

MI SE VODIMO FILOZOFIJOM  
 DA SÂM POSJET  
 ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA  
 GOTOVO NIKAD NIJE UGODNO  
 ISKUSTVO I U TOM JE SMISLU  
 NAŠ PRISTUP POTPUNO  
 DRUGAČIJI OD ONOGA NA  
 KOJE JE NAVIKAO PROSJEČAN  
 PACIJENT



*Jadranka Primorac*

# MEĐU DESET NAJBOLJIH U EUROPI

OSIM NAGRADE ZA NAJBOLJU PRIVATNU BOLNICU U HRVATSKOJ, SPECIJALNA BOLNICA SV. KATARINA DOBILA JE I NAGRADU ZA JEDNU OD DESET NAJBOLJIH U EUROPI, A JADRANKA PRIMORAC ZA MENADŽERICU GODINE. ZA ZAPOSLENU GOVORI O SVIM USPJESIMA BOLNICE TE O STANJU ZDRAVSTVA U HRVATSKOJ.

RAZGOVARALA &gt; PETRA NIKIĆ

FOTOGRAFIJE &gt; VJEKOSLAV SKLEDAR

slova na mnogim savjetničkim funkcijama. Za promjenu karijere iz državnog sektora u privatni, kaže, potrebno je mnogo hrabrosti, samopouzdanja i želje za napredovanjem, što se dobiva nakon godina rada, truda i iskustva.

**Po struci ste ekonomistica. Radili ste u Ministarstvu vanjskih poslova na savjetničkim funkcijama, a danas ste članica uprave Specijalne bolnice Sv. Katarine. Kako ste se odlučili za prelazak u poduzetničke vode?**

U pravu ste, u Ministarstvo vanjskih poslova sam došla nakon studija ekonomije i provela tamo dvanaest godina, prošla sve stepenice razvoja kao profesionalni diplomat te u konačnici bila savjetnica za gospodarska pitanja trojici ministara (Miomiru Žužulu, Kolindi Grabar Kitarović te Gordanu Jandrokoviću). Taj dio karijere bio mi je drag, međutim nisam se u tome vidjela do mirovine. Jedan od razloga je i taj što moja kreativnost u državnom sektoru nije mogla doći do izražaja. Osim toga, htjela sam stvarati neke nove vrijednosti, prenositi stečeno međunarodno znanje i iskustvo te aktivno sudjelovati u realnom gospodarstvu. To je bila kombinacija hrabrosti, samopouzdanja, intuitivnog prepoznavanja svog puta kao i želje za napredovanjem. Svakako je to bio i velik izazov za mene, u kojemu danas neizmjerljivo uživam i veseli me svaka naša nova ideja i njezina realizacija.

**Specijalna bolnica Sveta Katarina već je proglašena najboljom privatnom bolnicom u Hrvatskoj od strane International Certification Association (ICERTIAS).**

Godine 2015. dobili smo pobjedničku medalju za vrhunsku kvalitetu u katego-

riji najbolja „Privatna bolnica“ u Hrvatskoj po izboru hrvatskih pacijenata, što je tom priznanju dalo posebnu snagu i težinu. Mi se vodimo filozofijom da sâm posjet zdravstvenim ustanovama gotovo nikad nije ugodno iskustvo i u tom je smislu naš pristup potpuno drugačiji od onoga na koje je navikao prosječan pacijent. Mi činimo sve da se u našoj bolnici osjećate opušteno, ugodno i prije svega dobrodošlo, a stručni tim svakom pacijentu pristupa i odnosi se prema njemu kao prema članu obitelji. Druga komponenta na koju sam ponosna jesu naši izvrsni stručnjaci jer ako uz najbolje ideje na svijetu, najnoviju opremu i tehnologiju, nemate izvrsne ljude koji su stup svake poslovne ideje, ne možete uspjeti. Vjerujem da je upravo taj pristup rezultirao činjenicom da su nas pacijenti prepoznali i nagradili. Osobno vjerujem da rezultati, kad imate jasnu viziju, fokusirani ste i hrabri, a osobna i profesionalna etika vas konstantno vuče naprijed da napravite više i bolje za pacijente, jednostavno ne mogu izostat. Dakle, ovo priznanje nas je izrazito motiviralo, pokazalo nam ispravan smjer, ali i obvezalo da u godinama koje slijede sustavno promoviramo izvrsnost, pružamo vrhunske usluge i gradimo kvalitetan i profesionalan odnos s pacijentima, što je meni i mome timu konstantna inspiracija i na tome ćemo ustrajati.

**Nedavno je kvaliteta vašeg poslovanja ponovno prepoznata pa su vam tako uručene European Business Award u kategoriji Customer Focus, kao i nagrada Best Regional Hospital te ona IMTJ-a za najbolju međunarodnu specijalnu bolnicu. Što takva priznanja znače za jednu ustanovu, ali i za vas osobno, s obzirom na to**

**U OVOM TRENUTKU OKO 40% PRIHODA OSTVARUJEMO OD PACIJENATA KOJI ŽIVE IZVAN GRANICA RH, S TENDENCIJOM DALJNJEG RASTA, A MENE POSEBICE VESELI RAD NA MEĐUNARODNOM TRŽIŠTU**

Jadranka Primorac članica je Upravnog vijeća Specijalne bolnice Sv. Katarina u kojoj je zadužena za financijska i strateška pitanja. Trenutačno vodi jednu od najznačajnijih inozemnih investicija u privatni sektor hrvatskog zdravstva te sudjeluje u strateškom kreiranju novih oblika prodajnih platformi s ciljem što intenzivnije dostupnosti hrvatskog zdravstvenog sustava stranim državljanima. Prije nego što se upustila u poduzetničke vode, Jadranka je nakon završenog Ekonomskog fakulteta u Zagrebu radila u Ministarstvu vanjskih po-



## da ste proglašeni menadžericom godine?

Nagrade su velika čast i one uvijek dodatno motiviraju ne samo mene osobno nego i cijeli naš tim. Biti među deset najboljih u Europi u izboru od 33 tisuće poslovnih subjekata iz 34 europske zemlje u izboru *European Business Award* veliko je priznanje ne samo za našu bolnicu već i za hrvatsko zdravstvo, kao i našu državu. Tim smo priznanjem dokazali da tvrtke iz naše zemlje bez kompleksa mogu stajati uz bok velikim europskim kompanijama kao što su Thomson Reuters, Carrefour, Lindt & Spruengli, Tangle Teezer, Telecom Austria, DHL, Pfizer, Euro Disney, Siemens i mnoge druge velike kompanije koje su sudjelovale u ovom natjecanju. U ocjenjivanju tijekom svih faza sudjelovao je zaista elitni panel sudaca, koji uključuje vodeće poslovnjake, intelektualce, stručnjake u njihovu području i političke lidere. Mi smo postigli svoj cilj – pozicionirati bolnicu na zahtjevno europsko tržište, gdje morate biti ili podjednako dobri ili čak bolji od niza etabliranih zdravstvenih ustanova. Iako nam je najvažnije zadovoljstvo hrvatskih pacijenata, moramo biti svjesni činjenice da je Hrvatska iznimno malo tržište i da mi zapravo djelujemo na tržištu EU, koja ima 500 milijuna stano-

**U SPECIJALNOJ BOLNICI  
SV. KATARINA PRIMJENJUJE  
SE TERAPIJSKI POSTUPAK  
APLIKACIJE AUTOLOGNIH  
MEZENHIMALNIH MATIČNIH  
STANICA DOBIVENIH IZ  
MASNOG TKIVA U ZGLOBOVE  
PACIJENATA TE SMO  
SUKLADNO TOME PRIJAVILI  
KLINIČKU STUDIJU U *BIOMED  
CENTRAL*, REGISTAR  
KLINIČKIH STUDIJA**

vnika. U ovom trenutku oko 40% prihoda ostvarujemo od pacijenata koji žive izvan granica RH, s tendencijom daljnjeg rasta, a mene posebice veseli rad na međunarodnom tržištu.

### **Bavite se i zdravstvenim turizmom. Ima li Hrvatska potencijala i za taj sektor turizma?**

Rekla bih da je trenutačna tržišna pozicija medicinskog turizma u Hrvatskoj određena ponajviše pojedinačnim naporima privatnog sektora (bolnica i poliklinika) u probijanju tržišta. Još uvijek se ne može govoriti o integraciji i povezanosti različitih dionika u tom procesu u jedan cjelovit destinacijski lanac vrijednosti, što bi trebao biti cilj. Tome svakako treba dodati nedostatak sustavne nacionalne promocije te nedostatak prodajne mreže *incoming* agencija i specijaliziranih facilitatora. Dakle, Hrvatska u ovom trenutku još uvijek nije međunarodno prepoznatljiva destinacija medicinskog turizma, iako ima potencijala. Međutim, za ozbiljniji dolazak stranih pacijenata presudno je nekoliko čimbenika kako bismo bili konkurentni. Primjerice, to je percepcija naše države i izvrsnost zdravstvenih ustanova na inozemnom tržištu, sustavno uvođenje najnovijih medicinskih postupaka, a bitne su i međunarodne akreditacije što pacijentima iz inozemstva jamči standard kvalitete. Mi smo primjerice strateške suradnje u području zdravstva razvili s najboljim njemačkim bolnicama kao što su Unfallkrankenhaus-Berlin, Regiomed Kliniken, s američkim Wake Forest Institute for Regenerative Medicine, Caroline Pain Institute i nizom drugih. To su sve bitni preduvjeti da se pozicionirate na zahtjevno međunarodno tržište jer presudni čimbenik za dolazak stranih pacijenata nije *a priori* cijena usluge, ona je, rekla bih, treći činitelj odluke. Presudni su kvaliteta, izvrsnost i inovativnost u pružanju zdravstvene usluge.

### **Što biste izdvojili kao prednost Sv. Katarine u usporedbi s drugim privatnim zdravstvenim ustanovama u Hrvatskoj?**

Koncept koji provodi naša bolnica još uvijek ne postoji na ovom području, ali i šire. Dakle, po uzoru na Mayo kliniku,

## **PRESUDNI ČIMBENIK ZA DOLAZAK STRANIH PACIJENATA NIJE A PRIORI CIJENA USLUGE, ONA JE, REKLA BIH, TREĆI ČINITELJ ODLUKE. PRESUDNI SU KVALITETA, IZVRSNOST I INOVATIVNOST U PRUŽANJU ZDRAVSTVENE USLUGE.**

na jednome mjestu, multidisciplinarnim pristupom, koristeći se najsuvremenijom opremom i najnovijim postupcima liječenja, omogućujemo pacijentima vrhunsku dijagnostiku, najbolji terapijsko-operacijski postupak i individualno pripremljenu rehabilitaciju. Druga naša razvojna poveznica s Mayo klinikom jest uvođenje koncepta personalizirane medicine u kliničku praksu, a koja će zasigurno u cijelosti promijeniti medicinu kakvu danas poznajemo. Sv. Katarina je tako 2015. proglašena znanstvenim centrom izvrsnosti za „personaliziranu brigu o zdravlju“ od strane Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, što je osiguralo našoj bolnici, ali i svim članovima konzorcija, leadersku poziciju u tom području. O važnosti personalizirane medicine dovoljno govori i podatak da je Europska komisija osnovala *International Consortium of Personalized Medicine* (IcPerMed), a Republika Hrvatska Hrvatski klaster konkurentnosti personalizirane medicine čiji je član i Sv. Katarina. Nedavno su naš najveći institut, Institut Ruđer Bošković, tvrtka Genos i Sv. Katarina potpisali „Ugovor o strateškoj suradnji s ciljem stvaranja strateškog partnerstva u području molekularne dijagnostike i genske terapije te komercijalizacije rezultata znanstvenih istraživanja“. Na taj način tri ugledne hrvatske institucije, ujedno i znanstveni centri izvrsnosti, omogućit će ostvarenje ciljeva personalizirane medicine u svrhu individualiziranog pristupa dijagnostici i liječenju temeljenom na analizi genoma pojedinog pacijenta. Naš potencijal je prepoznala i Europska komisija dodijelivši nama i tvrtki Genos 17 milijuna kuna nepovratnih sredstava iz EU fondova za projekt razvoja novih dijagnostičkih i terapijskih postupaka kod bolesnika s križoboljom. U Specijalnoj bolnici Sv. Katarina primjenjuje se terapijski postupak aplikacije autolognih mezenhimalnih matičnih stanica dobivenih iz masnog tkiva

u zglobove pacijenata te smo sukladno tome prijavili kliničku studiju u *BioMed Central*, registar kliničkih studija. Dakle, mi smo jedina privatna bolnica u Hrvatskoj koja uz medicinske usluge sustavno i istodobno razvija onu znanstvenu komponentu s ciljem primjene najnovijih medicinskih postupaka i znanstvenih dostignuća u kliničku praksu.

Važno je reći da naša bolnica djeluje i kao nastavna baza sveučilišta u Splitu, Osijeku, Rijeci: Kineziološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Kineziološkog fakulteta Sveučilišta u Splitu, Sveučilišta Sjever, Sveučilišta u Bocvani te Sveučilišta u Mostaru. Dakle, educiramo nove naraštaje liječnika, ali i medicinskih sestara. Od naših globalnih aktivnosti u lipnju ove godine Specijalna bolnica Sv. Katarina u suradnji s vodećom američkom bolnicom Mayo Clinic te *International Society for Applied Biological Sciences* organizira jedan od najprestižnijih svjetskih znanstvenih događaja u čijem radu će sudjelovati vodeći svjetski znanstvenici iz područja personalizirane medicine, uključujući i tri dobitnika Nobelove nagrade. Neizmjereno me sretnom čini što će se upravo iz Hrvatske i Dubrovnika svijetu poslati poruke o najnovijim trendovima i iskoracima u medicinskim znanostima.

### **S obzirom na postojeći zdravstveni sustav i sve veću potražnju za privatnim liječenjem, kakvu budućnost predviđate za javno zdravstvo, a kakvu za privatno?**

U Hrvatskoj postoji izvjesno nepovjerenje države prema privatnoj zdravstvenoj inicijativi što je meni teško razumljivo i potpuno neprihvatljivo. Iz poduzetničkog ugla gledanja nama je jedina konkurencija javni zdravstveni sustav, koji je potpuno besplatan. Ni u jednoj drugoj grani gospodarstva nemate takvog konkurenta. Često se zaboravlja da je glavni preduvjet za rast i razvoj svakoga gospodarstva uvođenje tržišnih principa, što



jamči rast razine efikasnosti, konkurentnosti i odgovornosti. Javni zdravstveni sustav odličan je primjer negativnih posljedica upornog izbjegavanja promjena u tom smjeru. Sadašnji način javnog financiranja zdravstvenih usluga je „bunar bez dna“ i kvalitetna zdravstvena zaštita ne može dugoročno opstati ako se novcem ne upravlja racionalno, ako se zdravstvo ne depolitizira i ako se ne uvede kontrola troškova i profesionalizacija u upravljanju. Za ozbiljnu reformu javnog zdravstvenog sustava potrebna je hrabrost, konsenzus šire zajednice kao i podrška medija. Zar nije besmisleno da svaka nova politika donosi parcijalna rješenja te da opozicija uvijek kritizira rješenja ma kako ona dobra bila, i tako u krug, zadnjih dvadeset i pet godina? Zašto je teško prihvatiti činjenicu da u EU i cijelom razvijenom svijetu postoji sinergija javnog i privatnog zdravstva koji se nužno nadopunjuju i zajedno grade bolji i efikasniji sustav na dobrobit svih osiguranika i korisnika zdravstvenih usluga? U Hrvatskoj se zanemaruje činjenica da privatni zdravstveni sektor u Hrvatskoj zapošljava ukupno 16% zdravstvenih djelatnika (oko 12 000 ljudi), drži 17% medicinske opreme te sukladno tom omjeru sustavno puni državni proračun. Da apsurd bude još veći, HZZO za privatne ustanove izdvaja samo 1,8% sredstava iz svog budžeta i time onemogućava pacijentima pravo izbora na liječenje. S druge strane, nejasno je zbog čega je tako kad i sami pacijenti ističu da im je nevažno liječe li se u javnoj ili privatnoj zdravstvenoj ustanovi ako im liječenje „pokriva“ zdravstveno osiguranje i ako

te zdravstvene ustanove pružaju kvalitetnu zdravstvenu skrb, ako su akreditirane i sustavno evaluirane. Iskreno se nadam da će u bliskoj budućnosti privatni i javni sektor biti partneri koji će se sve više nadopunjavati i djelovati u sinergijskom odnosu, a posebice u onim segmentima gdje javno zdravstvo zbog nedostatka kadrova ili opreme ne može izvršiti zdravstvenu uslugu na vrijeme te tako posljedično stvara liste čekanja i nezadovoljne pacijente. Suradnjom s privatnim zdravstvom, javno zdravstvo dobiva kvalitetnu infrastrukturu bez dodatnih ulaganja, mogućnost racionalizacije troškova i poticaj za podizanje kvalitete usluge na razinu kakvu nudi privatni sektor. Nema dvojbe, sinergijskim učinkom povećala bi se dostupnost zdravstvenih usluga hrvatskim pacijentima, uz istodobno očuvanje načela socijalne države koja jamči pravo na zdravstvenu zaštitu kao osnovno ljudsko pravo svim svojim građanima. U ovom trenutku javni zdravstveni sustav je na granici održivosti te počiva isključivo na entuzijazmu zdravstvenih djelatnika. Ali, i entuzijazam ima vijek trajanja...

**PITAM SE ZBOG ČEGA JE TEŠKO PRIHVATITI ČINJENICU DA U EU I CIJELOM RAZVIJENOM SVIJETU POSTOJI SINERGIJA JAVNOG I PRIVATNOG ZDRAVSTVA KOJI SE NUŽNO NADOPUNJUJU I GRADE ZAJEDNO BOLJI I EFIKASNIJI SUSTAV RADI DOBROBITI SVIH OSIGURANIKA I KORISNIKA ZDRAVSTVENIH USLUGA.**

**Vaši rezultati upućuju na to da ste uspješna poslovna žena. Jeste li se tijekom svoje karijere morali nositi s diskriminacijom jer ste žena?**

Iako sam u svom dosadašnjem iskustvu uglavnom bila okružena muškim kolegama, nikad nisam doživjela bilo kakvu neprijatnost u pogledu spolnih razlika. Jednako tako, pozicija žene nikad me nije dovela u bilo kakav preferencijalni položaj. Ja sam možda žena drugačije osobnosti – vrlo uporna i dosljedna da realiziram svoje ciljeve. Utrošila sam mnogo energije i hrabrosti da bih došla do ovoga gdje sam sad. Vjerujem u osobnu inicijativu i sposobnost pojedinca da mijenja stvari i svijet oko sebe, bez obzira na spol. No, naša mala ženska prednost koja pridonosi kvaliteti upravljanja jest svakako to što smo temeljitije, ne ulijećemo nepripremljene u rizike i često se koristimo svojom intuicijom u donošenju odluka. Žene definitivno treba pozitivno afirmirati u društvu na način da raspoznamo one koje u poslu daju sve i koje su u tome uspješne.

