

Náš príbeh

Desiata
kapitola



Nemocnica novej generácie 3.0

„V Nemocnici Bory som dostala veľkolepú príležitosť, možno jedinečnú na niekoľko ďalších rokov, urobiť niečo dobré. Ved' kto iný má meniť slovenské zdravotníctvo, keď nie my, zdravotníci?“ hovorí nám do kamery Andrejka, keď s ňou natáčame krátke video. Chceme budúcim zamestnancom novej nemocnice v Bratislave ukázať ľudí, ktorí ich budú v tímoch viesť a zároveň pacientom predstaviť zdravotníkov, ktorých v nemocnici stretnú.

Andrea Bučuričová je budúcou manažérkou ošetrovateľstva pre intenzívnu medicínu a vo svojom tíme bude mať vedúce sestry. Hneď, ako to povie však pripomína, že dobrá nemocnica nie je iba o jednom človeku a že ona nechce podriadených, ale tímových hráčov. „Chcem partnerov, s ktorými budeme diskutovať o tom, či robíme veci správne alebo nie,“ vraví.

A hoci sa nemocnica otvára až v roku 2023, už dlhé mesiace pred otvorením sa podieľa na tvorbe jej konceptu a výbere personálu. Hovorí o holistickom prístupe k pacientovi, väčšej bezpečnosti, o potrebných mäkkých zručnostiach personálu i menšej byrokratickej záťaži na sestry. „Pre ľudí, ktorí žijú v stereotypoch a myslia si, že sa veci nedajú robiť inak a lep-

šie, táto nemocnica podľa mňa nie je. Ale pre tých, ktorí túžia po pozitívnej zmene v zdravotníctve, ktorá je taká potrebná pre pacienta i personál, majú jedinečnú príležitosť teraz,“ zdôrazňuje.

Kladieme Andrejke ďalšie a ďalšie otázky, ale už nie preto, že by sme nemali dost' materiálu na jedno video, ale jednoducho chceme počuť viac. Úprimne hovorí o projekte, ktorému veľmi verí, dáva mu svoje nadšenie i lásku a jej pohľad na svet a pevné rozhodnutie robiť veci inak nám dáva záruku, že ten príbeh musí byť úspešný. Ale viete, čo je na to najlepšie? Že Andrejka tam nie je sama. Je jedna z mnohých, ktorí dnes vytvárajú novú nemocnicu a dávajú do nej všetky svoje dobré vízie. Ich zodpovednosť je obrovská, ale odhodlanie azda ešte väčšie. Postupne vám o niektorých povieme viac.

Bolo to niekedy v roku 2010, keď Vladimír Kumičák pomáhal ako projektový manažér stavať fabriku pri košickom letisku. V istom okamihu bolo potrebné s letiskom riešiť infraštruktúru a tak na opačnej strane jedného rokovacieho stola stretol Juraja Mička. Podmienky sa vyrokovali, prešli dva roky a fabrika vyrástla. A keď potom jedného dňa Vlado služobne letel z Košíc do Bratislavy, v rovnakom lietadle sedel aj Juraj. Tiež pracovne, ale už s inou firmou. So Svetom zdravia. Podebatovali. „Mám teraz na stole taký zaujímavý projekt. Nestretne sa k nemu?“ povedal Juraj.

A už v máji 2013 Vlado nastúpil do siete Svet zdravia a spoločne s Jurajom vytvoril projektový tím, ktorý medicínsky dopĺňal Miro Halecký. Začali spoločne stavať nemocnicu v Michalovciach.

Michalovský a bratislavský tím, ktorý mal na starosť Nemocnicu Bory, pracovali na projektoch paralelne, no každý zvlášť. Spoločne však pripravili zadanie do medzinárodného tendra a na jar 2014 tak podpísali dvojzmluvu s holandským štúdiom Dutch Health Architects, ktoré malo pripraviť architektonický návrh pre obe nemocnice. „To bol môj úplne prvý dotyk s bratislavským projektom, o ktorom som vtedy vedel len okrajovo,“ vraví Vlado.

Michalovská nemocnica sa koncom roka 2017 otvorila a Vlado s kolegami strávil ešte mesiac posudzovaním silných a slabších stránok projektu. Dokopy dali asi 350 pripomienok rôzneho druhu, ktoré by mohli Nemocnici Bory pomôcť. „Určite sme neboli neomylní, bola to naša prvá skúsenosť. A keď sa nemocnica premenila z papiera na skutočnú stavbu, videli sme veci v reálnejšom svetle a snažili sa túto vedomosť ponúknuť aj kolegom na Boroch,“ vraví Vlado. Tým jeho povinnosti skončili a začal sa venovať inému, rekonštrukciám nemocníc.

Jedného dňa však Vladovi a Jurajovi zavolať Ján Klimko, projektový riaditeľ Nemocnice Bory. A hovorí: „Chalani, ja vás tu potrebujem a potrebuje vás firma. A keď vás potrebuje firma, taká požiadavka sa neodmieta.“

Vlado s manželkou mal vtedy doma dvoch pubertiakov a bolo to vôbec prvýkrát, kedy dostal ponuku pôsobiť na druhej strane republiky. „Nebolo to jednoduché zo dňa na deň odísť do Bratislavy a začať chodiť na týždňovky. Decká mi slúbili, že budú mamku počúvať, čo sa samozrejme splnilo len do určitej miery a moja manželka musela prevziať zodpovednosť za celú domácnosť. Povedali sme si však, že mám možnosť byť pri vzniku veľmi zmysluplného projektu a tak som začal od mája 2018 pracovať v Bratislave už na projekte novej nemocnice,“ rozpráva Vlado. V hlavnom meste tak vyskladali identický tím,

ktorý rozbiehal aj výstavbu nemocnice v Michalovciach. Tentokrát však išli stavať štyrikrát väčšiu budovu.

Viete, ako sa taká nemocnica stavia? Najprv si do nej povkladáte všetky medicínske procesy, do čo najväčšieho detailu naplánujete jej obsah a až následne okolo toho začnete stavať múry. A aby to na konci dňa všetko fungovalo, to je presne Vladova práca v projekte.

Hneď po príchode sa v tíme tvrdo pustili do aktualizácie a optimalizácie projektu. Prebehli štyri vlny návrhov a požiadaviek na úpravu priestorov, aby v nich medicínske procesy a prevádzka mohli fungovať čo najlepšie. „Začal sa tuhý boj o zmeny stavby pred dokončením. Museli sme urobiť obrovské množstvo papierovej agendy, kde každá zmena mohla vyvolať lavínu ďalších procesných úkonov a tie zase mohli predĺžiť harmonogram. Nakoniec sa nám však podarilo všetky úpravy zapracovať a 31. júla 2018 sme získali právoplatné stavebné povolenie,“ spomína si Vlado.

Nemocnica Bory patrí medzi najzložitejšie civilné stavby na Slovensku, výnimkou je iba jadrová elektráreň. Ak to trochu preženieme, dá sa podľa Vlada povedať, že potrebuje každých sto metrov niečo iné. Stavebne aj technologicky. A technológie pritom napredujú veľmi rýchlo. „Problém takýchto veľkých stavieb je v tom, že si na začiatku naplánuješ, aké medicínske vybavenie chceš v nemocnici mať, ale kým projekt dokončíš, vybrané prístroje sú už takmer obsoletné a za rovnakú cenu si môžeš kúpiť oveľa lepšie. Projekt Nemocnice Bory sa pripravoval tri roky a staval štyri, takže 20 veľkých medicínskych zariadení bolo kompletne vymenených za kvalitnejšie. A keďže sa pôvodne počítalo s inými, zase to pre nás znamenalo plej-



du úprav v rámci stavby. Ale tak to má byť, bolo by nezmyslom si tie pôvodné technológie ponechať,“ vysvetľuje Vlado s tým, že zatiaľ ale žiadny významný kompromis prijať nemuseli. Klinický tím na jednej strane a projektový a technický na druhej tak tvoria dva protipóly, ktoré sa ale vzájomne dopĺňajú a spoločnou diskusiou veci ešte vylepšujú.

Ale ako to vyzerá, keď treba takúto veľkú nemocnicu kompletne zariadiť medicínskou technikou? Na starosti to má v Nemocnici Bory Milan Marinčák. Hovorí, že úplne na začiatku si vytvorili klúčový dokument, ktorý nazvali *equipment plán*. „Je to kompletný zoznam medicínskeho vybavenia, ktoré potrebujeme na všetky oddelenia a do všetkých miestností nemocnice. Obsahuje viac ako 10-tisíc položiek, a to od najväčších prístrojov až po teplomery,“ vysvetľuje Milan a začína počítať. Sú v ňom napríklad dva lineárne urýchľovače, päť CT prístrojov (vrátane zariadení pre nukleárnu medicínu), 28 ultrazvukov, 80 liekových chladničiek, 300 monitorov vitálnych funkcií, 400 infúzných púm a dávkovačov či 600 fonendoskopov. „Aby sme všetko stihli kúpiť načas, máme vypracovaný harmonogram, podľa ktorého v priebehu jedného roka prebehne viac ako 50 výberových konaní v objeme celkovej investície za takmer 50 miliónov eur,“ podotýka Milan.

Vybrať čo najlepšie je však náročná úloha. Na tento účel preto zostavili pracovné skupiny, ktoré tvorí viac ako 30 konzultantov – expertov z každej oblasti medicíny. Klinickí lídri novej nemocnice, primári, lekári, manažérky ošetrovateľstva, vedúce sestry či iní špecialisti zo Slovenska, Čiech, Nemecka či z USA. V kontakte s nimi boli každý deň. „Najprv sme si urobili prieskum trhu a zistili, aké riešenia existujú u nás a v zahraničí.

A postupne po dlhých diskusiách vytvorili medicínsky koncept jednotlivých pracovísk v súlade s plánovaným rozsahom činností,“ hovorí Milan. Pracovné skupiny pripravili zadanie pre kolegov na oddelení centrálného nákupu, vo výberových konaniach po medicínskej stránke jednotlivé ponuky posudzovali a následne dali odporúčanie.

Pracovisko radiačnej onkológie bude mať napríklad CyberKnife, tzv. kybernetický nôž, ktorý je vôbec prvý v slovenskom zdravotníctve alebo lineárny urýchľovač Harmony od spoločnosti Elekta, ktorý si nemocnica objednala ako štvrtá na svete. A chirurgovia zase dostanú najmodernejší robotický operačný systém DaVinci. „Technológie, s ktorými budú zdravotníci v Nemocnici Bory denne vyšetřovať a liečiť pacientov, skutočne spĺňajú náročné požiadavky na kvalitu a bezpečnosť,“ dodáva Milan.

A aby to tak aj ostalo, v roku 2022 nemocnica podpísala so spoločnosťou Siemens Healthineers strategickú zmluvu v hodnote vyše 30 miliónov eur. Znamená to, že počas ďalších 15 rokov bude firma poskytovať nemocnici servis a výmenu viac ako 20 medicínskych zariadení a s tým spojené vzdelávanie a softwarové riešenia.

„Čo sú pre mňa tie najkrajšie momenty? Reálny začiatok stavby. Lebo dovtedy sa hráš len na papieri. Pre mňa je vždy silným zážitkom, keď sa začnú výkopové práce alebo keď sa vrta prvá pilóta. Vtedy vieš, že skutočne začíname a už niet cesty späť,“ usmieva sa Vlado pri odpovedi na svoju otázku.

Prvé práce na Nemocnici Bory odštartovali v auguste 2018. V bratislavskej mestskej časti Lamač začala vyrastať päťpodlažná budova hrebeňovitého tvaru s celkovou plochou 53-tisíc



štvorcových metrov, v ktorej denne pracovalo vyše 200 zamestnancov. Koncom roka 2020 bola ukončená hrubá stavba vrátane strešných konštrukcií a takmer všetkých presklených výplní. Mohli sa tak pustiť do realizácie 3D fasády i všetkých vnútorných prác. Postupne tak bolo vo vnútri budovy vidieť aj celkové dispozičné riešenie priestoru. To už vo Vladovom tíme pracovala aj architektka Janka Dusemund. Jej úlohou bolo vybrať pohodlný a bezpečný nábytok pre pacientov a zariadiť interiér nemocnice tak, aby bol nielen funkčný, ale vytváral pre návštevníkov aj liečivé prostredie.

„Predtým, ako sme začali zariaďovať interiér nemocnice, oslovili sme lokálneho architekta, aby nám pomocou farieb a tvarov pomohol ešte viac dotvoriť liečivé prostredie, ktoré sme tam chceli. Dnes máme dizajn manuál a presne vieme, ako bude každá jedna miestnosť nemocnice vyzerat‘,“ vraví Janka a hneď listuje vo veľkom zošite, ktorý je plný vizualizácií jednotlivých izieb, chodieb a rôznych otvorených priestorov.

Podotýka, že do nemocnice musia vybrať, nakúpiť či nechať vyrobiť viac ako 9 000 kusov rozličného nábytku. „Ku každému jednému kusu pritom pristupujeme individuálne. Všetky použité materiály musia spĺňať vysoký hygienický štandard, musia byť vhodné do zdravotníckeho prostredia a tiež ľahko dezinfikovateľné. Všetky materiály zároveň testujeme, niektoré aj priamo na stavbe,“ hovorí Janka s tým, že jedny z prvých vecí, ktoré takto na stavbe vyskúšali, boli dvere do patientskej izby. Keď občas navštívite jej kanceláriu, nájdete tam aj rôzne stolíky a stoličky či nedávno dokonca aj celý gauč. Ten otestoval snáď každý zamestnanec na poschodí. „Riešenia, ktoré vyberáme, však nie sú len o dizajne, ale aj o komforte a bezpečnosti,“ dodáva.

A liečivé prostredie v nemocnici dopĺňajú aj veľké presklené plochy a átriá, ktoré zabezpečia dostatok prirodzeného svetla. Či zelené plochy okolo nemocnice, pred budovou sa napríklad plánuje park.

Pandémia COVID-19 síce dokončenie stavby predĺžila o rok, ale už na jeseň roku 2022 by mala získať kolaudačné rozhodnutie a prvých pacientov privítať v marci roku 2023.

„Od prvej chvíle cítim, že Nemocnica Bory je vlajková loď. Všetky tímy, ktoré na projekte pracujú, tvoria správni ľudia na správnom mieste. Akcionár zase počúva naše pripomienky a ak je niečo potrebné urobiť pre zvýšenie kvality, neváha aj navýšiť rozpočet, ktorý je aktuálne na sume 240 miliónov eur. Tento projekt bude skutočne na európskej úrovni a ja musím povedať, že sa pracovne považujem za privilegovaného človeka. Košickú fabriku som staval v čase, keď na východnom Slovensku bola 15-percentná nezamestnanosť a potom prišli dva fantastické, pozitívne projekty nemocníc s veľkým humánnym rozmerom a celospoločenským dosahom. Ukazujeme Slovensku, že sa veci dajú robiť lepšie, nastavujeme zrkadlo a vôbec sa pritom nebránime konkurencii. „Bojujeme voči celému svetu“, ale verím, že úspešne. Na to všetko som hrdý,“ dodáva Vlado.

1400 ľudí. 320 lekárov, 440 sestier, 470 ostatných zdravotníckych pracovníkov a 170 administratívnych a prevádzkových zamestnancov. Tol'ko zamestnancov bude v Nemocnici Bory pracovať. Tol'ko tých, u ktorých tím nemocnice hľadá nielen vysokú odbornosť, ale aj ľudskosť, empatiu, rešpekt a flexibilitu. Ale ako nájsť tých skutočne správnych a kde vlastne začať?

Janka Palenčárová to vie a vôbec nevyzerá, že by z toho mala stres. Vždy, keď ju počúvam, je plná energie a elánu, nastavuje viaceré procesy a popri tom stihne denne absolvovať aj štyri pohovory. „Tak je to veľký projekt, to áno, ale zároveň krásny. Predstavuje vrchol všetkého, čo si môže personalistka priať. Od úplného začiatku môžeme v nemocnici nastaviť procesy, ktoré sú moderné a správne, lebo sme neprišli do zabehnutej firmy, kde sme iba jedným kolieskom vo voze a sami nič nevieme zmeniť. Ten voz spolu tlačíme aj tu, ale môžeme si povedať, ako rýchlo a akou cestou pôjdeme,“ hovorí.

Do Nemocnice Bory však nechce ľudí iba zamestnať. Chce, aby tam aj ostali a boli šťastní. A vtedy sa podľa nej musíte pozrieť na to, ako to má celé fungovať, aká bude v nemocnici organizačná štruktúra a nastavené procesy. A s týmto začala. To bolo pred štyri a pol rokmi. „Najprv sme si povedali, čo zamestnancom ponúkame a čím sa chceme odlišiť od ostatných. Tomu sa v HR svete hovorí Employer Value Proposition (EVP). Chceme dávať najvyššie platy alebo ponúkať neustále vzdelávanie? Chceme to postaviť na technologicky najvyspelejšej nemocnici alebo na tom, že všetci lekári a sestry budú výberom toho najlepšieho, čo na Slovensku i v zahraničí máme? Prizvali sme kolegov z medicínskeho úseku i prevádzky a začali naše EVP hľadať,“ rozpráva Janka s tým, že pre každú skupinu nakoniec našli iné atribúty. U lekárov to bola excelentnosť, kvalita a výzvy, u sestier zase tímová práca, viac času pre pacienta a vyššie kompetencie.

V tíme Nemocnice Bory sa tiež rozhodli, že ľudí budú hľadať a miesta obsadzovať od vyšších pracovných pozícií k tým nižším. „To znamená, že medicínsky riaditeľ si vyberá lídrov jednotlivých klinických úsekov. Títo lídri si hľadajú k sebe primárov, primári zase lekárov až po tých v špecializačnej príprave.



A rovnaké je to u sestier, kde si riaditeľ'ka pre ošetrovatel'stvo vytvorí tím manažérok ošetrovatel'stva, oni si k sebe hl'adajú vedúce sestry a tie zase vyberú sestry," vysvetl'uje Janka s tým, že manažér má mať možnosť vytvorit' si svoj tím. „Končne tak vedúci oddelení nevidia svojich nových l'udí prvýkrát až vtedy, keď prídu do práce, ale môžu byť súčasťou výberového procesu, čo považujú za veľký benefit.“

Zároveň si v tíme povedali, že sú iní a rozhodli sa ísť inou cestou aj pri propagácii voľných pracovných miest. Neoblepili na štyri roky celú Bratislavu plagátmi s ponukou práce a ani žiadnu medicínsku pozíciu dosiaľ neinzerovali na známych profesijných weboch. Všetkých záujemcov t'ahajú k sebe na webovú stránku. „Tam sa o nás môžu dozvedieť všetko, a to rôznymi kanálmi a zmyslami. Niektorí chcu počúvať podcasty, niektorí pozerat' videá, iní rád čítajú, ďalší potrebuje byť niekde osobne prítomný a tak sa zúčastní niektorého workshopu. Alebo si vyskúša gamifikáciu. A zdá sa, že to všetko funguje,“ hovorí Janka.

Gamifikácia je online nástroj, pomocou ktorého si môžu záujemcovia vyskúšať niektoré procesy a spôsoby práce v nemocnici, hoci ešte nie je otvorená. Urobila to v piatich príbehoch cez postavu sestry alebo lekára, ktorým sa v prostredí nemocnice na chvíľu stanú. Janka vraví, že dosiaľ si gamifikáciu vyskúšali desaťtisíce l'udí, každý mesiac pribudne 700 až 800 nových a až 75 percent ju dohrá do konca. „Ludia nám pritom hovoria: „Vy v gamifikácii sledujete, či ešte mám energiu a vládzem. To sa ma prvýkrát niekto opýtal.““

A každý, kto sa v nemocnici Bory cez webstránku ozve, dostane pozvanie na stretnutie. Janka ich má za sebou už stovky. Osobné, na rôznych podujatiach i online. Nezáväzné, prezentačné i pohovory. Taký výberový proces na manažérske pozície je

však detailný, pretože pri napínaní veľkej nemocnice je podľa Janky veľmi dôležité nespraviť chybu. Kandidáti sa tak stretnú aj s praktickými úlohami alebo s psychodiagnostikou, ktorá sa zameriava aj na osobnostné črty a umožňuje zistiť, ako kandidát dokáže spolupracovať. Posledným krokom sú modelové situácie, ktoré zase ukážu, ako kandidáti riešia rôzne konflikty alebo problémy v tíme.

„Keď sme ale manažérov začali hl'adať, uvedomili sme si, že sú síce odborne a technologicky zdatní, ale často netušia, ako sa vedú l'udia, ako ich treba motivovať či im dávať spätnú väzbu. Napriek tomu, že mali predtým skúsenosť trebárs ako staničné sestry. Mali na to potenciál, ale žiadne skúsenosti, lebo to od nich nikdy nikto nechcel,“ rozpráva Janka. Aj preto nemocnica už dlhú dobu poskytuje rôzne typy školení. Budúci manažéri sa napríklad raz mesačne stretávajú a vzdelávajú v manažérskych zručnostiach.

„A zároveň je skupina neustále spolu. Postupne tak prechádza cez jednotlivé fázy, počas ktorých sa vyvíja a bez ktorých nie je možné pracovať efektívne. Nazývajú sa *forming*, *storming*, *norming* a *performing*. Nechceli sme totiž, aby tá búrlivá fáza, *storming*, prebiehala až v nemocnici, keď ju budeme otvárať a každý bude čakať na našu chybu. V tímoch sa nám to deje už teraz, čo je dobré a dokonca jedna manažérka z tímu aj odišla, lebo pochopila, že doň nezapadá a nie je ochotná prijať niektoré nové myšlienky. A je jasné, že konflikty môžu nastať aj v nemocnici, ale dnes využívame čas, aby sme ich potom neriešili vo veľkom objeme,“ vysvetl'uje Janka.

To, čo robí so svojím tímom, sa teda zďaleka nedá nazvať iba nábor a výber personálu. Vzdelávanie, pomoc s adaptáciou, workshopy, online prednášky, prehliadky stavby. „Postupne si vysvetl'ujeme, čo je to hospitalistika, ako funguje centrálna prí-



pravovňa liekov či aké komunikačné štandardy budú povinné. Aby nemali príliš veľa informácií naraz, keď do nemocnice jedného dňa prídu,“ dodáva Janka.

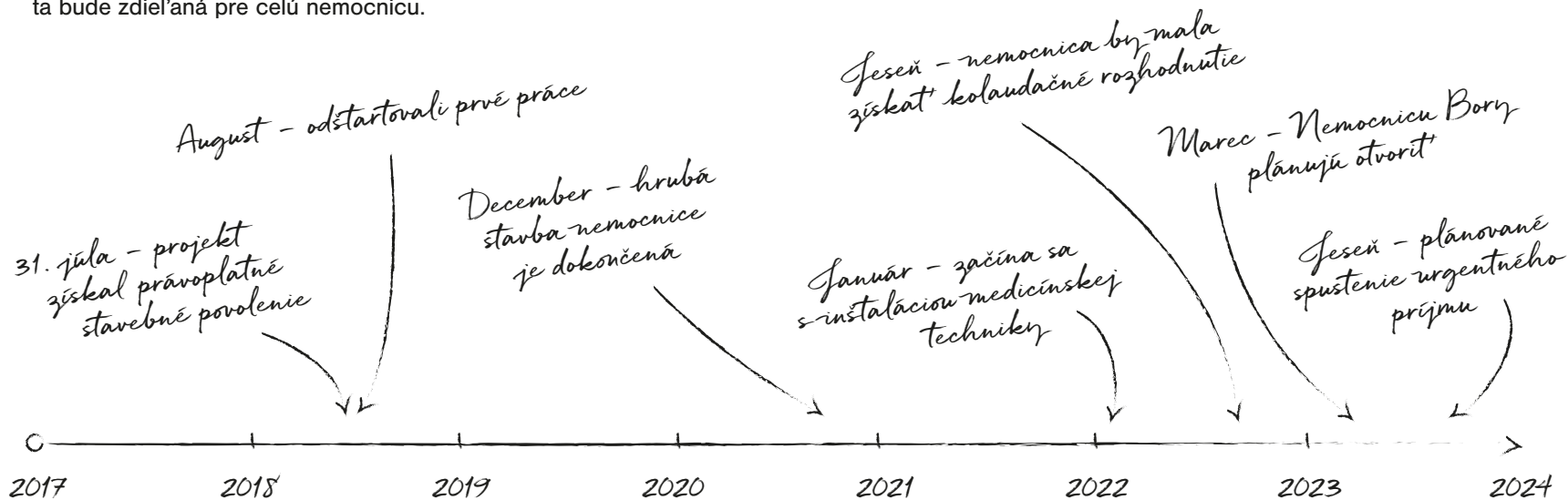
A akí ľudia sa do novej nemocnice hlásia? Janka vraví, že až tri štvrtiny je skutočne motivovaných. Chcú svoj pracovný život zmeniť a odísť zo systému, v ktorom sú dnes nespokojní. Lebo sa tam veci nerobia efektívne, lebo nedokážu presadiť zmeny, lebo chcú pracovať v súlade s najnovšími poznatkami, nie tak, ako sa zvyklo už roky. Viacerí dávajú Nemocnici Bory ešte poslednú šancu predtým, než sa rozhodnú odísť zo Slovenska. „Snažíme sa presvedčiť mnohých Slovákov pracujúcich v zahraničí, že má zmysel sa vrátiť a zároveň motivovať talentovaných zdravotníkov na Slovensku, aby neuvažovali nad odchodom do cudziny, ale prišli realizovať svoje nápady k nám. A postupne sa nám to, myslím, darí, ale držíme sa pri zemi,“ vraví Janka s úsmevom.

Vďaka Nemocnici Bory sa tak domov na Slovensko vracajú mnohí Slováci. Napríklad primár traumatológie Roman Hunák, ktorý prichádza po 20 rokoch v Nemecku. Alebo Martin Izakovič, ktorý sa vracia z USA a v Nemocnici Bory bude zavádzať nový internistický smer – hospitalistiku. Či Alena Kendrick, ktorá 17 rokov pôsobila v arabských krajinách i vo Veľkej Británii a do konceptu nemocnice vnáša ako riaditeľka pre ošetrovateľstvo nové pohľady. Na pozíciu lídra klinického úseku pre anestéziológiu a intenzívnu medicínu zase nastupuje významný český profesor Vladimír Černý, ktorý so sebou prináša aj skúsenosti z USA a Kanady. Vraví, že už má naplnené vlastné životné ciele, čo mu umožňuje sa naplno venovať zmysluplným veciam.

„Motiváciou mnohých z nich je ukázať Slovensku, že sa to dá robiť na takej odbornej alebo procesnej úrovni, ktorú zažili

v zahraničí. Aj pre mňa je toto jednoducho úžasný projekt, úplne som sa v ňom našla a môžem povedať, že je to môj *dream job*," dodala Janka.

Nemocnica Bory v Bratislave sa stane prvou koncovou nemocnicou siete. Bude mať 14 špičkových operačných sál, urgentný príjem novej generácie s heliportom, 24 izieb multiodborovej intenzívnej starostlivosti, osem moderných a intímnych pôrodných izieb, centrálnu prípravovňu liekov a potrubnú poštu, zavedené inovatívne procesy a nadštandardné rádiodiagnostické vybavenie, viac ako 30 medicínskych špecializácií a zdravotnú starostlivosť organizovanú v šiestich komplexných multidisciplinárnych programoch. Tam patrí program žena a dieťa, ortopedicko-traumatologický, neurovaskulárny, kardiovaskulárny a onkologický program a program porúch metabolizmu a trávenia. Ročne v nemocnici plánujú uskutočniť 35-tisíc hospitalizácií a 350-tisíc ambulantných vyšetrení. A pacientom poskytnú celkovo 400 lôžok v jednolôžkovom štandarde, pričom kapacita bude zdieľaná pre celú nemocnicu.



„Všetko dobré, čo sme za tých desať rokov vo Svete zdravia vytvorili, v jednotlivých nemocniciach postupne zapracovávali a veľmi komplexne ukázali v michalovskej nemocnici, sa dnes spája v bratislavskej Nemocnici Bory. V Michalovciach sme videli, že existuje možnosť pokročiť ešte o level vyššie a vytvoriť zdravotnícke zariadenie, ktoré takmer bez kompromisov obsahuje všetky veci, ktoré sme tam vidieť chceli. A keď sa už blížíme k otvoreniu, je to pre mňa zmes silných emócií a zadosťučinenia, že naša snaha kvalitatívne posúvať zdravotníctvo sa niekde završí,“ hovorí medicínsky riaditeľ Nemocnice Bory Róbert Hill. Napadá mi, že ak sa zdravotná starostlivosť v michalovskej nemocnici šplhá na novú generačnú úroveň 2.0, nemocnicu na Boroch by sme mohli označiť ešte vyššou radou, 3.0. Dokonca v analógii na digitálnu revolúciu v priemysle až 4.0.

Ani nová bratislavská nemocnica však podľa neho nie je koncom príbehu, hoci o nej čítate v poslednej kapitole. Skúsenosť z Borov sa má totiž podľa Roba znova do siete vrátiť. „Verím, že

nemocnica bude generátorom podnetov a ľudia si z jej praxe niečo zoberú aj do svojich nemocníc. Už tak nebudeme musieť zavádzať veci, ktoré sme videli v Anglicku či v Nemecku, ale budeme sa na to môcť prísť pozrieť do Bratislavy,“ vysvetľuje Robo s tým, že ďalším cieľom je akreditovať Bory ako pracovisko slúžiace aj na predatestlačnú prípravu. Už dnes má Bratislavský kraj v pláne postaviť pri nemocnici zdravotnícky kampus.

Robo však hovorí, že v tíme stále cítia veľkú mieru pokory a azda aj obáv, aby na konci dňa na niečo dôležité nezabudli alebo to odhalili v čase, kedy sa budú dať veci ešte vyriešiť. „Snažíme sa ísť samozrejme absolútne premysleným spôsobom, ale o niektorých problémoch v jednotlivých fázach ani len netušíme a musíme ich flexibilne riešiť. Lebo premenných je veľa. No verím, že sa nám všetko podarí,“ vraví.

Rozbeh nemocnice a prvý rok prevádzky bude podľa Roba veľmi náročný. „A to už nehovorím o tom, že by to bolo strašne ťažké aj v prostredí, kde by nám všetci priali a štát by sa pýtal, ako nám môže pomôcť. My však nemocnicu otvárame v situácii, kde nám niektorí jeho predstavitelia nielenže nepomáhajú, ale vedome projektu škodia a možno by boli pre vlastnú neschopnosť najradšej, ak by sa projekt vôbec nepodaril. V *off-the-record* diskusiách sa na nemocnicu síce každý teší, ale navonok to štát ako prínos neoznačuje. My to však dáme. Každý inteligentný človek si z Nemocnice Bory bude môcť vziať všetko dobré, čo tam nájde a my ho upozorníme aj na to, čo nefunguje stopercentne, aby mohol byť ešte lepší ako my. Lebo len vtedy, keď prestaneme riešiť svoju malosť, dokážeme spoločne niečo v slovenskom zdravotníctve zmeniť.“