

**А.В. Сущенко, В.П. Косолапов, Н.Н. Чайкина**  
**ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ВСЕРОССИЙСКОЙ ПРОГРАММЫ**  
**ПО ПОДГОТОВКЕ УПРАВЛЕНЦЕВ,**  
**ОТВЕЧАЮЩИХ ЗА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**  
**МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ВГМУ им. Н.Н. БУРДЕНКО**

*ФГБОУ ВО ВГМУ им. Н.Н. Бурденко Минздрава России,*

*каф. общественного здоровья, экономики и управления в здравоохранении ИДПО*

**Резюме.** Рассмотрены вопросы, касающиеся опыта реализации в ВГМУ им. Н.Н. Бурденко программы повышения квалификации управленцев, курирующих финансово-экономическую деятельность в медицинских организациях; программа направлена на формирование профессиональных компетенций в области финансового менеджмента и экономики здравоохранения с учетом современных социально-экономических условий с применением в обучении экспертных видеолекций, дебрифингов, самостоятельной подготовки слушателями выпускного проекта, построенного на анализе финансовой деятельности конкретной медицинской организации и направленного на выработку механизмов (мероприятий) повышения эффективности расходования финансовых средств на основе полученных в процессе обучения знаний.

**Ключевые слова:** финансово-экономическая деятельность; медицинские организации; дополнительное профессиональное образование; компетенция; экономика здравоохранения.

Одной из приоритетных задач государственной политики в области развития и совершенствования системы здравоохранения является подготовка высококвалифицированных кадров управления здравоохранением, от деятельности которых во многом зависит состояние охраны и укрепления здоровья населения нашей страны. Модернизация здравоохранения Российской Федерации и рациональное распоряжение ресурсами, предусмотренными государственной Программой развития здравоохранения до 2020 года и направляемыми в отрасль, невозможны без компетентных специалистов, владеющих современными технологиями управления и способных решать организационные и экономические проблемы отрасли [4,5,7].

Современному руководителю необходимо владеть такими вопросами как: эффективное управление; совершенствование механизмов финансирования медицинских организаций, включающих порядок формирования финансовых потоков на всех уровнях, проведение финансовых расчетов по выполнению медицинских работ и услуг, эффективное использование финансовых средств учреждениями здравоохранения; создание цивилизованного рынка медицинских услуг, сочетание административных и мотивационных форм управления [1,3].

В целях повышения роли руководителей медицинских организаций в обеспечении качества медицинской помощи, оказываемой населению; совершенствование подготовки административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения; развитие системы непрерывного профессионального образования по вопросам организации и управления здравоохранением во исполнение

пункта 17 комплекса мер по обеспечению системы здравоохранения Российской Федерации медицинскими кадрами до 2018 года, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2013 г. N 614-р увидел свет приказ Минздрава РФ № 321 26.07.2014 г. «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") Министерства здравоохранения Российской Федерации по формированию системы повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения, в том числе непрерывного профессионального образования по вопросам организации управления здравоохранением». Этим приказом был утвержден «План мероприятий ("дорожная карта") Министерства здравоохранения Российской Федерации по формированию системы повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения, в том числе непрерывного профессионального образования по вопросам организации и управления здравоохранением» [3,4].

В 2014 году в рамках деятельности нашего университета по вопросам дополнительного профессионального образования в целях исполнения «дорожной карты» вышеуказанного приказа на функциональной основе приказом ректора решением ученого совета университета от 30.08.2014 г. (протокол № 1) был создан «Центр подготовки руководящих кадров для здравоохранения (ЦПРКЗ)».

Ожидаемые результаты реализации дорожной карты и деятельности ЦПРКЗ: укрепление потенциала системы профессиональной подготовки и повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения; формирование кадрового резерва административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения; повышение качества высшего и дополнительного профессионального образования в системе профессиональной подготовки и повышения квалификации [2,3].

В 2012-2014 годах в рамках федеральной программы «Подготовка управленческих кадров в сфере здравоохранения и образования в 2011-2014 годах» осуществлялась подготовка управленческих кадров на базе Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Минздрав России при этом осуществлял методическое сопровождение реализации программы, а руководящие сотрудники Минздрава России в процессе обучения выступали перед слушателями с экспертными лекциями и входили в состав экспертной комиссии по оценке подготовленных проектных работ по тематике подпрограммы «Здравоохранение» [5].

Однако при сложившейся к сегодняшнему дню системе повышения квалификации на регулярной основе (1 раз в 5 лет) вовлечены в систему повышения

квалификации специалисты, имеющие сертификат по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье». Специалисты административно-управленческого персонала с немедицинским образованием, но при этом занимающие руководящие должности в медицинских организациях, оказались вне отраслевой системы постоянного профессионального развития [1,2,5,7].

Анализ компетенции управленцев, как с медицинским, так и с немедицинским образованием, свидетельствует о необходимости значимого пересмотра образовательных программ и компетенций и фактически сведения компетенций в некий единый пакет.

В связи с этим в 2014 году разработан проект профессионального стандарта «менеджер в здравоохранении», содержащий все основные компетенции, которыми должен владеть современный управленец. Так же Минздравом России создана Межведомственная рабочая группа по формированию системы подготовки и повышения квалификации административно-управленческого персонала, в которую вошли представители практического здравоохранения, ведущих научных организаций и кафедр общественного здоровья, руководители органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [1,2].

В июне 2014 г. утверждена «дорожная карта» по формированию системы подготовки и повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения [2].

Минздравом России проведена большая подготовительная работа по формированию единого профессионального сообщества управленцев в здравоохранении. В 2014 года были проведены: совещание заведующих кафедрами медицинских и немедицинских вузов, международная конференция «Эффективное управление медицинской организацией», съезд Российского общества организаторов здравоохранения. И на ближайшие годы Минздрав России одной из своих стратегических задач видит повышение качества управленческих кадров: главных врачей медицинских организаций, специалистов в областях менеджмента качества, лекарственного обеспечения и финансово-экономического управления.

2015 год - год проведения масштабного повышения квалификации управленцев, курирующих финансово-экономическую деятельность в медицинских организациях всех субъектов Российской Федерации, работающих в системе ОМС. В первую очередь, это заместители главных врачей по финансово-экономической деятельности и директора медицинских организаций.

В течение года около 3,5 тысяч специалистов прошли обучение по эксклюзивной программе, которая была разработана при участии федерального министерства, федерального фонда ОМС, ведущих специалистов страны в области управления и экономики здравоохранения.

«Это абсолютно новый подход. Целью Программы является формирование профессиональных компетенций административно-управленческого персонала медицинских организаций субъектов Российской Федерации в области финансового менеджмента и экономики здравоохранения с учетом современных социально-экономических условий. Полученный уровень знаний и компетенций на этих образовательных циклах должен стать залогом успешной реализации в субъектах Российской Федерации государственной политики в сфере здравоохранения. Ведь перед медицинским сообществом стоит задача обеспечения не только текущих, но и перспективных потребностей социально-экономического развития Российской Федерации», - отметила в своем интервью министр здравоохранения В.И. Скворцова. Данная программа позволит не только повысить эффективность управления финансами медицинских организаций, но и снизить неэффективные траты, а также многие коррупционные риски.

ФГБОУ ВО ВГМУ им. Н.Н. Бурденко Минздрава России вошел в список образовательных организаций высшего профессионального образования, находящихся в ведении Минздрава России, на которые были возложены функции методических центров по организации и проведению подготовки заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономической деятельности, директоров субъектов и муниципальных медицинских организаций, а также лиц, находящихся в кадровом резерве на замещение указанных должностей, определенные в соответствии с поручением Министра здравоохранения Российской Федерации В.И. Скворцовой от 18 сентября 2014 года № 145 с целью реализации образовательной программы дополнительного профессионального образования, поскольку университет располагает необходимым кадровым составом научно-педагогических работников с профильным образованием для реализации указанной образовательной программы с целью формирования профессиональных компетенций административно-управленческого персонала медицинских организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения в области финансового менеджмента и бухгалтерского учета, инновационного менеджмента, экономики здравоохранения, стратегического менеджмента, проектного менеджмента, управления человеческими ресурсами с учетом современных социально-экономических условий [1,6].

Вышеназванная образовательная программа состоит из модулей по наиболее актуальным проблемам: формирование и экономическое обоснование территориальной программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи, деятельность медицинской организации по оказанию гражданам бесплатной медицинской помощи, рациональный фармацевтический менеджмент, контроль объемов, сроков, условий и качества медицинской помощи, оказываемой по ОМС, правовые основы системы обязательного медицинского страхования, государственные закупки, регламент контрольно-надзорных мероприятий в сфере здравоохранения.

Что собой представляет эта эксклюзивная программа? И так, это - образовательный цикл продолжительностью 72 часа для заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономической деятельности, директоров субъектов и муниципальных медицинских организаций, а также лиц, находящихся в кадровом резерве на замещение указанных должностей, представляющий собой 6-дневное очное обучение, состоящее из просмотра экспертной видеолекции с последующим дебрифингом, самостоятельной подготовки проекта в течение 5-ти дней и однодневной очной итоговой аттестации.

Учитывая значимость проблемы, с экспертными лекциями выступят ведущие специалисты отрасли, руководители Департаментов Минздрава России, представители ФФОМС, Росздравнадзора.

Каждую группу слушателей из отдельного региона сопровождают представители территориального фонда ОМС, территориального органа Росздравнадзора и органа управления здравоохранением данного региона, что позволит обсудить актуальные региональные проблемы по тематике лекций.

«Еще одна особенность реализации образовательной программы в том, что центром подготовки должна стать региональная образовательная площадка (РОП). При этом образовательная организация берет на себя роль методических образовательных центров и осуществляет курацию проекта; определяет его логистику, обеспечивает учет и контроль образовательного процесса, принимает участие в итоговой аттестации, а также выдает документ об образовании», - подчеркнул первый заместитель министра здравоохранения И.Н. Каграманян. «Реализация подобной модели требует скоординированных действий со стороны субъекта Российской Федерации и образовательной организации».

Так же выразила свое позитивное отношение к вышеназванной программе в одном из своих выступлений директор Департамента медицинского образования и кадровой политики в здравоохранении Минздрава России Т.В. Семенова: «Отличительная особенность этой подготовки - выполнение и защита итоговой аттестационной работы, построенной на анализе финансовой деятельности конкретной медицинской организации и направленной на выработку механизмов (мероприятий) повышения эффективности расходования финансовых средств на основе полученных в процессе обучения знаний».

Обязательными участниками итоговой аттестации должны являться представители органов управления здравоохранением субъектов Российской Федерации, территориального фонда ОМС и территориального управления Росздравнадзора. Причем, управленцы, отвечающие за финансово-экономическую деятельность медицинских организаций по завершении обучения должны, будут в рамках итоговой аттестации защищать диплом по ведению финансово-экономических дел в том заведении, где они трудоустроены. А через полгода после этой «первой программы», по словам Скворцовой В.И., начнется вторая программа – для главных

врачей и их заместителей, отвечающих за менеджмент качества медицинской помощи. Министр также отметила, что подготовка программы проходила с учетом опыта и с помощью Международной организации по стандартизации (ISO), и выразила надежду, что международное сотрудничество в этой области будет развиваться [4,5].

С целью ее реализации Министерство здравоохранения Российской Федерации организовало обучающий семинар для подготовки кураторов образовательной программы дополнительного профессионального образования заместителей руководителей по финансово-экономической деятельности медицинских организаций, работающих в системе ОМС. Сотрудники нашего вуза приняли участие в этом семинаре и впоследствии выступили кураторами этой программы при ее реализации на территории Воронежской и Липецкой областях.

Обучение по этой эксклюзивной программе повышения квалификации прошли представители 46 медицинских организаций Липецкой области. 45 слушателей по завершении обучения получили удостоверения о повышении квалификации, 1 - слушатель - справку об обучении установленного образца, как не выполнивший выпускную квалификационную работу по теме «Эффективное планирование ресурсного обеспечения стратегических целей медицинской организации».

На территории Воронежской области реализация этого проекта проходила двухэтапно. На первом этапе в апреле 2015 года прошли обучение 36 слушателей, 33 из которых успешно защитили выпускные проекты при проведении итоговой аттестации и получили документы установленного образца - удостоверения о повышении, трое, к сожалению, не смогли должным образом представить свои выпускные проекты и по завершении обучения им были выданы соответствующие справки об освоении вышеуказанной образовательной программы. Вторая группа проходила обучение уже в начале 2015-2016 учебного года. Из 36 слушателей только один не справился с защитой выпускной квалификационной работы - получил справку об обучении.

В октябре 2015 года мы завершили обучение управленцев, отвечающих за финансово-экономическую деятельность медицинских организаций Воронежской и Липецкой областей, и, вполне обоснованно, можем считать, ссылаясь на отзывы Министерства здравоохранения Российской Федерации по представленным нами отчетным данным о ходе реализации этого уникального на сегодняшний день проекта, и результатам защит выпускных квалификационных работ слушателями на итоговой аттестации, что они получили необходимые знания, касающиеся их профессиональной деятельности в финансово-экономической области, которые будут успешно применены в практической деятельности медицинских организаций системы здравоохранения, работающих в системе ОМС.

**Таблица 1.**

**Реализация программы повышения квалификации заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономическим вопросам в ФГБОУ ВО ВГМУ им. Н.Н. Бурденко Минздрава**

субъект РФ	Сроки проведения обучения	Количество специалистов			Примечание
		заявленных к обучению	зачисленных на обучение	завершивших обучение	
Воронежская область	20.04.2015 – 06.05.2015 Итоговая аттестация - 07.05.2015	36	36	33	3 специалиста получили справки об обучении установленного образца, как не прошедшие итоговую аттестацию
Воронежская область	12.10.2015 – 24.10.2015 Итоговая аттестация - 27.10.2015	36	36	35	1 специалист получил справку об обучении установленного образца, как не прошедший итоговую аттестацию
Липецкая область	01.06.2015 - 15.06.2015 Итоговая аттестация - 16-17.06.2015	46	46	45	1 специалист получил справку об обучении установленного образца, как не прошедший итоговую аттестацию
Итого	2015 год	118	118	113	5

**Таблица 2**

**Замечания и предложения по реализации программы повышения квалификации заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономическим вопросам в ВГМУ им. Н.Н. Бурденко**

Показатель		Субъект РФ	
		Липецкая область	Воронежская область
ВУЗ/РОП		ГБОУ ВПО ВГМУ им. Н.Н. Бурденко Минздрава России	ГБОУ ВПО ВГМУ им. Н.Н. Бурденко Минздрава России
Количество слушателей, прошедших	обучение	46	72
	итоговую аттестацию	45	68
Образовательная организация	замечания	Замечаний нет	Замечаний нет
	предложения	Популяризация проекта	Проведение работы на постоянной основе
Орган исполнительной власти в сфере здравоохранения субъекта РФ	замечания	Замечаний нет	Усилить акцент на методике системного анализа финансово-хозяйственной деятельности
	предложения	Продолжить реализацию проекта	Продолжить реализацию проекта

**Выводы.** Итак, подводя итоги реализации программы повышения квалификации «Эффективное управление ресурсами в медицинской организации», можно сделать вывод от том, что, приняв участие в этом масштабном проекте наш университет выполнил одну из стратегических задач, возложенных на него в рамках исполнения приказов, распоряжений и поручений Минздрава России - повышение качества управленческих кадров.

### Литература.

1. Положение по реализации программы дополнительного профессионального образования «Эффективное управление ресурсами в медицинской организации» : учебно-методическое пособие / Э.В. Зимина [и др.] ; под ред. Н.Б. Найговзиной. – Москва : МГМСУ, 2015. – 30 с.

2. Приказ Министерства здравоохранения РФ от 26 июня 2014 г. N 321 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») Министерства здравоохранения Российской Федерации по формированию системы повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения, в том числе непрерывного профессионального образования по вопросам организации управления здравоохранением» [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.garant.ru/70710544/#ixzz4YXu26yAb>

3. План мероприятий («дорожная карта») Министерства здравоохранения Российской Федерации по формированию системы повышения квалификации административно-управленческого персонала медицинских и фармацевтических организаций государственной и муниципальной систем здравоохранения, в том числе непрерывного профессионального образования по вопросам организации управления здравоохранением» [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.garant.ru/70710544/#ixzz4YXuFIPX8>

4. Распоряжение Правительства РФ от 15 апреля 2013 г. № 614-р «Об утверждении Комплекса мер по обеспечению системы здравоохранения РФ медицинскими кадрами до 2018 г.» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70260340/#ixzz4YXsLIQs0>

5. Распоряжение Правительства РФ от 27 сентября 2011 г. № 1665-р «Об утверждении программы «Подготовка управленческих кадров в сфере здравоохранения и образования в 2011-2014 годах» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/4093844/#ixzz4YXuvscbP>.

6. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ (в ред. от 25.06.2012) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru),3.

7. Чесноков П.Е. К вопросу использования современных образовательных технологий в реализации программ повышения квалификации преподавателей вуза/ П.Е. Чесноков, Н.Н. Чайкина, Г.В. Сыч// Научно-медицинский вестник Центрального Черноземья», научно-практический электронный журнал - Воронеж: ВГМА им. Н.Н. Бурденко №57-58 ISSN 1990-472X, рег. СМИ Эл. № ФС 77-29550. <http://naukavsm.com/> Материалы научно-практической конференции с международным участием «Актуальные проблемы профилактической медицины» – Воронеж, 2014. – С.175-182.

### Abstract

*A.V. Sushenko, V.P. Kosolapov, N.N. Chaikina*

### **EXPERIENCES RUSSIAN TRAINING PROGRAMMES FOR MANAGERS IN CHARGE OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY OF MEDICAL ORGANIZATIONS IN VSMU THEM N.N. BURDENKO**

*Voronezh State Medical University, Control for Additional Vocational Education  
Voronezh State Medical University, dep. Public Health, Economics and Management  
in Public Health*

The article deals with the experience of VSMU in them N.N. Burdenko training programs for managers in charge of financial and economic activities in health organizations; the program is aimed at formation of professional competences in the field of financial management and health economics in view of the current socio-economic conditions with the use of peer learning videolekcij, debriefings, self-training listeners prom project based on analysis of financial activity of specific medical organization and aimed at developing mechanisms (activities) increase the efficiency of spending funds on the basis of the obtained knowledge in the learning process.

**Keywords:** financial and economic activities in the medical, administrative and managerial staff, training, additional professional education and competence, expert lecture, financial management, innovation management, health economics, strategic management, human resource management.



## References.

1. The situation for the implementation of the programme of continuing professional education for effective resource management in medical organizations ": textbook/ E.V. Zimina [etc.]; Ed. N.B. Najgovzina. - Moscow: MOSCOW MEDICO, 2015. - 30 s.
2. Order of the Ministry of health of the Russian Federation from June 26, 2014 N 321 "On approval of the plan of action (the road map) of the Ministry of health of the Russian Federation on the formation of the training of administrative personnel of the medical and pharmaceutical organizations, State and municipal health systems, including continuing professional education for health management organization [electronic resource]. – URL: <http://base.garant.ru/70710544/#ixzz4YXu26yAb>
3. Action plan (road map) of the Ministry of health of the Russian Federation on the formation of the training of administrative personnel of the medical and pharmaceutical organizations, State and municipal health systems, including continuing professional education for health management organization [electronic resource]. – URL: <http://base.garant.ru/70710544/#ixzz4YXuFIPX8>
4. Russian Federation Government Decree № 614 April 15, 2013-p «About approval of a set of measures to ensure the health system medical personnel until 2018 g. " [Electronic resource]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70260340/#ixzz4YXsLIQs0>
5. Russian Federation Government Decree No. 1665-r of September 27, 2011 "On approval of the programme" management training in the areas of health and education in 2011-2014 years "[electronic resource]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/4093844/#ixzz4YXuvscbP>.
6. Federal Act of 21 No. 323-FZ (ed. by 25.06.2012) "On the fundamentals of protection of the health of citizens in the Russian Federation" [electronic resource]. – URL: [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru),3.
7. Chesnokov P.E. Question using modern educational technology in teacher training programs of the University/P.E. Chesnokov, N.N. Chaikina, G.V. Sich//Scientific medical Bulletin of the central black earth region, practical scientific electronic journal-Voronezh: VGMA them. N.N. Burdenko No. 57-58 ISSN 1990-472H, Reg. MEDIA E. № ФС 77-29550. <http://naukavsma.com/> Materials of scientific-practical Conference with international participation "topical issues of preventive medicine"-Voronezh, 2014. -P. 175-182.

**Сведения об авторах:** Сущенко Андрей Валерьевич - заведующий кафедрой, руководитель управления, проректор по дополнительному профессиональному образованию, доктор медицинских наук, профессор, ВГМУ им. Н.Н. Бурденко, [a.sushhenko@vsmaburdenko.ru](mailto:a.sushhenko@vsmaburdenko.ru); Косолапов Владимир Петрович - заведующий кафедрой, начальник центра, доктор медицинских наук, ВГМУ им. Н.Н. Бурденко, [v.kosolapov@vrngmu.ru](mailto:v.kosolapov@vrngmu.ru); Чайкина Наталья Николаевна – начальник образовательного центра, заместитель начальника по дополнительному профессиональному образованию, доцент, кандидат медицинских наук, ВГМУ им. Н.Н. Бурденко, [chaikinavr@rambler.ru](mailto:chaikinavr@rambler.ru).