



# Нормативно-правовая база проектной деятельности в российском здравоохранении

Анализ приказа Минздрава России от 16 декабря 2021 года № 1154  
«Об организации проектной деятельности в Министерстве  
здравоохранения Российской Федерации» и ГОСТ Р по  
проектному управлению.



# Приказ Минздрава России № 1154: общая характеристика и цели

- **Дата принятия** и вступления в силу приказа № 1154 от 16 декабря 2021 года
- **Цели** организации проектной деятельности в Министерстве здравоохранения РФ
- **Связь** с постановлением Правительства РФ № 1288 об организации проектной деятельности
- **Основные принципы** проектного управления в системе здравоохранения
- **Распространение требований** приказа на подведомственные медицинские организации
- **Четыре ключевых приложения** к приказу и их практическое значение
- **Отмена** предыдущего приказа № 904 от 10 ноября 2017 года



# Система органов управления проектной деятельностью в здравоохранении

- **Двухуровневая структура:** постоянные и временные органы управления
- **Проектный комитет** Министерства как высший орган управления проектами
- **Ведомственный проектный офис** - Департамент проектной деятельности
- **Временные органы:** кураторы, руководители и администраторы проектов
- **Функции заместителя Министра** по курированию проектной деятельности



# Проектный комитет Министерства здравоохранения РФ

- **Постоянно действующий** ведомственный координационный орган
- **Председатель комитета** - Министр здравоохранения М.А. Мурашко
- **Заместитель председателя** - первый заместитель Министра здравоохранения
- **Ответственный секретарь** - директор Департамента проектной деятельности
- **Состав комитета:** заместители Министра, представители экспертного сообщества
- **Основные функции:** определение приоритетов, одобрение проектов, контроль реализации
- **Полномочия по материальному стимулированию** участников проектов
- **Привлечение представителей** научных и образовательных организаций



# Ведомственный проектный офис: структура и функции

- **Департамент проектной деятельности** как ведомственный проектный офис
- **Взаимодействие** с участниками национальных, федеральных и ведомственных проектов
- **Методическое сопровождение** проектной деятельности в отрасли
- **Контроль достоверности** и актуальности информации о проектах
- **Координация региональных** проектных офисов субъектов РФ
- **Подготовка аналитических материалов** для руководства отрасли



# Роли и ответственность участников проектной деятельности

- **Куратор** ведомственного проекта - заместитель Министра
- **Руководитель проекта** - персональная ответственность за результаты
- **Администратор проекта** - организационно-техническое обеспечение
- **Участники проекта** - ответственные работники различных уровней
- **Разграничение полномочий** между национальными, федеральными и ведомственными проектами
- **Система отчетности** и контроля исполнительской дисциплины
- **Механизмы материального стимулирования** участников проектов



# Процесс инициирования проектов в здравоохранении

- **Национальные проекты** определяются Президентом Российской Федерации
- **Инициирование федеральных проектов** в соответствии с правилами Правительства РФ
- **Ведомственные проекты**: инициирование заместителем Министра
- **Подготовка предложений** по проектам заинтересованными подразделениями
- **Согласование** с участниками и получение экспертных заключений



# Разработка паспортов национальных и федеральных проектов

- **Методические указания** президиума Совета по стратегическому развитию
- **Согласование** с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти
- **Получение заключения** общественно-экспертного совета
- **Заключение** Министерства экономического развития РФ
- **Сроки рассмотрения** документов - 5-10 рабочих дней
- **Процедура работы** с замечаниями и разногласиями
- **Роль проектного комитета** в утверждении паспортов
- **Требования к структуре** и содержанию паспортов проектов





# Ведомственные проекты: особенности подготовки и утверждения

- **Инициирование** по поручению руководства или по инициативе подразделений
- **Содержание паспорта** ведомственного проекта: цели, показатели, методики расчета
- **Срок разработки** паспорта - 21 рабочий день
- **Включение в структуру** государственных программ РФ
- **Источники финансирования** ведомственных проектов
- **Решения проектного комитета** по утверждению, доработке или отклонению



# Система мониторинга реализации проектов

- **Ежемесячное формирование** отчетов нарастающим итогом
- **Контроль достижения** результатов, показателей и контрольных точек
- **Использование информационной системы** проектной деятельности
- **Подтверждение достоверности** информации через интеграцию с госсистемами
- **Ответственность участников** за актуальность и полноту отчетности
- **Анализ рисков** реализации проектов и корректирующие действия
- **Роль проектного офиса** в контроле своевременности отчетности



# Цифровизация проектной деятельности в здравоохранении

- Система "Электронный бюджет" для управления национальными проектами
- Информационная аналитическая система реализации национальных проектов
- Электронный документооборот с усиленной квалифицированной подписью
- Интеграция с государственными информационными системами
- Переходный период использования бумажного документооборота



# ГОСТ Р 54869-2011: основные требования к управлению проектом

- **Область применения** стандарта для любых типов проектов
- **Пять основных процессов:** инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение
- **Десять функциональных областей** управления проектом
- **Обязательные выходы** процессов управления проектом
- **Организационная структура:** заказчик, руководитель, куратор, команда проекта
- **Требования к управлению документами** проекта
- **Базовый план** проекта как основа для контроля
- **Система архивирования** документации проекта



# ГОСТ Р 57363-2023: управление проектом в строительстве медицинских объектов

- **Обновленный стандарт**, введенный в действие с 1 сентября 2023 года
- **Специфические требования** к управлению строительными проектами
- **Деятельность управляющего проектом** (технического заказчика)
- **Этапы реализации** проекта и области управления в строительстве
- **Цифровизация управления** строительством и применение ТИМ-технологий
- **Критерии зрелости** применения технологий информационного моделирования



# Применение проектного управления в медицинских организациях

- **Специфика медицинской сферы:** безопасность пациентов как приоритет
- **Соблюдение медицинских стандартов** и этических норм в проектах
- **Типы проектов** в медицинских организациях: клинические, IT, инфраструктурные
- **Роль главного врача** как куратора проектной деятельности
- **Интеграция проектного управления** с системой менеджмента качества
- **Особенности планирования** с учетом непрерывности медицинских услуг
- **Взаимодействие с органами лицензирования** и контроля качества медпомощи



# Управление изменениями в проектах здравоохранения

- **Процедура выявления**, согласования и утверждения изменений
- **Влияние изменений** в законодательстве на реализацию проектов
- **Организация учета версий** документов и продуктов проекта
- **Информирование заинтересованных сторон** об изменениях
- **Ежегодная актуализация** и планирование проектов на новый финансовый год



# Управление рисками в медицинских проектах

- **Выявление и документирование** рисков проектов здравоохранения
- **Оценка и ранжирование** рисков по вероятности и степени влияния
- **Специфические риски** медицинской сферы: клинические, регуляторные, технологические
- **Разработка мероприятий** по изменению вероятности и влияния рисков
- **Планы реагирования** на случай возникновения рисков
- **Учет результатов** управления рисками в связанных планах проекта
- **Мониторинг и актуализация** реестра рисков проекта
- **Эскалация критических рисков** на уровень проектного комитета (согласно Приказу №1154)





# Национальный проект "Продолжительная и активная жизнь" (2025-2030)

- **Замена** национального проекта "Здравоохранение" с 1 января 2025 года
- **11 федеральных проектов** общим бюджетом свыше 2,2 трлн рублей
- **Целевой показатель:** увеличение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет к 2030 году
- **Преемственность** ключевых направлений: онкология, сердечно-сосудистые заболевания, первичное звено
- **Новые федеральные проекты:** "Здоровье для каждого", "Борьба с гепатитом С"
- **Развитие системы скорой** медицинской помощи с бюджетом 100 млрд рублей
- **Модернизация** свыше 38 тысяч объектов первичного звена здравоохранения



# Федеральный проект "Национальная цифровая платформа Здоровье"

- **Создание единой цифровой платформы** по управлению здоровьем человека
- **Организация защищенной сети** передачи данных для здравоохранения
- **Развитие сервисов ГИС ОМС** с безбумажным документооборотом
- **Проактивный мониторинг** состояния здоровья для 100% пациентов с социально-значимыми заболеваниями
- **Бюджет:** 35 млрд рублей из федерального бюджета и 19,44 млрд внебюджетных средств
- **Методическая поддержка** внедрения цифровых сервисов
- **Отраслевая система** обеспечения информационной безопасности



# Этические и правовые аспекты проектной деятельности

- **Соблюдение принципов** медицинской этики в проектах здравоохранения
- **Конфиденциальность** медицинской информации в проектной деятельности
- **Проект Этического кодекса** для технологий искусственного интеллекта
- **Информированное согласие** пациентов на участие в инновационных проектах
- **Правовая ответственность** участников проектов в сфере здравоохранения



# Управление документооборотом в проектах в сфере здравоохранения

- **Требования к утверждению** документов до их применения
- **Обеспечение анализа актуальности** и своевременного обновления документов
- **Наличие актуальных версий** в местах применения
- **Сохранение документов** и возможность восстановления
- **Обеспечение конфиденциальности** согласно требованиям заказчика
- **Предотвращение использования** устаревших документов
- **Электронный документооборот** с усиленной квалифицированной подписью
- **Архивирование** проектной документации для долгосрочного хранения



# Финансирование проектов в здравоохранении

- **Источники финансирования:** федеральный бюджет, бюджеты субъектов РФ, внебюджетные фонды
- **Планирование бюджетных ассигнований** в соответствии с бюджетным процессом
- **Средства государственных корпораций** и организаций с государственным участием
- **Частное финансирование** и государственно-частное партнерство
- **Контроль целевого использования** бюджетных средств
- **Отчетность по финансовому исполнению** проектов



# Оценка эффективности проектной деятельности

- **Показатели эффективности** национальных и федеральных проектов
- **Система ключевых показателей эффективности (KPI)** для участников проектов
- **Мониторинг достижения** целевых значений показателей
- **Материальное стимулирование** за достижение результатов (согласно Приказу №1154)
- **Оценка влияния** проектов на основные показатели здравоохранения
- **Анализ социально-экономической эффективности** проектов
- **Международные сопоставления** по итогам реализации проектов



# Международные стандарты в проектном управлении

- **Соответствие российских стандартов** международным требованиям
- **ГОСТ Р ИСО 21502-2024** "Руководство по управлению проектами"
- **Адаптация международного опыта** к специфике российского здравоохранения
- **Интеграция с международными системами** качества медицинской помощи
- **Участие в международных проектах** и программах в сфере здравоохранения



# Практические рекомендации для медицинских организаций

- **Создание проектного офиса** медицинской организации по аналогии с федеральным уровнем
- **Назначение ответственных** за проектную деятельность из числа руководящего состава
- **Разработка локальных нормативных актов** по организации проектной деятельности
- **Обучение сотрудников** основам проектного управления и применения стандартов
- **Внедрение информационных систем** для управления проектами
- **Интеграция проектного управления** с системами менеджмента качества
- **Создание системы мотивации** персонала за участие в проектной деятельности
- **Регулярный аудит** эффективности проектного управления в организации





# Перспективы развития

- **Проектное управление** как ключевой инструмент развития здравоохранения
- **Цифровизация** проектной деятельности и внедрение искусственного интеллекта
- **Развитие межведомственного взаимодействия** в проектах здравоохранения
- **Повышение роли** пациент-ориентированных проектов
- **Интеграция с международными инициативами** в области здравоохранения
- **Совершенствование нормативно-правовой базы** проектной деятельности

Спасибо за внимание!