

AVIR – használható és működő vezetői eszköz egy költségvetési intézményben

Ujvári István N., Semmelweis Egyetem

A gyorsan változó gazdálkodási környezethez való alkalmazkodás a vállalati működés sikerének egyik előfeltétele. Ehhez megfelelő eszköztárral kell rendelkeznie egy vállalat vezetésének, így van ez egy költségvetési intézmény esetében is. Jelen közlemény egy működő vezetői eszköztár, az Adattárház alapú Vezetői Információs Rendszer (AVIR) rövid bemutatása mellett rávilágít a kialakításának nehézségeire, a jelenlegi működésére és a jövőbeni elképzelésekre a Semmelweis Egyetemen. A már kialakított, interneten elérhető web-es AVIR felület egy rendszerbe hozza össze a finanszírozási (egészségügyi, felsőoktatási), a pénzügyi, a számviteli és a keretgazdálkodási információkat, valamint szakma specifikus mutatószámokkal, benchmark adatokkal segíti nemcsak a felsővezetést, hanem a középvezetők munkáját is.

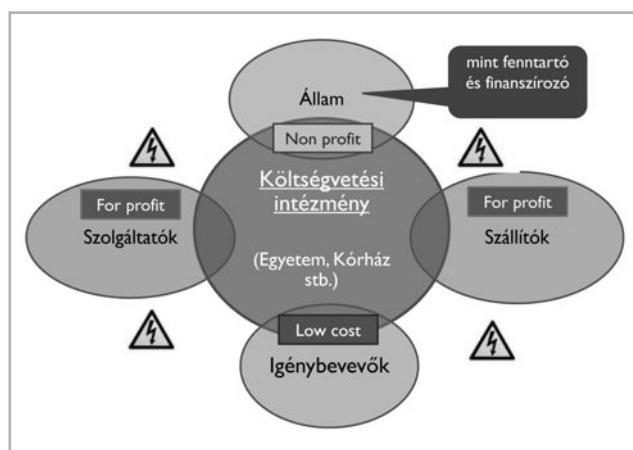
One of the prerequisites of a successful business operation is the adaptation to the rapidly changing business environment. The management of a company as well as a public institution must possess the proper tools to accomplish this function. The present publication primarily offers an insight into the data warehouse based Management Information System (AVIR) which is a tool used by the senior management. Furthermore, it also aims to introduce its challenges, its current functioning and its future applications at Semmelweis University.

The current version of the AVIR surface is available on the internet and it integrates funding (health care, higher educational), financial, accounting and budgeting information. Concurrently it provides assistance to both the senior and middle management with specific indicators and benchmark numbers.

BEVEZETŐ

Napjainkban a változó környezethez való gyors alkalmazkodás abszolút prioritást élvez a gazdasági élet minden területén. Ahhoz, hogy egy vállalat sikeres legyen, a megfelelő humán és tárgyi feltételeken túl olyan adottságokkal is kell rendelkeznie, amelyek hosszabb távon szolgálják a változásokra történő felkészülést és a gyors reagálást. Ilyenek például az egyéni és szervezeti célrendszer összehangolása, a vezetők és az alkalmazottak elkötelezettsége, a jól körülhatárolt feladat- és felelősségi körök, a vezetők megfelelő időben és a megfelelő információval történő ellátása is.

A költségvetési intézményeket körülvevő szereplők leg többje „for profit” alapon működő gazdasági társaság. Ebben a szövevényes hálózatban (lásd 1. ábra) csak a tulajdonos és/vagy a fenntartó (finanszírozó) állam, valamint a gazdálkodó költségvetési intézmény non-profit szervezet. A rajtuk „kívülálló” szervezetek (szolgáltatók, szállítók) üzleti logikájának egyik lényeges eleme a nyereség realizálása, amelyet abszolút nem tartalmaz a felsőoktatás és az egészségügy finanszírozása és ugyanez mondható el az inflációkövetésről is. Így tehát kijelenthető, hogy a szolgáltatói, a szállítói oldalról fennálló és folyamatosan változó üzleti szemlélet és a gyorsan fejlődő technikai, tudományos és technológiai háttér ütközik az intézmények korlátozott (nagyon lassan változó) finanszírozási lehetőségével [7]. A helyzetet tovább bonyolítják az igénybevevők, akik a maximális szolgáltatási palettát szeretnék igénybe venni.



1. ábra
Intézményi „hálózat”
Forrás: [6]

Az előzőekben megfogalmazottak feloldhatatlannak tűnő konfliktus-helyzeteket eredményeznek, amelyekre a reagálás csak megfelelő vezetői eszköztár rendelkezésre állásával lehetséges.

A költségvetési szektorban működő intézményben olyan szerteágazó tevékenységek kapnak helyet és szerepet (egészségügyi szolgáltatás, köz- és felsőoktatás, kutatás, tudományos tevékenységek stb.), amelyek adottságaikból fakadóan különböző költségigénnyel és eltérő finanszírozási, fenntartási formákkal rendelkeznek. Ugyanakkor a legtöbb esetben ezek a tevékenységek nem tekinthetők önfenntartónak, gyakran egymás mellett és egymást kiegészítve képeznek intézményesített formát (pl.: orvosképzési felsőoktatás és egészségügyi szolgáltatás). Az egyes intézmények működési költségintéje – a jogszabályokban megállá-

pított és előírt finanszírozási technikák miatt – gyakran elszakad a realizált bevételektől, emiatt folyamatos forráshiány és tömeges adósságállomány képződik, így minimálisan sem tudnak eleget tenni a kiegyensúlyozott működtetés követelményének [6].

A Semmelweis Egyetem (rövidítve SE, a továbbiakban Egyetem) is ebben a környezetben működik és próbál alkalmazkodni a gazdálkodását befolyásoló hatásokhoz. Alapvető célja, hogy oktatási rendszerén keresztül a tudomány és a kultúra több területén, a társadalom számára művelt, magas fokon képzett, felsőfokú végzettségű elméleti és gyakorlati szakembereket képezzen és tovább képezzen. Alapító okirata szerint alap- és kiegészítő tevékenységeket folytathat, mint – működési formáját tekintve – költségvetési intézmény, amely éves szinten 65 milliárd forintot meghaladó költségvetési előirányzattal rendelkezik.

A Semmelweis Egyetemen [5]:

- oktatási, tudományos kutatási (kar, klinika, intézet, tan-szék)
- szolgáltató (egészségügyi gyógyító-megelőző-, informatikai-, szociális-, kulturális-, kollégiumi-, könyvtári-, levél-tári- és egyéb feladatot ellátó)
- funkcionális (gazdasági-, belső ellenőrzési-, igazgatási és szervezési-, műszaki szolgáltató- és egyéb feladatot ellátó) szervezeti egységek működnek.

A struktúra szemléltetése mellett fontos kiemelni azt, hogy bár az egyes alaptevékenységek (szakfeladatok) finanszírozása az állam szempontjából, – bevételi oldalról – elkülönítésre kerülnek, azok minden esetben – költségek oldaláról – szervesen nem választhatók külön. Kiváló példa a fentiek szemléltetésére, hogy az orvosképzés gyakorlati oktatását a klinikákon ugyanott végzik, ahol a betegellátás is folyik.

Az Egyetemen meglévő, szerteágazó tevékenységek finanszírozás és költség-oldali különbözősége, az adatok sokszínűsége és bonyolultsága megkívánja azt, hogy az egyes tevékenységek áttekintése, értékelése egy komplex vezetői eszköztáron keresztül valósuljon meg.

KIINDULÓ HELYZET, ELVÁRÁSOK ÉS CÉLOK

„A vállalatok irányítási rendszerében, tehát olyan döntési előkészítési és információs alrendszer, illetve apparátust kell működtetni, amely a környezeti elvárásokról a szervezet belső erőforrásairól, költségkereteiről „online” naprakész információt tud adni a vezetés részére, hogy képes legyen a környezeti kihívások dinamikus „lekövetésére”, megvalósítására” [3].

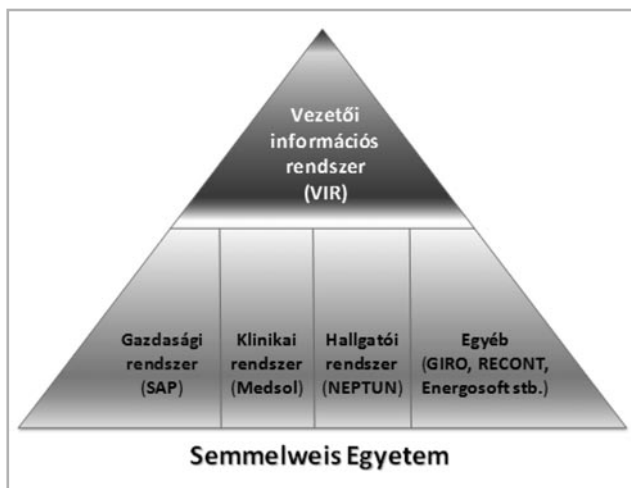
A Semmelweis Egyetem Kontrolling Igazgatóságának két fő tevékenységi területe van:

- Klasszikus kontrolling feladatok:
 - üzemgazdasági tervezés
 - eltéréselemzés
 - üzleti terv készítése

- költséghatékonysági vizsgálatok
- Keretgazdálkodás:
 - decentralizált és centralizált gazdálkodás támogatása
 - keretek menedzselése.

A felsővezetés részéről gyakran megfogalmazott kritika volt az, hogy az egyetemi vezetők nem, vagy csak késve kaptak rendszeres kimutatásokat a gazdálkodásról és a teljesítmény mutatószámokról. A szolgáltatott adatok validitása is gyakran kifogásolható volt, mivel sokszor nem jutott elegendő idő az elkészült anyagok részletes és szakszerű elemzésére, ellenőrzésére.

2010-ben kezdett el megfogalmazódni, hogy egy jól strukturált vezetői információs rendszer (VIR) kialakítása a megfogalmazott kritikák és hiányosságok nagy részét orvosolná. Ehhez bizonyos alapfeltételeket és elvárásokat már az elején tisztázni kellett. Például felsővezetői elkötelezettség, magasabb informatikai ismeretek, valamint rendszer-szintű gondolkodás, rendszerszemlélet és átlátó-képesség megléte nélkül nem lehet sikerre vinni a vezetői információs rendszert. Ugyanakkor az ún. alapfeladatok mindennapi problémáinak a megoldása és a működő rendszerek sajátosságainak megismerése hiányában nem lett volna értelme elkezdni a vezetői információs rendszer kialakítását. Ilyen volt például a gazdálkodási (SAP) rendszer költséghelyi struktúrája, amely a 2006-os bevezetésekor nem lett kellő mélységben tagolva, ezt újra kellett gondolni, különös tekintettel arra, hogy jogszabályi változások módosították a szakfeladati rendet is. Tehát első lépésként lényegében újra kellett építeni a gazdálkodási rendszert (BPR – Business Process Reengineering). A vezetői információs rendszer (VIR) tervezése szempontjából fontos feladat volt, hogy megismerjük az Egyetemen alkalmazott további információt előállító rendszereket is (medikai rendszer, hallgatói információs rendszer, egyéb kisebb rendszerek stb.), amelyeket a 2. ábra mutat be:



2. ábra
Alkalmazott SE rendszerek
Forrás: [7]

A 2. ábrán látható rendszerek egymáshoz való viszonya, integráltsága eltérő mértékű. Ugyanakkor mindegyik egyedi ügrend szerint működik. Itt csak két példát említenék:

- A gazdálkodási rendszerben az adatok a gazdálkodási folyamatok sajátosságából adódóan – real time – folyamatosan változnak. Ez az egyes információk visszakereshetőségét nagyban megnehezíti.
- A klinikai rendszernél pedig számolnunk kellett azzal, hogy bizonyos finanszírozási adatok részlegesen (pl.: előbesorolások miatt), vagy csak késve (kb. 2 hónap csúszással) állnak a rendelkezésünkre.

Tehát a különböző rendszerek sajátosságait egy rendszerbe kellett összehozni úgy, hogy az egyetemi vezetők – viszonylag – „időben” értesüljenek az Egyetem gazdálkodási, finanszírozási, pénzügyi és szakmai helyzetéről. Alapelvárásként került megfogalmazásra az is, hogy kizárólag szűrt és ellenőrzött információkat fogunk használni. Az előzőekkel egy időben konkrét célok kerültek megfogalmazásra, amelyek jelenleg is érvényesek:

- információk egységes és közös rendszerbe hozása: az Egyetem gazdálkodásának szerteágazó adathalmazát egy adattárházban koncentrálnak.
- információáramlás hatékonyságának növelése: a felsőbb vezetői és a szervezeti egységek vezetői számára naprakész, pontos információszolgáltatás és az eszközrendszer működtetése.
- gyorsabb vezetői reagáló képesség: az információk kezelése „just in time” (éppen időben) szemléletben, amelynek köszönhetően a külső és belső környezet változásából fakadóan gyorsabban és hatékonyabban lehet vezetői döntéseket hozni és a beavatkozási területeket megjelölni.

A munkát jelentősen elősegítette és felgyorsította az, hogy az Egyetem a TÁMOP – 4.1.1/A-10/2/KMR-2010-0006. számú pályázat keretében forrást szerzett az Adattár alapú Vezetői Információs Rendszer (rövidítve: AVIR) kialakítására. A pályázat tartalmát tekintve, elsősorban hallgatói és oktatói információs rendszerhez kapcsolódó AVIR-t írt elő, viszont az egészségügyi szolgáltatás súlyának megfelelően és a felsővezetői elkötelezettségnek is köszönhetően, az egész Egyetemre kiterjedő, annak hármas alapfunkcióját – oktatás, kutatás, egészségügyi szolgáltatás – támogató rendszer kialakítása lett az elvárt cél.

MEGVALÓSÍTÁS, AZ AVIR MINT MŰKÖDŐ RENDSZER

Az AVIR projekt maga egy szemléletváltás megvalósításának szándékával indult el.

A rendelkezésre álló feltételek mellett szükség volt az Egyetemen belüli szakterületek együttműködésére és bizonyos belső munkahatékonyság javítására. A pályázatnak köszönhetően biztosíthatóak voltak a tárgyi és az anyagi feltételek.

A pályázat időtartama 2 év és 3 hónap volt. A lejtárt követően, 2012. szeptember 1-től folyamatos fenntartási kötelezettsége van az Egyetemnek 5 éven keresztül.

Az SE-AVIR projekt már az elején folyamatos és proaktív változások „kikényszerítését” jelentette mind a hiányosságok, a hibák felszámolására, mind pedig a megfelelő minőségű és gyakoriságú adatszolgáltatás megvalósítására.

A vezetői információs rendszer bevezetésével sérülő (belső) információs monopóliumok miatti változtatásokkal kapcsolatos szervezeti ellenállás kezelése, csökkentése érdekében már a pályázat indulásakor megpróbáltuk bevonni az érintett szakterületeket a fejlesztésbe. Ennek eredményeként javult a területek közötti horizontális kommunikáció, és elindult – a korábban nem kielégítően működő – rendszeres adatszolgáltatás.

Az AVIR modell elemei

2012. augusztus 31-re, a pályázat befejezésének időpontjára sikerült egy működő felsővezetői információs rendszert kialakítani, amely szerepét és funkcióját tekintve lefedi a teljes egyetemi működést. Az AVIR-nak ekkor még két felülete volt, két különböző jogosultsági rendszerrel: az egyik a felsővezetői, a másik pedig a kari szűkített dashboard (műszerfal) felület. Mindkettő az Egyetem honlapjáról webes felületen keresztül bárholonnan elérhető.

A gyakorlatban az AVIR következő elemei kerültek kialakításra, amelyek sajátosságai az alábbiak:

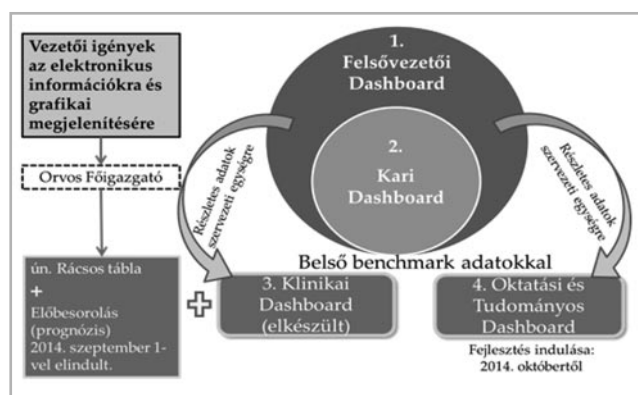
- Adattár alapú rendszer működtetése:
 - kizárólag szűrt, ellenőrzött adatbevitel/átvétel és adattárolás (MySQL adatbázis)
 - több információ egységes rendszerbe hozásának megvalósítása
- Adatok szemléltetése vizuális megjelenítő eszköz segítségével:
 - egy felületen több információ grafikai megjelenítése
 - elektronikus felület a papír alapú adatszolgáltatás felváltására
- Webes felületen – az egyetemi honlapról jogosultságtól függően – elérhető a megjelenített adatok, információk. A felület kezelését, vagyis az adminisztrátori teendőket a Kontrolling Igazgatóság látja el.

Az adattárházból a kiválasztott adatok vizuális megjelenítő eszköz segítségével, ún. műszerfalak (dashboardok) formájában kerülnek létrehozásra, amelyek az Egyetem honlapján keresztül érhetők el. Az AVIR egy „neverending story”, azaz soha véget nem érő fejlesztést jelent. Jelenleg is folyik az AVIR továbbfejlesztése, amelynek elemei röviden a következők (lásd a 4., összefoglaló ábrát):

- Felsővezetői Dashboard (elkészült, használatban van): a felsővezetők (rektor, kancellár, rektorhelyettesek) számára kialakított felület
- Kari Dashboard (elkészült, használatban van): kari vezetők, dékánok és a felsővezetők számára elérhető felület

- Klinikai Dashboard (elkészült, használatban van): az egészségügyi szolgáltató szervezeti egységei részére készült, a szervezeti egységek saját adataikat látják, a felsővezetők pedig mindegyikét.
- Oktatási és a tudományos Dashboard (fejlesztés alatt): az Egyetem oktatási és tudományos tevékenységének folyamatos nyomon követésére szolgál.

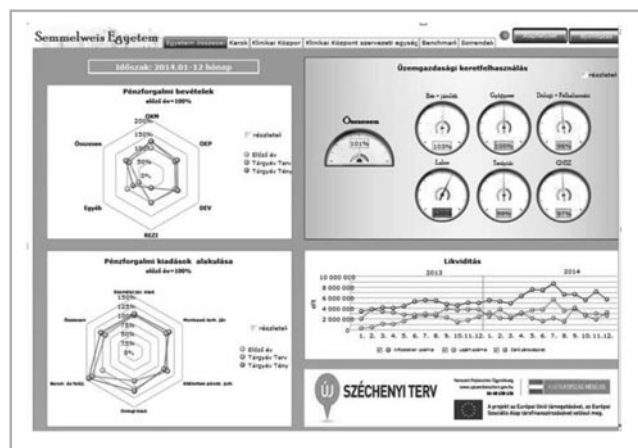
A normál fejlesztéseken túl, az orvos szakmai vezetés részéről felmerült új elvárás is sikerült időközben teljesíteni, miszerint az egészségügyi szolgáltató szervezeti egységek OEP bevételeit illetően, 2014. szeptember 1-től az előbesorolások és a teljesítmények visszaigazolása az AVIR felületen keresztül, elektronikus formában elérhető és letölthető.



3. ábra
SE – AVIR részei
Forrás: saját szerkesztés

Az AVIR felület széles palettája és a terjedelmi korlátok miatt, példaként csak néhány műszerfal típus kerül bemutatásra a használhatóság és a működőképesség szemléltetésére.

Az egyes panelek kiválasztásával több grafikai megoldással jelennek meg az adatok. Mindegyik felület tartalma Excel tábla formátumba letölthető. Ezek közül néhány példa:



4. ábra
Felsővezetői műszerfal összesítő panele
Forrás: [4]

- Felsővezetői Dashboard esetében az 4. ábrán látható pókháló és vonaldiagramok a pénzügyi, likviditási helyzetet szemléltetik (bal oldalon és jobbra alul), míg az ún. mérőóra diagram pedig a keretgazdálkodási kategóriák időarányos állását (jobbra felül).
- Ugyanezen a (Felsővezetői Dashboard) felületen tovább lépve, egy másik fülön a Klinikai Központ összesítő adatai szerepelnek. Vagyis vonaldiagram formájában az összesített OEP bevételek havi bontásában (előző évi, terv és tény adatok), ún. mérőóra diagramon az OEP bevételek kassza szintű teljesülése, oszlop diagramon az egyes finanszírozási mutatók havi alakulása, valamint a fekvőbeteg ellátó egységek Teljesítmény Volumen Korlát (TVK) teljesítésének havi szervezeti egység szintű alakulása táblázatos formában (lásd 5. ábra) látható.



5. ábra
Felsővezetői műszerfal Klinikai Központ panele
Forrás: [4]

Szűk keresztmetszetek feloldása

A projekt kapcsán több olyan tényező került – és még ma is kerül – felszínre, amelyek szűk keresztmetszetként is értelmezhetők, és folyamatos figyelmet igényelnek. Szűk keresztmetszetként értelmezhető ebben az esetben az információk rendelkezésre állása, minősége, és az AVIR-t implementáló és adminisztráló létszám korlátozottsága.

A különböző szakmai területek adatainak egy szervezett, jól strukturált rendszerbe hozása és a papír alapú információk digitális formában való megjelenítése nem csak egyszeri, bevezetési fejlesztést, hanem folyamatos munkát jelent. Az AVIR feladatok ellátása nem állt meg a 2012-ben fejlesztett felsővezetői és kari műszerfalaknál, hanem további információk igénye kielégítésére új fejlesztések készültek és készülnek.

Szükséges a technikai és technológiai feltételek biztosítása úgy, hogy ez jelentős többletköltséggel (pl.: további licenkek megvásárlásával) ne járjon. Az AVIR elemei közül hosszabb távon fenntartani szükséges a bérleti konstrukcióban használt adattár alapú rendszert (amely nem licenz függő) és a vizuális megjelenítő szoftvert, amelynél pedig maximum a technológiai fejlesztések frissítésének költségét

kell viselni. Ez a konstrukció képes hosszabb távon biztosítani a vezetők információval való – költséghatékony – ellátását.

A szervezetfejlesztés, a szervezeti struktúra biztosítása a zökkenőmentes működés elősegítésére elengedhetetlen. Az igazgatóság hatékonyabb működésének elősegítésére, a belső és külső adatszolgáltatási tevékenység támogatására a korábban két osztályból álló igazgatóság egy új szervezeti egységgel, ún. AVIR Információs Központtal került kibővítésre. Ez az egység dedikáltan felelős az Adattárház alapú Vezetői Információs Rendszer feladatainak teljesítéséért.

Mind a humán, mind pedig az alkalmazott infrastruktúra finanszírozhatóságának megoldása az AVIR rendszer fenntarthatósága szempontjából kulcskérdésnek tekinthető. Talán az egyik legnehezebb feladat a vezetői figyelem folyamatos fenntartása, vagyis elérni azt, hogy az AVIR-t rendszeresen használják azok, akiknek készül. Az ilyen jellegű szervezeti kultúra fejlesztését hatékony kommunikációval, a rendszerről tartott előadásokkal és e-mailes hírlevelek küldésével szeretnénk folyamatosan megvalósítani.

EREDMÉNYEK ÉS TOVÁBBLÉPÉSI LEHETŐSÉGEK

Az AVIR projekt nem csak az újdonságánál fogva jelent új feladatokat, hanem az AVIR működtetése is folyamatos kihívás. Rugalmassága és könnyen kezelhetősége révén akár oktató, akár orvos gyorsan megtanulhatja és bárhol, on-line elérheti a világon. Használatához, értelmezéséhez általában nem szükséges speciálisan képzett (pl.: kontroller, pénzügyi, számviteli stb.) szakember, mivel a műszerfelületek értelmezését a „magyarázat” gomb megnyomásával előhívott leírások segítik, így könnyen értelmezhetővé válnak a vizuális megjelenítő felület ábrái.

Az adminisztrátori felület kezelése is a Kontrolling Igazgatóságon belül létre hozott AVIR Információs Központ-hoz tartozik, melynek köszönhetően a felmerült kérdések, kérések megválaszolása gyorsan lehetséges.

Az AVIR előnye, hogy a különböző forrásból származó adatok egy rendszerben történő kezelésével strukturált és visszakereshető adattárház jött létre. A megjelenített web-es felületen keresztül könnyen átlátható és gyorsan elvégezhető összehasonlító elemzéseket, valamint trendanalízist tud végezni bármelyik felhasználó. Segítségével felgyorsult az információszolgáltatás és kialakult a vezetők részéről az elektronikus (nem papír alapú) információkra és az adatok grafikai megjelenítésére való igény kiszolgálása.

A rendszer bizonyított hatékonysága és használhatósága leginkább a tervezésben, a követésben és az adatok értékelésében nyilvánul meg.

Az előzőekből következően, az AVIR folyamatos fejlesztést jelent. Jelenleg is folyik az oktatási és a tudományos tevékenységet átfogó ún. oktatási és tudományos műszerfelület fejlesztése, amely az egyes statisztikai kimutatások készítéséhez, a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság, vagy akár nemzetközi rankingek által igényelt adatszolgáltatás teljesítéséhez is hozzájárulhat.

Véleményem szerint, az információk kezelése szabályozott formában lehet hatékony. Ezért ezzel kapcsolatban 2015-ben a Kontrolling Igazgatóság által meghatározott minőségcélok között szerepeltettünk két feladatot, amelyek megvalósítását fontosnak tartjuk: az egyik, a felhasznált információk köréről készülő (kinek, mikorra és milyen adatokat, információkat kell szolgáltatni stb.) AVIR szabályzat, a másik pedig az AVIR felület használatáról kézikönyv készítése.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen közlemény egy működő vezetői eszköztár, az Adattárház alapú Vezetői Információs Rendszer rövid bemutatása mellett rávilágított a kialakításának nehézségeire, a jelenlegi működésére és a jövőbeni elképzelésekre a Semmelweis Egyetemen.

Az interneten elérhető web-es AVIR felület egy rendszerbe hozza össze a finanszírozási (egészségügyi, felsőoktatási), a pénzügyi, a számviteli és a keretgazdálkodási információkat, valamint szakma specifikus mutatószámokkal, benchmark adatokkal segíti nemcsak a felsővezetést, hanem a középvezetők munkáját is.

A vezetői információs rendszer megvalósítása során fontos feladat volt az Egyetemen alkalmazott további információt előállító rendszerek megismerése (medikai rendszer, hallgatói információs rendszer, egyéb kisebb rendszerek stb.). Alapelvárásként került megfogalmazásra az, hogy kizárólag szűrt és ellenőrzött információk kerülhetnek az AVIR-be.

Az elnyert TÁMOP – 4.1.1/A-10/2/KMR-2010-0006. számú pályázat megteremtette az Adattárház alapú Vezetői Információs Rendszer kialakításának alapfeltételeit.

A pályázat befejezésének időpontjára, 2012. augusztus 31-re sikerült egy működő felsővezetői információs rendszert kialakítani, amely szerepét és funkcióját tekintve lefedi a teljes egyetemi működést. Ezt követően több olyan tényezővel is találkoztunk – és találkozunk még ma is –, amelyek szűk keresztmetszetként is értelmezhetők, és folyamatos figyelmet igényelnek (információmenedzsment, technikai és technológiai feltételek biztosítása, szervezetfejlesztés, fenntarthatóság, szervezeti kultúra fejlesztése), illetve megszűntetésükre folyamatosan törekedni kell az AVIR zökkenőmentes működése és a további fejlesztések megvalósíthatósága érdekében.

Talán az egyik legnehezebb feladat a vezetői figyelem folyamatos fenntartása, vagyis elérni azt, hogy az AVIR-t rendszeresen használják azok, akiknek készül.

Összefoglalva az AVIR legfontosabb jellemzői a következők:

- Rendszerre szabottság,
- Költséghatékonyság,
- Egy használható eszköz a menedzsment kezében.

A részletezett előnyök miatt alkalmasnak tartom az AVIR általam bemutatott konstrukciójának alkalmazását más, hasonló költségvetési intézményben is.

Az Egyetemen belül, a – különböző szintű és beosztású – vezetőkkel való kommunikáció során, mindeddig megerősítést kaptunk abban, hogy az AVIR – az általunk kidolgozott formájában – egy olyan újdonság, amely az Egyetemen eddig még nem működött használható formában, és van rá igény, érdeklődés.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Ezúton szeretnék köszönetet mondani minden munkatársamnak, aki részt vett az AVIR kialakításában és működtetésében. Közülük szeretném kiemelni Porkoláb Lajost, aki bölcsességével és szakmai támogatásával nem csak a projektet, hanem a napi munkánkat is segítette.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Bakacsi Gyula (2007): Szervezeti magatartás és vezetés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- [2] Controlling Igazgatóság Egységszintű Működési Szabályzata (2014); Semmelweis Egyetem, Budapest
- [3] Körmendi L., Tóth A. (2011): A controlling alapjai; Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt.; Budapest
- [4] Semmelweis Egyetem honlapja/AVIR felület: <http://avir.semmelweis.hu/> Letöltés dátuma: 2015. április 10.
- [5] Szervezeti és Működési Szabályzat (2014); Semmelweis Egyetem, Budapest
- [6] Ujvári István N. (2013. szeptember 26-27.): Egészségbiztosítási rendszer sajátosságai és dimenziói; VII. Soproni Pénzügyi Napok; Konferencia kiadvány; Nyugat-magyarországi Egyetem; Sopron (ISBN_978-963-89173-7-9)
- [7] Ujvári István N. (2014. október 2.): Interaktív controlling egy tradicionális intézményben; VIII. Soproni Pénzügyi Napok; Konferencia kiadvány; Nyugat-magyarországi Egyetem; Sopron (ISBN 978-963-89173-9-3)

A SZERZŐ BEMUTATÁSA



Ujvári István N. okleveles közgazdász, mérlegképes könyvelő. A Nyugat-magyarországi Egyetem Széchenyi István Gazdálkodási és Szervezés-tudományi Doktori Iskolájának végzős hallgatója. Kiemelt kutatási területei a költségvetési intézményekben alkalmazott gazdálkodási rendszerek és a költségvetési intézmények gazdálkodását befolyásoló tényezők. Az elmúlt években több kont-

rolling és vezetői információs rendszer bevezetését, kialakítását végezte el, részt vett felsőoktatási és egészségügyi intézmények gazdálkodását racionalizáló lépések kidolgozásában. Egyetemi felkért oktatóként controlling témában a Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Pénzügyi és Számviteli Intézeténél és kórházgazdálkodás, valamint kórházi finanszírozás témában a Semmelweis Egyetem Gyógyszerésztudományi Karán oktat. 2008 óta dolgozik a Semmelweis Egyetemen, mint controlling igazgató.

Sikeres a Rezidens Támogatási Program

Minden érvényes pályázatot benyújtó szakorvos-jelölt részesül a rezidens ösztöndíjban

Minden érvényes pályázatot benyújtó szakorvos-jelölt támogatásban részesül az idei Rezidens Támogatási Program keretében. A program januári meghirdetése után minden eddigénél több, 827 fiatal nyújtott be érvényes pályázatot valamely szakorvos-jelölti ösztöndíjra, s az Egészségügyi Nyilvántartási és Képzési Központ valamennyi pályázatot támogatja, összesen csaknem 1 milliárd forinttal. A tavaly végzett és a szakorvosi képzésbe belépő szakorvos-jelöltek csaknem ötven százaléka pályázott idén a rezidens ösztöndíjra és vállalta, hogy itthon végez gyógyító munkát.

A szakorvosjelöltek – mint a korábbi években is – a Markusovszky ösztöndíjra pályázhattak, míg a kórházi-klinikai területen dolgozó szakgyógyszerész-jelöltek számára a Than Károly ösztöndíj biztosított ismét lehetőséget. Az ösztöndíjas szakorvos és szakgyógyszerész-jelöltek havonta nettó 100 ezer forint juttatásban részesülnek, amennyiben vállalják, hogy a szakvizsgát követően az ösztöndíj folyósításának megfelelő ideig Magyarországon dolgoznak majd és nem fogadnak el hálapénzt. A betöltetlen házi gyermekorvosi körzetek betöltését szolgáló Méhes Károly Ösztöndíjat elnyerő gyermekszakorvos-jelöltek, valamint a Gábor Aurél ösztöndíjas sürgősségi szakorvosjelöltek havi 200 ezer forint ösztöndíjat kapnak.

*Emberi Erőforrások Minisztériuma
Egészségügyért Felelős Államtitkárság*