

Informatikai outsourcing az egészségügyben

Dr. Szathmáry Balázs, Oracle EMEA

A cikk általánosságban definiálja az outsourcing fogalmát, bemutatja, mely területeken alkalmazható egy szervezetben és áttekintést ad a sikeres outsourcing-bevezetés feltételeiről. Gyakorlati példaként az egészségügy területéről emel ki nemzetközi projekteket, melyek az egészségügyi intézmények (akár teljes egészségügyi hálózatok) számára jelentős hatékonyságnövekedéssel jártak. Végül felvillantja az outsourcing alkalmazásának lehetőségeit a hazai egészségügyben.

The article defines the term „outsourcing” in general, introduces the areas where outsourcing can be implemented and gives an overview of key success factors. It lists healthcare outsourcing projects from various countries as practical examples which delivered significant performance growth for institutions (or for whole healthcare networks). As a conclusion the article takes a look at the opportunities for outsourcing implementation in Hungary’s healthcare structure.

BEVEZETÉS

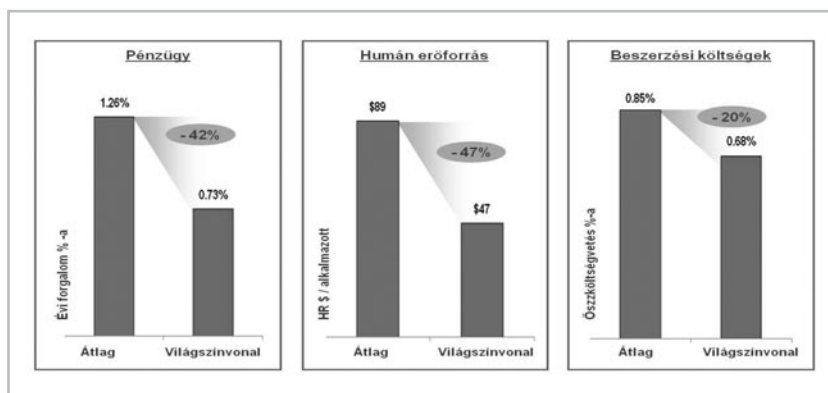
Az outsourcing célja szolgáltatások kiszervezése és ezen szolgáltatások minőségének költséghatékony növelése. A kórház így a kulcstevékenységeire, vagyis a betegek gyógyítására és kezelésére koncentrálhat. A klasszikusan kiszervezhető folyamatoknál – pénzügy, humán erőforrás és beszerzés – a megtakarítás nemzetközi tapasztalatok szerint eléri a 20-40%-os nagyságrendet (1. ábra). Nincsenek feltüntetve a nagyobb volumenű beszerzés által elérhető megtakarítási lehetőségek a megvásárolandó termékeknél, amelyek ezen felül könnyen elérhetik a beszerzési költségvetés 20%-át.

Az outsourcingnak egyik további előnye a teljesítőképesség növelése optimális és egységes folyamatok a központi funkciók jobb kiszolgálása által. Mivel egy outsourcing szolgáltató több ügyfelet lát el, hosszabb idejű elérhetőséget tud garantálni (pl. 24 óra), mint egy belső adminisztrációs osztály. Egy outsourcing projektet jól fel lehet használni régi, elavult folyamatok helyettesítésére is. Az új technológiák bevezetése ezenkívül kielégíti az üzleti partnerek elvárásait például a rendszerek mobil elérhetősége felé és elősegíti az önkiszolgáló folyamatokat (self service) is. Az utóbbi nem jelent mást, mint a folyamatok költséghatékony kihelyezését a munkavállalók vagy ügyfelek irányába. Azon kívül az adatok központi kezelése új eszközöket ad a menedzsment kezébe. A modern kiértékelési lehetőségek jelentősen növelik a döntéshozatal minőségét és csökkentik a visszaéléseket. Ez a tényező sajnos nem mindenkinek a célja és nem egy projekt azon bukott meg, hogy bizonyos erők nem akarták feladni az önállóságukkal járó – néha jogtalan – előnyeiket.

Nem szabad elfeledkezni viszont az outsourcing hátrányairól és kihívásairól sem. Ha kiszerveztünk egy szolgáltatást, akkor kevesebb befolyásunk van a mindennapi ügyvitelre és döntésekre, illetve bonyolultabb, formálisabb lesz az egyes egységek közötti kommunikáció. Egy kiszervezett szolgáltatás minőségét nehezebb ellenőrizni és betartani. Erre adnak lehetőséget, a szolgáltatási szint szerződés (service level agreement, SLA), amelyeknek megfogalmazásához és felügyeléséhez sok tapasztalat szükséges.

Az outsourcingot különböző szinteken üzemeltethetjük:

- Kezdődhet a folyamatok koordinálásával több egység (például kórházi telephelyek között), amelyhez csak egy közös megegyezés vagy szerződés szükséges. Ehhez tartozik – vagyis tartozna – az észak-budai kórházak



1. ábra
Sikeres Oracle outsourcing projektek eredményei

János, Margit és a Budai Gyermekkorház szolgáltatásainak egyesítése.

- A koordináció formálisabb, ha a partnerek közös adatközpontot üzemeltetnek. Ez lehetséges például egyetemi kórházaknál, ahol az egységek az egyetem IT infrastruktúráját használják. Az egyetlen Magyarországon erre ismert példa a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Holding Zrt.
- A regionális és nemzeti kiszervezési szintek a politika döntéskörébe tartoznak. Ez Magyarországon még nem valósult meg, de elvileg itt lehet elérni a legnagyobb méretgazdaságosságot.

Egy-egy szint elérése egyre több erőfeszítést és elkötelezettséget követel meg, viszont párhuzamosan nő az elérhető előnyök nagyságrendje is.

SIKERES KIVITELEZÉS

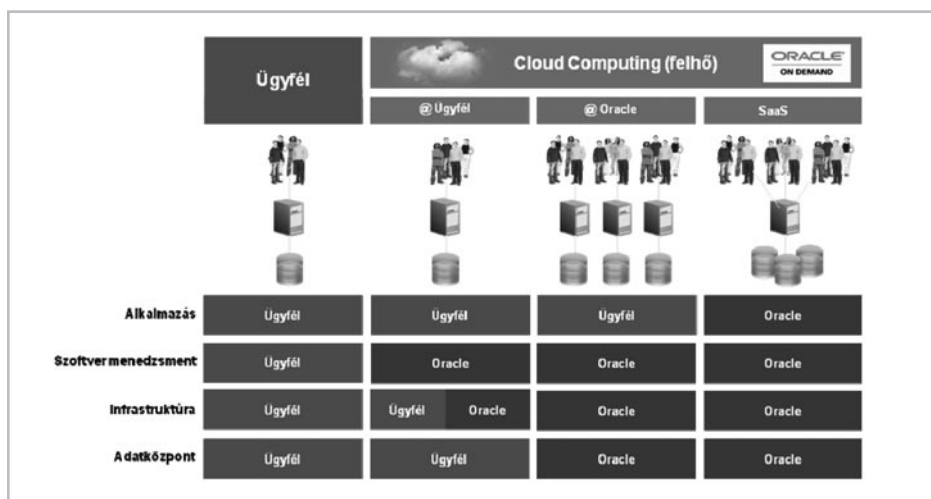
Egy outsourcing projekt sikeres kivitelezéséhez több témakör feldolgozása szükséges.

Működési modell: Minden sikeres outsourcing projekt a kiszervezendő folyamatok kiválasztásával kezdődik. De nem elég ezeket a folyamatokat csak meghatározni. A sikeres projektek csak a folyamatok átszervezésével, egyszerűsítésével, szabványosításával és automatizálásával érik el eredményeiket. Az átszervezésnél az elismert eszközökhöz tartozik a nemzetközi legjobb gyakorlatok (best practice) és a teljesítmény-értékelés (benchmarking) használata. Ez persze nem egyszerű, mert az alkalmazottaknak el kell hagyni a megszokott utakat. Egy másik fontos tényező a megfelelő támogató szoftver kiválasztása. Ha eddig egy folyamat a házon belül manuálisan, vagyis számítógép nélkül zajlott le, akkor legkésőbb a kiszervezés pillanatában át kell telepíteni. A szoftverrel szemben is vannak elvárások: Általában egy kipróbált, tapasztalattal és referenciával rendelkező, biztonságos és méretezhető dobozos terméket várunk el.

Az üzemeltetés különböző technikai szinten történhet: 'Infrastructure as a Service', 'Platform as a Service' és 'Software as a Service'. Az első csak a „vas”, a második a hardver és a fejlesztő szoftver (platform), a harmadik az egész alkalmazás kiszervezését jelenti. Ezt átmetszik a különböző Cloud (felhő) terminológiák, mint a private, public trusted vagy public cloud (2 sz. ábra). A private cloud nem más, mint egy bérelt infrastruktúra a házi adatközpontban, míg a public trusted és a public cloud az adatok és alkalmazások kihelyezését egy a szolgáltató által üzemeltetett adatközpontba jelenti. Az ilyen üzemeltetés előnyei kézenfekvők: nem kell befektetni az rendszer-infrastruktúrába és karbantartásba, de főleg nem kell a szoftvert megvenni, hanem használati alapon lehet bérelni (pl. egy HR rendszert a munkavállalók száma alapján). Így egy kisebb kórház is tudja élvezni az egyébként nagy üzemekre szabott alkalmazás előnyeit.

Végül is meg kell szervezni az outsourcing egység jogi szerkezetét is. Ide tartozik az adókötelesség, a jogi felelősség vagy a megbízó befolyásolási lehetőségeinek meghatározása. A megfelelő jogi szerkezet választása fontos tényező a kiszervezés hosszú távú sikeréhez.

Mint minden IT projektnél, egy outsourcing projekt sikerét lényegesen meghatározza a vezetőség támogatása, a felhasználók bevonása a tervezésbe és egy jó kivitelezési terv (tesztelés, tréning, kommunikáció, elvárások kezelése). Az outsourcing projektekhez kapcsolódó egyedi követelmények közé tartozik a kiszervezendő folyamatok pontos kiválasztása. Itt a „minden, ami lehetséges, de csak annyi amennyi szükséges” jelszó érvényesül. Nem érdemes olyan folyamatokat kiszervezni, amelyek annyira ritkán fordulnak elő, hogy az átszervezéssel kevesebbet spórolunk, mint az új interfészek kezelésével. Ugyanúgy ajánlatos megtartani azokat a funkciókat, amelyek a versenyképességünket határozzák meg vagy amelyeket kulcsfunkciónak jelöltünk meg. Célszerű a kiszervezendő funkciók fokozatos bevezetése is. Ha viszont elhatároztuk egy folyamat kiszervezését, akkor azt konzekvensen véghez is kell vinni. Tudomásunk



2. ábra
Az outsourcing technikai üzemeltetési lehetőségei

szerint a Budapesti kórházak közös beszerzési vállalkozása (a Fővárosi Központi Egészségügyi Beszerző és Szervező Kft., FEBESZ) többek között azért vallott kudarcot, mert az intézmények továbbra is saját csatornáikon keresztül vásárolták az egészségügyi termékeket.

Ezen kívül nem elhanyagolandó az adatminőség kérdése sem. A „garbage in = garbage out” magyarul „szemét be = szemét ki” kifejezés itt különösen érvényesül. Ha több rendszer rossz minőségű alapadatait összevonják, csak még nagyobb kalamajka keletkezik. Tehát az adatállományt meg kell tisztítani mielőtt elkezdjük az outsourcingot.

NEMZETKÖZI TAPASZTALATOK AZ EGÉSZSÉGÜGYI INFORMATIKÁBAN

A nemzetközi tapasztalatok mind-mind kedvező eredményről és költséghatékony üzemeltetésről tanúskodnak. Ilyen például az angliai National Health Service (a nemzeti egészségügyi ellátó) Shared Business Service szolgáltatása, amit egy 50%:50%-os közös nyilvános – privát vállalat lát el. Az Oracle E-Business Suite installációnak (pénzügy, beszerzés, analízis) köszönhetően a belépő kórházak az első évben költségeik 20%-át, utána évente költségeik 2%-át takarítják meg.

Törökországban egy 6 általános kórházból és 14 klinikából álló privát egészségügyi szolgáltató csoport a beszerzés racionalizálására és automatizálására állt rá az Oracle megoldásainak segítségével. Az eredményeket mutatja a raktárkészlet pontosságának növekedése és a sürgősségi vásárlások 35%-os csökkentése, amelyek egy jól menedzselt raktárban mellőzhetők. A hibás számlakifizetések teljes eliminálása a megtakarítás további forrása volt.

Angliában a McKesson privát cég üzemelteti a világ legnagyobb Oracle-alapú egészségügyi humán erőforrás alkal-

mazását. A rendszer több mint 1,2 millió alkalmazott adatait tárolja és nemcsak az adatkezelés és bérszámfejtés, hanem a fontos továbbképzés funkcióját is lefedi. A kvantitatív eredmények mellett kiemelt szerepet foglal el az információk központi kezelése által megjavult új munkaerők alkalmazása is, minden egészségügyi rendszernek nagy kihívást jelent.

HAZAI LEHETŐSÉGEK

Elsősorban a nagy vagy több telephellyel és rendszerrel rendelkező egyesült kórházak (AEK, Észak Budai Kórház, Budapest Kórház Holding) jöhetnek szóba a folyamatok ki-helyezésére.

A regionális egészségügyi ellátó rendszerek, mint az előbbieken említett Egészségügyi Holding Zrt. példája egy másik célcsoport. Vannak olyan folyamatok, mint a beszerzés, vagy a humán erőforrás, amelyeket elvileg minden kórház outsourcing formában vehetne igénybe.

Persze megvan az oka annak is, hogy miért nem terjedt el az outsourcing még annyira hazánkban. Egyetérthetünk abban, hogy a fő kihívás a finanszírozás. Még akkor is, ha egy sikeres outsourcing rövid távon megtakarítást jelent, először ott van a befektetés, amit folyó bevételből vagy más forrásból kell fedezni. Ezen kívül a politikanak és a jogszabályi háttérnek is támogatnia kell a kezdeményezést.

Az Oracle tapasztalata szerint sok kórház óvakodik ön-állósága feladásától, sajnos a már említett visszaélési lehetőségek, korrupció csökkenése miatt is. El kell fogadtatnunk az új módszereket, folyamatokat és alkalmazásokat a felhasználókkal.

Ettől függetlenül az Oracle bízik abban, hogy a felmutatott előnyök révén az outsourcing a hazai egészségügyi piacon is egyre szélesebb körű bevetésre talál.

A SZERZŐ BEMUTATÁSA



Dr. Szathmáry Balázs az Oracle európai, közel-keleti és afrikai régiójának (EMEA) egészségügyi stratégiáért felelős vezetője. Tanulmányait biológia és számítástechnika szakon folytatta Né-

metországban és Angliában, majd egészségügyi közgazdaságtanból diplomázott. Szakmai pályafutása során részt vett egészségügyi szoftverek elkészítésében, bevezetésében, és széleskörű tapasztalatokat szerzett informatikai stratégia kidolgozásában egészségügyi intézmények számára.

10
éves az
IME

XIII. Outsourcing Konferencia

Időpont: 2012. november 7. (szerda)

Helyszín: Best Western Hotel Hungaria (1074 Budapest, Rákóczi út 90.)