

LIDER ROKU 2015

W OCHRONIE ZDROWIA

INNOWACYJNY



SZPITAL

Szpital bez ordynatorów

Rozmowa z **Wojciechem Puzyną**, prezesem Szpitala – Centrum Medyczne „Żelazna” w Warszawie. Placówka jest Liderem Roku 2015 w Ochronie Zdrowia w kategorii Innowacyjny Szpital

Wyobraźmy sobie, że stoi pan w tej chwili przed kamerą telewizyjną i ma tylko 40 sekund na opowiedzenie najważniejszych rzeczy o swoim szpitalu. Co by pan powiedział?

Jeszcze 25 lat temu był to mało popularny w stolicy, jednoprofilowy szpital powiatowy. Przez ćwierćwiecze stał się jednostką, w której rodzi się najwięcej dzieci w Warszawie i na Mazowszu, która wykonuje najbardziej skomplikowane operacje i zabiegi ginekologiczne i wciąż wyprzedza konkurencję na trudnym warszawskim rynku. Wyróżnia nas podmiotowe, partnerskie i przyjazne podejście do pacjenta.

„Wyprzedza konkurencję na warszawskim rynku” – takiego sformułowania pan użył. Aby więc utrzymać się

w konwencji języka marketingu: jaki odsetek warszawskiego rynku ma pańska placówka?

Obliczyliśmy, że jest to 22 proc. Rocznie przekłada się to na prawie 7 tys. porodów. Rozmawiamy w połowie grudnia i do tego czasu przyjęliśmy 6,6 tys. porodów. W tym ponad 100 par bliźnięt i dwa razy trojaczki. Leczyliśmy prawie 400 wcześniaków. Ponad 100 pacjentek, w skomplikowanych przypadkach, przyjęliśmy z innych warszawskich i mazowieckich szpitali. Mamy najwyższy, trzeci poziom referencyjny, wspaniały zespół i nowoczesny sprzęt medyczny.

Jak udało się osiągnąć taki sukces? Rynek świadczeń ginekologiczno-położniczych jest bardzo konkurencyjny, szczególnie w dużych miastach.

Rzeczywiście jest. Na szczęście NFZ nie limituje liczby porodów, a pacjentki mają swobodę wyboru szpitala, w którym będą rodzić. »



*Największą wartością
każdej organizacji jest
zespół. Jak pokazuje
doświadczenie,
najnowocześniejszy
sprzęt i komfortowe,
luksusowe pomieszczenia
nie zapewnią sukcesu
bez wyjątkowego
zaangażowania całej
załogi*

SZPITAL – CENTRUM MEDYCZNE „ŻELAZNA” W WARSZAWIE

Centrum „Żelazna” stało się niekwestionowanym liderem na bardzo trudnym i konkurencyjnym rynku świadczeń ginekologiczno-położniczych w Warszawie. Nowatorskie pomysły organizacyjne wprowadzano, łącząc je z zakupami najnowocześniejszego sprzętu i poszerzaniem zakresu świadczeń o procedury wysokospecjalistyczne. Trosce o jakość świadczeń towarzyszyła troska o komfort psychiczny pacjentek. Szpital otoczył się także siecią placówek położniczych, szkół rodzenia, które opiekują się pacjentkami przed porodem i po nim.

» Jaka jest nasza recepta na sukces? Trudno o krótką odpowiedź. Gdybym takiej musiał udzielić – to przede wszystkim ludzi, którzy tu pracują. Bo największą wartością każdej organizacji jest jej zespół. Jak pokazuje doświadczenie, najnowocześniejszy sprzęt i komfortowe, luksusowe pomieszczenia nie gwarantują sukcesu bez wyjątkowego zaangażowania całej załogi. Staramy się zapewnić pacjentkom przyjazną, kompleksową opiekę na najwyższym możliwym poziomie merytorycznym. Temu także służy sieć dwunastu szkół rodzenia i jedyny w Polsce Przyszpitalny Dom Narodzin.



fol. Adam Stępień / Agencja Gazeta

Na czym polega jego idea?

Przyszpitalny Dom Narodzin to propozycja dla kobiet, które marzą o niezmedykalizowanym, naturalnym porodzie w intymnych warunkach, zbliżonych do domowych. Jest to forma pośrednia pomiędzy porodem szpitalnym a domowym. Zadbaliśmy o najdrobniejsze szczegóły, nawet takie jak dyskretne ukrycie sprzętu medycznego, aby w pokoju atmosfera była możliwie jak najbardziej domowa. U niektórych kobiet szpitalne warunki wywołują dodatkowy stres. Dom Narodzin jest komórką organizacyjną szpitala i mieści się w budynku placówki, więc jeśli poród nie przebiega prawidłowo, jesteśmy w stanie natychmiast interweniować. Takie rozwiązanie daje rodzącej poczucie bezpieczeństwa od strony strictly medycznej. A dobra atmosfera przy porodzie procentuje, bo to najczęściej pacjentki polecają nasz szpital innym.

Podobno na Żelaznej nie ma ordynatorów. To kto rządzi na poszczególnych oddziałach?

Ordynatorów nie ma już od wielu lat. Są konsultanci – to ma podkreślić merytoryczny charakter tego stanowiska. Oddziałami zarządzają kierownicy, którymi są położne lub pielęgniarki po przeszkoleniu menedżerskim. Ich zadaniem jest jak



fol. Seweryn Soltys / Fotorezepa / FORUM

Przyszpitalny Dom Narodzin to propozycja dla kobiet, które marzą o niezmedykalizowanym, naturalnym porodzie w intymnych warunkach, zbliżonych do domowych



najlepsze zorganizowanie pracy oddziału, aby lekarze mogli zajmować się głównie leczeniem – do czego zostali zatrudnieni. To nie jedyna zmiana organizacyjna, którą wprowadziliśmy. Zgodnie z obowiązującym prawem poród fizjologiczny prowadzi położna i u nas taki model się sprawdza. Zespół lekarski jest stale obecny w bloku porodowym, ale do rodzącej wzywany jest jedynie w wypadku komplikacji.

I tak jest również taniej.

To także prawda. Dobra współpraca lekarzy i położnych pozwala nieco ograniczyć koszty – etat położnej kosztuje mniej niż lekarza. My na

każdym kroku szukamy oszczędności – gasimy zbędne oświetlenie, optymalizujemy zużycie materiałów medycznych w czasie porodów, zabiegów i operacji – ma być tyle, ile jest niezbędne. Przykłady poszukiwania oszczędności można by mnożyć.

A w przypadkach skomplikowanych, spornych, gdzie między lekarzami ujawniają się różnice zdań w sprawie terapii? Kto decyduje? Jeśli nie ordynator, to może głosowanie?

Zasada kolegiałności podejmowania decyzji w swej istocie jest dobra. Ale gdyby nie udało się uzgodnić

stanowiska, ostatnie słowo należy do głównego konsultanta ds. położnictwa i ginekologii. Jego zadaniem jest optymalizacja terapii i zarządzanie zespołem lekarskim.

Kto jest właścicielem szpitala? Czy współpraca układa się dobrze?

Wyłącznym właścicielem spółki jest Samorząd Miasta Stołecznego Warszawy. Współpraca układa się bardzo dobrze.

Początek rozmowy prowadzony był językiem marketingowym. Wróćmy zatem do tego języka na jej koniec. Skoro rynek warszawski jest tak konkurencyjny, na czym polega ten fenomen, że pacjentki wybierają was? W jaki sposób docieracie do nich, skoro reklama świadczeń medycznych jest w Polsce zakazana?

Reklama w stylu, jaki znamy choćby z rynku farmaceutycznego, jest oczywiście zakazana. Ale przekazywanie informacji już nie. Po części odpowiedziałem na to pytanie wcześniej – pacjentki polecają nas sobie wzajemnie. W rozmowach, z ust do ust, bardzo tradycyjnie. I to główny kanał promocji. Ale mamy też własną, nowoczesną, ciekawą stronę internetową i konto na Facebooku. Wykorzystując Internet czy media społecznościowe, docieramy z informacją do szerokich kręgów odbiorców, piszą też o nas same pacjentki. Nasi pracownicy często występują w mediach bardziej tradycyjnych, promując zdrowie publiczne, popularyzując wiedzę – to także wspomaga marketingową budowę wizerunku. ■

Rozmawiał Bartłomiej Leśniewski

