

MENEDŻER ROKU 2023

W OCHRONIE ZDROWIA

PLACÓWKI



PRYWATNE

Klinika Nova

– z sercem

Rozmowa z **Rafałem Olejnikiem**, prezesem zarządu Kliniki Nova sp. z o.o.

Przez dziesięć lat niewielki szpital, jakim była Klinika Nova, urósł do rangi symbolu opolskiej medycyny. Jak przez te lata rozwijała się placówka, którą pan zarządza?

Dzisiaj nasz szpital dysponuje 16 łózkami, dwiema salami operacyjnymi, mamy 11 gabinetów konsultacyjnych, w których udzielamy porad ambulatoryjnych w trybie komercyjnym i na podstawie umowy z NFZ. Mamy też gabinet stomatologiczny. Wśród jedenastu gabinetów mamy zabiegowe, w których wykonywane są drobne zabiegi chirurgiczne, okulistyczne i dermatologiczne. W sumie szpital ma powierzchnię około 2100 mkw. Cztery przychodnie POZ ułożone poza Kliniką Nova.

Zaczynaliśmy w 2014 r. na niespełna 800 mkw., dysponując 7 łózkami. Na przełomie lat 2016 i 2017 dobudowaliśmy prawie 200 mkw. i wykończyliśmy drugą salę operacyjną oraz cztery sale chorych. Cztery lata później oddaliśmy do użytku kolejne 1100 mkw. szpitalnej powierzchni. Dobudowaliśmy gabinety konsultacyjne, pomieszczenia administracyjne. Rozdzieliliśmy szpital

od ambulatorium, tworząc osobne wejścia, co znacząco ułatwiło funkcjonowanie w czasie COVID-19.

Prowadzimy zrównoważony rozwój szpitala, który dyktują nam pacjenci, potrzeby i możliwości rynku. Dzisiaj te „możliwości” to ludzie. To ich trzeba przede wszystkim pozyskać, a jest to nie lada wyzwanie.

Jakie były początki kliniki?

Klinikę Nova zakładaliśmy wspólnie z Anatolem Majcherem, był moim szefem i dyrektorem placówki, w której pracowałem. Był wizjonerem i miał niespożytą energię. Wprowadzaliśmy ciągle nowe specjalizacje i technologie. Niestety, zmarł nagle w 2015 r., w wieku 60 lat. Było to dla nas dużym ciosem, ale i wyzwaniem, żeby rozwijać klinikę w takim samym tempie jak z nim. Wierzę, że to nam się udaje.

Klinika powstała, kiedy 4 urologów zdecydowało się odejść ze szpitala. Założyliśmy ją w sumie w 14 osób. Zaczęliśmy wykonywać zabiegi endourologiczne. W czasach, gdy w szpitalach pacjenci leżeli po kilka dni na urologii, my zabiegi zaczęliśmy wykonywać



RAFAŁ OLEJNIK

specjalista urolog, opolski konsultant wojewódzki w dziedzinie urologii. Klinika Nova w Kędzierzynie-Koźlu, której założycielami byli Rafał Olejnik i Anatol Majcher, w styczniu uroczystie obchodziła 10-lecie istnienia. Tworzyło ją 14 lekarzy specjalistów. Dzisiaj zatrudnia ponad 150 osób, wykonuje rocznie ponad 4 tys. zabiegów chirurgicznych. W 2023 r. lekarze Kliniki Nova, którą zarządza Rafał Olejnik, przyjęli ponad 73 tys. pacjentów w ambulatoriach i 48 tys. w przychodniach POZ. W sumie placówka obsłużyła w minionym roku ok. 120 tys. pacjentów.

w ramach chirurgii jednego dnia. Dzisiaj zespół szpitala, poradni i przychodni POZ liczy ponad 150 pracowników, a w samej rejestracji pracuje 18 osób. Staramy się, aby wśród personelu panowała rodzinna atmosfera, co nie jest łatwe przy takiej liczbie zatrudnionych.

Ile przeprowadzacie zabiegów?

W 2023 r. wykonaliśmy nieco ponad 3 tys. sfinansowanych przez NFZ i około tysiąca komercyjnych. Razem 4,1 tys. zabiegów w ramach bloku operacyjnego. W poradniach specjalistycznych udzieliliśmy 8,3 tys. porad na NFZ i 65 tys. komercyjnie. Ponad 73 tys. pacjentów przyjęliśmy w ambulatorium, a w przychodniach lekarza rodzinnego ponad 48 tys.

Udzieliliśmy pomocy ponad 120 tys. pacjentów. Biorąc pod uwagę, że Kędzierzyn-Koźle ma niecałe 60 tys. mieszkańców, to jakbyśmy przyjęli każdego, kto tu mieszka, co najmniej dwukrotnie. Oczywiście w tej grupie są nie tylko osoby z naszego regionu. Około 30 proc. zabiegów przeprowadzono u tzw. pacjentów

migracyjnych, spoza naszego województwa. Na przykład chory ze Szczecina nie jest u nas czymś wyjątkowym.

Klinika Nova zaczęła od urologii i nadal w dużej mierze jesteście bardzo urologiczni, dlaczego?

Jesteśmy pionierami w nowoczesnych zabiegach endourologicznych – nasz zespół urologów wykonuje często zabiegi uznawane na świecie za pionierskie, rozwijamy je, a następnie prowadzimy z tych zakresów szkolenia dla urologów z całej Polski. Jesteśmy ośrodkiem szkoleniowym Olympus Polska, współpracujemy z PTU, a wszyscy urolodzy otrzymują punkty szkoleniowe izby lekarskiej. Byliśmy także pionierami w kraju w operacjach urologicznych takich jak RIRS.

Cały medyczny świat ukierunkowany jest na onkologię. Poza leczeniem onkologicznym w Polsce około 60 tys. pacjentów rocznie zapada na łagodny rozrost prostaty. Takimi chorymi się zajmujemy, stosując małoinwazyjne techniki leczenia, np. operację enukleacji laserowej prostaty – HoLEP. Przeprowadziliśmy już ponad tysiąc takich operacji, a wykonuje je zaledwie kilka ośrodków w Polsce. »



fol. - Archiwum prywatne

» Najnowszym naszym osiągnięciem są pierwsze w Polsce operacje implantacji stentu sterowego iTind. To nowoczesna, minimalnie inwazyjna procedura medyczna przeznaczona głównie dla pacjentów młodych oraz dla tych, u których ze względu na wysokie ryzyko zabiegu nie można zastosować innej terapii.

Klinika w 2022 r. miała 20 mln zł przychodu, a w minionym roku było to już 28 mln zł. Z czego wynika ten wzrost? Jaka jest pańska recepta na tak stabilną sytuację ekonomiczną szpitala?

Na to się składa większe portfolio naszej oferty. Zatrudniiliśmy nowych specjalistów, otworzyliśmy kolejne poradnie specjalistyczne i POZ, a równocześnie zmieniła się

cena punktu kontraktowego i wycena procedur. To oczywiście też miało wpływ na wzrost przychodów. Co trzeba jednak też podkreślić – w NFZ wycena procedur wzrosła tylko o kilka procent, a płace minimalne w ochronie zdrowia o ponad kilkanaście procent. W utrzymaniu stabilnej sytuacji pomagają nam komercja i dlatego rozwijamy procedury niefinansowane przez NFZ oraz te, w których pacjenci cenią sobie nowoczesne technologie, najwyższą jakość i są w stanie za to zapłacić.



fol. - Archiwum prywatne

Prowadzimy szpital chirurgii jednego dnia. Funkcjonowanie takiej placówki w kilku specjalizacjach wymaga bardzo dużej i sprawnej koordynacji i logistyki. Mamy blok operacyjny tylko z dwiema salami operacyjnymi i oddział z 6 salami chorych, w których jest tylko 16 łóżek, a pomimo to potrafimy sprawnie przeprowadzić jednego dnia nawet ponad dwadzieścia zabiegów z urologii i okulistyki. To jest właśnie siła chirurgii jednego dnia i sprawnej koordynacji pracy bloku operacyjnego, oddziału i izby przyjęć. Chirurgia jednego dnia to również standaryzacja procedur, dokładna kwalifikacja i przygotowanie pacjenta jeszcze przed przyjęciem, co gwarantuje sprawną hospitalizację bez niespodzianek.


Wasz kontrakt z NFZ rośnie?

W 2014 r. zaczęliśmy od kontraktu urologicznego pozwalającego na przeprowadzenie około tysiąca zabiegów. Obecnie nasz kontrakt z NFZ na szpital to około 8,5 mln zł. W przypadku poradni specjalistycznych to niespełna 2 mln zł. W 2022 r. w sumie nasz kontrakt wynosił 7 mln zł, a w 2023 r. wzrósł do ponad 10 mln zł, razem z nadwykonaniami, których najwięcej mamy na urologii i trochę na okulistyce. Dodatkowo jeszcze mamy 3,6 mln zł przychodu z przychodni POZ. Często wykonujemy procedury jednodniowe sprawniej niż duże szpitale. Nie są to tylko drobne zabiegi, ale również duże operacje endourologiczne, jak TURP, HoLEP i RIRS, usuwanie guzów pęcherza czy laparoscopia. W okulistyce to nie tylko operacje zaćmy, których przeprowadziliśmy w poprzednim roku ponad tysiąc, ale również operacje witrektomii. Niestety procedury jednego dnia są ciągle gorzej wycenione w porównaniu z oddziałami klinicznymi, nawet o 40 proc. Czyli robiąc dokładnie tę samą operację, dostajemy nawet o 40 proc. mniej pieniędzy!

W logotypie kliniki jest serce, mimo że placówka nie jest o profilu kardiologicznym ani kardiochirurgicznym.

Tak, Klinika Nova to klinika z sercem. To serce w logo oznacza, że chory jest dla nas najważniejszy. Jesteśmy skupieni na procedurach jednego dnia, a pacjent stanowi oś naszego działania! To nasz największy sukces, że pacjent jest najważniejszy w procesie leczenia, od rejestracji do wyjścia z kliniki, i nie jest to tylko slogan. Niezwykle ważne jest to, że mamy empatyczny zespół. To jest bardzo trudne, ale do wykonania.

W naszym systemie ten sam lekarz specjalista przyjmuje pacjenta, kwalifikuje do operacji, a następnie osobiście operuje i przeprowadza wizyty kontrolne. To powoduje, że na lekarzu spoczywa większa odpowiedzialność, trzeba się bardziej starać. My mamy dzięki temu lepszą kontrolę nad pacjentem, a on ma lepszy feedback dotyczący leczenia, jego efektów i czuje, że został objęty właściwą opieką.



„Udzieliliśmy pomocy ponad 120 tys. pacjentów. Biorąc pod uwagę, że Kędzierzyn-Koźle ma niecałe 60 tys. mieszkańców, to jakbyśmy przyjęli każdego, kto tu mieszka, co najmniej dwukrotnie

Jakie największe trudności i bariery trzeba było pokonać przy tworzeniu szpitala?

Przede wszystkim wyzwaniem są kadry. Ich dostępność w ostatnim czasie jest niewielka. Mam na myśli przede wszystkim pielęgniarki i lekarzy. Dzisiaj w tych grupach nie rozmawiamy już tylko o pieniądzach, trzeba dać im ofertę rozwoju zawodowego, poczucie satysfakcji z tego, co robią, niezwykle ważna jest też atmosfera pracy.

Bardzo przykre jest to, że barierą w rozwoju i udziale w systemie opieki zdrowotnej stanowi struktura właścicielska. To trzeba jasno powiedzieć – w Polsce bardzo ważne jest, kto jest właścicielem podmiotu medycznego. Często prywatne placówki, zamiast być uzupełnieniem systemu, przez wielu uważane są za rywali tych publicznych. Polityka zdrowotna państwa powinna wykorzystać potencjał wszystkich placówek opieki zdrowotnej, również niepublicznych, a najważniejsza musi być jakość świadczonych usług medycznych, a nie to, czy właścicielem jest starosta, marszałek, czy prywatna spółka.

W mojej ocenie największym problemem systemu opieki zdrowotnej w Polsce jest brak koszyka świadczeń gwarantowanych i przekonanie, że wszystko w systemie należy się nieodpłatnie. Niestety trzeba wreszcie jasno powiedzieć, że z obecnej składki zdrowotnej i nakładów państwa nie jesteśmy w stanie sfinansować wszystkich usług medycznych. Będziemy ciągle „gonić króliczka”. Technologie medyczne rozwijają się po prostu zbyt szybko w porównaniu z przychodami państwa i pieniędzmi przeznaczanymi na zdrowie. A do tego stale i szybko rosnące koszty pracy! A przecież nie ma Polaka, który nie miałby świadomości, że są rzeczy tańsze i droższe, i za te droższe trzeba więcej zapłacić.

Problemem nie jest pula pieniędzy w systemie, bo mam wrażenie, że jakbyśmy policzyli wszystko – fundusze publiczne, niepubliczne i prywatne, nie jest to dużo mniej niż w Europie Zachodniej. Naszym problemem jest koszyk świadczeń i to, żeby powiedzieć, co jest w ramach ubezpieczenia, a za co trzeba dopłacić. Dopłata nie musi dotyczyć gotówki, może pochodzić z dodat- »

» kowych ubezpieczeń, z których już i tak korzysta wielu Polaków w ramach PZU, Luxmed, Medicover i wielu podobnych. Oczywiście są to wielkie zmiany systemowe, na które mam wrażenie już od dawna czekają placówki opieki zdrowotnej oraz świadomi pacjenci.

Klinika Nova bardzo aktywnie prowadzi także działalność profilaktyczną.

Przez 16 lat byłem radnym i starałem się, aby samorząd prowadził aktywnie akcje profilaktyczne. Wprowadziliśmy w Kędzierzynie-Koźlu szczepienia przeciwko HPV z dużym sukcesem. Kiedy gmina finansowała te szczepienia, w programie było też miejsce na edukację, spotkania w szkole pielęgniarek z dziećmi i rodzicami. Szczepiliśmy najlepszą, dziewięciowalentną szczepionką, a wyszczepialność często przekraczała 80 proc. szczepionej populacji. Możemy się poszczycić tym, że Kędzierzyn-Koźle było pierwszą gminą w Polsce, która szczepiła w jednej z populacji wszystkie dziewczynki. Niestety, pandemia COVID-19 bardzo to zepsuła. Dzisiaj ludzie nie chcą się szczepić. Od kiedy NFZ zaczął finansować szczepienia przeciw HPV, to cóż z tego, że są one darmowe i fundusz kupuje najlepsze szczepionki, skoro nie ma w tym programie pieniędzy na edukację, a bez rzetelnej edukacji efekty profilaktyki są mizerne, po prostu będzie niewielkie zainteresowanie. Bo profilaktyka to przede wszystkim świadomość.

Ponieważ jestem urologiem, jest rzeczą naturalną, że od wielu lat uczestniczymy w ogólnoswiatowej akcji Movember, wspólnie ze stowarzyszeniem „Masz jaja, idź na badania” oraz marszałkiem województwa opolskiego przeprowadzamy wiele akcji w zakresie badań profilaktycznych raka jądra i prostaty w naszych placówkach, centrach handlowych w województwie oraz na meczach Grupy Azoty ZAKSA. Mamy też inny pomysł. Chcemy, aby powstał „Jajobus”, mobilny punkt badań, żeby nie tylko pacjenci przychodzili się badać do nas, ale też byśmy to my do nich jeździli na Opolszczyźnie.

Prowadzimy także cykliczne szkolenia dla lekarzy POZ z zakresu urologii, przekazujemy im aktualną wiedzę. To bardzo pomaga we wzajemnych kontaktach, wiele

Klinika Nova to klinika z sercem. Serce w naszym logo oznacza, że pacjent jest dla nas najważniejszy. Jesteśmy skupieni na procedurach jednego dnia, a pacjent stanowi oś naszego działania! To nasz największy sukces, że pacjent jest najważniejszy w procesie leczenia, od jego rejestracji do wyjścia z kliniki, i nie jest to tylko slogan



foto. Archiwum prywatne

na tym zyskują zarówno specjaliści, jak i lekarze rodzinni. Poprawiają się też nasze relacje.

Klinika Nova jest partnerem Grupy Azoty ZAKSA Kędzierzyn-Koźle. Skąd miłość do siatkówki?

Współpraca z dziewięciokrotnym mistrzem Polski, dziesięciokrotnym zdobywcą Pucharu Polski, trzykrotnym triumfator Superpucharu i trzykrotnym zwycięzcą Ligi Mistrzów napawa nas dumą. Przez kilka lat byłem szefem rady nadzorczej tego klubu. Ponieważ jesteśmy dość dużą placówką medyczną, bardzo elastyczną, więc zawodnicy mają do nas łatwy dostęp, a my jesteśmy dumni z tego, że możemy im pomagać wygrywać. To współpraca barterowa. Nasi pracownicy mogą uczestniczyć w wielu wydarzeniach, chodzić i jeździć na mecze za darmo, mamy dostęp do strefy



foto: Archiwum prywatne

zawodników, a równocześnie zapewniamy zawodnikom i klubowi dostępność do lekarzy rodzinnych i do specjalistów. W Kędzierzynie-Koźlu dużo fajnych rzeczy nie ma, a ZAKSA jest niesamowita. Wiele dużych miast chciałoby mieć taki klub u siebie.

ZAKSA jest kolekcjonerem medali w siatkówce, a Klinika Nova kolekcjonuje laury plebiscytu „Opolski Hipokrates”. Co roku przyznawana jest wam ta nagroda. W grudniu odebrał pan kolejną statuetkę Hipokratesa za zdobycie I miejsca w plebiscycie i tytuł Szpitala Roku.

Nagrody „Opolskiego Hipokratesa” są dla nas bardzo ważne, bo przyznają je pacjenci. To oni wybierają najlepsze placówki. My jako lekarze i cała Klinika Nova staramy się, aby nasze motto – pacjent jest najważniejszy – nie było jedynie sloganem. Jesteśmy i pracujemy dla nich. Te nagrody odczytuję jako docenienie naszych kompetencji i uznanie, że jesteśmy ważną częścią medycyny w województwie opolskim.

Czego by pan sobie życzył, jakich nowych rozwiązań systemowych w 2024 r., które byłyby w pana ocenie korzystne zarówno dla szpitala, lekarzy, jak i pacjentów?

Chciałbym bardzo, by chirurgia jednego dnia była zauważana i doceniana, a przede wszystkim – wykorzystywana. Dzięki niej możemy znacząco skrócić kolejki do szpitali i obniżyć koszty leczenia, po prostu poprawić efektywność ekonomiczną systemu. To może spowodować, że do szpitali będzie trafiało mniej pacjentów do łatwiejszych operacji, a co za tym idzie, zyskamy więcej przestrzeni na poważne przypadki i choroby, które powinny być tam diagnozowane i leczone.

W mojej ocenie chirurgia jednego dnia jest niezwykle potrzebna w systemie i życzyłbym sobie, aby się dynamicznie rozwijała, żeby doceniły to NFZ i Ministerstwo Zdrowia, a prywatne podmioty zaczęły być postrzegane takimi, jakimi są, czyli jako uzupełnienie systemu opieki zdrowotnej.

Rozmawiał Jacek Janik