

ПРЕДМЕТ

< ЗДРАВСТВЕНО ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМИ >

Предавање број 6

**<** **АКВИЗИЦИЈА СИСТЕМA >**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Недеља | Наставна јединица | Тематске јединице | Резултат – знања или вештине које студент треба да добије |
| 6 | Аквизиција система (наставак) | Одредити приоритет системских потреба. Алатке пројектног менаџмента | Упознавање са аквизицијом система. |

Copyright © 2018 – Факултет медицинских наука Универзитета у Крагујевцу. Сва права задржана. Без претходне писмене дозволе од стране Факултета медицинских наука забрањена је репродукција, трансфер, дистрибуција или меморисање неког дела или читавих садржаја овог документа, копирањем, снимањем, електронским путем, скенирањем или на било који други начин.

Copyright © 2018 – Faculty of Medical Sciences of University of Kragujevac. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying,, recording, scanning or otherwise, without the prior written permission of Faculty of Medical Sciences.

**САДРЖАЈ**

[Спроведити анализу трошкови-добит 2](#_Toc4353559)

[Припремити кратке извештаје и препоруке 2](#_Toc4353560)

[Спроводити преговарања о уговору 3](#_Toc4353561)

[Алатке пројектног менаџмента 3](#_Toc4353562)

[Пример садржаја пројектног складишта 3](#_Toc4353563)

[Ствари које могу отићи у нежељеном правцу 5](#_Toc4353564)

Предавање бр. 6

**<** **АКВИЗИЦИЈА СИСТЕМА >**

### Спроведити анализу трошкови-добит

Коначна анализа треба да укључи евалуацију трошкова и добити сваког предложеног система. Табела 4 показује поређење шест производа продавца. Успостављени су критеријуми бодовања и рангирања сваког система продавца. Као што табела илуструје, изборна комисија рангирала је топ 4 избора.

Анализа капиталних трошкова може да укључи софтвер, хардвер, мрежу и инфраструктуру, трећу страну, унутрашње капиталне трошкове. Укупни трошак власништва треба да буде фактор у трошковима подршке и трошковима ресурса који су неопходни (укључујући и персонал) да би се спровео и подржао систем. Једном када су идентификовани почетни и текући трошкови, важно је измерити их наспрам добитима система који се разматрају. Да ли се добити квантификују? Да ли оне могу да буду укључене у коначну анализу?

|  |
| --- |
| **ТАБЕЛА 4.** Анализа трошкови-добит |
|  |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | Продавац | 50MD | 10MDS | 5MDs | 1MDs | Фин. | Тех | Комп | Подршка у одлучивању | Клинички и операциони ранг | Клиничке и операционе тачке | | Продавац 1 | $5,588 | $6,178 | $6,806 | $13,449 | 3 | 4 | 4,4 | 3,8 | 2 | 68 | | Продавац 2 | $6,413 | $6,594 | $7,413 | $13,373 | 3 | 4 | 3,4 | 2,9 | 5 | 27 | | Продавац 3 | $3,378 | $4,360 | $,130 | $8,842 | 3 | 4 | 1,9 | 4,2 | 4 | 28 | | Продавац 4 | $6,899 | $6,086 | $7,678 | $15,437 | 5 | 4 | 4,1 | 4,3 | 1 | 70 | | Продавац 5 | $5,945 | $8,94 | $9,543 | $34,308 | 4 | 3 | 3,5 | 3,9 | 6 | 25 | | Продавац 6 | $4,468 | $4,580 | $5,654 | $12,927 | 3 | 3 | 2,4 | 4,1 | 3 | 46 | |
| ***Легенда***: Фин.- финансијски; Техн.-технички; Комп.-Компатибилност |

### Припремити кратке извештаје и препоруке

Узимајући као претпоставку да анализа капиталног трошка подржава организацију у напредовању у пројекту, управни одбор пројекта треба да састави један коначан извештај који даје у кратким цртама процес и проистиче из сваке главне активности или догађаја. Извештај може да укључи:

* критеријуме и циљеве система
* процес који се користи
* резултате сваке активности и закључке
* анализу трошак-добит
* коначне препоруке и рангирање продаваца.

Генерално се препоручује да се изврши рангирање два или три понуђача,у случају да дође до проблема приликом уговорања са првим изабраним понуђачем, у коначном кораку процеса набавке.

### Спроводити преговарања о уговору

Коначан корак у процесу набавке система је преговарање о уговору са продавцем. Ово такође може бити процес који изискује време, па би било од помоћи да се потражи експертски савет од пословних или легалних саветника. Уговор даје у кратким цртама очекивања и захтеване перформансе, ко је одговоран за шта (на пример, обуку, интерфејс, подршку), када ће производ бити испоручен (и финансијску одговорност продавца ако не успе да испоручи на време), колико је организација у могућности да се изврши прилагођавање систему приликом куповине, како ће се излазити на крај са поверљивошћу информација о пацијенту, и када доспева плаћање. Ствар је у детаљима, и иако су већина техничких термина уобичајени међу продавцима, други језик и нијансе нису. Успоставите распоред и план пред имплементације који укључује временску линију имплементације апликација и разумевање захтева за ресурсима у свим аспектима имплементације, укључујући управљање културолошком променом, редизајн посла, апликационо спровођење, захтеве интеграције, и инфраструктурни развој и надоградњу, све што може потрошити значајна средства.

## Алатке пројектног менаџмента

Кроз ток пројекта набавке система, настаће доста материјала, од којих ће се многи чувати у пројектном складишту. *Пројектно складиште* служи као регистар активности и напретка управног одбора пројекта. Оно укључује такве информације и документе као што записници са састанака, кореспонденција са продавцем, захтев за предлог или захтев за информације, евалуационе обрасце, и кратке извештаје. Складиште може бити нарочито корисно када дође до промена у особљу или у саставу одбора и када организација планира будуће пројекте. Пројектни менаџер треба да преузме лидерску улогу у осигуравању да је пројектно складиште успостављено и да се одржава. Овде имамо пример типичног садржаја једног пројектног складишта.

### Пример садржаја пројектног складишта

* Трошкови одбора и чланарина (укључујући контактне информације)
* Циљеви пројекта (укључујући методе које ће се користити да се одабере систем)
* Циљеви система
* Временска линија активности одбора (на пример, Гантов графикон)
* Захтеви система (обавезни, пожељни)
* Захтев за предлог
* Захтев за информације
* Евалуациони листићи за одговоре RFP-у, демонстрације продавца, место посета, проверене препоруке
* Кратак извештај и препоруке
* Буџет пројекта и средства

Управљање различитим аспектима пројекта и координирање активностима може бити изазов, нарочито у великим организацијама или када је доста људи укључено и када се многе активности дешавају истовремено. Важно је да менаџер пројекта помаже онима који су укључени у пројекат да би се успоставиле јасне улоге и одговорности појединачно за сваког члана одбора, да се одреде циљни датуми, и да се договори о методама комуникације у напретку и проблемима. Многе алатке пројектног менаџмента које постоје могу овде бити од користи. На пример, Гантов графикон (Табела 5) може документовати циљеве пројекта, задатке и активности, одговорне стране, циљне датуме и прекретнице. Један Гантов графикон може да има такође и графички приказ свих пројектних задатака и активности, показујући оне које могу да се десе истовремено, а које морају бити завршене пре него што се започне са неким другим задатком. Друге алатке омогућују да се издвоји време, особље и финансијска средства за сваку активност. Гантова табела и друге временске линије могу да буду креиране у софтверским програмима као што су Visio, Microsoft Project или SmartDraw.. Дискусија о овим алаткама је изван оквира ових предавања и може се наћи у већини уводних уџбеника за управљање пројектима.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ТАБЕЛА 5.** Пример једноставног Гантовог (Gannt) графикона | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ИД | EMR одабир пројекта | Почетак | | Крај | Јануар 2009 | | | Фебруар 2009 | | | | | Март 2009 | | | | | |
| 1/16 | 1/23 | 1/30 | | 2/6 | 2/13 | 2/20 | 2/27 | | 3/6 | 3/13 | 3/20 | 3/27 | 4/3 |
| 1 | Дефинишите циљеве пројекта | 1/17/2009 | 1/17/2009 | |  | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Спроведите прелиминарни преглед продавaца | 1/21/2009 | 2/8/2009 | | |  | | --- | |  | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Одредите системске захтеве | 1/21/2009 | 3/15/2009 | | |  | | --- | |  | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Одредите циљне групе | 2/1/2009 | 2/28/2009 | | |  | | --- | |  | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Анкетирајте кључне корисничке групе | 2/1/2009 | 3/10/2009 | | |  | | --- | |  | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Развијте и администрирајте RFP | 3/15/2009 | 4/15/2009 | | |  | | --- | |  | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Држите се демонстрација продавца | 4/15/2009 | 4/29/2009 | |  | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Спроведите анализу трошак-добит | 5/02/2009 | 5/13/2009 | |  | | | | | | | | | | | | | |

Важно је јасно саопштити напредак и у оквиру управног одбора пројекта и појединцима ван одбора. Виша управа треба да буде упозната о напретку прогреса, буџету који је неопходан, и активностима одбора. Редовно ажурирање треба да се обезбеди вишој управи, као и другим корисничким групама које су укључене у процес. Комуникација може бити и формална и неформална - све од периодичних извештаја на извршним састанцима до информативних билтена за неформалне дискусије за ручком.

## Ствари које могу отићи у нежељеном правцу

Успешно управљање процеса аквизиције система захтева јако и успешно лидерство, планирање, организационе и комуникационе способности. Ствари могу да оду и у нежељеном правцу. Подржавање високог нивоа објективности и правичности кроз процес набавке важно је за све стране које су укључене. Неуспех у томе може умањити целокупан успех пројекта. Овде имамо списак најчешћих замки у систему процеса набавке, заједно са стратегијама како их избећи.

* ***Онемогућивање продавцу да приступи лидеру организације.*** Продавац може заказати приватни састанак са главним извршним директором (CEO) или чланом одбора у нади да ће извршити утицај и у потпуности заобићи управљачки одбор пројекта. Није необично да се чује да да су се процеси и одлуке променили након одласка на голф или на утакмицу са продавцем. Продавац може убедити главног извршног директора или неког члана одбора да обори или доведе у питање одлуку управљачког одбора пројекта, реметећи процес одлуке. Стога треба јаснсно комуницирати са свим странама (виша управа, одбор и продавац) тако да сви захтеви продавца и комуникација треба да буду каналисани кроз управљачки одбор одбора.
* ***Немогућност да се одржи циљ процеса (бити ухваћен у „замазивања“ продавца).*** Везано за потребу да се омогући продавцу да приступи доносиоцима одлука потребно је сачувати процес објективним. Управљачки одбор пројекта треба да преузме лидерску улогу у осигурању да постоје јасно дефинисани критеријуми и методе одабира продавца. Ови критеријуми и методе треба да буду познате свим странама које су укључене и треба да их се придржавају. Додатно, важно је да одбор и други представници организације остану непристрасни и да не буду под утиском продавчевих „замазивања“ (на пример, у облику изврсне вечере или мобилних телефона) који могу да доведе до тога да се не приступи објективно продавцу или производу. Размотрите политику ситуације, али не дозволите продавцу да вас наводи на исход- одаберите шири пут да бисте избегли појаву фаворизације.
* ***Претеривање или подцењивање RFP-а.*** Одређивање равнотеже између превише или премало информација и детаља za RFP и такође одређивање колико се даје на значају одговора купаца на RFP може бити изазов. Одбор за руковођење пројектом може пребацити одговорност на другу страну - а то је, да одбор треба да укључи довољно информација и детаља тако да продавац може да на одговарајући начин одговори организационим потребама и треба да се продавцима омогући довољно времена пре доношеља коначне одлуке. Организације такође треба да буду опрезне да не дају нити превише нити премало на значају RFP процесa.
* ***Неуспешно укључивање руководећег тима и корисника током процеса селекције.*** Сигуран начин да се разочарају лидерски тим и крајњи корисници је неуспех да се адекватно укључе у процес аквизиције система. Треба да буде пуно могућности за људе на многим организационим нивоима који ће користити или који ће бити под утицајем новог информационог система да дају своје предлоге. Укључивање може да узме у обзир све од позивања и охрабривања да се оде на презентације продавца у неком одређеном времену до придруживања некој циљној групи где се тражи предлог корисника. Важно је да одбор за управљањем пројектом тражи улаз и укључивање кроз поступак набавке, а не само на крају када је одлука скоро коначна. Најчешће пројекти информационог система доживе неуспех због тога што лидерски тим и крајњи корисници нису били активно укључени у одабир новог система.
* ***Претварање преговора у крвав спорт.*** Ви желите током преговора правичан договор са продавцем, а не да људи имају утисак да су „претучени“ у такмичењу. Неизвесни договори доводе до разочарања партнера и могу да створе лошу климу. Разумите шта се тражи од свих страна и успоставите критеријум извршења плаћања и средства за неизвршавање. Важно је засновати са продавцем здрав, дугорочни однос пун поштовања.

Ово су само неки од пуно проблема који се могу појавити кроз процес аквизиције система којих треба да буду свесни извршиоци здравствене заштите. Неуспех да се на одговарајући начин адресирају ови проблеми може довести у питање способност организације да успешно одабере и спроведе систем који ће бити усвојен и коришћен.