

Co zdecydowało o sukcesie przekształcenia przychodni w wielospecjalistyczną placówkę

Wykorzystanie nisz rynkowych, analiza zapotrzebowania na świadczenia medyczne, zastosowanie najnowocześniejszego sprzętu medycznego oraz informatycznego, to czynniki, które wykorzystano we wdrażaniu nowoczesnych technik zarządzania w Niepublicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej ZBM Zdrowie z Bytomia. Na przestrzeni lat z przychodni medycyny pracy stał się on wielospecjalistyczną placówką.



Bartosz Wieczorek

menedżer i lekarz. Od 1999 r. współwłaściciel NZOZ ZBM Zdrowie w Bytomiu. Od wielu lat zajmuje się problematyką zarządzania i rozwoju jednostek ochrony zdrowia. Poza wykształceniem medycznym ukończył studia podyplomowe z zakresu zarządzania ochroną zdrowia na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach

Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej ZBM Zdrowie S.C działa na rynku usług medycznych od 1999 r. Jest spółką medyczną ze 100% kapitałem rodzinnym. Początkowo wykonywał świadczenia medyczne wyłącznie z zakresu medycyny pracy dla zakładów pracy i firm w wynajmowanych zewnętrznie gabinetach lekarskich. W 2003 r. zyskał pierwszy niewielki lokal w Bytomiu, w którym przez dwa lata udzielał świadczeń z zakresu medycyny pracy. Obecnie znajduje się tu pracownia badań psychotechnicznych ZBM Zdrowie.

NZOZ ZBM Zdrowie obecnie świadczy usługi dla ponad 1500 różnych zakładów pracy z całego województwa śląskiego oraz większości dużych bytomskich zakładów pracy z zakresu medycyny pracy. Z wieloma świadczeniodawcami przychodnia jest związana od początku istnienia spółki, co świadczy o rzetelności i wysokim poziomie wykonywanych usług.

Dzięki innowacyjnej zasadzie kompleksowości wykonywania świadczeń z zakresu medycyny pracy „wszystko w jednym dniu”, polegającej na wykonywaniu wszystkich badań z zakresu medycyny pracy w jednym dniu i miejscu, udało się pozyskać duże grono

zadowolonych klientów. To z kolei pomogło firmie uzyskać fundusze na otwarcie i adaptację nowej przychodni wielospecjalistycznej.

Sieć współpracujących placówek

Od 2005 r. w NZOZ ZBM Zdrowie rozpoczęła działalność poradnia lekarza rodzinnego, okulisty, neurolog, ortoped, wad postawy, preluksacyjna, diabetologiczna i leczenia bólu. Świadczenia te pokrywane były od początku z kontraktu z NFZ, abonamentów firmowych oraz świadczeń komercyjnych. W następnych latach, dzięki szerokiemu spojrzeniu na świadczenia medyczne i poszukiwaniu nisz rynkowych – zarówno lokalnych, jak i poza województwem śląskim – w 2008 r. NZOZ ZBM Zdrowie stworzyło sieć placówek współpracujących w obrębie województwa śląskiego i opolskiego. Świadczyły i świadczą one usługi dla dużych klientów korporacyjnych. Wykonują także usługi offshoringowe dla ZBM Zdrowie, stosując zasadę spółki „wszystko w jednym dniu”.

Inwestycje w informatyzację

Dbając o dalszy rozwój zakładu, już w 2009 r. wprowadzono w nim dokumentację elektroniczną w zakresie

medycyny pracy. Pozwoliło to na znaczne zmniejszenie liczby dokumentów papierowych oraz zwiększenie liczby przyjmowanych pacjentów.

Zakład w swoich placówkach ma także jednolitą infrastrukturę informatyczną, która tworzy nowoczesny system zarządzania informacją medyczną. Placówki wyposażone są w szybkie, szerokopasmowe łącza internetowe, a wydajne serwery zapewniają bezpieczeństwo i spójność danych. System informatyczny pozwala na pełną skalowalność pracy między poradniami znajdującymi się w trzech lokalizacjach na terenie Bytomia.

Żeby ułatwić i usprawnić pracę personelu medycznego oraz pracowników administracyjnych, wdrożono tzw. zdalny dostęp do zasobów programowych. Lekarze pracujący w NZOZ ZBM Zdrowie mają m.in. nieograniczoną możliwość wglądu, analizy i opisywania zdalnego zdjęć RTG (tzw. teleradiologia), natomiast pracownicy administracyjni bezpieczny zdalny dostęp np. do dokumentacji firmowej.

W przychodniach pracują tzw. oznakowane hotspoty, które oferują pacjentom bezpłatny, bezprzewodowy dostęp do Internetu. Działa też interaktywny serwis internetowy placówki oraz profil na Facebooku. Z kolei kontrahenci mogą korzystać z portalu wymiany dokumentów umożliwiającego np. zamówienie e-faktury.

System zarządzania oparty na controllingu strategicznym i operacyjnym

W placówce wprowadzono także innowacyjny na skalę wielkości zakładu system zarządzania, który oparty jest na koncepcji systemu controllingu



Wprowadzenie w zakładzie dokumentacji elektronicznej pozwoliło na zmniejszenie liczby dokumentów papierowych oraz zwiększenie liczby przyjmowanych pacjentów

Źródło: arch. spółki

strategicznego i operacyjnego. W zakresie stosowania narzędzi controllingu strategicznego wykorzystano metodologię analizy strategicznej SWOT oraz strategiczną kartę wyników.

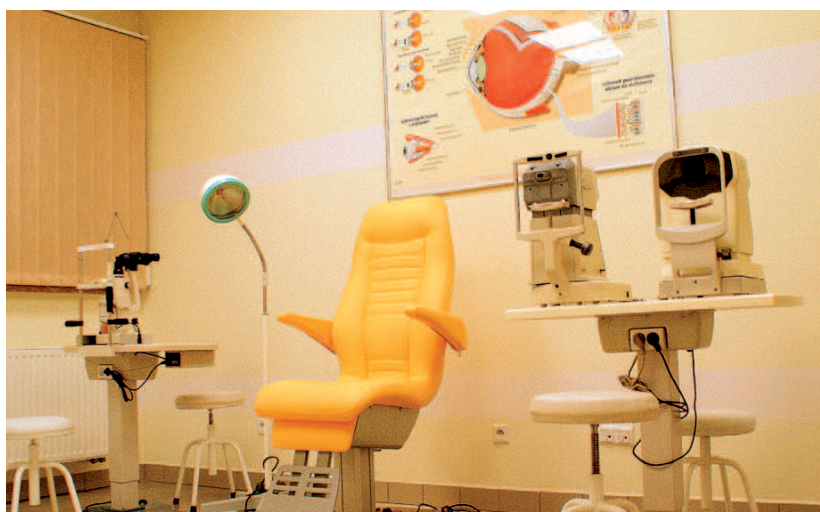
Controlling strategiczny ma za zadanie pomagać kierownictwu w realizacji zamierzeń długookresowych. Bazuje głównie na danych jakościowych.

Głównymi narzędziami controllingu operacyjnego wykorzystywanymi przez spółkę jest budżetowanie i analiza odchyleń oraz analiza kosztów bazująca na danym systemie rachunku kosztów.

W NZOZ ZBM Zdrowie sposobem koordynacji procesu podejmowania decyzji jest sporządzanie szczegółowych planów działania w podziale na miesiące. Plany te wyrażone są w kategoriach ilościowych i wartościowych, a następnie tworzą budżety. Jako metodę budżetowania wybrano wyodrębnione ośrodki odpowiedzialności.

Rozwój w kierunku usług specjalistycznych

Zdobyte na przestrzeni lat doświadczenia i zasoby pozwoliły w 2011 r. na otwarcie następczej placówki



Poszczególne poradnie specjalistyczne placówki zostały wyposażone w nowy sprzęt diagnostyczny

Źródło: arch. spółki

ZBM Zdrowie. Zlokalizowano ją w nowo wybudowanym budynku w Bytomiu, projektowanym od początku pod kątem prowadzenia działalności medycznej. Poszczególne poradnie specjalistyczne placówki zostały wyposażone w nowy sprzęt diagnostyczny, m.in. USG, UKG, Collor Dopler, cyfrowy aparat RTG, kardiomonitor, defibrylator.

Otwarto również poradnie rehabilitacyjną wraz z fizykoterapią, ćwiczeniami rehabilitacyjnymi dla dzieci i dorosłych, poradnie okulistyczną dla dzieci, ortopedyczną dla dzieci i dorosłych, wad postawy, kardiologiczną, laryngologiczną, chirurgiczną, ginekologiczno-położniczą, medycyny sportowej, chorób naczyń, podstawowej opieki zdrowotnej, urologiczną. Ponadto w celu przyciągnięcia i utrzymania pacjenta w lokalizacji poradni otwarto pełnoprofilowy Salon Optyczny „Nasze Okulary”. Dzięki temu pacjenci okulistyści mogą uzyskać kompleksowe usługi obejmujące diagnostykę, leczenie i zaopatrzenie korekcyjne w jednym miejsku.

Współpraca z inną placówką medyczną umożliwiła również otwarcie w styczniu 2012 r. pierwszej w Bytomiu pracowni densytometrycznej, tj. badań gęstości tkanki kostnej wraz z poradnią leczenia osteoporozy.

Jednym z atutów utworzenia poradni specjalistycznych jest możliwość korzystania z tzw. pakietu korzyści przez pacjentów zadeklarowanych do poradni podstawowej opieki zdrowotnej. Jest to pakiet dodatkowych darmowych świadczeń medycznych i ulg na świadczenia komercyjne wykraczające poza standardowe ubezpieczenie medyczne w NFZ. Oznacza to, że pacjenci POZ objęci są kompleksowymi świadczeniami w obrębie wszystkich poradni specjalistycznych NZOZ ZBM Zdrowie.

Dbałość o pracownika

W NZOZ ZBM Zdrowie wyznawana jest zasada, że pracownik świadczy o pracodawcy. Nie jest bowiem trudno znaleźć odpowiednio wykwalifikowane osoby. Wyzwaniem jest związanie i zachęcenie do pozostania dobrych

pracowników w firmie na dobre i złe. W związku z tym osoby rozpoczynające pierwszą pracę mogą liczyć na pomoc i wsparcie bardziej doświadczonych kolegów oraz kierownictwa zakładu. Są zachęcane do pogłębiania i zdobywania nowej wiedzy i kompetencji w swoim zawodzie. W ZBM Zdrowie odbywają również staże zawodowe rejestratorki medyczne, psychologowie, pielęgniarki oraz studentki zdrowia publicznego.

Działalność na rzecz społeczności lokalnej wspiera markę

Poradnia ZBM Zdrowie oprócz wykonywania typowo medycznych świadczeń działa na rzecz społeczności lokalnej. Włącza się w działania propagujące zdrowy tryb życia, mające na celu zwiększenie aktywności ruchowej. Prowadzi między innymi drużynę piłkarską ZBM Zdrowie, która bierze udział w rozgrywkach organizowanych przez Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji. Wspiera także duże bytomskie masowe wydarzenia sportowe, takie jak Bytomski Półmaraton biegowy, podczas którego zespół ZBM Zdrowie pełni rolę zabezpieczenia medycznego. Organizuje bezpłatne akcje profilaktyczne, np. przesiewowe badania słuchu, badania densytometryczne, badania przepływow naczyniowych.

Te i inne działania są doceniane. Obecnie poradnia jest po drugim etapie audytu zewnętrznego prowadzonego przez Klaster Innowacji Przyjazna Przychodnia promującego i nagradzającego wzorcowe praktyki produktowe, organizacyjne i komunikacyjne w sektorze usług medycznych. Ponadto NZOZ ZBM Zdrowie zostało wyróżnione w konkursie o nagrodę gospodarczą Prezydenta miasta Bytomia w postaci nominacji do nagrody w kategorii Firma Roku 2011. ■