

РЕАЛИЗАЦИЯ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА «БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА»: ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫЗОВЫ

© Орел Василий Иванович¹, Ким Андрей Вячеславович¹, Носырева Ольга Михайловна¹, Гурьева Наталья Алексеевна¹, Шарафутдинова Любовь Леонидовна¹, Смирнова Виктория Игоревна¹, Булдакова Татьяна Игоревна¹, Сочкова Любовь Викторовна²

¹Санкт-Петербургский государственный педиатрический медицинский университет.

194100, Санкт-Петербург, ул. Литовская, д. 2

²Санкт-Петербургское государственное учреждение здравоохранения «Городская поликлиника №87», 193232, Санкт-Петербург, ул. Дыбенко, д. 21, кор.2, E-mail: onosyreva@list.ru

Ключевые слова: пилотный проект «Бережливая поликлиника», риски и возможности проекта.

Введение. С целью внедрения в повседневную практику медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь, технологий бережливого производства (lean-технологии), способствующих созданию пациент-ориентированной системы оказания медицинских услуг и благоприятной производственной среды медицинских организаций в октябре 2016 года по инициативе Управления по внутренней политике Администрации Президента Российской Федерации стартовал пилотный проект по совершенствованию системы оказания первичной медико-санитарной помощи «Бережливая поликлиника». В настоящее время, учитывая первые положительные результаты, начиная с 2018 г. пилотный проект был развернут до Приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», который в настоящее время является составной частью государственной программы РФ «Развитие здравоохранения». В ходе осуществления проекта проявились как положительные, так и проблемные стороны его реализации.

Цель исследования — провести анализ хода реализации проекта на данном этапе его жизненного цикла, выявить положительные результаты и проблемы в ходе управления проектом, их возможную связь с рисками реализации проекта, определенными в нормативно-регламентных документах проекта.

Материалы и методы. В ходе исследования проводилось анкетирование руководителей медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь и участвующих в реализации проекта на территории Санкт-Петербурга, участников и руководителей рабочих групп по направлениям реализации проекта в медицинских организациях и других сотрудников амбулаторно-поликлиниче-

ских учреждений. В работе использовались данные Паспорта приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», утвержденного президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 26 июля 2017 г. № 8).

Результаты. Анализ хода проекта показал, что реально получены первые положительные результаты совершенствования организации первичной медико-санитарной помощи по реализуемым направлениям. Можно отметить воодушевленность непосредственных участников проекта. Приходит осмысление и понимание значения методов бережливого производства в практике медицинских организаций, как инструмента управления качеством медицинской помощи. В настоящее время проводится решение очевидных проблем, которые видны большей части коллектива. Основываясь на классификации К.Р. Боте этапов развития учения об управлении качеством мы находимся на этапе пробуждения, когда есть понимание значения качества и предпринимаются попытки действий без четко определенного плана. Вместе с тем отмечены и трудности в реализации проекта, такие как: отсутствие финансирования на цели реализации проекта; недостаточность базовых экономико-управленческих знаний у руководителей медицинских организаций; проблемы в сфере информатизации отрасли в том числе разное программное обеспечение в медицинских организациях; невовлеченность большей части сотрудников медицинских организаций в реализацию проекта; активное сопротивление переменам; опасность подмены линейного руководства медицинскими организациями руководством со стороны Регионального центра первичной медико-санитарной по-

мощи; дискоординация «участников процесса» совершенствования первичной медико-санитарной помощи (направления «Бережливое производство» и работ Росздравнадзора по формированию методики сертификации медицинских организаций 2019–2024 гг.). В Паспорте проекта были обозначены следующие риски его реализации: 1. Срыв сроков реализации проекта вследствие недостатка квалифицированных специалистов по моделированию и оптимизации процессов с учетом принципов бережливого производства в сфере здравоохранения; 2. Недостаточная вовлеченность медицинского и административного персонала, участвующего в проекте; 3. Недостаточная информированность населения о проекте; 4. Ограниченность бюджетных ресурсов.

Как можно отметить, указанные риски проявили себя в трудностях реализации проекта.

Заключение. Принимая во внимание, с какими проблемами сталкиваются медицинские организации при реализации Приоритетного

проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», которые коррелируют с рисками, определенными при разработке Проекта, можно говорить, что не в полной мере использованы определенные Паспортом Проекта возможности его реализации, а именно: 1. Приоритетная поддержка высшими органами государственной власти внедрения «Новой модели медицинской организации» в субъектах Российской Федерации; 2. Повышение эффективности использования финансовых средств ОМС; 3. Распространение лучших практик внедрения «Новой модели медицинской организации» в среде профессионального сообщества для получения синергетического эффекта. Важным является и усиление образовательного компонента реализации проекта и выстраивание планомерной работы взаимодействия участников проекта, например, в рамках круглых столов.