

## Zápisnica

Workshop vo veci spolupráce na projekte: „**Nová Univerzitná nemocnica v Bratislave**“ (ďalej len „**Projekt**“), ktorý sa konal dňa 31. 07. 2017 o 12:30 hod. medzi:

- **Slovenskou republikou** zastúpenou **Ministerstvom zdravotníctva Slovenskej republiky** (ďalej len „**MZ SR**“) a
- spoločnosťou **Ribera Salud Gruppo**, Sorolla Center Building, Avda. Cortes Valencianas, 58, 46015 Valencia, Španielsko (ďalej len „**RS**“) a
- spoločnosťou **Pažitný & Kandilaki, s.r.o.**, Dunajská 2, 811 08 Bratislava, Slovenská republika (ďalej len „**P & K**“).

## Minutes

Workshop within the project co-operation: „**New University Hospital in Bratislava**“ („**Project**“), which was held on 31<sup>th</sup> of July 2017 at 12:30 p.m. between:

- **The Slovak Republic** represented by the **Ministry of Health of the Slovak Republic** (hereinafter referred to as the “**MoH**”) and
- **Ribera Salud Gruppo**, Sorolla Center Building, Avda. Cortes Valencianas, 58, 46015 Valencia, Spain (hereinafter referred to as the “**RS**”) and
- **Pažitný & Kandilaki, s.r.o.**, Dunajská 2, 811 08 Bratislava, Slovakia (hereinafter referred to as the “**P & K**“).

Táto zápisnica je spísaná v slovenskej a anglickej jazykovej verzii na tejto jednej listine, pričom rozhodujúcim znením je v každom prípade slovenské jazykové znenie. Prílohou tejto zápisnice je listina prítomných.

These minutes are drawn in both Slovak and English language mutations on this one document whereby the Slovak version shall always take precedence. A list of participants shall be attached as schedule to these minutes.

<p><b>MZ SR</b> - Predstavenie tímu nUNB.</p> <p><b>RS, P &amp; K</b> - Predstavenie poverených zástupcov spoločnosti Ribera Salud.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Naša spoločnosť absolvovala aj projekt PPP a ak by boli naplánované aj ďalšie stretnutia, radi sa týchto stretnutí bude zúčastňovať.</li><li>- Celá komunikácia, ale pôjde cez spoločnosť Pažitný &amp; Kandilaki, s.r.o - Healthcare Consulting – v slovenčine, alebo v angličtine.</li></ul> <p><b>MZ SR</b> - Vzhľadom na Koncepciu prijatú Vládou SR, má MZ SR prijať všetky potrebné kroky, k tomu aby vystavalo nemocnicu na</p>	<p><b>MoH</b> - Introducing the nUHB team.</p> <p><b>RS, P &amp; K</b> - Introducing Ribera Salud's authorised representatives.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Our company has also participated in the PPP project and if further meetings are to be planned, we will be happy to take part in them.</li><li>- The entire communication will be channelled through Pažitný &amp; Kandilaki, s.r.o - Healthcare Consulting – either in Slovak or in English.</li></ul> <p><b>MoH</b> - In line with the Concept approved by the Slovak government, the health ministry should take all necessary actions to build a hospital in Rázsochy and reconstruct the Ružinov hospital.</p>
--	---

Rázsochách a rekonštruovalo nemocnicu Ružinov.

- Od Vás ako od možného partnera by sme potrebovali spätnú väzbu, či sa v už rozostavanom skelete na Rázsochách dá realizovať stavba novej nemocnice a taktiež po stránke medicínskej či je možné vytvoriť efektívnu prevádzku.
- Čo sa týka Ružinova by sme od Vás potrebovali vedieť, či by sme sa mali zamerať skôr na technickú rekonštrukciu, alebo na medicínske optimalizovanie.
- Tretí subprojekt tvorí medicínska reprofilizácia všetkých zdravotníckych zariadení, ktoré spadajú pod gesciu MZ SR v rámci Bratislavy, pričom prvý „nástrel“ k tejto časti by bol z našej strany a od partnera čakáme „second opinion“.
- Vypracovali sme technický dopytový model, ktorý odzrkadľuje terajší a výhľadový stav nemocnice ako takej, v rámci ktorého je dané, že nemocnica Kramáre pôjde postupne do útlmu a celková doterajšia starostlivosť z Kramárov by sa premiestnila do Rázsoch.
- Popis celého zadania na manažéra zdravotnej starostlivosti.

**RS, P & K** - Z nášho pohľadu je najdôležitejšie pochopiť zadanie a kritériá, podľa ktorých sa bude postupovať ďalej.

- Veríme, že ste do modelu investoval veľmi veľa času, ale ten pre nás teraz nie je až tak dôležitý, skôr potrebujeme presne pochopiť zadanie a následne pochopiť aké máte kritéria, na základe ktorých sa určí, kto bude z 22 možných záujemcov víťaz.

**MZ SR** – V súčasnej dobe sa s lídrami snažíme namodelovať jednotlivé funkcie novej nemocnice Rázsochy a následne sa podľa Rázsoch budú prispôbovať aj ostatné zariadenia v rámci Bratislavy.

- nUNB by mala byť v budúcnosti zložená z dvoch nemocníc - Rázsochy a Ružinov.
- Čo sa týka nemocnice v Starom Meste, vzhľadom k súčasnému profilu nemocnice, keďže je tam prestížna neurologická klinika, centrum excelencie

- What we need from you as a potential partner is to get some feedback on whether the unfinished skeleton building in Rázsochy can be used to construct a new hospital and, also, whether it is possible to operate it effectively from the medical point of view.
- As regards Ružinov, we would need to know whether we should rather focus on its physical reconstruction or on optimisation of its medical functions.
- The third sub-project consists of the medical re-profiling of all health care facilities managed by the health ministry in Bratislava; we would provide the initial outline for this project part, and expect the partner to give us a “second opinion”.
- We prepared a technical demand model that reflects both the existing and forward-looking view of the hospital as such, which specifies that the Kramáre hospital will be gradually phased out and all health care services will be transferred from Kramáre to Rázsochy.
- A description of the entire assignment for a health care manager.

**RS, P & K** - From our perspective, the most important thing is to understand the assignment and criteria based on which further progress is to be made.

- We believe you have invested a lot of time in the preparation of the model but it is not so important to us at this moment, more important for us is to understand the assignment and then to understand what criteria you have set to choose a winner from among the 22 potential bidders.

**MoH** – We are now trying to model, in cooperation with the leaders, the individual functions to be delivered by the new Rázsochy hospital and, subsequently, other health care facilities in Bratislava will be adjusted accordingly.

- The nUHB should in the future consist of two hospitals – Rázsochy and Ružinov.
- As far as the Staré Mesto hospital is concerned, considering its current medical profile, with the hospital having

náhlych mozgových cievnych príhod, by sa nemocnica mohla uberať cestou špecializovanej nemocnice na liečbu nervových a psychických ochorení a dôraz by bol kladený na neurológiu a príbuzné disciplíny, vrátane psychiatrie, geriatrických a chronických dlhodobých lôžok.

- Nemocnica Antolská by mala byť zachovaná ako nemocnica mestského typu pre Petržalskú stranu Dunaja.
- Ak v Petržalke zostanú pracoviská, ktoré sú výučbové, tak budú výučbové aj naďalej.

**RS, P & K** – Výuka bude bežať na Rázsochách a v Ružinove?

**MZ SR** - Áno, ale samozrejme ak v ostatných nemocniciach budú unikátne pracoviská, alebo disciplíny, môže výuka prebiehať aj v nemocniciach, ktoré nie sú definované ako univerzitné, ale budú partnerské, tak ako je to aj v súčasnosti.

**RS, P & K** - To je alternatíva, ktorej sa budete držať ?

**MZ SR** – To je koncept, ktorý sme konzultovali so zástupcami nemocníc, ale aj zástupcami medicínskeho školstva.

- Očakávame od partnera, že náš návrh podrobí „peer review“ a na základe takto vytvoreného medicínskeho plánu by sa mal poradca zamyslieť ako ho zasadiť v lokalite Rázsochy, či už do tej existujúcej stavby bez úprav resp. s úpravami.

**RS, P & K** – MZ SR má tím, ktorý vytvára medicínsky plán pre Bratislavu a Vy do tohto tímu hľadáte partnera, ktorý bude robiť „second opinion“, v rámci týchto zadání, ktorý sa nezávisle pozrie na náš návrh ?

- Vy teraz hľadáte tohto partnera, to je to čo sa teraz súťaží ?

**MZ SR** - To je len časť toho čo sa má vysúťažiť

- Momentálne však prebiehajú iba predbežné trhové konzultácie, čo je proces, podľa zákona o verejnom obstarávaní, v ktorom obstarávateľ, konzultuje partikularity, zamýšľaného projektu, je to predpríprava súťažného dialógu.

a prestigious neurology clinic and a centre of excellence to treat patients with acute strokes, the hospital should be transformed into a hospital specialised in treating patients with neurological and mental disorders with the focus on neurology and related fields of specialisation, including psychiatry, geriatric and beds for long-term chronic patients.

- The Antolská hospital should be preserved as a municipal hospital serving the population on the Petržalka bank of the Danube river.
- If any teaching centres will remain in Petržalka, they will continue to function as teaching centres.

**RS, P & K** – Will practical training be provided both in Rázsochy and Ružinov?

**MoH** - Yes but, of course, if unique centres and/or unique medical disciplines operate in other hospitals as well, the practical training may also be provided in the hospitals not defined as university-type facilities, but they will be partner hospitals just the way it is now.

**RS, P & K** - Is this the alternative you will stick to?

**MoH** – This is a concept that we have consulted with hospital representatives, as well as with representatives of medical schools.

- We expect the partner to subject our proposal to a “peer review” that will serve as a basis for the preparation of a medical plan which the advisor should consider and assess for possibilities how this plan will be integrated into Rázsochy, either within the existing structure without modifications or with modifications.

**RS, P & K** – The health ministry has a team working on the medical plan for Bratislava and you are now looking for a partner to join this team and draw up a “second opinion”, within the limits of these assignments, which will provide an independent assessment of your proposal?

- You are now looking for that partner, is that what this tender is about?

**MoH** - It's only a part of what we want to procure through the tender.

- Snažíme sa vo veľmi všeobecnej rovine získať vstup z trhu, ktorý potom zprocesujeme, a na základe neho buď začneme jednoduchšie obstarávanie, alebo komplikovanejšie obstarávanie formou súťažného dialógu.
- Závisí to do veľkej miery od toho, či od Vás dostaneme dostačujúce informácie a či to čo MZ SR považuje za optimálne, bude z Vašej strany akceptovateľné.
- MZ SR má vlastnú predstavu, ale chceme od Vás oponentúru, nášho nastavenia.
- Toto kolo je neformálne a teraz je vhodný čas povedať Vaše názory o nastavenom spôsobe.
- Cieľom z našej strany je rozhodnúť sa ako postupovať ďalej a či sa dá ísť podľa nami nastaveného zadania.
- Projekt je podobne nastavený ako prvé PPP na výstavbu nemocnice, v ktorom bola Ribera Salud účastníkom, je to konglomerát viacerých typov činností, ktoré by mal víťaz dodať.
- Je to projektantsko-poradenský hybrid.
- MZ SR chce počuť Váš názor, či takto nastavené zadanie pre Vás dáva zmysel, alebo či by bolo lepšie zadanie rozdeliť, aby sme nezačali tendrovať niečo, čo nie je pre trh zaujímavé.
- Pomohlo by nám keby ste nám zadefinovali pre Vás prípustnú mieru, ako by mohlo súčasné nastavenie zákazky vyzerať.
- Súčasťou nie je prevádzka, ale dohľad nad prevádzkou, ktorú partner navrhol, aj so zodpovednosťou za to, že prevádzka funguje, ale toto všetko len formou poradenstva – aj my považujeme túto časť za problematický bod celého zadania, takže by sme radi počuli otvorene, či je partner ochotný prevziať zodpovednosť takouto formou, keď prevádzku nebude vykonávať a v akej miere si vie predstaviť prevziať zodpovednosť za takto nastavený model prevádzky, to je kľúčový aspekt.

**RS, P & K** - Toto je predbežná trhová konzultácia, ktorej výsledkom je súťažný dialóg ?

- At the moment, only the preliminary market consultations are being held, a process under the Public Procurement Act through which the contacting authority consults particular aspects of the intended project, this is a pre-preparatory stage for a competitive dialogue procedure.
- We now seek to receive very general inputs from the market which we will then process and based on the results, we will either commence a simpler procurement procedure, or a more complicated one in the form of a competitive dialogue.
- It largely depends on whether we receive sufficient information from you and whether what the health ministry considers optimal will be acceptable for you.
- The health ministry has its own vision, but we want to hear your feedback and comments on our setting of the project.
- This is an informal round and it is now time for you to present you opinions on the set method.
- Our aim is to decide on how to proceed further and whether it is possible to continue in line with the assignment as we have specified it.
- The project is set in a similar way as the initial PPP project for the construction of the hospital in which Ribera Salud participated; it is a conglomerate of various types of activities to be delivered by the winner.
- It is a hybrid of design and consultancy tasks and services.
- The health ministry wants to know your opinion on whether the assignment as it is currently set makes any sense to you, or whether it would be better to divide the assignment to make sure that we do not start a tender for something which the market is not interested in.
- It would be helpful to us if you define the limits admissible for you, under which the currently set assignment could work.
- The assignment does not involve operation but only supervision over the

**MZ SR** - To ešte nevieme, ale buď pôjdeme ďalej verejnou súťažou, alebo súťažným dialógom.

**RS, P & K** - Nakoniec týchto stretnutí sa vyhlási ďalšie konanie, do ktorého sa môže prihlásiť nikto a všetci?

**MZ SR** - To nie je úplne jasné, je možné, že nám tieto predbežné trhové konzultácie nepomôžu v dostatočnej miere a bude sa musieť zrealizovať ďalšie kolo trhových konzultácií, alebo naopak povedú k niečomu zmysluplnému a v takom prípade sa buď vyhlási súťažný dialóg, alebo verejná súťaž.

**RS, P & K** - Tam sa ale bude môcť prihlásiť hocikto?

**MZ SR** - Áno, keď budeme mať podklady, vyhlásime súťaž formou súťažného dialógu, pri ktorom vieme zadanie jednoduchšie formovať, alebo pôjdeme formou verejnej súťaže, kde sa ale zadanie už nebude môcť meniť.

- V každom prípade zverejníme kľúčové výsledky týchto trhových konzultácií, aby aj tie subjekty, ktoré sa ich nezúčastnili mali rovnaký prístup k informáciám.
- Predbežné trhové konzultácie, nie sú samotným tendrom, cieľom je aby sme na základe týchto stretnutí a Vašich „feedbackov“ vedeli vyhlásiť tender.

**RS, P & K** – Aké bude časové nastavenie začiatku verejného obstarávania?

**MZ SR** - Najideálnejšie by bolo keby sme boli schopný spustiť verejné obstaranie koncom septembra.

- Predbežné trhové konzultácie však oficiálne nie je možné uzavrieť, budeme komunikovať s každým, kto sa nám prihlási aj neskôr.
- Koncom augusta by sme chceli začať pracovať na zadani, podľa toho akú kvalitu bude mať náš výstup a výstup z informácií od možných partnerov.

**RS, P & K** - Ako myslíte kvalitný výstup od nás?

**MZ SR** – Tak, že nám napr. neudáte hranice zodpovednosti, alebo si nestanovíte KPI's, potom budeme musieť ísť súťažným dialógom, aby sme to vedeli špecifikovať.

- Ale ak budeme mať dostatočné podklady zo vstupov potenciálnych partnerov

operation of the hospital as proposed by the partner, including bearing responsibility for the proper functioning of the hospital operation, though only in the position of an advisor – we, too, consider this part a problematic issue of the entire assignment, therefore, we would like to openly hear from the potential partner whether it is willing to assume responsibility this way, that is, to assume responsibility even if it does not directly operate the hospital and to what extent it can imagine assuming responsibility for the model of operation set this way, this is the key aspect.

**RS, P & K** - So these are preliminary market consultations which will result in a competitive dialogue?

**MoH** - We still do not know this, but we will opt either for a public contract award procedure or a competitive dialogue.

**RS, P & K** - Is another procedure to be announced after the end of these meetings, for which no one and all may apply?

**MoH** - This is not absolutely clear; it may be that these preliminary market consultations will not be of enough help to us and another round of market consultations will have to be organised or, quite the opposite, these consultations will result in something meaningful and, if that will be the case, a competitive dialogue or a public contract award procedure will be announced.

**RS, P & K** - Will anyone be permitted to apply in that case?

**MoH** - Yes, once we have tender documents ready, we will either start a tendering procedure in the form of a competitive dialogue under which it is easier for us to “shape” the assignment, or we will opt for a public contract award procedure but in that case it will not be possible to modify the assignment at a later stage.

- In either case, we will publish the key outcomes of these market consultations so that even those entities that have not participated in the consultations may have equal access to the information.

- The preliminary market consultations are not an actual tendering procedure; their

a budeme to vedieť aj obchodne dobre uchopiť, tak sa rozhodneme pre verejnú súťaž.

**RS, P & K** – V prvom rade by sme chceli zdôrazniť, že tento projekt sledujeme už dlho a mali sme už aj stretnutia s rôznymi partnermi.

- V princípe je strašne veľa funkcií v jednom tendri a spoločnosť Ribera Salud je v prvom rade prevádzkovateľ zdravotnej starostlivosti. A ako prevádzkovateľ je s Vami ochotná zdieľať „know how“.
- Ribera Salud v projekte PPP, vytvorila 30 ročný model prevádzky a nachádzali sme chyby v modeloch pripravených poradcami MZ SR (EY, TNO). Pri tom sme prešli veľmi komplikovaným procesom vytvorenia modelu, čo bude Bratislava potrebovať z hľadiska výkonov, spolu sme vytvorili viac ako 100 nákladových stredísk, kde boli rozložené na jednotlivé typy výkony, pri zadaní nahradiť Ružinov, Staré mesto a Kramáre.
- Napr. sme vymieňali pobytovú starostlivosť za jednoduchú, čím sme znižovali počty lôžok.
- Bola vypracovaná hodnota „cash flow“ na 30 rokov dopredu.
- Ribera Salud nemala problém, v ktorejkoľvek časti procesu PPP, pristúpiť na zmenu v zadania tak, že by štát staval nemocnicu, nakoľko Ribera Salud je najmä prevádzkovateľ.
- Ribera Salud nie je konzultantská spoločnosť, ale ponúkame Vám naše vedomosti a aj návštevu zariadení v Španielsku aby ste videli akým spôsobom Ribera Salud pracuje a ako to funguje.
- K zadaniu by sme chceli dodať, že napriek tomu, že prvý proces bol PPP a bol zrušený, myslíme si, že PPP projekty sú dnes vysoko sofistikované a overené a vieme na nich priniesť „proof of concept“ s minimálne 20 ročnou prevádzkou, s ostrou zmluvou.
- Ribera Salud Vám vie pomôcť pri PPP, má „know how“, vie Vám nastaviť

objective is for us to be able, based on these meetings and your feedback, to prepare and announce a tendering procedure.

**RS, P & K** – What is the timeframe for the commencement of the public tender?

**MoH** - Under the most ideal scenario, we would like to be able to commence the public tendering procedure by the end of September.

- However, the preliminary market consultations cannot be officially closed, we will communicate with anyone who will contact us even at a later stage.
- We would wish to start working on the assignment at the end of August, depending on the quality of our output and outputs from the information provided by potential partners.

**RS, P & K** - What do you mean by a quality output from us?

**MoH** – For example, if you do not specify your responsibility thresholds or you do not set KPIs; in that case, we will have to opt for a competitive dialogue in order to be able to specify it.

- But if we have sufficient information from the inputs from potential partners and we will also be able to grasp it from the business point of view, then we will go for a public contract award procedure.

**RS, P & K** – First of all, we wish to point out that we have long been following this project and have held a number of meetings with various partners.

- Basically, there is a huge amount of functions combined in a single tender and Ribera Salud is primarily a health care operator as an operator, the company is willing to share its “know-how” with you.
- Ribera Salud prepared a 30-year-operation model under the PPP project and we found mistakes and errors in the models prepared by the health ministry’s advisors (EY, TNO) At that stage, we went through a very complicated process of modelling what Bratislava will need in terms of medical services, we created a total of more than 100 cost centres across which individual types of services were distributed, with the assignment being to

KPI's, zmluvu z PPP máme detailne spracovanú.

- Podľa terajšieho konceptu sa bude obstarávať viacero typov konzultantov, pričom štát bude stavať a prevádzkovať a my v tomto nevidíme nikoho iného zodpovedného len štát, pri tomto nastavení ako to teraz navrhujete, štát zodpovednosť nevie preniesť na nikoho iného a neexistuje ani subjekt, ktorý by ju na seba prevzal.
- Naopak matica zodpovednosti pri PPP je jasná, verejný aj súkromný sektor majú svoju zodpovednosť za jednotlivé časti projektu.
- Pri PPP máte možnosť mať rozdelený projekt na prevádzkovú a infraštruktúrnú spoločnosť, keďže každá z nich požaduje inú návratnosť, a iné financovanie zo súkromných a štátnych zdrojov.

**MZ SR** – Pri PPP projekte sme mali projekt rozpracovaný do veľkej podrobnosti, od niektorých „bidderov“ lepšie a od niektorých horšie, Ribera Salud mal veľmi dobre pripravený projekt, k celému ste sa stavali veľmi proaktívne a konštruktívne, aj napriek tomu, že PPP je vyskúšané a overené, v našom prípade tam boli určité špecifiká, napr. 100% riziko poskytovania zdravotnej starostlivosti a 100% riziko dopytu. S malými odchýlkami sa to podobalo PPP projektu.

- Projekt, ktorý tu máme teraz je netypické PPP. Do určitej miery to je PPP, MZ SR chce čo najviac poradenských aspektov presunúť na súkromný sektor aj so zodpovednosťou za výsledok, čo taktiež vnímame za ťažko uchopiteľné.
- Hľadáme teda zmes poradcov.
- Na výstavbu nemocnice bude samostatný tender a na ostatné poradenské služby treba vytvoriť konzorcium, ktoré bude ochotné prijať riziko v prevádzkovej fáze.

**RS, P & K** - Okrem globálnych pripomienok k tomuto nastaveniu, z nášho pohľadu to ide celé proti spôsobu akým sa dnes nemocnice riešia.

- Ako prevádzkovateľ vieme vo veľkej miere správne nadefinovať efektívnu infraštruktúru nemocnice, lebo tam je najväčšia úspora, ak teda chcete použiť

replace services provided by the hospitals in Ružinov, Staré Mesto and Kramáre.

- For example, we were replacing inpatient care for one-day care in order to reduce the numbers of beds.
- A cash flow value was calculated for the next 30 years.
- Ribera Salud had no problem to accept the change in the assignment at any stage of the PPP process so that the hospital would be built by the state, since Ribera Salud is primarily an operator.
- Ribera Salud is not a consultancy business; we offer our knowledge to you, as well as an opportunity to visit our facilities in Spain in order for you to see how Ribera Salud operates and how it works.
- Regarding the assignment, we would like to note that despite the PPP process was cancelled, we believe that PPP projects are today highly sophisticated and well proven, and we are able to bring a “proof of concept” with at least 20 years of operation in them, including a live contract.
- Ribera Salud can help you with a PPP project, it has “know how” and can set KPIs, we have a detailed PPP contract prepared.
- According to the existing concept, several types of consultants are to be contracted, with the state acting as a constructor and an operator and we do not see anyone else who could bear the responsibility other than the state in that case; under the current setup, as you’ve proposed it, the state cannot transfer responsibility to anyone else and there is no entity that would be willing to assume such responsibility.
- On the other hand, a PPP responsibility matrix is clear, both the public and the private sector bear their share of responsibility for individual parts of the project.
- In the case of PPP, you may have the project divided into an operation and an infrastructure company, since each of

už existujúcu 30 ročnú budovu na Rázsochách chýba tam logika.

**MZ SR** - Toto je jeden z výstupov s predbežných trhových konzultácií, ktorý by sme chceli dosiahnuť, či ísť projektom „brown field“ alebo „green field“, aj jedno aj druhé je pre ministerstvo možnosť. Môže sa to zbúrať, ale ak by to bolo možné, tak aj čiastkovo využiť s dostavaním novej časti, príp. úplne využiť. Vieme, že toto je spojené z množstvom obhliadok, skúšok, čo je časovo aj finančne náročné, ale teraz by sme chceli vedieť názor na všeobecnej úrovni.

**RS, P & K** – Takéto informácie Vám nikto po jednej obhliadke nepovie, na to by bolo potrebné urobiť niekoľko týždňovú /mesačnú štúdiu, ktorá Vám povie či sa to oplatí zbúrať alebo nie.

**MZ SR** - Pre nás je dôležitý aj tento názor.

**RS, P & K** - Kľúčovým parametrom v nemocnici je „patient flow“ a takto uvažuje aj Ribera Salud, ktorá okolo „patient flow“ vytvára nemocnicu ale vo Vašom projekte je to filozoficky opačne nastavené, kde „patient flow“ chcete nastavovať podľa jestvujúcej budovy. V konečnom dôsledku Vám však technický stav a dobrý „patient flow“ prináša najväčšie úspory.

- Nemocnice, ktoré Ribera Salud prevádzkuje nie sú staršie ako 15 rokov a všetky sú riešené podľa potrieb „patient flow“.
- Teraz keď to naschvál preženieme - v oboch budovách - Ružinov aj Rázsochy, je možné si predstaviť energeticky a aj prevádzkovo drahú nemocnicu, ak toto nie je pre MZ SR problém, teda ak nie sú problémom zdroje, dá sa to urobiť aj takto.
- Je možné si predstaviť mimoriadne drahú nemocnicu s mimoriadne drahou prevádzkou, ak by projekt nebol ako „green field“, v realite sú však limitom kapitálové a prevádzkové náklady.
- Ribera Salud okrem toho, že ťaží z budov keďže sú efektívne, ťaží ešte aj z integrácie zdravotnej starostlivosti. Pre Ribera Salud nemocnica nie je len samotná budova, ale nemocnica je ekosystém, okolo ktorého sa stavajú ďalšie stavby ako „primary care“ centrá, diagnostické centrá, laboratória.

them requires a different rate of return and a different type of funding from private and public (state) resources.

**MoH** – In the case of PPP, we had a project prepared with a great level of detail, some bidders submitted better projects, others submitted worse; Ribera Salud presented a very thoroughly prepared project, your approach to its various aspects was very proactive and constructive, but even though PPPs are proven and well tested, there were some specific aspects in our case, such as 100% health care provision risk or 100% demand risk. Some minor derogations aside, it was very similar to the PPP project.

- The project we now have here is an untypical PPP. It is a PPP to certain degree, the health ministry wants to transfer as much consultancy tasks on the private sector as possible, including with the responsibility for the outcome, which we also see as difficult to approach.
- We are looking for a “combination” of advisors.
- A separate tender will be organised for the construction of the hospital and a consortium needs be established for other consultancy services, which will be willing to assume the risk in the operation phase.

**RS, P & K** - In addition to our general comments to the current setting of the project, the whole concept goes against the currently applied approach to designing new hospitals.

- As an operator, we can, to a large degree, properly define effective hospital infrastructure, as this is where the largest savings can be achieved, so if you wish to utilise the existing 30 year old building at Rázsochy, the logic behind it is missing.

**MoH** - This is one of the outputs we wish to obtain from the preliminary market consultations: whether to opt for a “brown field” or a “green field” project; the ministry is open to both options. The whole building can be demolished but, if feasible, it can also be partially utilised, with a new section added to the existing structure, and/or utilised in full. We understand this would involve a lot of site



- Najväčšia úspora je z pacienta, ktorý nemusí byť hospitalizovaný, ale toho musíte dobre zachytiť v „primary care“ a „secondary care“, aj preto si Ribera Salud dovoľí postaviť oveľa menšie nemocnice. Na Slovensku je zdravotná starostlivosť dezintegrovaná a preto u nás veľa ľudí končí v nemocnici aj keby nemuseli.

**MZ SR** – Primárnym zadaním ministerstva je aby sme sa venovali najprv Rázsochám a Ružinovu, všetko čo príde potom na to nech je ten trh nastavený, nech máme základné parametre strategického plánovania nastavené a podľa tých sa pôjde ďalej.

**RS, P & K** – My nevidíme motiváciu vstúpiť do projektu nemocníc, ktorý neuvažuje nad tým, že by to išlo cestou integrovanej starostlivosti, a v ktorom by sme neboli prevádzkovateľom, ale napriek tomu sa s Vami veľmi radi podelíme o skúsenosti a „know how“.

- Poradenstvo nie je hlavná ekonomická činnosť spoločnosti Ribera Salud, ale ak by tento projekt dopadol nakoniec tak, že by víťaz mohol nemocnicu prevádzkovať to by bolo pre spoločnosť zaujímavé.

**MZ SR** – Máme tomu rozumieť tak, že Ribera Salud by si z nášho zadania nechala medicínske plánovanie a prevádzku a na ostatné časti by si najala subdodávateľa?

**RS, P & K** - Pri PPP projekte Ribera Salud pripravila veľmi podrobný „projekt“, kde bolo riešené napr. aj dopravné napojenie na Patrónku, ale na projekciu a poradenstvo si najali subdodávateľa, nakoľko Ribera Salud išli do PPP projektu najmä kvôli prevádzkovej fáze, ktorá bola v projekte navrhnutá na 30 rokov. Všetko bolo navrhnuté tak aby bol splnený BREEM a JCI. Všetko bolo navrhnuté v súlade s „patient flow“ a budova bola navrhnutá efektívne, aby sa počas prevádzky dosiahli najväčšie úspory.

- Naopak Rázsochy sú podľa nás navrhnuté rozšafne a do toho konceptu, ktorý vznikol v 80. tých rokoch napasovať moderné zdravotníctvo, je síce možné, ale je tam veľa problémov, najmä svetlá výška.
- Nie sme technici, ale aj tak to vidíme ako veľký problém. Tieto časti by sa dali

inspections and testing, which is demanding in terms of both time and funding, but we would now want to know your general opinion.

**RS, P & K** – No one will give you such information after a single inspection; a weeks/months long study would be required to assess whether it should be torn down or not.

**MoH** - Even this opinion is important to us.

**RS, P & K** - A key parameter in any hospital is a “patient flow” and this how Ribera Salud is thinking, creating hospitals around the “patient flow”; however, your project follows a completely opposing philosophy, since you want to model the “patient flow” according to the existing building. Ultimately, however, the technical conditions and a good “patient flow” generate the largest savings.

- The hospitals operated by Ribera Salud are not older than 15 years and all of them are designed to cover the needs of the “patient flow”.
- Now, if we intentionally exaggerate, both buildings, i.e., in Ružinov and Rázsochy, can be operated as hospitals with extensive costs in terms of energy and operation if this is not a problem for the health ministry; that is, if funding (resources) is not a problem, it can be done this way.
- One can imagine an extremely expensive hospital with extremely high operating costs if the project is not developed as a “green field” project but this is limited by capital and operating expenditures in reality.
- In addition to benefiting from effectively and efficiently operated buildings, Ribera Salud also benefits from the integration of health care services; For Ribera Salud, the hospital is not only the building as such, the hospital is an ecosystem around which other buildings are developed, such as primary care centres, diagnostic centres, laboratories.
- The largest savings are made on patients who do not have to be hospitalised but such patients must be properly treated through primary care and secondary care; this is one of the reasons why Ribera Salud can afford to build much smaller

využiť napr. na vedu výskum, výučbu, doliečovacie lôžka, ale to je len taký „brainstorm“ a je to hlavne otázka finančných prostriedkov.

**MZ SR** – Poskytneme Vám dokumentáciu, ktorú odovzdávame aj ostatným partnerom.

- Skúste sa na to pozrieť a my teraz naložíme s informáciami, ktoré máme od Vás a aj od ostatných možných partnerov, s tým že musí byť prijaté podložené rozhodnutie aj po konštrukčnej stránke a čo sa týka Ružinova, tam čakáme na predstavu od nich.

**RS, P & K** – Čo sa týka Ružinova, súhlasíme s názormi, ktoré tam odzneli.

- Z hľadiska „patient flow“ je to tam veľmi zlé, a neviem či sa s tým dá vôbec niečo robiť.

**MZ SR** – Sú tam elementárne problémy z hľadiska zosúladenia s platnými normami, napr. chránené únikové cesty atď.

**RS, P & K** – Všetko závisí od Vášho zadania, lebo v našom rozmýšľaní sme sa na to teraz pozerali skôr ako zlepšiť tok pacientov a po medicínskej stránke, ale chápeme, že Vaše zadanie môže byť viac zamerané na technickú časť.

**MZ SR** - To je otázka, či pôjdeme týmto smerom, k tomu by sme sa chceli dopracovať aj v rámci týchto stretnutí, k zlatej strednej ceste, ktorá by riešila problémy v oboch rovinách.

**RS, P & K** - Ak by to zadanie bolo o „patient flow“, tak je to zadanie pre Riberu Salud, ale ak by to bolo o technických veciach, tak to je pre architektov, stavbárov, ktorý nemusia mať vedomosť o medicínskom fungovaní.

- Z našej strany musíme ešte raz zdôrazniť, že Ribera Salud je otvorená Vám pomôcť a určite aj zástupcovia samotnej firmy, by Vás pozvali do Španielska aby ste sa prišli pozrieť ako fungujú nemocnice v ich prevádzke.

**MZ SR** - Vzhľadom k nedostatku času si nevieme predstaviť, že by sme to teraz zvládli, ale veľmi pekne ďakujeme za pozvanie.

**RS, P & K** - Najhoršie by bolo keby tento projekt skončil ako PPP projekt.

**MZ SR** - Tomu sa chceme vyhnúť a preto sú aj tieto predbežné trhové konzultácie, aby sme mali

hospitals. The health care services are fragmented in Slovakia; therefore, many people end up in a hospital even when they do not have to.

**MoH** – The ministry’s primary intention is to first address Rázsochy and Ružinov to make sure the market is then ready and set for anything that will come next, to make sure we have the basic parameters for strategic planning defined based on which we will then proceed further.

**RS, P & K** – We see no motivation to join a hospital project that does not consider following an integrated care approach and in which we would not serve as a hospital operator but, in spite of this, we will be very happy to share our experience and know-how with you.

- Consultancy is not Ribera Salud’s core business, but if the project eventually turned out the way that the winner would be allowed to operate the hospital, this would be interesting to our company.

**MoH** – Does this mean that Ribera Salud would keep the medical planning and operation parts of the project and would hire subcontractors for the remaining parts?

**RS, P & K** - In the case of the PPP project, Salud Ribera prepared a very detailed “project” which also addressed, for example, the transport connection to Patrónka, but they had hired a subcontractor to deliver the design and consultancy services, since Ribera Salud entered the PPP project mainly for its operation stage proposed for 30 years under the project. Everything was designed to meet the BREEAM and JCI standards. Everything was designed in line with the “patient flow” requirements and the building was designed effectively to achieve the largest possible savings during its operation.

- On the other hand, we think the Rázsochy hospital was designed “extravagantly” and although it is possible to “squeeze in” a modern health services to this design that dates back to 1980s, there is a multitude of problems there, especially with ceiling height.
- We are not engineers but we still see this as a major issue. These parts could be used, for example, for science and research purposes, for education and training or for post-treatment beds, but

aj Váš uhol pohľadu, do čoho ste ochotný ísť a do čoho nie.

**RS, P & K** - Veľmi radi sa podelíme o „know how“ aj bez akéhokoľvek kontraktu, pre nás nie je poradenstvo „core business“, Ribera Salud je hlavne prevádzkovateľ.

this is just a brief brainstorming and it is mainly the question of financial resources.

**MoH** – We will give you the documentation we are also giving to other partners.

- Please have a look at it and we will now examine the information we received from you and from other potential partners; the thing is, a substantiated decision must also be adopted including with respect to the engineering aspects and, as regards Ružinov, we are expecting some ideas from them.

**RS, P & K** – As regards Ružinov, we agree with the opinions already presented.

- From the perspective of the “patient flow” it is very bad there and I do not know if anything can be done with it at all.

**MoH** – There are elementary problems in terms of compliance with applicable standards, e.g., protected exit routes, etc.

**RS, P & K** – Everything depends on your assignment because we have so far mainly considered how to improve the patient flow and other medical aspects but we understand that your assignment may focus more on the technical and engineering aspects.

**MoH** - That is the question, whether to go this way; that is what we would like to find out also during these meetings, the golden middle way to resolve problems at both levels.

**RS, P & K** - If the assignment was about the “patient flow”, it would be an assignment for Ribera Salud, but if it was about the technical issues, it than would be a question for architects, constructors, who need not to have any idea of how the medical functions work.

- We must again reiterate that Ribera Salud is open to assisting you and, surely, the company representatives would also invite you to Spain to see how the hospitals they operate work.

**MoH** - Given the lack of time we cannot imagine we could do it now, anyway, thank you very much for the invitation.

**RS, P & K** - The worst thing would be, if this project ends up the way the PPP project did.

**MoH** - That is what we want to avoid, and it is one of the reasons we hold these preliminary

	<p>market consultations, to know your opinions as to what you are willing to participate in and what is unacceptable to you.</p> <p><b>RS, P &amp; K</b> - We would gladly share our “know how” even without any contract, consultancy is not Ribera Salud’s core business, Ribera Salud is primarily a hospital operator.</p>
--	--

Zúčastnění na osobnom stretnutí prejavujú súhlas so znením zápisnice.  
Meeting participants are expressing their consent of the minutes.

**MZ SR / MoH**

Martin Smatana  
Jozef Dolinský  
Janka Kišková  
Michal Machánek  
Pavína Melichárová  
Veronika Bugyiová

**Ribera Salud, Pažitný & Kandilaki**

Peter Pažitný  
Ľubica Löffler

**Ružička-Csekes**

Ján Azud