



by John Graham

Terapia w zakonie

Jarosław Knap

Wyremontowane pomieszczenia, miła obsługa, a na ścianach w gabinecie dyrektora certyfikaty jakości. Kierowany przez dyrektora Marka Krobickiego Szpital Bonifratrów nie tylko bilansuje się, ale także pomaga najuboższym. *Na początku roku nasz Wojewódzki Oddział Chirurgii Naczyń i Angiologii wyposażony zostanie w nowy aparat angiograficzny. Dzięki temu możemy zaoferować kompleksowe leczenie pacjentom z chorobami naczyń* – opowiada Krobicki o ostatnich zmianach w szpitalu. Naczyniówka u bonifratrów stała się już słynna w całej Małopolsce i okolicach. Jest jedynym ośrodkiem w regionie, w którym stosuje się wszystkie rodzaje leczenia, od poradni specjalistycznej poprzez leczenie zachowawcze, nowoczesne zabiegi wewnątrznaczyniowe aż po zabiegi chirurgiczne. Poradnia u bonifratrów przyjmuje połowę wszystkich pacjentów w województwie.



Fot. Grzegorz Kozakiewicz

Skąd zdobyć pieniądze?

Nowy rozdział w historii założonego w 1609 roku Szpitala Ojców Bonifratrów, zaczął się 6 lat temu, kiedy na mocy porozumienia z wojewodą szpital powrócił do zakonu. *Zakres działania poszerzyliśmy o świadczenia płatne: gabinety lekarskie i oddział chirurgii jednego dnia* – mówi Marek Krobicki. Dziś usługi płatne stanowią 20 proc. całego przychodu szpitala i dzięki nim bonifratrzy mogą sobie pozwolić, np. na dopłacanie do usług świadczonych przez szpital w ramach kontraktów z NFZ. W ciągu ostatnich lat wyremontowano pomieszczenia i doposażono gabinety w nowoczesny sprzęt. Oddziały otrzymały tzw. subbudżety i składają z ich rozliczenia – comiesięczne sprawozdania. Lekarze mają zarejestrowaną działalność gospodarczą i mogą świadczyć usługi jako firmy zewnętrzne. *Doskonały chirurg powinien być dobrze opłacany i szkoda jego talentu na wysiadanie w szpitalu, tylko po to, by odrobić godziny etatowe* – podkreśla Krobicki. Dlatego też

u bonifratrów na stałe pracuje ok. 40 lekarzy, a 50 współpracuje ze szpitalem. Nad pacjentami czuwa 115 pielęgniarek.

Walka o jakość

Wprowadzono nowe regulaminy i zmieniono zasady zarządzania. Dzięki takim posunięciom Szpital Bonifratrów jest dziś jednym z niewielu szpitali w Polsce, które posiadają dwukrotny *certyfikat jakości*. Jest to pierwszy szpital w Polsce, który wdrożył zintegrowany system zarządzania jakością świadczeń medycznych wg norm ISO. Powołany w szpitalu komitet ds. jakości prowadzi programy m.in. badania satysfakcji pacjentów i badania poziomu satysfakcji zawodowej personelu pielęgniarskiego. Jedną z wizytówek bonifratrów stał się Ośrodek Diagnostyczno-Leczniczy *Chirurgia Jednego Dnia*. Wykonywane są tam takie zabiegi, jak choćby laparoskopowe wycięcia pęcherzyka żółciowego czy wyrostka robaczkowego, operacje przepukliny i żyłaków. W ośrodku pacjent



Marek Krobicki Menedżer Roku 2003 w Służbie Zdrowia (NZOZ)

prorowadzony jest przez tego samego lekarza od pierwszej wizyty, przez badania, do dnia wypisania ze szpitala po zabiegu. Na chorych czekają też jednoosobowe, komfortowe pokoje z całodobową obsługą pielęgniarską. Chory może sobie nawet wybrać składniki diety.

Szpital przyjazny pacjentom

Pacjent musi nie tylko wiedzieć, że leczą go dobrzy lekarze, ale powinien także odczuwać opiekę pielęgniarek i czuć przyjazną atmosferę szpitala – komentują zasady działania u bonifratrów lekarze. Już w pierwszym roku odzyskania szpitala przez ojców bonifratrów utworzono ośrodek szkoleniowy *E.L. Wiegand Centrum*. W ośrodku prowadzone są nie tylko szkolenia własnego personelu, ale też odpłatne szkolenia dla personelu medycznego z zewnątrz. Ośrodek stał się więc miejscem, w którym nie tylko podnoszony jest poziom wykształcenia pracowników, ale które służy też do osiągnięcia dodatkowych zysków.

Podstawą działania szpitala są skrupulatne analizy finansowe. Przygotowywane są kilkusetstronicowe, kilku-

letnie plany strategiczne. Szpital zrezygnował z prowadzenia własnej kuchni na rzecz cateringu. *Zewnętrzna firma zajmuje się też sprzątniem. To nie tylko zysk w postaci niższych kosztów, ale uzyskaliśmy dzięki temu dodatkowe pomieszczenia – komentuje Krobicki.* W dawnej pralni stworzono Wojewódzką Poradnię Chorób Naczyń.

Marek Krobicki, z wykształcenia lekarz, zdolności menedżerskie mógł rozwinąć dopiero po przejęciu szpitala przez zakon. Rozpoczął też wraz z nowymi właścicielami wprowadzanie w życie planu akcji charytatywnych.

Skąd bierze na to wszystko pieniądze? Część inwestycji realizowana jest z kredytów bankowych. *Banki chętnie udzielają nam kredytów bo wiedzą, że jesteśmy wiarygodni – podkreśla dyrektor Marek Krobicki, przed 1997 r. dyrektor państwowego szpitala działającego w tych samych budynkach, w których teraz działa Szpital Bonifratrów.* Dziś wielu jego kolegów, nadal pełniących dyrektorskie funkcje w państwowych szpitalach, o kredytach może jedynie pomarzyć.

