

Nyitottság, Öszinteség, partnerség

—

kultúraváltás az OKFŐ irányításában

dr. Tóth Árpád
főigazgató

KIEMELT HÍR

VÁLTOZÁS ELŐTT A MAGYAR EGÉSZSÉGÜGY – SIÓFOKON KIDERÜL, MILYEN LESZ A KÓRHÁZAK JÖVŐJE

Amiről szó lesz

Az ellátórendszer helyzete és a kórházi menedzsmentek kihívásai

Az új OKFŐ küldetése és attitűdje

Mi történt eddig?

A közeljövő fókuszai

1. A kórházi ellátórendszer helyzete

Az intézmények állapota, a kórházak működése az elmúlt 36 évben még soha nem volt ennyire kritikus állapotban.

Szakedolgozói és orvoshiány

Forrás: alacsony GDP arányos finanszírozás

Finanszírozás: kusza, kontraproduktív, teljesítményt visszafogó

Szégyenletesen lepusztult, 50 - 140 éves létesítmények

Elavuló géppark és eszközállomány

Óriási különbségek a magán és közellátás között

Óriási különbségek az egyetemi/egyházi és OKFŐ intézmények között

2. A kórházi menedzsmentek helyzete

Kusza, érthetetlen viszonyrendszerek.

Irányító és irányított intézmények:

- összetett kinevezési és munkairányítói viszonyok
- se nem teljes integráció, se nem önállóság (elakadás félúton)
 - elégtelen adminisztratív kapacitások (nem jut figyelem az irányított intézményekre)
- (Erőforrások áramoltatása irányított kórházból az irányító felé)

3. A kórházi menedzsmentek kihívásai

Az intézmények menedzsment erősen redukált jogkörű

- bérezés központi elvek és direktívák alapján, a teljesítmény-arányos ösztönzők aránya csekély
- a finanszírozás komoly / túlnyomó hányada fix díj és (bér)támogatás
- a beszerzések engedélyezése / lebonyolítása erősen központosított, túlbürokratizált
- a beszerzett termékek, szolgáltatások drágák, a minőség alacsony
- a központi irányítás kiszámíthatatlansága, büntető attitűd
- létesítményfenntartási feladatok központosítottak

4. Következmények

Állandósult, folyamatosan romló HR helyzet

- túlterhelt, kiégett, motiválatlan és elégedetlen személyzet
- magas, fluktuáció, orvosok és szakdolgozók eláramlása

Állandósult, folyamatosan romló munkakörülmények

- épített környezet, épületgépészet
- orvosi gépek, eszközök, informatika

Állandósult bizalmatlanság

- a központi intézkedések, ígérek nem működnek
- a nyíltság retorzióval fenyeget

5.a. Az új OKFŐ

Nyílt és őszinte (nem elnyomó, nem bántalmazó)

- kendőzetlenül beszél a hibákról és problémákról
- nem rejti el, nem tagadja a nehézségeket, a rossz döntéseket
- átláthatóan és közérthetően mutatja be az ellátórendszer állapotát
- a fentieket várja el az együttműködő partnerektől is

Partnerségre, kölcsönösen előnyös együttműködésre törekszik

- a problémák feltárásába, megértésébe és megoldásába bevonja partnereit és a betegeket/hozzá tartozókat
- *win-win* játszmákat és megoldásokat keres.

5.b. Az új OKFŐ

Szolgáltat és támogat

- *No blame* kultúrát képvisel, rendszerhibákat keres és javít
- a kórházi menedzsmenteket támogatja, azok sikerében érdekelt
- a problémák megoldását azok keletkezési helyéhez közeli szintre helyezi (szubszidiaritás elve)

Bizalomra épít

- a menedzsmenteket felhatalmazza, jogköreit (és felelősségét) szélesíti
- deregulál, a felesleges kontrollt és adminisztrációs terheket megszünteti

5.c. Az új OKFŐ

Zéró toleranciát képvisel

- a korrupcióval, az közforrások saját célra történő felhasználásával szemben,
- a hivatali hatalommal, vezetői hatáskörökkel aló visszaélés minden formájával szemben,
- a munkahelyi bántalmazás, zaklatás minden formájával szemben.

6. Mi történt eddig? *(2026. július 01. után)*

Nem elég új arcokat mutatni – a szervezeti kultúrát és a folyamatokat kell átalakítani

Dereguláció

Javaslatok megküldése:
deregulacio@okfo.gov.hu

- *A kórházi kommunikációs tilalom feloldása*
- *A létszámgazdálkodás lazítása (E1/2025 utasítás visszavonása)*
- *A teljesítmény-becsléshez kötődő adatszolgáltatás eltörlése*
- *A nitril kesztyűk kötelező rendelkezésének eltörlése*
- *A home office tilalmának eltörlése*
- *A peren kívüli egyezség „tilalmának” feloldása*
- *Illetmények felüli juttatások szabályozásának lazítása*

6. Mi történt eddig?

Megrendelői szerep erősítése – KEF-ELI

A klíma-program előkészítése, szoros követése és a teljesítés ellenőrzése

**Szoros kapcsolat a *Közbeszerzési- és Ellátási Főigazgatósággal*
5 közös munkacsoport alakult az egyeztetésekre.**

6. Mi történt eddig?

OKFŐ igazgatóságok áttekintése

Szervezeti változások előkészítése

Hatékonyabb működést biztosító struktúra és koordináció

Regionális irányítási modell

Decentralizáció - felkészülés a regionális irányítási szint megerősítésére, koncepcióalkotás

6. Mi történt eddig?

Intézményi menedzsment megújítása

Egyes vezetők felmentése, új vezetők kinevezése

OKFŐ javaslat az intézményvezetői pályázatok kritériumaira és a pályázatok lebonyolításának ütemezésére (egyeztetés alatt)

Betegbiztonság

Új (régi-új) módszertan alkalmazása, „*No blame*” szemlélet a nem kívánt események kivizsgálásában és követésében

Havaria és nem kívánt események szoros monitorozása

Ellenőrzési tevékenységek átalakítása, folyamatközpontúság

6. Mi történt eddig?

Átláthatóság növelése, adatok publikálása

Nemzeti Humánreprodukciós Regiszter mutatói

SBO forgalmi adatok

Ágazati HR éves jelentés 2025

Ágytérkép/ágykihasználtság

Szünetelő kapacitások

Rezidensi keretszám felhasználás

6. Mi történt eddig?

Ellátásszervezés

Regionális ellátásszervezési koordinációs munkacsoportok felállítása (pilot: Észak-Alföldi Régió; Budapest)

Digitális egészségügy

ÁTR rendszer áttekintése

Egységes HIS (Medsol) kötelező bevezetésének visszavonása (javaslat)

HRI informatika felmérése, „döglött projekt” revitalizálása

Napijelentés új rendszerének tesztje

6. Mi történt eddig?

Fejlesztéspolitika

Az ágazati Fejlesztéspolitikai Munkacsoport megalakításának kezdeményezése, titkársági funkció ellátása

7. Kiemelt területek és aktivitások

Országjárás – intézménylátogatás

A következő 1 évben valamennyi kórház meglátogatása, bejárása

Start: **2026. október 01.** – heti rendszerességgel, pénteki napokon

Digital health

Együttműködés a NEAK/OEP, NNGYK, ESZFK, OMSZ szervezetekkel,
egyértelmű feladat- és hatáskör kijelölés

ÁTR és JIR működés re-design

Nemzeti Digitális Medikai Képtár projekt elindítása

HIS rendszerek helyzetének rendezése

7. Kiemelt területek és aktivitások

Vészhelyzeti reagáló képesség fejlesztése

Ellátásszervezési és kapacitás-tervezés

Fejlesztéspolitika

Az Egészségügyi Minisztérium stratégiai munkájának támogatása.

Kórházi működéskéesség fenntartása

Business continuity – kórházak támogatása

Az egészségügy alapértékei

Kvalitet – *minőség*

Trygghet – *biztonság*

Respekt – *tisztelet*

Az OKFŐ tulajdonosi-irányítói attitűdje

Nyitottság

Őszinteség

Partnerség

Az OKFŐ szekció további programja

Dr. Balogh Tamás

Felkészülés a 2028-34 közötti uniós fejlesztéspolitikai ciklus forrásainak ágazati felhasználásaira
(mert tudnunk kell, hogyan – és hogyan nem – juthatunk az áhított fejlesztési forrásokhoz)

Dr. Vajda Márk

Kórházi reziliencia – a működőképességtől az ellátásbiztonságig
(mert a jövő kórháza egyben a vészhelyzeti reagálás fundamentuma)

Dr. Várnagy Ákos

Demográfia, jövőtervezés, meddőségkezelés. A hazai lombikellátás eredményessége
(mert a jövő kórházában a megteremtett értéket mérik és az eredményeket publikálják)

Dr. Misek János

Az EHDS a kórházak kapujában – mit kell már most elkezdni az egészségügyi intézményekben?
(mert a jövő kórháza digitális, és határokon átívelően illeszkedik a digitális társadalmi térbe)

Köszönöm a figyelmet!