



# Разработка системы показателей эффективности для проектных команд в медицинских организациях

Адаптация показателей эффективности проектов для медицинских организаций.  
Показатели эффективности внедрения клинических рекомендаций.  
Мотивационные модели для медицинского персонала.



# Основные понятия и концепции

- **Проектная команда** в медицинской организации - временная организационная структура, объединяющая медицинских и немедицинских специалистов
- **Показатели эффективности (КРІ)** - количественные и качественные метрики для оценки достижения целей проекта
- **Адаптация метрик** - процесс модификации универсальных показателей под специфику здравоохранения
- **Клинические рекомендации** - документы, определяющие стандарты оказания медицинской помощи
- - **Мотивационные модели** - системы стимулирования персонала к достижению проектных целей
- - **Интегрированная система управления** - комплексный подход к координации проектной деятельности в медицинской организации



# Специфика проектной деятельности в здравоохранении

- **Мультидисциплинарность команд** - включение врачей различных специальностей, медсестер, администраторов, IT-специалистов
- **Высокий уровень ответственности** за жизнь и здоровье пациентов как основной фактор принятия решений
- **Регуляторные ограничения** - соблюдение требований Минздрава, Росздравнадзора, стандартов качества медицинской помощи
- **Этические аспекты** проектной деятельности и необходимость соблюдения медицинской этики
- **Непрерывность оказания медицинской помощи** - невозможность остановки основной деятельности на время реализации проекта
- **Интеграция с национальными проектами** "Здравоохранение" и "Демография"
- **Цифровая трансформация** и внедрение медицинских информационных систем как неотъемлемая часть современных проектов



# Типы показателей эффективности в проектном управлении

- **Временные показатели** - соблюдение сроков выполнения этапов, продолжительность проекта, соответствие календарному плану
- **Стоимостные показатели** - соблюдение бюджета, стоимость единицы результата, экономическая эффективность проекта
- **Качественные показатели** - соответствие результатов требованиям, уровень дефектов, удовлетворенность заказчика
- **Ресурсные показатели** - эффективность использования человеческих ресурсов, оборудования, материалов
- **Коммуникационные показатели** - эффективность взаимодействия в команде, качество отчетности, информированность участников



# Адаптация показателей эффективности для медицинских организаций

- **Клинические результаты** как основной критерий успешности - улучшение показателей здоровья пациентов, снижение осложнений
- **Безопасность пациентов** - показатели предотвращения медицинских ошибок, инцидентов и нежелательных событий
- **Соответствие стандартам качества** медицинской помощи и клиническим рекомендациям Минздрава России
- **Удовлетворенность пациентов** качеством медицинских услуг и организацией медицинской помощи
- **Профессиональное развитие персонала** - повышение квалификации, освоение новых технологий, соответствие профстандартам
- **Доступность медицинской помощи** - сокращение времени ожидания, увеличение охвата населения
- **Интеграция с ЕГИСЗ** и соответствие требованиям цифровизации здравоохранения
- **Соблюдение регуляторных требований** - лицензирование, аккредитация, сертификация медицинской деятельности



# Показатели результативности проектных команд

- **Производительность команды** - количество выполненных задач в единицу времени, соотношение план/факт
- **Качество выполнения работ** - процент задач, выполненных без доработок и замечаний
- **Своевременность выполнения** - соблюдение установленных сроков по ключевым точкам проекта
- **Инновационность решений** - количество внедренных улучшений, предложений по оптимизации процессов
- **Командная работа** - уровень взаимодействия между участниками, эффективность коммуникаций
- **Адаптивность к изменениям** - способность команды быстро реагировать на изменения требований проекта



# Показатели качества проектной деятельности

- Соответствие результатов техническому заданию и требованиям заказчика проекта
- Отсутствие критических дефектов в реализованных решениях, влияющих на безопасность пациентов
- Уровень удовлетворенности заказчика качеством выполненных работ и полученными результатами
- Соблюдение стандартов качества медицинской помощи и клинических протоколов
- Процент успешного внедрения разработанных решений в операционную деятельность медицинской организации
- Устойчивость результатов - способность внедренных решений функционировать без сбоев в долгосрочной перспективе
- Масштабируемость решений - возможность тиражирования успешных практик в других подразделениях или организациях



# Временные показатели и соблюдение сроков

- **Соблюдение календарного плана** - процент выполнения контрольных точек в установленные сроки
- **Среднее время выполнения типовых задач** в сравнении с нормативными показателями
- **Время простоев** медицинского оборудования или приостановки медицинских услуг во время реализации проекта
- **Сроки получения необходимых разрешений** от регуляторных органов и согласований с администрацией
- **Время внедрения изменений** в операционную деятельность медицинской организации без нарушения непрерывности медицинской помощи



# Показатели эффективности внедрения клинических рекомендаций

- Процент соблюдения клинических рекомендаций медицинским персоналом в ежедневной практике
- Время адаптации персонала к новым клиническим протоколам и стандартам медицинской помощи
- Качество медицинской документации - соответствие записей в медицинских картах требованиям клинических рекомендаций
- Результаты тестирования персонала на знание внедряемых клинических рекомендаций и протоколов
- Количество выявленных несоответствий клиническим рекомендациям при проведении внутренних аудитов
- Снижение количества медицинских ошибок и улучшение показателей безопасности пациентов
- Улучшение клинических исходов лечения пациентов после внедрения новых стандартов
- Экономическая эффективность внедрения - соотношение затрат на внедрение и получаемых медицинских результатов



# Метрики соблюдения клинических протоколов

- **Процент случаев применения** рекомендованных диагностических алгоритмов при соответствующих показаниях
- **Соответствие назначений** лекарственных препаратов требованиям клинических рекомендаций и формуляра медицинской организации
- **Своевременность выполнения** обязательных диагностических процедур согласно клиническим протоколам
- **Полнота документирования** медицинских вмешательств в соответствии с требованиями клинических рекомендаций
- **Процент обоснованных отклонений** от стандартных протоколов с документированием причин
- **Результаты внешних проверок** соблюдения клинических рекомендаций со стороны контролирующих органов



# Показатели качества медицинской помощи в проектах

- **Показатели безопасности пациентов** - количество предотвращенных инцидентов, снижение уровня внутрибольничных инфекций
- **Клинические исходы** - показатели выздоровления, снижения осложнений, летальности по профилям медицинской помощи
- **Удовлетворенность пациентов** качеством медицинских услуг и организацией медицинской помощи
- **Доступность медицинской помощи** - сокращение времени ожидания, увеличение охвата профилактическими мероприятиями
- **Преемственность медицинской помощи** между различными уровнями и видами медицинских услуг
- **Персонализация медицинской помощи** - учет индивидуальных особенностей пациентов при выборе методов лечения
- **Интеграция медицинских услуг** - координация между различными специалистами и подразделениями медицинской организации



# Оценка внедрения клинических рекомендаций

- **Этапность внедрения** - подготовительный этап, внедрение, анализ и корректировка процессов
- **Создание рабочих групп** по внедрению клинических рекомендаций в каждом подразделении медицинской организации
- **Разработка локальных нормативных актов** и стандартных операционных процедур на основе клинических рекомендаций
- **Образовательные мероприятия** для медицинского персонала и оценка уровня усвоения знаний
- **Мониторинг соблюдения** клинических рекомендаций через внутренние аудиты и самооценку



# Материальные и нематериальные стимулы

- **Денежные выплаты** - премии за достижение проектных KPI, доплаты за участие в проектной деятельности
- **Социальные льготы** - дополнительное медицинское страхование, льготное питание, компенсация транспортных расходов
- **Профессиональное признание** - награды, благодарности, публичное признание достижений на совещаниях и конференциях
- **Возможности карьерного роста** - включение в кадровый резерв, назначение на руководящие должности
- **Образовательные возможности** - финансирование обучения, участие в конференциях, стажировки в ведущих медицинских центрах
- **Улучшение условий труда** - обновление оборудования, эргономичное рабочее место, комфортная рабочая среда
- **Гибкий график работы** и возможность совмещения проектной деятельности с основными обязанностями
- **Участие в принятии решений** - включение в состав экспертных комиссий, рабочих групп, советов медицинской организации



# KPI-система для медицинского персонала

- **Врачебный персонал** - соблюдение клинических рекомендаций, удовлетворенность пациентов, повышение квалификации
- **Средний медицинский персонал** - качество сестринского ухода, соблюдение протоколов, участие в обучении пациентов
- **Административный персонал** - эффективность управления ресурсами, соблюдение сроков проекта, качество документооборота
- **IT-специалисты** - внедрение цифровых решений, интеграция с ЕГИСЗ, обеспечение кибербезопасности медицинских данных
- **Экономисты и аналитики** - экономическая эффективность проектов, анализ медико-экономических показателей
- **Специалисты по качеству** - мониторинг соблюдения стандартов, проведение внутренних аудитов, анализ инцидентов
- **Руководители проектов** - достижение целей проекта, эффективность командной работы, управление рисками



# Мотивационные модели для проектных команд

- **Модель достижений** - ориентация на достижение конкретных результатов и превышение плановых показателей
- **Модель сотрудничества** - поощрение командной работы, взаимопомощи, обмена опытом между участниками проекта
- **Модель профессионального развития** - стимулирование обучения, повышения квалификации, освоения новых компетенций
- **Модель клиентаориентированности** - фокус на удовлетворенности пациентов и качестве медицинских услуг
- **Модель инноваций** - поощрение творческих решений, внедрения новых технологий, улучшения процессов
- **Модель ответственности** - учет уровня персональной ответственности за результаты проекта и безопасность пациентов



# Интеграция показателей в единую систему управления

- **Иерархическая структура показателей** - от стратегических целей организации до операционных задач проектных команд
- **Взаимосвязь между показателями** - каузальные связи, влияние одних метрик на другие, системный эффект
- **Консолидированная отчетность** - агрегирование показателей различных уровней для принятия управленческих решений
- **Автоматизированный мониторинг** - использование медицинских информационных систем для сбора данных
- **Регулярный анализ результатов** - периодический пересмотр системы показателей, корректировка целевых значений
- **Интеграция с национальными проектами** - соответствие показателей требованиям федеральных программ развития здравоохранения
- **Стандартизация методологии** - единые подходы к расчету показателей во всех подразделениях медицинской организации



# Внедрение системы показателей: этапы и рекомендации

- **Анализ текущего состояния** - оценка существующих систем мониторинга и возможностей медицинской организации
- **Определение стратегических целей** проекта и их декомпозиция на измеримые показатели
- **Разработка системы показателей** с учетом специфики медицинской деятельности и требований регуляторов
- **Пилотное внедрение** на ограниченном количестве подразделений для тестирования системы
- **Обучение персонала** методам работы с новой системой показателей и мотивационными механизмами
- **Полномасштабное внедрение** с постепенным охватом всех подразделений медицинской организации
- **Мониторинг и корректировка** системы на основе полученного опыта и изменения внешних условий
- **Интеграция с общими процессами** управления качеством и стратегического планирования медицинской организации



# Оценка результатов и корректировка системы

- **Регулярный анализ достижения** плановых значений показателей эффективности
- **Выявление проблемных областей** и узких мест в работе проектных команд
- **Корректировка целевых значений** показателей в соответствии с изменяющимися условиями
- **Обновление методологии расчета** показателей при внедрении новых технологий и процессов
- **Совершенствование системы мотивации** на основе обратной связи от участников проектных команд



# Заключение и перспективы развития

- **Системный подход** к разработке показателей эффективности как основа успешного проектного управления в здравоохранении
- **Интеграция клинических и управлеченческих** показателей для обеспечения баланса между качеством медицинской помощи и эффективностью управления
- **Цифровизация процессов мониторинга** и развитие аналитических возможностей медицинских организаций
- **Развитие компетенций персонала** в области проектного управления и работы с системами показателей
- **Адаптация к изменяющимся требованиям** регуляторов и развитию национальных проектов здравоохранения
- **Перспективы использования искусственного интеллекта** для анализа эффективности проектных команд и прогнозирования результатов

**Спасибо за внимание!**