

Outsourcing wywodzi się od dwóch angielskich słów: *outside* – zewnętrzny i *resource* – zasoby, środki. Outsourcing oznacza przekazanie funkcji wykonywanej dotychczas przez pracowników danego przedsiębiorstwa firmie zewnętrznej, specjalizującej się w konkretnej dziedzinie. W ostatnich latach to biznesowe określenie zadomowiło się w słowniku pojęć ekonomicznych.

**D**ziałalność przekazywana firmie zewnętrznej jest różnorodna – od sprzątnięcia i gotowania, poprzez usługi transportowe, na wyspospecjalizowanych badaniach kończąc. Czy takie rozwiązanie się opłaca?

– W każde przedsięwzięcia biznesowe wpisane jest ryzyko – mówi Janusz Sikorski, dyrektor Szpitala Rejonowego w Sandomierzu. – Pewne jest to, że w ochronie zdrowia nie musi pracować ani kucharka, ani sprzątaczką. Mając firmę zewnętrzną, można od niej wymagać. I nie ma już „tego złego dyrektora”, który na wszystko skąpi grosza. Co najwyżej jest źle spisany kontrakt.

Warszawski Szpital Wolski podpisał właśnie trzyletnią umowę na badania diagnostyczne. Ta decyzja, jak zapewnia dyrektor Marek Balicki, była dokładnie przemyślana. Jego zdaniem jest to szybka droga do podniesienia jakości usług. Wprowadzono m.in. zamknięty system pobierania krwi, który jest bezpieczny dla pacjenta. Są też korzyści ekonomiczne. Roczne wydatki szpitala zmniejszą się o około 500 tys. zł. Poza tym uda się zaoszczędzić środki inwestycyjne. W dotychczasowej formie szpitalne laboratorium nie miało prawa bytu. Jego modernizacja pochłonęłaby 1,7 mln zł. W nowym układzie środki te przekazano na zakup nowoczesnego angiokardiografu i utworzenie Ośrodka Diagnostyki i Terapii Wewnątrzkrążyniowej.

– Jest to 22. tego typu laboratorium w kraju i nie zdarzyło się, aby jednostka współpracująca zrezygnowała z naszych usług. Przeciwnie, na przykład Instytut Kardiologii w Aninie zdecydował się na przedłużenie współpracy o kolejne pięć lat – mówi dr Jakub Swadźba, prezes sieci niepublicznych laboratoriów medycznych.

### Sposób na długi

Szpitali korzystających z dobrodziejstw outsourcingu przybywa. Helena Lewandowska odpowiada w Szpitalu Powiatowym w Nowym Mieście Lubawskim za zamówienia zewnętrzne.

– W ramach outsourcingu działa sprzątnięcie. Finansowo na pewno to się opłaca, bo nie przejmujemy się ani środkami czystości, ani pracownikami, bo tych przejęła firma zewnętrzna. I tak jest już od siedmiu lat, choć firmy się zmieniały. Wcześniej był podział na firmy sprzątające wyłącznie budynki administracyjne albo tylko tzw. część białą szpitala. Teraz po raz pierwszy całością zajmuje się jedna firma – mówi Helena Lewandowska. Także w Samodzielnym Publicznym Szpitalu Klinicznym w Białymstoku nikt nie wyobraża sobie powrotu

### Zarządzanie szpitalem

# Pochwała outsourcingu

Umowa z firmą zewnętrzną może być zbawieniem dla zadłużonej placówki. Ale tylko, gdy dyrektor mądrze skonstruuje umowę.

do przeszłości. Tym bardziej że dzięki outsourcingowi placówce udało się wybrnąć z długów.

– W outsourcingu działa m.in. żywienie, sprzątnięcie i usługi radiodiagnostyczne – wylicza dyr. Bogusław Poniatowski. – Co do żywienia, to od kiedy przekazaliśmy te zadania firmie zewnętrznej, skończyły się narzekania ze strony pacjentów. Teraz za każdym razem jest do wyboru kilka posiłków. Dania bez mięsa, sojowe, bezglutenowe. A przede wszystkim ciepłe, świeże i w wystarczających ilościach. Wszystko dlatego, że firmie zewnętrznej można stawiać wysokie wymagania. Nie martwimy się też o pracowników

Za i przeciw	
<b>Plusy</b>	<b>Minusy</b>
– poprawa jakości świadczonych usług	– ryzyko przedterminowego zerwania umowy
– lepszy dostęp do usług	– niedotrzymanie warunków umowy przez firmę zewnętrzną
– wzrost znaczenia placówki medycznej	– zmiana miejsca zatrudnienia personelu. Podlegają firmie, nie szpitalowi
– możliwość stawiania wysokich żądań firmie zewnętrznej	
– oszczędności na bieżącej działalności szpitala	
– pieniądze na inne inwestycje dzięki zmniejszeniu wydatków	

czy organizowanie przetargów na produkty spożywcze.

W szpitalu do niedawna były też problemy ze sprzątnięciem. Wysokie koszty utylizacji i transportu, per-

sonel na wiecznym zwolnieniu. Po przekazaniu sprzątnięcia w outsourcing, szpital ma roczne oszczędności ok. 70 tys. zł. Skończyły się problemy z ginącymi środkami czystości i sprzętem. Zaoszczędzone

pieniądze idą na bieżące potrzeby. Z usług radiodiagnostycznych szpital zamawia w firmie zewnętrznej badania tomografem i rezonansem. Korzyści z takiego rozwiązania są olbrzymie. Pacjenci czekają na badanie dłużej, co poprzednio było niewykonalne, gdyż szpitalny radiolog kończył pracę o 13., a sprzęt odmawiał posłuszeństwa średnio kilka razy w miesiącu. Teraz w szpitalu stoi nowa aparatura, zaś umowa z firmą zewnętrzną jest tak skonstruowana, że po pięciu latach eksploatacji urządzenia przejdą na własność szpitala.



Dział diagnostyki szpitala w Białymstoku pracuje na zasadach outsourcingu.

– Jednak, żeby takie rozwiązanie zadziałało, trzeba mieć dobrze spisana umowę – podkreśla Bogusław Poniatowski.

### Umowa jak bańka mydlana

Tego ostatniego najwyraźniej zabrakło podczas podpisywania umowy między Szpitalem Rejonowym w Sandomierzu a firmą pralniczą. Janusz Sikorski, od dwóch miesięcy dyrektor tej medycznej placówki, przebrnął właśnie przez lekturę ponad tysięcznego sprawozdania z działalności pralni. Od analizy problemu, poprzez przetarg, do przejścia usług pralniczych przez firmę zewnętrzną.

– Zakład, który przejął usługi, nie spisał się. Mimo obietnic nie zainwestował w remont i modernizację. Jego szefowie liczyli zapewne, że uda im się znaleźć klientów na mieście, którym można by świadczyć usługi, operując się na szpitalnym zapleczu – mówi Janusz Sikorski. – To się nie udało i pewnie dlatego po niecałym roku firma zerwała umowę. Teraz jest na wypowiedzeniu, a my musimy kupować proszki i ogłaszać nowy przetarg.

Inaczej jest z usługami transportowymi, które też zostały oddane firmie zewnętrznej. Choć kosztuje to nieco więcej i szpital nie ma swoich karettek, to jednak w końcowym rozrachunku takie rozwiązanie ma plusy.

– Mamy nowoczesne, świetnie wyposażone i niezawodne samochody. Nawet kierowcy chodzą w dołki takich mundurkach, jakich sobie zażyczyliśmy – mówi dyrektor Sikorski. Biznes to biznes. Bez ryzyka wypada się z obiegu.

Paulina Nowosielska