

СПЕЦИФИКА ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В БУЗ ВО «ПАВЛОВСКАЯ РАЙОННАЯ БОЛЬНИЦА»

© 2022 О. В. Едрышова, Г. И. Франовская

Воронежский государственный университет (Воронеж, Россия)

Показана роль проектного управления в управлении здравоохранением для повышения прозрачности, экономии бюджетных средств, повышения качества межведомственного взаимодействия по охране здоровья населения. Доказывается, что переход на проектное управление позволяет сокращать непроизводительные потери, ускорять достижение поставленных перед отраслью задач.

Ключевые слова: проектное управление, проект, здравоохранение.

Изменения, происходящие в экономике, затронули сферу здравоохранения, которое столкнулось с задачей поиска путей повышения эффективности своей деятельности при сохранении текущего бюджетного финансирования. Решение такого беспрецедентного вызова кроется в пересмотре существующих подходов к управлению в организациях здравоохранения, а также пересмотра их организации без потери качества предоставляемых услуг.

В соответствии с принятой государственной программой развития сферы здравоохранения в основе формирования новой модели находится пациент, а приоритетом становится предоставление качественных и доступных медицинских услуг при сохранении достойного уровня оплаты труда медицинских работников. Не менее важным аспектом в формировании новой модели здравоохранения становятся профилактические мероприятия.

Заложенные в основу модели управления принципы эффективности отражают намеченный курс государственной социальной политики по оптимизации ресурсов на социально значимые объекты с сохранением уровня качества предоставления услуг. Достижение обозначенной цели государственной программы «Развитие здравоохранения» на период до 2024 года – формирование системы качественного и доступного здраво-

охранения возможно через реализацию программно-целевого подхода в процессе разработки и обосновании системы сбалансированных показателей [5].

В состав проектной части пилотной Госпрограммы включен национальный проект «Здравоохранение». В составе Национального проекта в виде структурных элементов отражены 8 федеральных проектов [1]:

1. «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»;
2. «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями»;
3. «Борьба с онкологическими заболеваниями»;
4. «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям»;
5. «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами»;
6. «Развитие сети национальных медицинских исследовательских центров и внедрение инновационных медицинских технологий»;
7. «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)»;
8. «Развитие экспорта медицинских услуг».

В качестве компонентов данная модель предусматривает стратегический, тактический и исполнительный уровни, а также сформированную обратную связь.

Едрышова Ольга Владимировна – Воронежский государственный университет, студентка магистратуры, e-mail: edryshova1980@mail.ru.
Франовская Галина Николаевна – Воронежский государственный университет к. экон. наук, доц.

Являясь объектом стратегического планирования, учреждения здравоохранения участвуют в реализации федеральных и региональных целевых программ, при этом чаще всего реализуется несколько проектов одновременно. Достижение поставленных целей перед лечебным учреждением по каждому их проектов, в том числе влияет на дальнейшее финансирование, поэтому все большее значение приобретает использование инструментов проектного подхода в стратегическом управлении. Необходимо отметить, что в настоящее время среди руководства учреждениями здравоохранения чаще всего применяется функциональный подход, что не позволяет оптимально использовать имеющиеся в их распоряжении финансовые ресурсы, поступившие из бюджета федерального или регионального уровня.

Несмотря на предпринимаемые со стороны государственных органов управления на федеральном и региональном уровнях мероприятия по повышению эффективности в здравоохранении существенных результатов по преодолению структурных проблем добиться не удалось. Сложившаяся практика неэффективности реализации некоторых федеральных программ привела к выводам о проблемах в управлении ими от первоначального внедрения до подведения итогов. Поэтому встал принципиальный вопрос перенимания опыта проектного управления, успешно реализуемого в бизнесе, учреждениями здравоохранения. Возможность применения инструментов и приемов проектного управления связана с универсальностью метода, а также такой отладкой бизнес-процессов, позволяющих снижать затраты на 15-20 % [2].

Применение проектного подхода в здравоохранении так же позволит оптимизировать процедуру получения целевых инвестиций.

Уточним дефиницию «проекта», а также определим сущность проектного управления в системе здравоохранения. Большинство практиков проектного управления в основе понятия «проект» рассматривают принятое определение, соответствующее глобальному международному стандарту управления проектами A Guide to the Project Management Body of Knowledge, которое рассматривает «временное предприятие,

предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов».

Терминология по общественному здоровью и здравоохранению Национального НИИ общественного здоровья РАМН определяет проект, как: «совокупность мероприятий, направленных на решение проблемы или задачи и выполняемых в установленные сроки с учетом имеющегося бюджета, с соблюдением стандартов качества и предусматривающие определение этапов и жизненного цикла проекта, его институциональных, экономических, финансовых, социальных и политических составляющих, а также анализ связанных с проектом сценариев и рисков» [6].

Ефремов Д.В. считает: «управление проектами – это методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта» [3].

В 2022 году в БУЗ ВО «Павловская районная больница» планируется открытие специализированного отделения для лечения пациентов с острыми нарушениями мозгового кровообращения.

Неврологическое отделение для больных с ОНМК будет функционировать в составе общего неврологического отделения (всего 60 коек), но будет выделено как самостоятельное на 30 коек. В отделении будут развернуты:

- койки интенсивной терапии (ПИТ 6 коек),
- палаты ранней реабилитации (24 койки),
- зал ЛФК,
- кабинет УЗДГ,
- кабинет психолога,
- логопеда,
- ординаторская,
- комната для санитарной обработки больных.

Функциональные задачи открытия специализированного отделения для лечения па-

циентов с острыми нарушениями мозгового кровообращения представлены на рисунке.

Выполнение мероприятий по открытию специализированного отделения для лечения пациентов с острыми нарушениями мозгового кровообращения (отделение по лечению пациентов с ОНМК) планируется сотрудниками первичного сосудистого центра, неврологического отделения и кабинета поликлиники.

Лечение пациентов должно происходить с активным участием специалистов мультидисциплинарной бригады. Всем пациентам с ОНМК с учетом показаний и противопоказаний будут проводиться реабилитационные мероприятия: укладка и лечение

положением, ранняя вертикализация, ЛФК, активно-пассивная механотерапия, занятия с психологом, логопедом, эрготерапия.

Открытие отделения по лечению пациентов с ОНМК требует дополнительное кадровое обеспечение. Для его комплектации необходимо будет провести профессиональную переподготовку кадрового состава, с учетом специфичности, оказываемой помощи.

Очевидно, что для внедрения таких рекомендаций необходимо сформировать определенные условия, что на наш взгляд, успешно реализуется с применением проектной методологии.

Функциональные задачи открытия специализированного отделения для лечения пациентов с острыми нарушениями мозгового кровообращения

1. Повышение роли неврологической службы в улучшении качества диагностики и лечения больных.
2. Повышение интереса населения к профилактике сосудистых заболеваний, костно-мышечных, воспалительных и др.
4. Добиться 100 % выхода больных, перенесших инсульт, с возможностью быть независимыми в повседневном уходе.
5. Понизить процент инвалидности от ОНМК и др. заболеваний, добиться возвращения 100 % трудоспособности работающих.
6. Добиться 100 % своевременной госпитализации и оказания квалифицированной помощи больным в соответствии со стандартами.
7. Усилить контроль за отбором больных на госпитализацию в неврологическое отделение.

Рисунок. Функциональные задачи открытия специализированного отделения для лечения пациентов с острыми нарушениями мозгового кровообращения

В ходе планирования решения данной задачи руководство БУЗ ВО «Павловская районная больница» сталкивается со следующими проблемными моментами:

– неукомплектованность отделений, поликлиники врачебными кадрами.

– сохранение высокого уровня госпитализации больных с хронической цереброваскулярной патологией и соматической отягощенностью.

– низкий уровень культуры населения в плане ЗОЖ, здорового питания, низкий уровень приверженности и адекватности лечения гипертонической болезни (ГБ), профилактики нарушения мозгового крово-

обращении (НМК), выявление стенозов на догоспитальном этапе.

По мнению Гарольда Керцнера, который является признанным специалистом в области управления проектами, можно выделить «пять вопросов», которыми можно измерить необходимость во внедрении управления проектами в организации:

1. «Сложны ли проекты технически?»
2. «Присутствуют ли изменяющиеся или строгие ограничения со стороны окружающей среды или регулирующих органов?»
3. «Строги ли временные или бюджетные рамки?»
4. «Необходимо ли интегрировать несколько задач?»

5. «Нужно ли расширять границы функциональности в нескольких направлениях?»

Если на один из вопросов дан утвердительный ответ – то стоит задуматься о применении управления проектами в какой-либо форме [4].

Руководство БУЗ ВО «Павловская районная больница» на все эти вопросы дало положительный ответ. Таким образом, сложность реализуемого замысла, инновационный характер планируемого внедрения, делает проектное управление актуальным для БУЗ ВО «Павловская районная больница». Такой вид управления дает ряд возможностей больнице:

- достичь запланированных показателей за счет внедрения таких инициатив, которые будут наиболее выгодны для больницы и в краткосрочном или долгосрочном периоде;

- обеспечить выполнение мероприятий по проекту с заранее установленными показателями качества;

- выдержать сроки достижения результата, синхронизировав их с другими работами в больнице;

- эффективно осуществлять руководство трудовыми, финансовыми, материально-техническими ресурсами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие здравоохранения» (minzdrav.gov.ru).

2. Грей К. Управление проектами / К. Грей, Э. Ларсон. – М.: Дело и Сервис, 2015. – 784 с.

3. Ефремов Д. В. Развитие проектного управления в здравоохранении / Д. В. Ефремов // Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко. – 2015. – № 4-5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-proektnogo-upravleniya-v-zdravoohranenii> (дата обращения: 24.11.2021).

4. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. URL: <https://bookree.org/reader?file=772233&pg=5> (дата обращения: 24.11.2021).

5. Руденко М. Н. Специфика внедрения проектного управления в учреждениях здравоохранения / М. Н. Руденко, И. В. Багаутдинова // Известия СПбГЭУ. – 2018. – № 4 (112). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-vnedreniya-proektnogo-upravleniya-v-uchrezhdeniyah-zdravoohraneniya> (дата обращения: 24.11.2021).

6. Терминология по общественному здоровью и здравоохранению (четвертая редакция). Под научной редакцией академика РАМН О. П. Щепина. – М.: Национальный НИИ общественного здоровья РАМН, 2008. – 178 с.

SPECIFICS OF PROJECT MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN THE PAVLOVSK DISTRICT HOSPITAL

© 2022 O. V. Yedryshova, G. I. Franovskaya

Voronezh State University (Voronezh, Russia)

The role of project management in healthcare management is shown to increase transparency, save budget funds, and improve the quality of interdepartmental interaction on public health protection. It is proved that the transition to project management makes it possible to reduce unproductive losses, accelerate the achievement of the tasks set for the industry.

Keywords: project management, project, healthcare.