSS — Najlepsze Uproszczenia w Ochronie Zdrowia” (dalej: „Konkurs”).
2. Organizatorem Konkursu jest Polska Federacja Szpitali z siedzibą w Warszawie, ul. Nowogrodzka 11 (5 p.), 00-513 Warszawa, NIP: 7010339318, REGON: 146086853, www.pfsz.org (dalej: „Organizator” lub „PFSz”).
3. „Konkurs realizowany jest w ramach programu GROSS (Get Rid Of Silly Stuff – „pozbyć się absurdów”), będącego inicjatywą wspierającą upraszczanie procesów organizacyjnych w polskich podmiotach leczniczych, inspirowaną doświadczeniami międzynarodowymi prezentowanymi podczas 48. Światowego Kongresu Szpitali IHF w Genewie w 2025 r., zgodnie z mottem „Globalne lekcje – lokalne zastosowania”
4. Konkurs ma charakter ogólnopolski i niekomercyjny. Wyróżnienia przyznawane w Konkursie mają charakter prestiżowy.
5. Celem Konkursu jest identyfikacja, ocena oraz promocja najlepszych praktyk upraszczających procesy w podmiotach leczniczych
6. Konkurs jest zgodny z celami statutowymi PFSz i prowadzony jest na podstawie uchwały Zarządu Organizatora przyjmującej niniejszy Regulamin.

§ 2. Definicje

Na potrzeby Regulaminu przyjmuje się następujące definicje:

Proces — uporządkowany ciąg czynności organizacyjnych, klinicznych, administracyjnych lub logistycznych realizowanych w Placówce, posiadający zidentyfikowany początek, koniec, wykonawców i wynik.

Wdrożenie — zakończona zmiana sposobu realizacji Procesu, faktycznie funkcjonująca w Placówce w dniu Zgłoszenia.

Koordynator — osoba wskazana przez Placówkę do reprezentowania jej w programie GROSS i Konkursie.

WUP — Wskaźnik Uciążliwości Procesu, narzędzie metodologiczne opisane w § 8.

Placówka — podmiot leczniczy w rozumieniu ustawy z 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej, uczestniczący w programie GROSS.

Zgłoszenie — kompletny formularz konkursowy wraz z załącznikami, złożony przez Koordynatora w imieniu Placówki.

Komisja — Komisja Konkursowa, o której mowa w § 9.

Gala GROSS — wydarzenie finałowe Konkursu, podczas którego ogłoszeni zostają laureaci.

§ 3. Uczestnicy Konkursu

7. Uczestnikiem Konkursu (dalej: „Uczestnik”) może być Placówka uczestnicząca w programie GROSS.
8. Zgłoszenia dokonywane są przez Koordynatora w danej Placówce.
9. Każdy Uczestnik może zgłosić jedno lub więcej Wdrożeń.
10. Udział w Konkursie jest bezpłatny.
11. Konkurs zapewnia równe zasady udziału dla wszystkich Uczestników, niezależnie od ich wielkości, rodzaju działalności czy formy organizacyjnej.

§ 4. Przedmiot Konkursu

12. Przedmiotem Konkursu są Wdrożenia usprawniające funkcjonowanie Placówek.
13. Zgłaszane Wdrożenia powinny upraszczać procesy organizacyjne, eliminować zbędne czynności lub procedury, poprawiać efektywność pracy oraz wspierać jakość lub dostępność opieki nad pacjentem.
14. Do Konkursu mogą być zgłaszane wyłącznie Wdrożenia faktycznie wdrożone, możliwe do opisanie i zweryfikowania oraz zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, w tym z wymogami określonymi w § 16.

§ 5. Zgłoszenia

15. Zgłoszenia dokonywane są za pomocą formularza konkursowego (Załącznik nr 1 do Regulaminu) udostępnionego przez Organizatora.
16. Zgłoszenie powinno zawierać: opis problemu, opis wdrożonego rozwiązania, zakres Wdrożenia, dane „przed” i „po” Wdrożeniu, wyniki pomiarów zgodnych z metodologią określoną w § 8 (WUP) oraz podpisane oświadczenie Uczestnika (Załącznik nr 4).
17. Organizator zastrzega sobie prawo do wezwania Uczestnika do uzupełnienia Zgłoszenia w terminie 7 dni od dnia wezwania.
18. Zgłoszenia niekompletne, niespełniające wymogów formalnych lub niespełniające wymogu uzupełnienia mogą zostać odrzucone na etapie oceny formalnej.
19. Zgłoszenia bez danych mierzalnych nie są kwalifikowane do oceny końcowej.

§ 6. Harmonogram Konkursu

20. Termin rozpoczęcia naboru Zgłoszeń: 11 maja 2026

21. Termin zakończenia naboru Zgłoszeń: 11 września 2026, z możliwością przedłużenia naboru decyzją Organizatora do 30 dni.
22. Termin oceny formalnej i merytorycznej: 30 dni od zakończenia naboru Zgłoszeń
23. Termin ogłoszenia laureatów (Gala GROSS): 26 lub 27 listopada 2026
24. Pełen harmonogram operacyjny stanowi Załącznik nr 5 do Regulaminu i jest publikowany na stronie internetowej Organizatora.
25. Zmiana terminów wymaga formy aneksu, o którym mowa w § 19 ust. 2.

§ 7. Kryteria oceny

Zgłoszenia oceniane są na podstawie następujących kryteriów:

Wpływ na pacjenta — poprawa dostępności świadczeń, skrócenie czasu obsługi, poprawa doświadczenia pacjenta.

Oszczędność czasu — skrócenie czasu realizacji Procesu, redukcja liczby kroków, odciążenie personelu.

Efektywność kosztowa — ograniczenie kosztów operacyjnych, optymalizacja wykorzystania zasobów.

Skalowalność rozwiązania — możliwość Wdrożenia w innych Placówkach, uniwersalność rozwiązania.

Prostota i trwałość rozwiązania — łatwość Wdrożenia, odporność na powrót do wcześniejszych praktyk.

§ 8. Metodologia oceny, w tym Wskaźnik Uciążliwości Procesu (WUP)

8.1. Zasady ogólne

26. Ocena Zgłoszeń opiera się na danych ilościowych i jakościowych przedstawionych przez Uczestników.
27. Każde Zgłoszenie musi zawierać dane „przed” i „po” Wdrożeniu, w szczególności: czas realizacji Procesu, liczbę kroków, liczbę zaangażowanych osób, szacunkowy wpływ kosztowy.

8.2. Wskaźnik Uciążliwości Procesu (WUP)

28. WUP jest narzędziem służącym do oceny stopnia obciążenia organizacyjnego i operacyjnego związanego z realizacją Procesu.
29. WUP jest obowiązkowym elementem oceny Zgłoszenia.
30. Pomiar WUP przeprowadzany jest dla tego samego Procesu — przed Wdrożeniem oraz po Wdrożeniu.

8.3. Kryteria oceny WUP

Ocena dokonywana jest przez personel zaangażowany w realizację Procesu w oparciu o następujące kryteria: czasochłonność Procesu, liczba zbędnych czynności, powtarzalność lub dublowanie działań, złożoność Procesu, obciążenie pracą i poziom frustracji, adekwatność

liczby osób zaangażowanych. Każde kryterium oceniane jest w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską uciążliwość, a 5 — bardzo wysoką uciążliwość.

8.4. Sposób obliczania WUP

31. Wartość WUP stanowi średnią arytmetyczną ocen uzyskanych dla wszystkich kryteriów.
32. Wskaźnik obliczany jest oddzielnie dla stanu „przed” i „po” Wdrożeniu.
33. Efekt Wdrożenia wyrażany jest jako procentowa redukcja WUP według wzoru: $(WUP_{\text{przed}} - WUP_{\text{po}}) / WUP_{\text{przed}} \times 100\%$.

8.5. Zasady zbierania danych

34. Pomiar przeprowadzany jest wśród osób faktycznie realizujących Proces.

Wymagany jest udział co najmniej 3 osób zaangażowanych w realizację Procesu.

35. Ankiety wypełniane są niezależnie.
36. Wynik końcowy stanowi średnia z uzyskanych ocen.

8.6. Zasady porównywalności

37. Pomiar „przed” i „po” musi dotyczyć tego samego Procesu w rozumieniu § 2 ust. 1 Regulaminu.
38. Niedopuszczalne jest zmienianie zakresu Procesu lub selektywne raportowanie danych.

8.7. Znaczenie WUP w ocenie i interpretacja wyników

39. WUP stanowi jeden z kluczowych elementów oceny Zgłoszeń. Szczególnie wysoko oceniane są Wdrożenia prowadzące do istotnej redukcji uciążliwości Procesu.
40. WUP analizowany jest łącznie z danymi dotyczącymi czasu realizacji Procesu.

Interpretacja redukcji WUP: 0–10% — brak istotnej zmiany; 10–25% — umiarkowana poprawa; 25–40% — znaczące usprawnienie; powyżej 40% — bardzo wysoka skuteczność.

8.8. Weryfikacja danych, wykluczenie

41. Organizator zastrzega sobie prawo do weryfikacji przedstawionych danych w drodze audytu.
42. Audytowi może podlegać losowo wybrana próba Zgłoszeń, nie mniejsza niż 10% wszystkich Zgłoszeń kwalifikujących się do oceny merytorycznej.
43. Uczestnik zobowiązany jest do współpracy w toku weryfikacji, w tym do udostępnienia dokumentacji źródłowej Procesu w zakresie niezbędnym dla potwierdzenia danych.
44. Odmowa współpracy lub stwierdzenie istotnych rozbieżności między danymi w Zgłoszeniu a stanem rzeczywistym skutkuje dyskwalifikacją Zgłoszenia.
45. Organizator może wykluczyć Uczestnika w przypadku: naruszenia Regulaminu, podania nieprawdziwych danych, naruszenia prawa, działań godzących w dobre imię Konkursu lub Organizatora.

§ 9. Komisja Konkursowa

46. Oceny Zgłoszeń dokonuje Komisja Konkursowa powołana przez Organizatora.
47. Skład Komisji ustalany jest zarządzeniem Prezesa PFSz i ogłaszany publicznie nie później niż w dniu rozpoczęcia oceny. W skład Komisji wchodzi nie mniej niż 3 i nie więcej niż 9 członków, w tym członków funkcyjnych: Przewodniczącego Komisji, Wiceprzewodniczącego i Sekretarza Komisji. W przypadku dużej liczby Zgłoszeń Przewodniczący, może wyznaczać zespoły oceniające złożone nie mniej, niż z 3 członków Komisji obradujące pod przewodnictwem funkcyjnych członków Komisji
48. Skład Komisji obejmuje przedstawicieli środowiska kluczowych uczestników systemu opieki zdrowotnej, w tym szczególnie szpitalnictwa
49. Komisja ocenia Zgłoszenia na podstawie kryteriów określonych w § 7 oraz metodologii określonej w § 8.
50. Z prac Komisji sporządza się protokół, który stanowi podstawę ogłoszenia wyników.
51. Zmiany w składzie Komisji w trakcie trwania Konkursu dopuszczalne są wyłącznie w trybie aneksu z uzasadnieniem, ogłaszanego razem ze zaktualizowaną listą członków zarządzeniem Prezesa PFSz
52. Skład Komisji oraz protokoły jej obrad są jawne wewnątrz Konkursu i udostępniane Uczestnikom na ich wniosek w zakresie dotyczącym ich Zgłoszeń.

§ 10. Konflikt interesów i zasady bezstronności

Każdy członek Komisji składa, przed rozpoczęciem oceny, pisemne **oświadczenie o braku konfliktu interesów (COI)**, którego wzór stanowi część Załącznika nr 4.

Konflikt interesów istnieje w szczególności, gdy członek Komisji:

- jest pracownikiem, członkiem organów lub współpracownikiem Placówki, której Zgłoszenie jest oceniane,
- pozostaje w bezpośredniej relacji rodzinnej z osobą zatrudnioną w takiej Placówce na stanowisku decyzyjnym,
- posiada bezpośredni lub pośredni interes finansowy w Placówce lub we Wdrożeniu będącym przedmiotem Zgłoszenia,
- świadczył w okresie 24 miesięcy poprzedzających ocenę odpłatne usługi doradcze na rzecz tej Placówki w zakresie objętym Zgłoszeniem.

53. Członek Komisji, u którego stwierdzono konflikt interesów względem konkretnego Zgłoszenia, jest wyłączony z jego oceny. Wyłączenie odnotowuje się w protokole.
54. W razie wątpliwości co do istnienia konfliktu interesów decyzję podejmuje Przewodniczący Komisji, a w sprawach dotyczących Przewodniczącego — Prezes PFSz.
55. Zakazane jest jakiekolwiek oddziaływanie sponsorów lub partnerów komercyjnych Organizatora na proces oceny merytorycznej. Strumień finansowania organizacyjnego (w tym ewentualne sponsorowanie Gali GROSS) jest organizacyjnie odseparowany od pracy Komisji.

§ 11. Tryb reklamacyjny

- 56. Uczestnik, który uważa, że ocena jego Zgłoszenia została dokonana niezgodnie z Regulaminem, może wnieść reklamację w terminie 7 dni od dnia ogłoszenia wyników.
- 57. Reklamacja składana jest w formie pisemnej (e-mail z potwierdzeniem doręczenia) na adres wskazany przez Organizatora.
- 58. Reklamacja rozpatrywana jest w terminie 7 dni przez członka Zarządu lub Rady Naczelnej PFSz wyznaczonego do tego celu przez Prezesa PFSz, z wyłączeniem osób, które brały udział w pierwotnej ocenie Zgłoszenia.
- 59. Wynik rozpatrzenia reklamacji przekazywany jest Uczestnikowi w formie pisemnej wraz z uzasadnieniem.
- 60. Skorzystanie lub niewykorzystanie trybu reklamacyjnego nie wyłącza prawa Uczestnika do dochodzenia roszczeń na drodze sądowej.

§ 12. Nagrody

W Konkursie przyznawane są nagrody w następujących kategoriach: Największy wpływ na pacjenta; Największa oszczędność czasu; Największa efektywność kosztowa; Najbardziej skalowalne rozwiązanie; Grand Prix GROSS.

- 61. Organizator może przyznać dodatkowe wyróżnienia honorowe.

Nagrody w Konkursie mają charakter **wyłącznie dyplomowo-prestiżowy**: stanowią je dyplomy, statuetki, znaki certyfikacyjne programu GROSS oraz prawo do wykorzystywania tytułu laureata w komunikacji Placówki przez okres 24 miesięcy.

- 62. Konkurs nie przewiduje nagród pieniężnych ani nagród rzeczowych o wartości jednostkowej przekraczającej 200 zł brutto. W razie ewentualnej zmiany formuły nagród Organizator zaktualizuje Regulamin oraz spełni obowiązki płatnika podatku dochodowego od osób fizycznych zgodnie z obowiązującymi przepisami.

§ 13. Zasady równego dostępu

- 63. Konkurs zapewnia równe warunki udziału dla wszystkich Uczestników.
- 64. Kryteria oceny są jawne i stosowane jednolicie.
- 65. Organizator nie preferuje żadnej kategorii Placówek ani typów Wdrożeń.

§ 14. Prawa autorskie i licencja

- 66. Uczestnik oświadcza, że posiada wszelkie prawa do zgłoszonego Wdrożenia i materiałów składających się na Zgłoszenie, w zakresie umożliwiającym ich wykorzystanie zgodnie z Regulaminem.

Uczestnik udziela Organizatorowi z chwilą złożenia Zgłoszenia **niewyłącznej, nieodpłatnej, bezterminowej, nieograniczonej terytorialnie licencji** na korzystanie z materiałów Zgłoszenia, z prawem do udzielania sublicencji w zakresie celów edukacyjnych programu GROSS.

- 67. Licencja, o której mowa w ust. 2, obejmuje pola eksploatacji wskazane w art. 50 ustawy z 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, w szczególności: utrwalanie, zwielokrotnianie, wprowadzanie do pamięci komputera, publiczne

udostępnianie w taki sposób, aby każdy mógł mieć do nich dostęp w miejscu i czasie przez siebie wybranym (Internet), publikację w raportach, materiałach konferencyjnych, kanałach społecznościowych i mediach Organizatora.

68. Uczestnik zwalnia Organizatora z odpowiedzialności wobec osób trzecich z tytułu jakichkolwiek roszczeń związanych z naruszeniem praw autorskich, praw pokrewnych, know-how lub tajemnicy przedsiębiorstwa wynikających ze Zgłoszenia (klauzula indemnifikacyjna).

Uczestnik oświadcza, że Zgłoszenie nie narusza tajemnicy zawodowej, w tym tajemnicy lekarskiej (art. 40 ustawy o zawodach lekarza i lekarza dentysty), przepisów o ochronie danych osobowych pacjentów oraz praw pacjenta wynikających z ustawy o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta.

§ 15. Dane osobowe

69. Administratorem danych osobowych przetwarzanych w związku z Konkursem jest Polska Federacja Szpitali z siedzibą w Warszawie, ul. Nowogrodzka 11 (5 p.), 00-513 Warszawa.
70. Kontakt w sprawach ochrony danych: iod@pfsz.org (Inspektor Ochrony Danych).
71. Cel przetwarzania danych obejmuje przeprowadzenie Konkursu, w tym ocenę Zgłoszeń, kontakt z Uczestnikami, ogłoszenie wyników i organizację Gali GROSS, dokumentowanie i raportowanie programu GROSS oraz cele edukacyjne i promocyjne programu GROSS w zakresie określonym w § 14.
72. Podstawą prawną przetwarzania jest art. 6 ust. 1 lit. f RODO — uzasadniony interes prawny Organizatora w zakresie realizacji celów statutowych — oraz art. 6 ust. 1 lit. a RODO w zakresie zgód udzielanych dobrowolnie (np. publikacja wizerunku z Gali).
73. Kategorie odbiorców danych: członkowie Komisji, podmioty przetwarzające na zlecenie Organizatora (dostawcy IT, podmioty obsługujące Galę), partnerzy programu GROSS w zakresie publikacji wyników.
74. Okres retencji: dane Uczestników przechowywane są przez okres trwania Konkursu oraz przez 5 lat po jego zakończeniu w celu archiwizacji i raportowania, chyba że dłuższy okres wynika z odrębnych przepisów.
75. Osobie, której dane dotyczą, przysługują: prawo dostępu, sprostowania, usunięcia, ograniczenia przetwarzania, sprzeciwu, przenoszenia danych oraz wniesienia skargi do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.
76. Pełna klauzula informacyjna stanowi Załącznik nr 3 do Regulaminu.

§ 16. Zgodność regulacyjna Zgłoszeń

Uczestnik oświadcza, że zgłoszone Wdrożenie jest zgodne z obowiązującym prawem polskim i unijnym, w szczególności z:

- przepisami o świadczeniach opieki zdrowotnej i standardami NFZ;
- wymogami akredytacyjnymi Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia (jeśli Placówka jest akredytowana);

- przepisami rozporządzenia (UE) 2017/745 (MDR) oraz rozporządzenia (UE) 2017/746 (IVDR), w zakresie, w jakim Wdrożenie obejmuje wyroby medyczne lub wyroby medyczne do diagnostyki in vitro;
- przepisami rozporządzenia (UE) 2024/1689 (AI Act), w zakresie, w jakim Wdrożenie obejmuje systemy sztucznej inteligencji;
- normami serii ISO 9001 oraz IEC 80001 — w zakresie, w jakim mają zastosowanie.

77. Wdrożenia naruszające przepisy o ochronie danych osobowych, prawa pacjenta lub bezpieczeństwo pacjenta nie są kwalifikowane do Konkursu.

78. Organizator nie jest gwarantem zgodności Wdrożeń z prawem; odpowiedzialność za zgodność spoczywa na Uczestniku.

§ 17. Charakter konkursu — wyłączenie z gier hazardowych

79. Konkurs ma charakter konkursu z dziedziny nauki, kultury, sportu lub sztuki w rozumieniu art. 21 ust. 1 pkt 68 ustawy o PIT, o przedmiocie wskazanym w § 4.

Wynik Konkursu zależy **wyłącznie od oceny merytorycznej** Komisji dokonanej zgodnie z kryteriami określonymi w § 7 i metodologią określoną w § 8. Wynik nie zależy od przypadku.

Konkurs **nie jest grą losową, zakładem wzajemnym, grą w karty ani grą na automatach** w rozumieniu art. 2 ustawy z 19 listopada 2009 r. o grach hazardowych i nie wymaga zezwolenia ani zgłoszenia, o których mowa w tej ustawie.

§ 18. Ograniczenie odpowiedzialności Organizatora

80. Organizator nie ponosi odpowiedzialności za skutki zastosowania lub Wdrożenia rozwiązań opisanych w Zgłoszeniach przez podmioty trzecie, w tym za jakiegokolwiek szkody wynikające z takiego zastosowania.

81. Materiały konkursowe publikowane przez Organizatora w celach edukacyjnych mają charakter informacyjny i nie stanowią rekomendacji wdrożeniowej w konkretnym kontekście organizacyjnym. Decyzję o Wdrożeniu i jego dostosowaniu podejmuje samodzielnie podmiot zainteresowany.

82. Organizator nie ponosi odpowiedzialności za prawdziwość oświadczeń złożonych przez Uczestników, w szczególności za zgodność danych mierzalnych ze stanem faktycznym w Placówce.

§ 19. Postanowienia końcowe

83. Zgłoszenie do Konkursu oznacza akceptację Regulaminu.

Zmiana Regulaminu w trakcie trwania Konkursu wymaga formy aneksu i jest dopuszczalna na następujących zasadach: przed upływem terminu zakończenia naboru Zgłoszeń — w zakresie nieograniczonym, pod warunkiem ogłoszenia zmiany i powiadomienia zarejestrowanych Uczestników; po upływie terminu zakończenia naboru Zgłoszeń — wyłącznie w zakresie zmian doprecyzowujących lub naprawiających oczywiste omyłki, nie pogarszających sytuacji prawnej Uczestników.

84. W sprawach nieuregulowanych w Regulaminie zastosowanie mają odpowiednie przepisy prawa polskiego, w szczególności Kodeksu cywilnego (art. 919–921) oraz RODO.

85. Sądem właściwym dla rozstrzygania ewentualnych sporów jest sąd właściwy dla siedziby Organizatora.

86. Regulamin wchodzi w życie z dniem zatwierdzenia przez Prezesa PFSz.

§ 20. Załączniki — przygotowanie, zatwierdzenie i status prawny

87. Załączniki nr 1–5 stanowią integralną część Regulaminu.

Treść Załączników opracowywana jest przez Kierownika Projektu GROSS (lub osobę równoważną wskazaną przez Prezesa PFSz w dokumencie powołującym zespół projektowy), w terminie umożliwiającym ich zatwierdzenie i publikację wraz z Regulaminem.

Załączniki podlegają zatwierdzeniu przez Prezesa PFSz przed publikacją Konkursu i uruchomieniem naboru Zgłoszeń.

Klauzula informacyjna RODO (Załącznik nr 3) Programu GROSS podlega dodatkowo opinii Inspektora Ochrony Danych PFSz.

88. Po zatwierdzeniu Załączników i ich publikacji wszelkie zmiany ich treści w trakcie trwania Konkursu wymagają trybu aneksu na zasadach określonych w § 19 ust. 2.

89. Brak zatwierdzonych Załączników stanowi przeszkodę publikacji Regulaminu i uruchomienia Konkursu.

ZAŁĄCZNIKI

Treść Załączników nr 1–5 zostanie opracowana przez Kierownika Projektu GROSS i zatwierdzona przez Prezesa PFSz przed publikacją Konkursu, zgodnie z § 20 Regulaminu.

Załącznik nr 1 — Formularz zgłoszeniowy

Załącznik nr 2 — Ankieta WUP (wzorzec)

Załącznik nr 3 — Klauzula informacyjna RODO

Załącznik nr 4 — Oświadczenie Uczestnika (prawa autorskie, zgodność regulacyjna, COI dla członków Komisji)

Załącznik nr 5 — Harmonogram operacyjny Konkursu

Jarosław J. Fedorowski

Prezes Polskiej Federacji Szpitali

(podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym)