

Проектное управление как форма системного решения по улучшению деятельности военно-медицинских организаций

Проект в номинации

Стратегические решения по охране здоровья населения

Организация

Военно-медицинская академия имени С.М. Кирова

Участники проекта

Макиев Руслан Гайозович

Заместитель начальника Военно-медицинской академии по учебной работе,
доктор медицинских наук, доцент

Санкт-Петербург

Военно-медицинская академия имени С.М. Кирова

Половинка Вячеслав Степанович

Начальник филиала Военно-медицинской академии в г. Москве, кандидат
медицинских наук, доцент, Заслуженный врач Российской Федерации

Москва

филиал Военно-медицинской академии в г. Москве

Приходько Алексей Николаевич

Старший преподаватель кафедры управления военным здравоохранением

Москва

филиал Военно-медицинской академии в г. Москве

Суин Павел Анатольевич

Старший преподаватель кафедры управления военным здравоохранением,
кандидат медицинских наук

Москва

филиал Военно-медицинской академии в г. Москве

Фисун Александр Яковлевич

Заведующий кафедрой управления военным здравоохранением, доктор
медицинских наук, профессор, Заслуженный врач Российской Федерации, член-
корреспондент РАН

Москва

филиал Военно-медицинской академии в г. Москве

Хан Нинель Викторовна

Доцент кафедры управления военным здравоохранением, кандидат
экономических наук

Москва

филиал Военно-медицинской академии в г. Москве

Деятельность военно-медицинских организаций сопряжена с выполнением задач в условиях различных ограничений, что в свою очередь является одним из важнейших факторов применения эффективной модели управления на основе проектно-ориентированной системы, позволяющей достигать запланированных результатов.

Описание проекта

ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМЫ

В современных политических и экономических условиях происходят изменения организационно-правовых форм военно-медицинских организаций (ВМО). При этом укрепление здоровья военнослужащих, соблюдение их социальных гарантий остается одним из приоритетных направлений деятельности, стоящих перед медицинской службой Министерства обороны Российской Федерации (Минобороны России). Особое внимание уделяется совершенствованию методов работы по организации, управлению и гарантированному выполнению возложенных на ВМО задач без ущерба для прикрепленного контингента.

Система подготовки управленческих кадров в сфере военного здравоохранения направлена на формирование знаний и навыков, необходимых для эффективного управления ВМО, а также компетенций, необходимых для стратегического управления, организации командной работы и проектного менеджмента. Проектная деятельность признана одним из основных и наиболее эффективных методов при принятии управленческих решений в практической деятельности. Отсутствие необходимых навыков и компетенций в области проектного менеджмента у организаторов здравоохранения, а также изучение лучшей практики в здравоохранении явились посылком к началу реализации программы по обучению проектному управлению среди медицинских работников, непосредственно выполняющих функции управления ВМО.

ЦЕЛЬ

Формирование навыков проектного управления у административно-управленческого персонала ВМО как технологии по совершенствованию системы внедрения и реализации инновационных методов, направленных на повышение доступности и качества оказания медицинской помощи, в т.ч. снижения расходов ВМО.

Квалифицированной метрикой выполнения цели стала реализация

разработанных проектов в практическую деятельность.

ЗАДАЧИ

1. Формирование программы проектного управления с использованием современных образовательных технологий, передовых методик и опыта в области здравоохранения.
2. Подготовка учебно-материальной базы, учебно-методических материалов, профессорско-преподавательского состава в соответствии с реализуемой программой проектного управления.
3. Создание банка разработанных и реализуемых проектных инициатив. Мониторинг эффективности и «жизнеспособности» реализуемых проектов.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Заказчиками проводимых проектных работ выступают как Главное военно-медицинское управление Минобороны России, так и ВМО центрального подчинения: ФГБУ «ГВКГ им. Н.Н. Бурденко» Минобороны России, ФГБУ «НМИЦ ВМТ им. А.А. Вишневого» Минобороны России, ФКУ «ЦВКГ им. П.В. Мандрыка» Минобороны России, ФГБУ «9 ЛДЦ» Минобороны России, ФГБУ «12 КДЦ» Минобороны России, ФГБУ «52 КДЦ» Минобороны России.

Состав проектных групп формируется из расчета не менее 5 участников среди слушателей групп профессиональной переподготовки и не менее 3 слушателей ординатуры, среднее число участников в группах составляет 7–8 человек. За время реализации программы проектного управления с 2015 по 2022 гг. обучено 344 военно-медицинских специалиста, разработано и реализовано 48 проектных инициатив, большая часть из которых превратились в полноценные проектные разработки.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Разработанные проекты классифицированы на 3 группы, в зависимости от объекта управления, проблемы и цели проектного решения:

1. Проекты медицинской деятельности, касающиеся принципов организации оказания медицинской помощи, контроля качества и безопасности медицинской деятельности. В них затрагиваются вопросы, направленные на совершенствование и оптимизацию работы диагностических подразделений, проводится клинико-экономический анализ диагностических исследований, анализируется эффективность лечебных мероприятий, готовность к работе персонала ВМО в рамках клинических рекомендаций, реализация мероприятий по медицинской реабилитации, в том числе ранней медицинской реабилитации пациентам с новой коронавирусной инфекцией COVID-19.
2. Проекты, способствующие взаимодействию между ВМО, органами управления медицинской службы. В них рассматриваются вопросы оперативного управления эффективностью лабораторных исследований, маршрутизации пациентов между ВМО, повышения эффективности использования стационарзамещающих технологий, преемственности оказания медицинской помощи и взаимодействия

поликлинического и госпитального звеньев, организации и планирования деятельности в рамках государственного задания.

3. Проекты, направленные на внутреннее развитие ВМО. В этой группе проектов проводится оценка эффективности работы медицинского персонала при начислении стимулирующих выплат, сравнительный анализ соотношения систем финансирования медицинской организации и нормирования труда, разработка алгоритмов формирования программ платных медицинских услуг, осуществляется анализ исполнения контрактов аутсорсинга (организация питания, уборка помещений и территории, техническое обслуживание и содержание имущества), экономический анализ вариантов получения тепловой энергии ВМО, поиск вариантов по снижению затрат ВМО, организация взаимодействия военных комиссариатов Минобороны России с единым цифровым контуром Министерства здравоохранения Российской Федерации, стратегическое развитие направлений рекреации военных санаториев по предоставлению активного отдыха.

Круглые столы, дискуссии и доклады, проводимые в ходе такой формы обучения, помогают выработать, сформировать и отстаивать обоснованную собственную точку зрения, а также глубже закрепить полученные теоретические и практические знания. У прошедших проектное обучение слушателей вырабатываются профессиональные навыки, которые необходимы организаторам здравоохранения в современной быстро изменяющейся обстановке. Кроме того, результаты внедрения и реализации программы проектного управления в образовательную деятельность филиала Военно-медицинской академии в г. Москве, показали достаточно высокую эффективность при реализации их в практической деятельности ВМО.

Серия проведенных нами проектных работ по вопросам организации медицинской реабилитации льготным контингентам Минобороны России позволила доказать и подтвердить целую совокупность проблемных вопросов, косвенно или напрямую влияющих на эффективность мероприятий на этапах медицинской реабилитации. Недостаточное количество специалистов, принимающих участие в медицинской реабилитации, не позволяет сформировать мультидисциплинарные реабилитационные команды. Зачастую медицинская реабилитация сводится к назначению только физиотерапии и лечебной физкультуры. Низкая информированность врачей в вопросах медицинской реабилитации (сроки, продолжительность и кратность мероприятий по медицинской реабилитации, применение международной классификации функционирования, ограничение жизнедеятельности и здоровья и т.д.) явились основными факторами, препятствующими обеспечению пациентов медицинской реабилитационной помощью в должном объеме. Выявленные проблемы явились посылком для своевременной и целенаправленной работы, позволившей внести обоснованные коррективы по совершенствованию мероприятий по медицинской

реабилитации.

Важное направление проектов касается борьбы с сердечно-сосудистыми и онкологическими заболеваниями у военнослужащих. Реализован комплекс мероприятий, а именно: своевременное выявление военнослужащих, имеющих высокий или очень высокий риск развития сердечно-сосудистых заболеваний на ранней стадии, дооснащение ВМО необходимым медицинским оборудованием, повышение квалификации медицинских специалистов и целый ряд других. Сформированная современная система профилактики и лечения сердечно-сосудистых заболеваний у военнослужащих, основанная на принципе персонализированного подхода, позволила снизить уровень смертности на 15,4% и сократить увольняемость на 14,3%. По результатам реализации проекта по борьбе с онкологическими заболеваниями, в Минобороны России внедрена эффективная система ранней выявляемости и диагностики, с помощью которой удалось повысить выявление онкологических заболеваний на ранних стадиях на 42%.

Применение проектно-ориентированной системы управления с определенными временными, ресурсными и прочими ограничениями, позволяет достигать запланированных результатов с минимальными потерями и затратами, в том числе финансовыми. По результатам проведенных проектных работ даются практические рекомендации, которые руководители ВМО могут использовать в дальнейшей своей работе. Проводимые исследования позволяют целенаправленно организовать методическую помощь руководителям ВМО по актуальным для них вопросам и сосредотачивать усилия на их решении.