



정병을 지방공사 홍성의료원장

취재_전 양 근

공익성 · 수익성 조화 재정자립,
공익사업 통한 주민 신뢰 · 사랑

공공의료기관 경영 表象, 2년 연속 지방공기업 대상

반복되는 의료진 이직, 낙후된 시설로 만성적인 적자를 기록하며 침체에서 헤어나지 못하던 한 지방공사 의료원이 전문경영인 영입을 통해 과감한 경영 혁신을 단행, 공익성을 견지하는 가운데서도 수익성도 함께 이룩해 병원경영의 귀감이 되고 있다.

지방공사 홍성의료원이 바로 그 주인공.

홍성의료원은 경영혁신, 주민복리증진, 공공서비스 확충 등으로 공기업 이미지 제고에 크게 기여해 2003, 2004 2년 연속 지방공기업 경영 대상의 영예를 안아 전체 지방공사의료원의 표상(表象)이 돼 각 의료기관으로부터 벤치마킹을 위한 방문이 쇄도하고 있다.

이같은 영예에 대해 정병을 원장은 “고통스럽고

어려운 개혁과정을 인내하며 묵묵히 따라준 덕택”이라며 공(功)을 직원들에게 돌렸다. 정 원장은 부임 이래 개혁을 진두지휘하면서 불철주야 3년 8개월째 직원과 함께 혼신의 노력을 기울이고 있다.

상징 마크 공모, 도로표지판에 의료원 안내 이정표 설치, 원내 화원 조성 등 병원 구석구석 정 원장의 손길과 관심이 스며있다.

‘인력, 장비, 의술’ 삼박자 완비 지향

정 원장은 침체의 늪에 빠진 홍성의료원을 일으켜 세우기 위해 우수의료진 유치, 첨단의료장비 도입(보강), 전직원 의식개혁, 친절 생활화를 기치로 경영쇄신에 나서 노조를 끌어안고(짧은 기간만에) 전국 34개 지방공사의료원 중 24,25위에서 선두로



약제를 도입했다.

박물관이나 전시되어야 할 10~15년된 노후 의료장비 밖에 없던 병원에 첨단 의료장비 확보를 위해 업체와 병원이 공동운영하는 수익자 배분방식(독립채산제)을 적용해 MRI를 외상으

발돋움시켰다.

“2001년 7월 1일 홍성의료원이 가장 어려울 때 행정자치부 관할 34개 지방공사의료원 최초의 행정직 출신 원장으로 취임했습니다.

부임 당시 의료원 구성원들의 반감이 많았으며 일부에선 거부운동까지 벌일 정도로 대내외적으로 사면초가의 난관에 봉착했지만 지속적인 대화를 통해 이해를 구하고 설득을 시켜나가는데 온 힘을 다했습니다.” 정 원장의 취임시 회고다.

당시 의료원은 지역거점 2차 의료기관의 역할을 제대로 못해 지역주민들로부터 신뢰받지 못하고 경영도 어려웠다.

지역주민들로부터 신뢰를 얻기 위해서는 의료 질을 높여야 했는데 이를 위해선 임상경험이 풍부한 전문의료인력의 안정적인 확보가 관건이었다.

하지만 의사들도 일반 정규직원과 같은 임금체계로 인센티브가 없다보니 동기부여가 안돼 근무의욕이 떨어져 봉직의 평균 근무기간이 6~8개월에 불과할 정도로 이직이 잦았다.

정 원장은 노조와 2,3일에 걸친 밤샘 협상을 통해 의사직을 제대로 대우할 수 있게 일률적인 급여체계로 묶여있던 단협을 완화, 성과급을 가미한 계

로 도입했고, 체외충격파쇄석기(ESWL), 초음파진단기 등은 리스로 들여왔으며, 2004년에는 PACS를 설치, 정보화시스템을 구축했다. 모험을 건 첨단장비 도입은 정확한 검사로 확진을 가능케 해 주민들로부터 신뢰를 얻고 낙후된 의료원의 이미지를 쇄신하는 계기가 됐다.

한편 의식개혁을 위해 직원들을 연차적으로 가나안 농군학교에 2박3일 위탁교육을 실시했다.

인센티브제를 채택해 임상경험이 풍부한 우수의료진을 확보하고 대학병원과의 협력(전임의 및 교수 순환근무, 안력 보내 직무 연수)을 통해 앞선 의술을 습득, 환자들에게 양질의료를 제공할 여건을 마련해 병원을 환골탈태(換骨奪胎)시켰다.

아울러 ‘고객만족서비스’ 실현을 위해 외부 전문강사 초빙 친절교육을 비롯 매일 아침 업무시작 15분 전 병원 현관에서 친절운동을 반복하고 사례발표회를 가졌으며, 수간호사 2명을 외부 친절교육원에 연수보내 병원 자체 친절 강사요원으로 양성했다.

홍성의료원은 지방공사의료원으로는 드물게 전문의가 응급실에 24시간 대기하는 시스템 구축했다(이전엔 찾아오는 환자를 계속 후송만 하고 있던 상태로 고난이도 환자 처치(수술집도 등) 경험이 별로 없어 구급환

자 assist가 안됨). 응급실에 2003년 4월부터 응급의 학전문의 3명을 채용하고 공보의 1명을 추가 배치, 4명 교대 근무로 월평균 응급환자 2000명을 소화 하고 있다.

공공보건의료사업 강화 주민 호응

공공보건의료사업의 일환으로 거동 가능한 노인을 모셔와 인지기능 강화프로그램에 의해 훈련을 하는 등 치매 주간보호서비스, 무료간병 등 치매환자 치료 관리사업을 보건소와 연계해 역점 추진, 환자와 가족들의 건전한 생활을 도모해 치매환자와 그 가족들로부터 홍성의료원이 ‘구세주’란 칭송을 듣고 있다.

삶의 질 향상과 건전한 노후생활에 도움을 주고자 노인보건대학을 운영, 2년에 걸쳐 97명이 수료했다. 노인보건대학 수료자들은 의료원 홍보에도 적극적으로 참여하고 있다고.

지역 특성상 전문 간병인이 없어 어려움을 겪고 있던 점을 개선하고자 교육을 통해 2년간 91명의 간병인을 양성했다.

이는 환자 입장에서 간병의 질이 높아지고, 간병인의 입장에서는 고용·창출로 직업의식을 갖게 하고, 병원입장에서는 병원 이미지를 끌어올리는 일거삼득(一舉三得)의 효과를 거둬 궁극적으로 지역사회에 기여하고 있다고 정 원장은 설명.

정 원장은 “전문성을 중시해 보험심사와 전원을 간호인력으로 구성하니 의료진과 의사소통도 잘되고 삭감율이 크게 떨어졌다”며 적재적소 인력 재배치를 통한 잠재역량 발휘의 중요성을 강조했다.

또 전직원에게 의무적으로 독감 예방접종을 실시하니 예방접종 관련 서비스의 질이 높아지고 고객 관리도 잘 되더라고 소개했다.

공익성과 수익성을 동시에 추구하는 가운데 의료원이 눈에 띄게 바뀌어 갔으며 동시에 시설 현대화(신관 완공)와 맞아 떨어져 정상궤도 진입이 앞당겨졌다.

의료원의 설립목적에 부합되게 공공보건의료사업에 매진, 백내장 수술 10명 등 무료수술(14명), 건강교실(당뇨, 단주) 등 다양한 교육 프로그램을 개발, 건강증진 사업에 힘써 주민과 함께하는 의료원상을 정립해 나가고 있다.

진료기능을 회복하고 치매환자주간보호사업 등 공익사업으로 수익성과 공익성이 조화를 이루니 재정자립기반도 구축돼 의료원이 명실상부하게 국가보건의료정책의 중심적인 역할을 수행하게 됐다.

홍성의료원은 2003년 창립 68년만에 사상 첫 4400만원 흑자를 기록한데 이어 2004년 1억1600만원으로 흑자폭을 확대, 자립경영기반을 완전히 굳혔다(진료수익은 2001년 80여억원에서 2002년 133억원 2003년 202억원, 지난해 255억원으로 연평균 23.9% 성장).

중장기 발전계획에 대해 정병을 원장은 “특수·정신 병동 등 지역여건에 부합하는 진료시설 확충을 위한 시설현대화에 지속적으로 투자하고 △기존 응급실의 지역응급의료센터 확장 △물리치료실의 재활전문물리치료센터화 △인공신장실 운영 등을 추진하겠다”고 말했다.

이와 함께 무료진료 확대, 치매환자 진료서비스 확충 등 공공보건의료사업을 매년 강화해 공공의료기관으로서의 소임을 완수해 나갈 방침이다.

공공의료기관의 표본 모델로서 홍성의료원의 발전 모습이 기대된다. 