

DOBRY DYREKTOR

Trudno być w dzisiejszej Polsce dobrym dyrektorem szpitala. Z jednej strony pacjenci oczekujący najlepszego leczenia i to bez kolejek, z drugiej – NFZ, który chce, aby leczenie było najtańsze, a liczba świadczeń mieściła się w wyznaczonym limicie, z trzeciej – pracownicy domagający się godziwych wynagrodzeń i czasu na to, aby zająć się chorymi, a nie tylko papierami. To jednak wszystko „mały pikus” wobec oczekiwań, jakie mają w stosunku do dyrektorów szpitali rządzący.



Krzysztof Bukiel

Gdy pod koniec ubiegłego roku dyrektor jednego z instytutów medycznych wstrzymał przyjmowanie pacjentów z powodu wyczerpania rocznych limitów przyznanych przez NFZ, minister zdrowia zwolnił go ze stanowiska, twierdząc, że dyrektor „grał pacjentami”, aby wymusić na NFZ uzyskanie lepszego kontraktu. Nawet jeżeli to był tylko pretekst do zwolnienia, a powody były inne, to sam fakt użycia takiego pretekstu rodzi parę pytań: Co było złego w postępowaniu dyrektora? Czy to, że chciał się dostosować do narzuconego przez Fundusz limitu świadczeń? Przecież dyrektorzy od lat pouczeni są publicznie przez ministra zdrowia (który przy okazji indoktrynuje w odpowiednim duchu społeczeństwo), że tzw. nadlimity wynikają wyłącznie z winy dyrektorów, którzy – łamiąc warunki umowy z NFZ – przyjmują za dużo chorych.

Dostosowanie się dyrektora szpitala do limitu powinno być zatem przez ministra nagrodzone, a nie skrytykowane. A czy zabieganie o większy kontrakt jest naganne? Pozyskiwanie dodatkowych przychodów dla firmy to przecież podstawowe zadanie menedżera. Jak miał domagać się zwiększenia limitu dyrektor instytutu, nie pokazując, poprzez wstrzymanie przyjęć chorych „nadlimitowych”, że dotychczasowy limit jest zbyt mały?

Jak ostatecznie wyjaśniono, główną winą dyrektora miało być to, że źle „zarządzał limitami” w ciągu roku. Powinien on bowiem do limitu narzuconego przez NFZ dostosować się w sposób płynny, a nie skokowy. Powinien zatem limit podzielić na 12 części i w każdym miesiącu przyjmować tylko tylu pacjentów, ile wynosi 1/12 rocznego kontraktu. Wówczas pod koniec roku nie byłoby wielkiej „dziury” i niepotrzebnego wstrzymywania przyjęć do szpitala. Tak tłumaczyła tę sprawę – między innymi – prezes NFZ Agnieszka Pachciarz. W podobnym tonie wypowiadał się wiceminister Neumann.

Można by zatem przypuszczać, że dyrektor szpitala, który posiadał tę umiejętność płynnego „zarządzania

limitami”, zasługuje – w oczach rządzących – na miano dobrego dyrektora.

Okazuje się jednak, że nie. Przekonuje o tym ostatnie zamieszanie, jakie powstało wokół decyzji dyrektora Centrum Onkologii w Bydgoszczy. Dotychczas nie stosował się on w ogóle do limitów narzucanych przez NFZ i przyjmował wszystkich, którzy pomocy potrzebowali.

Może dlatego Centrum było wielokrotnie wyróżniane w licznych rankingach i cieszyło się uznaniem pacjentów. Teraz jednak, mając najwyraźniej dość sądowych batalii z Funduszem o zapłatę „nadwykonan”, a może krytyki ze strony rządzących, dyrektor Centrum postanowił zastosować się do przepisu na dobre zarządzania limitami. Podzielił zatem swój limit na 12 części i do 1/12 dopasował liczbę pacjentów przyjmowanych w danym miesiącu. Skutek był taki, jakiego można się było spodziewać: część chorych w styczniu odeszła od drzwi Centrum z kwitkiem, a kolejki do leczenia natychmiast się wydłużyły, o czym skwapliwie poinformowały media. Co jednak najciekawsze, rządzący wcale nie pochwalili dyrektora za to, że dobrze „zarządził limitami”, ale skrytykowali go, że „ograniczył przyjęcie chorych decyzją administracyjną sprzeczną z zaleceniami lekarza”.

Jakie zatem są oczekiwania rządzących wobec dyrektorów szpitali, skoro – cokolwiek by nie zrobili – są krytykowani? Odpowiedź jest brutalnie prosta, a jej poznanie pozwoli zrozumieć gniewną reakcję władz zarówno na decyzje dyrektora wspomnianego instytutu, jak i decyzje dyrektora Centrum Onkologii, chociaż na pozór drugi dyrektor zrobił dokładnie to, czego oczekiwano od pierwszego. Tak naprawdę dobry dyrektor w oczach rządzących to ten, który tak ogranicza przyjęcia chorych, tak „zarządza limitami”, że nikt, a zwłaszcza pacjenci, się tego nie domyśla.

Dobry dyrektor to dyrektor, który współpracuje z rządem w ukrywaniu faktu, że świadczenia zdrowotne są limitowane, a ilość pieniędzy przeznaczanych na opiekę zdrowotną jest dalece niewystarczająca. Na szczęście niewielu jest takich „dobrych” dyrektorów szpitali w Polsce. □