



SZPITAL IM. ŚW. JADWIGI ŚLĄSKIEJ W TRZEBNICY
ul. Prusicka 53-55, 55-100 Trzebnica
Tel. 71 312-09-20 Fax. 71 312-14-98
E-mail: sekretariat@szpital-trzebnica.pl
NIP: 915-15-23-806 REGON: 000308761 KRS: 0000033125
www.szpital-trzebnica.pl

Trzebnica, dnia 19 maja 2015r.

L.dz. 2806... /

URZĄD GMINY WISZNIA MAŁA
KANCELARIA OGÓLNA

M. Feodor
25-05-2015

Wpłynęło pocztą l.dz.
Doręczono osobiście l. dz.

Szanowny Pan
Jakub Bronowicki
Wójt Gminy Wisznia Mała

Szanowny Panie Wójcie

Mijają dwa miesiące od kiedy objąłem obowiązki Dyrektora Szpitala im. Św. Jadwigi Śląskiej w Trzebnicy. Sytuacja, w jakiej przejąłem Szpital jest niezwykle trudna. Jest to moment, w którym niezwłocznie należy przystąpić do poszukiwania optymalnego dla Szpitala rozwiązania, pozwalającego Szpitalowi stabilnie funkcjonować i realizować swoją misję.

W związku z powyższym, uznałem za konieczne przedstawienie Panu – z oczywistych względów, w dość skróconej formie – opisu sytuacji, w której znajduje się Szpital, w momencie przejęcia przeze mnie obowiązków Dyrektora. Uważam bowiem, że ze względu na społeczne znaczenie Szpitala wiedza o tym, co istotne dla tej jednostki, musi być znana wszystkim, którzy w jakiegokolwiek formie mogą wesprzeć działania Szpitala zmierzające do zażegnania kryzysu, w jakim się znalazł.

Ogólne informacje o Szpitalu

Szpital im. Świętej Jadwigi Śląskiej w Trzebnicy jest podmiotem leczniczym, działającym w formie samodzielnego, publicznego zakładu opieki zdrowotnej. Jest to jednostka wykraczająca – dzięki realizacji unikalnych świadczeń medycznych - poza granice Powiatu Trzebnickiego i Województwa Dolnośląskiego. Renoma Szpitala to efekt wielu lat pracy wybitnych przedstawicieli świata medycyny, takich jak profesor Ryszard Kocięba i całego personelu medycznego tej placówki.

Szpital posiada infrastrukturę techniczną, pozwalającą na bezpieczne świadczenie usług medycznych. Pracująca w Szpitalu kadra spełnia wymagania Narodowego Funduszu Zdrowia, przewidziane dla realizowanego przez placówkę zakresu usług.

W Szpitalu funkcjonuje 11 oddziałów, w tym: Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii, Oddział Chirurgii Ogólnej, Oddział Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej, Oddział Chorób Wewnętrznych, Oddział Ginekologiczno – Położniczy, Oddział Noworodków i Wcześnieaków, Oddział Pediatriczny z Pododdziałem Niemowlęcym, Szpitalny Oddział Ratunkowy, Blok Operacyjny, Oddział Rehabilitacyjny, Oddział Rehabilitacji Diennej dla dzieci z zaburzeniami wieku rozwojowego. Dodatkowo prowadzone są 3 poradnie specjalistyczne (chirurgiczna, ortopedyczna i neonatologiczna) oraz Podstawowa Opieka Zdrowotna, w zakresie opieki nocnej i świątecznej.

W Szpitalu zatrudnionych jest 536 osób, w tym 394 osoby na umowę o pracę, 64 osoby na umowę zlecenie oraz 78 współpracujących, w ramach prowadzonej działalności gospodarczej.

W odniesieniu do struktury zatrudnienia w Szpitalu pracuje: 132 lekarzy, 170 pielęgniarek, 37 położnych, 5 ratowników medycznych, 23 fizjoterapeutów, 1 psycholog, 2 neurologopedów, 8 opiekunek, 7 diagnostów laboratoryjnych, 7 techników analityki medycznej, 12 techników elektroradiologii, 26 osób pozostałego personelu działalności podstawowej, 77 osoby personelu gospodarczego, 29 pracowników szeroko rozumianej administracji.

Rocznie w oddziałach Szpitala leczonych jest około 12 000 osób. Według danych za rok 2014 w Szpitalu hospitalizowano 10 076 pacjentów w ramach leczenia stacjonarnego, 1541 w Oddziale Rehabilitacyjnym. W Oddziale Rehabilitacji Diennej 181 dzieci zostało objętych leczeniem. W ramach Szpitalnego Oddziału Ratunkowego udzielono 13 241 świadczeń. Na Bloku Operacyjnym wykonano 3 002 zabiegi. W zakresie nocnej i świątecznej ambulatoryjnej opieki lekarskiej i pielęgniarskiej udzielono 9 534 porad. W ramach poradni specjalistycznych zrealizowano 2 737 świadczeń.

Zestawienie wykonanych świadczeń na poszczególnych oddziałach zawiera poniższa tabela.

Oddziały szpitalne - dane za rok 2014	Przyjęcia + pozostali (bez ruchu między oddziałowego)	Osobodni	Liczba łóżek
Oddział Chorób Wewnętrznych	2 289	12 324	53
Oddział Pediatriczny	1 554	3 882	45
Oddział Anestezjologii i Intensywnej Terapii	56	982	5
Oddział Chirurgii Ogólnej	1 605	6 407	25
Oddział Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej	1 460	7 885	37
Oddział Ginekologiczno - Położniczy	2 134	6 646	40
Oddział Neonatologiczny	978	3 467	20
Oddział Rehabilitacji Stacjonarnej	1 541	31 391	86

Kolejna tabela zawiera zestawienie ilości pacjentów korzystających ze świadczeń realizowanych w Szpitalu, pochodzących z poszczególnych gmin Powiatu Trzebnickiego oraz spoza Powiatu.

Gminy Powiatu Trzebnickiego / leczenia w 2014 roku	Gmina Trzebnica	Gmina Zawonia	Gmina Prusice	Gmina Wisznia Mała	Gmina Oborniki Śląskie	Gmina Żmigród	Pozostali	Razem
O. Chorób Wewnętrznych	708	136	284	167	381	329	283	2288
O. Anestezjologii i Intensywnej Terapii	16	3	4	2	7	2	58	92
O. Pediatriczny	327	77	143	60	164	65	574	1410
O. Neonatologiczny	160	43	63	48	80	76	466	936
O. Ginekologiczno - Położniczy	486	111	147	112	253	193	757	2059
O. Chirurgii Ogólnej	290	58	86	54	159	113	730	1490
O. Chirurgii Urazowo - Ortopedycznej	196	41	61	40	119	73	815	1345
Szpitalny Oddział Ratunkowy	3549	763	1256	928	2124	1260	2393	12273
O. Rehabilitacji Stacjonarnej	180	16	60	23	86	23	1086	147
Razem	5912	1248	2104	1434	3373	2134	7162	23367

Sytuacja finansowa

Niestety całkowicie odmienna - w stosunku do potencjalnych możliwości Szpitala w zakresie prowadzenia działalności medycznej - jest jego bardzo trudna, ciągle pogarszająca się, sytuacja finansowa. Konsekwencją trwającej od wielu lat do dzisiaj sytuacji - kiedy koszty działalności Szpitala były i są istotnie wyższe od przychodów, w połączeniu z długami, które zostały przejęte przez Szpital podczas konsolidacji jednostek - jest spirala zadłużenia. Strata z lat ubiegłych liczona narastająco na koniec roku 2014 wyniosła prawie 43 miliony złotych.

Szczegółowe zestawienie strat za lata ubiegłe zawiera poniższa tabela.

Rok bilansowy	Zysk / strata z lat ubiegłych narastająco	Zysk / strata roku bieżącego
2009	- 12 835 709,54 zł	- 783 774,89 zł
2010	- 30 712 688,35 zł ¹	- 110 104,02 zł
2011	- 29 817 484,65 zł ²	- 4 292 562,91 zł
2012	- 33 701 189,79 zł ³	- 4 612 149,84 zł
2013	- 38 313 339,63 zł	- 4 256 320,94 zł
2014	- 42 569 660,57 zł	- 4 929 170,97 zł

Za pierwsze dwa miesiące bieżącego roku strata wyniosła: 630 tys. zł w styczniu oraz 839,5 tys. w lutym. Razem daje to kwotę prawie 1,5 mln zł straty za pierwsze dwa miesiące działalności.

Konsekwencją ujemnych wyników finansowych Szpitala były i są ogromne problemy z utrzymaniem płynności finansowej - na dzień 10 marca była ona w praktyce utracona - oraz systematyczny wzrost zobowiązań wobec dostawców, pożyczkodawców, Zakładu Ubezpieczeń Społecznych i wielu innych podmiotów.

Obecnie zobowiązania Szpitala to blisko 30 mln zł, z czego natychmiast wymagalne wynoszą przeszło 7 milionów złotych. Z tej kwoty ponad 2 miliony zł stanowią zaległości wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych za składki nieopłacone w 2014 roku.

Szpital od początku bieżącego roku otrzymał 43 sądowe nakazy zapłaty. Na ich podstawie zostało wdrożonych 5 egzekucji komorniczych, a Zakład Ubezpieczeń Społecznych 3 kwietnia br. w ramach prowadzonego postępowania egzekucyjnego zajął konto bankowe Szpitala.

Stosowane przez ostatnie lata metody ratowania płynności, poprzez zaciąganie pożyczek, ograniczanie bądź wręcz nieregulowanie zobowiązań, spowodowały gwałtowny wzrost kosztów finansowych Szpitala. Placówka obecnie nie posiada zdolności kredytowej i jest bardzo mało wiarygodnym partnerem handlowym.

¹ W 2010 r. jednostka skorygowała ujemną wartość kapitału zapasowego, który na początek bieżącego roku wynosił (-)17 093 203,92 zł i wynikał z przeksięgowania na fundusz strat lat ubiegłych. Wartość zgromadzonych strat z lat ubiegłych na saldzie funduszu została zgodnie z decyzją Dyrektora Szpitala, przeniesiona do pozycji „wynik lat ubiegłych”. Wynik lat ubiegłych na 31.12.2010 r. wynosi (-) 30 712 688,35 zł.

² Nastąpiła zmiana w kapitale własnym spowodowana przekazaniem Gminie Trzebnica budynków i gruntów zlokalizowanych przy ulicy Leśnej 1,

³ Strata z lat ubiegłych została skorygowana o kwotę 408 857,77 zł dot. ugody sądowej z Narodowym Funduszem Zdrowia.

Na przestrzeni ostatnich 6 lat zadłużenie Szpitala wzrosło przeszło dwukrotnie. Z bilansu 2009 roku (w którym to nastąpiło częściowe oddłużenie Szpitala, dzięki przekazanym z budżetu państwa środkom na zapłatę zobowiązań celowych) wynika, że zobowiązania Szpitala wynosiły 13,7 mln zł. W następnych latach zadłużenie systematycznie wzrastało, osiągając na koniec roku 2014 kwotę 28,2 mln złotych.

Szczegółowe zestawienie zobowiązań Szpitala na przestrzeni ostatnich 6 lat przedstawia poniższa tabela.

Rok bilansowy	Zobowiązania długoterminowe	Zobowiązania krótkoterminowe	Suma zobowiązań
2009	9 044 058,14 zł	4 652 181,73 zł	13 696 239,87 zł
2010	6 730 535,15 zł	7 727 910,16 zł	14 458 445,31 zł
2011	5 562 021,44 zł	13 344 911,66 zł	18 906 933,10 zł
2012	6 246 625,12 zł	14 121 199,39 zł	20 367 824,51 zł
2013	12 415 567,37 zł	12 403 447,24 zł	24 819 014,61 zł
2014	9 791 669,97 zł	18 433 471,26 zł	28 225 141,23 zł

W budżecie Szpitala najważniejszym i zarazem największym wydatkiem są koszty szeroko rozumianych wynagrodzeń. Wysokość tzw. kosztu pracy (w skład którego wchodzi koszty umów o pracę, umów zleceń oraz kontraktów) wyniosła w 2014 roku 24 239 798,23 zł.

Wysokość łącznego kosztu pracy na przestrzeni ostatnich lat zawarta jest w poniższej tabeli.

Rok	Koszty umów o pracę	Koszty Kontraktów/zleceń	Łączny koszt „pracy”
2009	17 366 134,09 zł	2 735 770,82 zł	20 101 904,91 zł
2010	18 230 225,48 zł	2 681 999,65 zł	20,912 225,13 zł
2011	18 138 730,80 zł	2 795 070,62 zł	20 933 801,42 zł
2012	18 262 320,07 zł	2 988 228,52 zł	21 250 548,59 zł
2013	18 846 668,81 zł	3 844 667,40 zł	22 691 336,21 zł
2014	19 649 922,28 zł	4 589 875,95 zł	24 239 798,23 zł

Działania podjęte po 10 marca 2015 r.

Z chwilą objęcia obowiązków Dyrektora Szpitala, praca moja, jak i moich współpracowników koncentruje się na:

- a) zapewnieniu ciągłości działania Szpitala i utrzymaniu wysokiego poziomu świadczonych usług medycznych,
- b) ratowaniu zdolności Szpitala do regulowania najbardziej istotnych płatności, w tym wypłaty wynagrodzeń, zakupu odczynników itp.,

- c) odblokowaniu konta bankowego zajętego przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych,
- d) wielokrotnych spotkaniach – negocjacjach z bankami i firmami pożyczkowymi, celem ratowania bieżącej płynności, obniżenia kosztów finansowych, sprawdzenia możliwości współpracy w kolejnych latach oraz w kontekście zbliżających się spłat rat kapitałowych, uzyskanych wcześniej pożyczek,
- e) wyborze partnera do przeprowadzenia audytu Szpitala i opracowaniu programu naprawczego,
- f) komunikowaniu się z personelem Szpitala, aby zapoznać się z opiniami pracowników i przekazywać na bieżąco informacje o istotnych problemach i oczekiwaniach,
- g) uspokajaniu nastrojów pracowników i próbach przywrócenia zaufania pracownikom Szpitala dla pracodawcy, a także budowaniu racjonalnych perspektyw dotyczących przyszłości jednostki.

W tym okresie podjąłem także decyzję o powołaniu Pełnomocnika Dyrektora ds. Akredytacji oraz Pełnomocnika Dyrektora ds. Praw Pacjenta. W obu przypadkach są to osoby pracujące w Szpitalu, dla których są to dodatkowe funkcje. Unieważniłem konkurs na dyżury lekarskie, aneksując umowy z lekarzami na trzy kolejne miesiące, aby zyskać czas na przeprowadzenie konkursu w nowej formule. Rozstrzygnięcie konkursu w poprzedniej wersji, wiązałoby się bowiem ze wzrostem kosztów dla Szpitala. Zakomunikowałem również pracownikom, że w obecnej sytuacji, nie są możliwe rozmowy o jakichkolwiek podwyżkach, bez względu na to, jakiej grupy zawodowej miałyby dotyczyć.

W najbliższym czasie zamierzam powołać Radę Przyjaciół Szpitala im. Św. Jadwigi Śląskiej. Moim założeniem jest, aby Rada ta – działająca społecznie i składająca się z osób reprezentujących wiele środowisk i podmiotów - wspierała Szpital, w drodze do osiągnięcia stabilizacji finansowej.

W poszukiwaniu najlepszych dróg oszczędności ogłosiłem konkursu dla pracowników i współpracowników Szpitala, na pomysły dotyczące oszczędności, optymalizacji i usprawnień. Wyszedłem bowiem z założenia, że to osoby wiele lat pracujące w Szpitalu – na różnych szczeblach – mają najlepszą i często niewykorzystywaną wiedzę o tym, gdzie takie rozwiązania można znaleźć lub wprowadzić.

Cały czas skupiam się także na diagnozowaniu sytuacji Szpitala i szukaniu rezerw, których uruchomienie mogłoby przynieść oszczędności w prowadzonej działalności podstawowej. Wiele czasu pochłania bieżąca działalność i problemy natury organizacyjnej, bardzo często powodowane niedoborami w zasobach Szpitala (jak choćby: mocno ograniczone

zaplecze administracyjne, brak ujednoczonego systemu informatycznego, brak instrumentów do właściwej kontroli kosztów, źle funkcjonujący Dział Zamówień Publicznych i wiele innych).

Szanowny Panie Wójcie, te i inne zrealizowane i realizowane działania, to dopiero pierwszy krok ku uzdrowieniu sytuacji naszej jednostki. Uzyskane informacje o stanie Szpitala, wyniki prowadzonych rozmów i negocjacji oraz dostępnych analiz, były podstawą mojej decyzji o natychmiastowym przystąpieniu, niezależnie od działań bieżących, do przeprowadzenia kompleksowego audytu Szpitala i opracowania programu naprawczego. Audyt musi być zrealizowany, ponieważ problemów i barier w Szpitalu – nie tylko o charakterze finansowym – jest wiele i wszystkie one muszą być opisane. Natomiast wynikający z audytu, profesjonalnie przygotowany i realny, a przede wszystkim wdrażany program naprawczy ma być narzędziem wprowadzenia Szpitala im. Świętej Jadwigi Śląskiej w Trzebnicy na ścieżkę odzyskania stabilności finansowej.

Taki program, będący jednocześnie bardzo precyzyjnym planem wykonawczym, jest także jedynym na dzisiaj sposobem umożliwiającym podjęcie rozmów z bankami o restrukturyzacji zadłużenia Szpitala. Z przeprowadzonych symulacji finansowych wynika, że na samej obniżce oprocentowania - a przy całościowej restrukturyzacji zadłużenia jest to, jak najbardziej realne - możemy w skali roku uzyskać oszczędności na poziomie kilkuset tysięcy złotych. Niemniej jednak, na dzisiaj żaden z banków oferujących niższe od obecnie posiadanego przez Szpital oprocentowania nie chce podejmować rozmów, uzależniając je od pierwszych efektów wdrożenia programu naprawczego.

Program ów ma pomóc w odbudowaniu zaufania naszych partnerów. Chciałbym także, aby znaczący wkład pracy przy opracowaniu programu wnieśli pracownicy Szpitala, gdyż to oni w dużym stopniu będą ten program realizowali i są bezpośrednio zainteresowani przyszłością Szpitala.

Szanowny Panie Wójcie, kierunków w których Szpital może podążać jest bardzo wiele - mam tu na myśli możliwą formę, strukturę właścicielską oraz zakres prowadzonej działalności. Najlepszy z nich, ma w moich założeniach wskazać program naprawczy Szpitala, który mam nadzieję będzie gotowy za 6 – 8 tygodni.

Niemniej jednak na dzisiaj dwie kwestie są pewne. Po pierwsze, w mojej ocenie skończył się czas, w którym można było - poprzez systematyczne zadłużanie - odkładać problem finansowy Szpitala. Realne kroki, zmierzające do naprawy sytuacji, muszą być wdrażane natychmiast, ponieważ trwanie w obecnym stanie spowoduje dramatyczny przyrost zadłużenia,

zagrożający za chwilę nie tylko samemu Szpitalowi – co już ma miejsce - ale także Powiatowi Trzebnickiemu, który z mocy prawa odpowiada za wszelkie zobowiązania Szpitala.

Naprawa w pierwszym kroku powinna obejmować próby zbilansowania bieżącej działalności. Bez względu na wszystkie inne okoliczności oraz na obrany ostatecznie kierunek dla funkcjonowania Szpitala, trzeba podjąć próby ograniczenia straty generowanej na świadczeniu usług medycznych. Na dzisiaj bowiem – bez kosztów obsługi zadłużenia oraz odpisu amortyzacyjnego – strata ta wynosi miesięcznie około 250 000 zł. Upraszczając oznacza to, że gdyby hipotetycznie założyć, że znajduje się ktoś, kto przejmuje całe zadłużenie Szpitala oraz koszty obsługi zadłużenia, to i tak po roku funkcjonowania w kasie Szpitala brakowało by około 3 000 000 zł.

Druga sprawa to konieczność osiągnięcia porozumienia i podjęcie działania – dla dobra Szpitala i jego pacjentów - ponad podziałami. W sytuacji, w której znalazł się Szpital potrzebne jest współdziałanie wszystkich zainteresowanych jego losem. Szpital, jako dobro wspólne, musi być przedmiotem bardzo szerokiego kompromisu.

Dlatego też, zwracam się do Pana deklarując jednocześnie pełną otwartość na pomysły oraz chęć współpracy na każdym poziomie. Co oczywiste, bardzo ważne jest wsparcie Rady i Zarządu Powiatu Trzebnickiego. Żadna koncepcja nie może być bowiem realizowana bez akceptacji wyżej wymienionych organów, będących podmiotem tworzącym Szpital. Mam także nadzieję na pomoc Burmistrzów, Wójtów oraz Radnych Gmin Powiatu Trzebnickiego. Liczę również - tam gdzie będzie to możliwe i potrzebne - na życzliwość Wojewody Dolnośląskiego, Samorządu Województwa Dolnośląskiego oraz Kierownictwa Dolnośląskiego Oddziału Wojewódzkiego Narodowego Funduszu Zdrowia. Istotne będzie wsparcie ze strony Posłów na Sejm RP. Warunkiem koniecznym dla skuteczności prowadzonych działań, będzie także ich zrozumienie i akceptacja przez Mieszkańców Powiatu Trzebnickiego i okolic.

Szanowny Panie Wójcie, Szpital im. Św. Jadwigi Śląskiej jest ogromną wartością. To dobro, o które musimy wspólnie zadbać już dzisiaj.

Z poważaniem

Piotr Dytko

Piotr Dytko
p.o. Dyrektora Szpitala

Otrzymują:

1. Pan Piotr Babiarz – Poseł na Sejm RP;
2. Pan Michał Jaros – Poseł na Sejm RP;
3. Pan Marek Łapiński – Poseł na Sejm RP;
4. Pan Tomasz Smolarz - Wojewoda Dolnośląski;
5. Pan Waldemar Wysocki - Starosta Trzebnicki - Przewodniczący Zarządu Powiatu;
6. Pan Jerzy Trela - Wicestarosta Trzebnicki - Wiceprzewodniczący Zarządu Powiatu;
7. Pan Sławomir Błazewski – Członek Zarząd Powiatu Trzebnickiego;
8. Pan Daniel Buczak - Członek Zarząd Powiatu Trzebnickiego;
9. Pan Jan Hurkot - Członek Zarząd Powiatu Trzebnickiego;
10. Rada Powiatu Trzebnickiego;
11. Pan Igor Bandrowicz - Burmistrz Gminy Prusice;
12. Pan Jakub Bronowicki - Wójt Gminy Wisznia Mała;
13. Pan Marek Długozima - Burmistrz Gminy Trzebnica;
14. Pan Robert Lewandowski - Burmistrz Gminy Żmigród;
15. Pan Arkadiusz Poprawa - Burmistrz Gminy Oborniki Śląskie;
16. Pani Agnieszka Wersta - Wójt Gminy Zawonia;
17. Rada Gminy Oborniki Śląskie;
18. Rada Gminy Prusice;
19. Rada Gminy Trzebnica;
20. Rada Gminy Wisznia Mała;
21. Rada Gminy Zawonia;
22. Rada Gminy Żmigród.

Do wiadomości:

1. Pracownicy Szpitala im Św. Jadwigi Śląskiej w Trzebnicy;
2. Mieszkańcy Powiatu Trzebnickiego.

