

# MENEDŻER ROKU 2014 W OCHRONIE ZDROWIA

PLACÓWKI

SPÓŁKI

PUBLICZNE



## Intymna specjalność

Rozmowa z **Wojciechem Puzyną**,  
dyrektorem Centrum Medycznego  
„Żelazna” w Warszawie, Menedżerem  
Roku 2014 w Ochronie Zdrowia  
w kategorii Placówki Publiczne – Spółki

Podobno do zawodu lekarza  
uciekł pan... przed matematyką.  
Takie plotki krążą w centrum przy  
Żelaznej w Warszawie.

Coś w tym jest. Rzeczywiście, gdy  
przed maturą rozstrzygałem swoje  
wybory życiowe, myślałem o tym,  
by moja przyszła profesja była jak  
najdalej od matematyki, jak naj-  
mniej się z nią wiązała. Wydawało  
mi się wtedy, że dobrym miejscem,  
w którym tej matematyki moż-  
na uniknąć, jest medycyna. Bar-  
dzo się myliłem, bo matematyka

w praktyce lekarza ma stałe miejsce  
i całkiem ważną rolę. W zawo-  
dzie lekarza, a co tu mówić więcej  
o związkach z matematyką, gdy  
trzeba łączyć rolę lekarza z rolą  
dyrektora szpitala... Próba uciecz-  
ki była, skończyła się niepowodze-  
niem. Może to dobrze, że właśnie  
tak się stało. Matematyka nie jest  
taka straszna i nudna, jak mi się  
niegdyś wydawało.

Nie ma pan pacjentów, tylko  
pacjentki. Skąd ten wybór?

»

fol. Jacek Marczewski / Agencja Gazeta

A portrait of Dr. Wojciech Puzyra, a middle-aged man with grey hair and glasses, wearing a white lab coat over a blue and white striped shirt. He is standing in a clinical setting with a blurred background. A gold ribbon graphic is positioned to the left of the text box.

## WOJCIECH PUZYNA

**CENTRUM MEDYCZNE „ŻELAZNA”,  
WARSZAWA**

Doktor nauk medycznych, dyrektor szpitala, sportowiec, szkoleniowiec, lekarz medycyny sportowej. Żonaty, ojciec trzech synów i córki. W 1977 r. ukończył Wydział Lekarski Akademii Medycznej w Warszawie. Szpital pod jego kierunkiem był pierwszym na Mazowszu, który w ramach programu pilotażowego został przekształcony z jednostki budżetowej w samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej i stał się bardzo popularną, cenioną przez pacjentki placówką. Przez 21 lat przyszło w nim na świat prawie 77 tys. dzieci – zdecydowanie najwięcej w Warszawie i na Mazowszu.

Centrum Medyczne „Żelazna”  
dr n. med.  
**WOJCIECH  
PUZYNA**  
PREZES ZARZĄDU  
DYREKTOR SZPITALA



» Do tego też nie wiodła prosta droga. Moją pasją od wczesnej młodości był sport wyczynowy. Byłem wiosłarzem, reprezentantem kraju, później zamiast przygotowań do Igrzysk Olimpijskich w Monachium wybrałem jednak studia medyczne. Ale równolegle z medycyną studiowałem na AWF w Poznaniu i zostałem trenerem pracującym z kobietami. W efekcie ówczesnych zainteresowań naturalnym pierwszym wyborem specjalizacji była ortopedia i medycyna sportowa. Później, przechodząc do położnictwa i ginekologii, zmieniłem tylko pracę z zawodniczkami na pracę z pacjentkami. Za chwilę pewnie pan spyta, dlaczego to zainteresowanie zamieniłem na ginekologię i położnictwo. Dobrze to pamiętam – zafascynował mnie staż podyplomowy w Klinice Położniczo-Ginekologicznej prof. Ireneusza Roszkowskiego przy ul. Karowej w Warszawie. W efekcie zmiana specjalizacji była już tylko kwestią czasu i możliwości zmiany miejsca zatrudnienia, bo pojawiła się nowa pasja.

#### Na czym polega różnica między pacjentami a pacjentkami?

Pacjentki są na pewno mniej zdecydowane niż pacjenci w chwili wyboru terapii, metody leczenia. Rzeczywiście przychodzą do lekarza po poradę. Poradę, a nie z żądaniem: boli mnie to czy tamto, proszę mi na to coś zapisać. I muszę przyznać, że o ile na początku kontaktu z lekarzem są mniej zdecydowane niż mężczyźni, mniej stanowcze, o tyle jest z nimi mniejszy problem, gdy chodzi o coś, co dzisiaj określa się angielskim słowem *compliance*, czyli o przestrzeganie zaleceń terapeutycznych, o dobrą współpracę.

Ginekologia i położnictwo od zawsze w Polsce były tą dziedziną, w której konkurencja była najostrzejsza. Panu udaje się tę konkurencyjną walkę wygrywać.

Rzeczywiście, nawet w czasach PRL konkurencji na rynku komercyj-

*Moją pasją od wczesnej młodości był sport wyczynowy. Byłem wiosłarzem, reprezentantem kraju, później zamiast przygotowań do Igrzysk Olimpijskich w Monachium wybrałem jednak studia medyczne*



nych świadczeń ginekologicznych nie udało się zlikwidować. Wybór ginekologa czy szpitala do porodu to ważna decyzja, bo to szczególnie, „intymna” specjalność. Dziś decyzje zapadają albo po konsultacjach rodzinnych, albo towarzyskich, albo po analizie informacji z internetu. Cięża to nie jest zdarzenie nagłe, kobiety mają czas na to, by się do niej przygotować – wybrać lekarza

prowadzącego, szpital, w którym dojdzie do narodzin. Po roku 2000, kiedy zniesiono rejonizację, to prawo wyboru zostało w pełni rozwinięte. Wygrywa ten, kogo cenią pacjentki.

#### Czym zjednuje się zaufanie pacjentek?

Przede wszystkim jakością. W ginekologii i położnictwie obowiązuje



bardzo drastyczny w swojej wymowie wskaźnik, określany w statystycznym slangu jako „umieralność okołoporodowa”. Na Żelaznej w 2013 r. ten współczynnik był trzykrotnie niższy niż średnia krajowa. Placówka ma III poziom referencyjny, czyli nie korzysta z taryfy ulgowej. Ale bezpieczeństwo, takie stricte medyczne, nie

My podglądaliśmy osiągnięcia poznańskiej kliniki, uczyliśmy się na nich, staraliśmy rozwinąć. Z pozycji szpitala szczebla powiatowego nie jest to łatwe. Ale ten rok kończymy liczbą ok. 6600 porodów, niewiele mniejszą niż koledzy z Poznania, a jesteśmy placówką znacznie mniejszą niż klinika przy Polnej. Postawiliśmy na kompleksowość usług. Prowadzimy na przykład aż 12 szkół rodzenia. Dbalność o komfort psychiczny podopiecznych jest ważnym elementem naszego działania.

**No właśnie. Warszawianki twierdzą, że rodzenie przy Żelaznej jest... fajne.**

To duży komplement. Ale oczywiście dbamy o komfort psychiczny. Staramy się dostosować ofertę, tryb rodzenia do potrzeb i oczekiwań pacjentek. Naszą inicjatywą jest na przykład stworzenie Domu Narodzin.

**Domu Narodzin? Na czym to polega?**

Każdy poród to wyzwanie medyczne. Ale nie każdy wymaga tego, by rodzącą kłaść na łóżko szpitalne. Mało tego – warunki szpitalne często wywołują dodatkowy stres u pacjentek. Niektóre z nich chciałyby jak najmniej ingerencji medycznych. Stworzyliśmy takie miejsce, w którym tej atmosfery szpitalnej prawie nie ma. W Domu Narodzin rodzącą opiekują się samodzielnie położne, nie można otrzymać znieczulenia zewnątrzoponowego, sprzęt medyczny oczywiście jest, ale dyskretnie schowany. Ma tam panować atmosfera jak najbardziej domowa – i panuje. Gdy wszystko przebiega naturalnie, ingerujemy jak najmniej. Pomagamy i czuwamy. I pacjentki to doceniają. W tym roku ok. 600 z nich wybrało taki sposób porodu.

**A efekt?**

Cóż, policzyliśmy. Co piąty poród w Warszawie odbywa się w Centrum Medycznym „Żelazna”. Na Mazowszu jesteśmy liderem. Gdy

policzyć dalej: prawie co pięćdziesiąty Polak w 2014 r. pierwszy raz otworzył oczy w naszej placówce. Od lat utrzymujemy bezpieczny, dodatni wynik finansowy. Jesteśmy też szpitalem najchętniej wybieranym przez cudzoziemki decydujące się na poród w Polsce. Myślę o Amerykankach, Francuzkach, Ukrainkach, Wietnamkach i obywatelkach 92 innych krajów, które w ostatnich latach gościły w naszym szpitalu. Z roku na rok liczba naszych pacjentek rośnie – w tym roku będzie to ok. 10 tys. hospitalizacji na 116 łóżkach.

**Pańskie plany na przyszłość?**

Cóż, dzisiaj aż 70 proc. naszej aktywności to położnictwo z neonatologią – bo to jest nielimitowane w rozliczeniach z NFZ, a 30 proc. przypada na resztę, czyli patologię ciąży i ginekologię, w tym są na przykład endoskopowe operacje onkologiczne, operacje ciężkiej endometriozы, leczenie nietrzymania moczu. Mamy zatem dwa naturalne kierunki rozwoju. W pierwszym wypadku w zasadzie wszystko zależy od nas, od profesjonalizmu i podejścia do pacjentek. Nikt na szczęście jeszcze nie wpadł na pomysł, by porody w Polsce limitować. Z ginekologią jest niestety inaczej, ale i na tym polu widzimy, że wiele jeszcze możemy zrobić. ■

Rozmawiał Bartłomiej Leśniewski



*Wybór ginekologa i szpitala do porodu to ważna decyzja, bo to szczególna, „intymna” specjalność*

foto: Jacek Marczewski / Agencja Gazeta

jest oczywiście jedynym kryterium wyboru. Liczy się jeszcze zaufanie rozwijające się metodą tzw. marketingu szeptanego – opinii przekazywanych przez pacjentki koleżankom, rodzinie.

Podkreślał to niedawno zmarły prof. Tomasz Opala, szef największego szpitala położniczo-ginekologicznego w Poznaniu.