

Szpital z o.o.

Rozmowa z Renatą Jażdż-Zaleską, prezes Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Niepublicznych Szpitali Samorządowych

Jaka jest tajemnica sukcesu finansowego szpitali przekształconych w spółki kapitałowe? Przecież nie zmieniło się otoczenie, a mimo to żadna z ponad 40 jednostek nie ma długów.

I tu pan myli się. Otoczenie, w jakim działa np. nasz szpital, jest odmienne od tego, w jakim funkcjonował spzoz. Po zmianie statusu prawnego musieliśmy od nowa budować zaufanie pacjentów do naszej placówki. Lokalna społeczność była nieufna. Zaczęła traktować szpital jak jednostkę prywatną i wielu pacjentów miało obawy, czy będzie ich stać na leczenie, które spzoz gwarantuje za darmo. Co do kondycji finansowej – zmiana sposobu zarządzania i organizacji pracy powoduje, że działamy jak przedsiębiorstwo, a to wymusza na zarządzie określone sposoby zarządzania.

Czy firma, którą po przekształceniu staje się szpital, może jeszcze pełnić misję, do jakiej zobowiązują placówkę medyczną *ustawy zdrowotne*?

Z ratowania życia i zdrowia ani na chwilę nie rezygnujemy, ale by jak najlepiej wypełniać tę misję, musimy panować nad finansami. Członkami naszego stowarzyszenia są nie tylko szpitale powiatowe, ale również duże, wieloprofilowe, specjalistyczne placówki, w których

jest SOR i OIOM. Wszystkie pracują całą dobę i pełnią ostre dyżury. Oczywiście, wykonujemy świadczenia zakontraktowane przez NFZ ponad limit i ponosimy koszty, nie mając źródła przychodów, a rozliczamy się z Funduszem po roku działalności. Aby oferować pacjentom usługi na wysokim poziomie, w dobrych warunkach hotelowych, przy pomocy nowoczesnego sprzętu, z pełnym zapleczem diagnostycznym, szpital nie może sobie pozwolić na finansowanie komorników i odsetek od odsetek, kar umownych itd. Dlatego bardzo dokładnie liczymy koszty. Nie pozwałamy sobie na ujemny wynik działalności operacyjnej!

Skoro tak wiele korzyści wynika z przekształceń, dlaczego nie można tego modelu upowszechnić na pozostałe 700 placówek?

Decyzji o zmianie formy prawnej funkcjonowania szpitala nie podejmuje jego dyrektor, lecz organ założycielski, tj. samorząd gminny, powiatowy czy wojewódzki. W takiej sytuacji zawsze powstaje problem, kto spłaci zadłużenie likwidowanej placówki. Nie wszystkie samorządy są w dobrej kondycji finansowej, dlatego to dla nich trudne decyzje. W sytuacji, gdy od czasu do czasu państwo w różnych formach bierze udział w oddłużaniu szpitali,



„ Przekształcenie spzoz w spółkę kapitałową jest często wykorzystywane do walki politycznej i wprowadzania w błąd pacjentów ”

samorządy czekają. Mimo to uważam, że należy przekształcać szpitale, bo spółka prawa handlowego jest bardzo przejrzystą formą funkcjonowania przedsiębiorstwa. Największy atut to jasno określona odpowiedzialność za zarządzanie szpitalem. Zarząd odpowiada bowiem własnym majątkiem za podejmowane decyzje. A właściciel tylko sprawuje nadzór poprzez radę nadzorczą i przyjmuje sprawozdanie finansowe za dany rok udzielając lub nie udzielając absolutorium członkom zarządu i radzie nadzorczej.

Czy to oznacza, że np. każdy zakup musi być konsultowany z gremium kontrolnym?

Niekoniecznie – ale każda decyzja o zakupie sprzętu poprzedzona jest gruntowną analizą ekonomiczno-techniczną, aby wykazać, ile badań będziemy mogli przeprowadzić na danym sprzęcie, jaka będzie stopa

zwrotu inwestycji oraz możliwe do osiągnięcia przychody. Dopiero wtedy organ nadzorujący może nas skontrolować i ewentualnie wnieść zastrzeżenia. Zarząd samodzielnie podejmuje decyzje.

Skoro sposób funkcjonowania spółki kapitałowej nie jest aż tak skomplikowany, z czego wynika tak duża niechęć do stosowania tej formuły prawnej?

Z niewiedzy oraz z wykorzystywania tej swoistej rewolucji do walki politycznej. Wprowadza się w błąd ludzi, mówiąc o odpłatności za leczenie, co nie jest zgodne z prawdą. Dlatego tak świetnie czują się samorządy będące organami właścicielskimi spzoz-ów i ich dyrektorzy. Publiczne przyzwolenie na zadłużanie się szpitali powoduje, że jednostki te liczą, iż kiedyś nastąpi kolejna fala oddłużeń i szpital jakoś będzie działać.

Rozmawiał Jacek Szczęsny