

УДК 616-082-044.325:355.1 (476)

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ДВУХУРОВНЕВОГО ПОРЯДКА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

<sup>1</sup>Д.Ю.Клименков, <sup>2</sup>А.А.Малюх, <sup>3</sup>Т.В.Калинина

<sup>1</sup>1134 военный клинический медицинский центр Вооруженных Сил Республики Беларусь,  
ул. Дзержинского, 17, 230005, г. Гродно, Республика Беларусь

<sup>2</sup>Военно-медицинское управление Министерства обороны Республики Беларусь,  
ул. Азгура, 4, 220034, г. Минск, Республика Беларусь

<sup>3</sup>Белорусская медицинская академия последипломного образования,  
ул. П.Бровки, 3, корп. 3, 220013, г. Минск, Республика Беларусь

*С целью создания инструментария для управления качеством медицинской помощи в Вооруженных Силах Республики Беларусь разработана и внедрена двухуровневая система оценки качества медицинской помощи в военных организациях здравоохранения и медицинских подразделениях Вооруженных Сил Республики Беларусь, которая продемонстрировала свою эффективность на основании сравнительного анализа организационных мероприятий до и после внедрения порядка оценки качества медицинской помощи, а также критериев эффективности внедрения системы оценки качества медицинской помощи на примере военной организации здравоохранения.*

*Ключевые слова:* качество медицинской помощи; медицинские подразделения; военная организация здравоохранения.

**Введение.** В Вооруженных Силах Республики Беларусь (далее – ВС РБ) не был регламентирован единый оценочный инструмент управления качеством медицинской помощи (далее – КМП), что послужило основанием для разработки и внедрения унифицированной системы оценки КМП во всех военных организациях здравоохранения (далее – военные ОЗ) и медицинских подразделениях в ВС РБ [1].

Впервые в ВС РБ разработана Инструкция о порядке оценки качества медицинской помощи и медицинских экспертиз в Вооруженных Силах, утвержденная приказом Министра обороны Республики Беларусь от 21 апреля 2022 г. №444 (далее – Инструкция), которой в практику применения в ВС РБ внедрен двухуровневый порядок оценки КМП [2].

Первый уровень включает порядок оценки КМП в военных ОЗ и медицинских подразделениях, находящихся в территориальных зонах их ответственности; оценка проводится врачебно-консультационной комиссией по оценке КМП (далее – ВКК по оценке КМП) военных ОЗ.

Второй уровень включает порядок оценки КМП в военных ОЗ и базовых медицинских подразделениях; оценка проводится главными штатными специалистами медицинской службы ВС РБ (далее – главные специалисты медицинской службы).

Порядком оценки КМП регламентированы следующие вопросы: обязанности должностных лиц, общий порядок организации и планирования по вопросам оценки КМП, анализ, принятие решений, контроль исполнения мероприятий и информирование заинтересованных лиц на всех уровнях управления медицинской службой ВС РБ.

Общее руководство деятельностью по оценке КМП в ВС РБ осуществляет начальник военно-медицинского управления (далее – ВМУ) Министерства обороны Республики Беларусь, а в военных ОЗ и медицинских подразделениях, находящихся в территориальных зонах их ответственности, – руководители соответствующих военных ОЗ.

**Цель исследования** – оценить эффективность двухуровневого порядка оценки КМП в ВС РБ как инструмента управления КМП на основании сравнительного анализа организационных мероприятий до и после внедрения системы оценки КМП, а также разработать критерии эффективности внедрения системы оценки КМП на примере военной ОЗ.

**Материал и методы исследования.** На основе изучения локальных нормативных актов, регламентирующих КМП, отчетов (протоколов заседания врачебных подкомиссий, ВКК по оценке КМП, докладных записок по результатам оценки

КМП) по оценке КМП проведен анализ управления КМП в ВС РБ до и после внедрения двухуровневой системы оценки КМП.

Для проверки гипотезы о статистической значимости различия критериев эффективности системы оценки КМП использовался критерий Пирсона  $\chi^2$ .

**Результаты.** Работа по обеспечению качественной медицинской помощью военнослужащих проводится постоянно. Вместе с тем, формирование единой системы управления КМП в ВС РБ, обеспечивающей централизацию и координацию всех структурных элементов этой системы, должно находиться в рамках действующих нормативных правовых актов. Двухуровневый порядок оценки КМП позволил усовершенствовать комплекс ранее проводимых организационных мероприятий, а также внедрить новые направления оценки КМП.

Двухуровневым порядком оценки КМП впервые определены требования к локальным правовым актам (далее – ЛПА) военных ОЗ по оценке КМП, в которых уточнены и регламентированы: порядок работы в составе ВКК по оценке КМП; порядок работы в составе врачебных подкомиссий по профилям медицинских специальностей по оценке КМП; порядок работы заместителя руководителя военной ОЗ по медицинской части по оценке КМП; порядок оценки КМП в медицинском подразделении, находящемся в территориальной зоне ответственности данной военной ОЗ; обязанности должностных лиц по оценке КМП; методика проведения оценки КМП; порядок представления отчетных документов по результатам оценки КМП.

Для централизации и эффективной координации деятельности всех структурных элементов системы оценки КМП в ВС РБ сформированы два организационных уровня оценки КМП, управление которыми осуществляется, соответственно, военными ОЗ и ВМУ.

Двухуровневым порядком оценки КМП систематизированы и регламентированы ранее фрагментированные обязанности должностных лиц, функционирующих в рамках системы оценки КМП в ВС РБ: начальника ВМУ, который осуществляет общее руководство оценкой КМП в ВС РБ; начальников военных ОЗ, осуществляющих общее руководство в своей территориальной зоне ответственности; главных специалистов медицинской службы ВС РБ, отвечающих за организацию оценки КМП в ВС РБ в целом; председателей ВКК по оценке КМП, отвечающих за организацию оценки КМП в военной ОЗ и в территориальной зоне

ответственности военной ОЗ; заместителя руководителя военной ОЗ по медицинской части, отвечающего за выявление системных недостатков КМП; председателей врачебных подкомиссий по оценке КМП, проводящих оценку КМП в рамках определенного профиля медицинской специальности в военной ОЗ; группы врачей-специалистов военной ОЗ при оценке КМП в медицинском подразделении.

С целью соблюдения принципа вовлеченности врачей-специалистов в оценку КМП и принципа статистической объективности принятия решений в военных ОЗ и ВМУ определена роль в оценке КМП, с учетом структуры ВС РБ, комиссионных структурных единиц системы оценки КМП: врачебных подкомиссий по оценке КМП по профилям медицинских специальностей, ВКК по оценке КМП и консультационного совета в ВМУ [1].

Двухуровневый порядок оценки КМП усовершенствовал ранее действовавшую систему планирования и регламентировал случаи проведения внеплановых оценок КМП. Так, в планирование оценки КМП военной ОЗ включена система планирования оценок КМП медицинских подразделений, входящих в ее зону ответственности. Кроме того, регламентирован перечень документов (предписание на оценку КМП, план-график и план оценки КМП) для правомерного проведения оценки КМП в субъектах формирования КМП.

Усовершенствована методика оценки КМП в военной ОЗ в части оптимизации объемов оценок случаев, исключения дублирования выполняемых мероприятий оценки КМП на разных этапах ее проведения. Так, вместо ежемесячного проведения оценки КМП 40% случаев оказания медицинской помощи, врачебная подкомиссия проводит оценку КМП 30 случаев в каждом профиле, что высвобождает время и уменьшает нагрузку на медицинских работников за счет вовлечения большего количества врачей-специалистов, повышает объективность оценки КМП, а также способствует совершенствованию знаний врачебного состава военной ОЗ в вопросах КМП.

Практика применения предыдущей системы оценки КМП предусматривала дублирование оценки случаев оказания медицинской помощи на уровне начальника (заведующего) отделением, заместителя руководителя военной ОЗ по медицинской части и лечебно-контрольной комиссии. В настоящее время каждый этап оценки КМП имеет целевое назначение:

– врачебные подкомиссии – оценка случаев оказания медицинской помощи на соответствие критериям, установленным Министерством здра-

воохранения Республики Беларусь (далее – МЗ РБ);

– заместитель руководителя военной ОЗ по медицинской части – выявление и анализ системных недостатков в работе военной ОЗ;

– ВКК по оценке КМП – организация оценки КМП и выработка решения в интересах совершенствования КМП в военной ОЗ и медицинских подразделениях, находящихся в ее территориальной зоне ответственности.

Впервые определены порядок и методика оценки КМП в медицинских подразделениях врачами-специалистами военной ОЗ, порядок и структура отчетных документов, порядок информирования командира воинской части и старшего начальника медицинской службы, перечень возможных мероприятий совершенствования КМП и организация контроля выполненных мероприятий.

С целью проведения анализа деятельности по оценке КМП, обеспечения научного подхода в управлении КМП двухуровневым порядком оценки КМП введена унифицированная система отчетности на всех уровнях оценки КМП. Определены: структура протоколов при комиссионном рассмотрении результатов оценки КМП; структура докладных записок, подготавливаемых должностными лицами, ответственными за проведение оценки КМП; порядок их предоставления и хранения.

В развитие эффективной системы контроля и обеспечения обратной связи с субъектами формирования КМП регламентирован и систематизирован порядок информирования заинтересованных лиц о результатах оценки КМП и определены должностные лица системы оценки КМП в ВС РБ по обеспечению контроля за выполнением мероприятий совершенствования КМП.

Двухуровневым порядком оценки КМП впервые введен унифицированный перечень мероприятий, используемых для формирования плана в интересах совершенствования медицинской помощи как в военной ОЗ, так и в медицинских подразделениях соединений и воинских частей ВС РБ.

В табл. 1 представлен сравнительный анализ организационных мероприятий оценки КМП до и после внедрения двухуровневого порядка оценки КМП в ВС РБ.

Для исследования эффективности внедрения двухуровневого порядка оценки КМП разработан комплекс критериев и проведен сравнительный анализ с данными предыдущей системы оценки КМП в государственном учреждении «1134 военный клинический медицинский центр Вооруженных Сил Республики Беларусь» (далее – 1134 ВКМЦ) (табл. 2):

– по критерию вовлеченности в систему оценки КМП в военной ОЗ выявлено достоверное увеличение количества врачей-специалистов, участвующих в оценке КМП в 3,5 раза ( $p < 0,001$ ), врачей-специалистов, участвующих в принятии решений по совершенствованию КМП, – в 1,5 раза ( $p > 0,05$ ). В территориальной зоне ответственности военной ОЗ выявлено увеличение количества субъектов формирования КМП (военные ОЗ и медицинские подразделения) в 9 раз ( $p < 0,001$ );

– по критерию преемственности оценки КМП в зоне территориальной ответственности военной ОЗ выявлено увеличение количества субъектов формирования КМП (военные ОЗ и медицинские подразделения), в которых применяются критерии КМП, утвержденные МЗ РБ, в 9 раз ( $p < 0,001$ );

– по критерию правового регулирования оценки КМП в зоне территориальной ответственности военной ОЗ впервые разработан ЛПА военной ОЗ, соответствующий требованиям приказа Министра обороны, регулирующего вопросы оценки КМП в ВС РБ;

– по критерию оптимальности функционирования системы КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ установлено уменьшение количества отчетных документов, подготавливаемых должностными лицами, на 53,7%, что позволяет, наряду с увеличением количества субъектов формирования КМП, де бюрократизировать и упростить процедуру оценки КМП;

– по критерию минимизации ошибок системы оценки КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ создан и внедрен комиссионный орган проведения оценки случаев оказания медицинской помощи.

Двухуровневый порядок оценки КМП, используемый для всех военных ОЗ и медицинских подразделений, может выступать инструментом для обеспечения основных функций и связующих процессов управления КМП в рамках всех ВС РБ (табл. 3).

Инструментарием управления КМП двухуровневого порядка оценки КМП в рамках функции планирования выступают планы-графики, планы устранения недостатков и планы работы для оценки КМП в военной ОЗ и медицинских подразделениях; в рамках функции организации – нормативное правовое регулирование оценки КМП всех субъектов формирования КМП на уровне МО РБ, единые требования к локальным правовым актам военных ОЗ по оценке КМП, в том числе, касающиеся оценки КМП медицинских подразделений, в которых предусмотрены структурные

**Сравнительный анализ организационных мероприятий оценки качества медицинской помощи до и после внедрения двухуровневого порядка оценки качества медицинской помощи в Вооруженных Силах Республики Беларусь**

Организационные мероприятия внедрения двухуровневого порядка оценки КМП	До	После
<b>1. Ведомственный нормативный правовой акт, регламентирующий порядок оценки КМП в ВС РБ</b>	Отсутствовал	Утвержден приказом МО РБ
<b>2. Локальные правовые акты военных ОЗ, соответствующие требованиям приказа Министра обороны, регулирующие вопросы оценки КМП в ВС РБ, в которых определены:</b>		
а) Порядок работы в составе ВКК по оценке КМП	Не регламентирован в части оценки КМП	Уточнен и регламентирован
б) Порядок работы в составе врачебных подкомиссий по оценке КМП (по профилям медицинских специальностей)	Отсутствовал	Регламентирован
в) Порядок работы заместителя руководителя военной ОЗ по медицинской части по оценке КМП	Не регламентирован в части выявления и анализа системных недостатков	Уточнен и регламентирован
г) Порядок оценки КМП в медицинском подразделении, находящемся в территориальной зоне ответственности данной военной ОЗ	Отсутствовал	Регламентирован
д) Обязанности должностных лиц по оценке КМП	Фрагментированы и не систематизированы в части оценки КМП	Уточнены и регламентированы
е) Методика проведения оценки КМП в ВС РБ	Не регламентирована с учетом структуры ВС РБ	Регламентирована и уточнена с учетом структуры ВС РБ
ж) Порядок представления отчетных документов по результатам оценки КМП в ВС РБ	Не систематизирован	Систематизирован и регламентирован
<b>3. Формирование новых организационных уровней системы оценки КМП в ВС РБ:</b>		
а) ВМУ	Порядок оценки КМП не систематизирован и не регламентирован ведомственным НПА	Порядок оценки КМП систематизирован и утвержден приказом МО РБ
б) Военные ОЗ	Порядок оценки КМП не систематизирован и не регламентирован ведомственным НПА	Порядок оценки КМП систематизирован и утвержден приказом МО РБ
<b>4. Обязанности должностных лиц, функционирующих в рамках системы оценки КМП в ВС РБ:</b>		
а) Начальник ВМУ (общее руководство в ВС РБ)	Фрагментированы и не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
б) Начальники военных ОЗ (общее руководство в территориальной зоне ответственности)	Фрагментированы и не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
в) Главные специалисты медицинской службы (организация оценки КМП в ВС РБ)	Фрагментированы и не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
г) Председатели ВКК по оценке КМП (организация оценки КМП в военной ОЗ и в территориальной зоне ответственности военной ОЗ)	Не систематизированы, не регламентированы для ВС РБ	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ

Организационные мероприятия внедрения двухуровневого порядка оценки КМП	До	После
д) Заместители руководителя военной ОЗ по медицинской части (выявление системных недостатков КМП)	Не систематизированы, не регламентированы для ВС РБ	Систематизированы, усовершенствованы и утверждены приказом МО РБ
е) Председатели врачебных подкомиссий по оценке КМП (обеспечение оценки КМП в рамках определенного профиля медицинской специальности в военной ОЗ)	Не регламентированы	Утверждены приказом МО РБ
ж) Врачи-специалисты военной ОЗ при оценке КМП в медицинском подразделении	Фрагментированы и не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
<b>5. Создание в военных ОЗ и ВМУ новых структурных единиц системы оценки КМП в ВС РБ:</b>		
а) Врачебные подкомиссии по оценке КМП по профилям медицинских специальностей	Отсутствовали	Утверждены приказом МО РБ
б) ВКК по оценке КМП	Не определена функция в оценке КМП с учетом структуры ВС РБ	Утверждена приказом МО РБ
в) Консультативный совет в ВМУ	Не определена функция в оценке КМП в рамках ВС РБ	Утверждена приказом МО РБ
<b>6. Формирование системы планирования оценки КМП в ВС РБ:</b>		
а) В военных ОЗ и медицинских подразделениях (формирует военная ОЗ в соответствии со своей территориальной зоной ответственности)	Осуществлялось только в военных ОЗ	Усовершенствована, регламентирована и систематизирована для всей территориальной зоны ответственности
б) В военных ОЗ и базовых медицинских подразделениях (формирует ВМУ)	Не определен порядок планирования оценки КМП	Усовершенствована, регламентирована и систематизирована
<b>7. Формирование порядка проведения внеплановых оценок КМП в ВС РБ</b>		
	Не определены случаи и порядок проведения оценки КМП	Усовершенствован и регламентирован
<b>8. Обязанности должностных лиц по оценке КМП в ВС РБ:</b>		
а) Начальника ВМУ	Фрагментированы и не систематизированы	Утверждены приказом МО РБ
б) Главных специалистов медицинской службы ВС РБ	Фрагментированы и не систематизированы	Утверждены приказом МО РБ
в) Начальника военной ОЗ	Фрагментированы и не систематизированы	Утверждены приказом МО РБ
г) Врачей-специалистов военной ОЗ (при оценке КМП медицинских подразделений)	Отсутствовали	Утверждены приказом МО РБ
д) Председателя врачебной подкомиссии военной ОЗ по оценке КМП	Отсутствовали	Утверждены приказом МО РБ
е) Секретаря врачебной подкомиссии военной ОЗ по оценке КМП	Отсутствовали	Утверждены приказом МО РБ
ж) Заместителя руководителя военной ОЗ по медицинской части	Фрагментированы и не систематизированы	Усовершенствованы в части выявления системных недостатков КМП и утверждены приказом МО РБ
з) Председателя ВКК по оценке КМП военной ОЗ	Фрагментированы и не систематизированы	Усовершенствованы в части формирования ответственности за совершенствование КМП в военной ОЗ и ее территориальной зоне ответственности

Организационные мероприятия внедрения двухуровневого порядка оценки КМП	До	После
и) Секретаря ВКК по оценке КМП военной ОЗ	Фрагментированы и не систематизированы	Утверждены приказом МО РБ
<b>9. Методика оценки КМП в ВС РБ для:</b>		
а) Военной ОЗ	Не регламентированы для ВС РБ	Усовершенствована и утверждена приказом МО РБ
б) Базового медицинского подразделения	Отсутствовала	Утверждена приказом МО РБ
в) Медицинского подразделения	Отсутствовала	Утверждена приказом МО РБ
<b>10. Структура отчетных документов, формируемых по результатам оценки КМП в ВС РБ, порядок их предоставления и хранения в:</b>		
а) Военной ОЗ	Не регламентированы, не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
б) Базовом медицинском подразделении	Отсутствовала	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
в) Медицинском подразделении	Отсутствовала	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
г) ВМУ МО	Не регламентированы, не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
<b>11. Порядок устранения недостатков, выявленных в ходе оценки КМП в:</b>		
а) Военной ОЗ	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
б) Базовом медицинском подразделении	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
в) Медицинском подразделении	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
<b>12. Структура плана совершенствования медицинской помощи и перечень мероприятий включаемых в него</b>		
	Не регламентированы, не систематизированы	Систематизированы и утверждены приказом МО РБ
<b>13. Порядок информирования заинтересованных лиц о результатах оценки КМП в ВС РБ:</b>		
а) Военной ОЗ	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
б) Базовом медицинском подразделении	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
в) Медицинском подразделении	Не регламентирован, не систематизирован	Систематизирован и утвержден приказом МО РБ
<b>14. Система контроля за выполнением мероприятий совершенствования КМП в:</b>		
а) Военной ОЗ	Не регламентирована, не систематизирована	Систематизирована и утверждена приказом МО РБ
б) Базовом медицинском подразделении	Не регламентирована, не систематизирована	Систематизирована и утверждена приказом МО РБ
в) Медицинском подразделении	Не регламентирована, не систематизирована	Систематизирована и утверждена приказом МО РБ

## Критерии эффективности системы оценки КМП (на примере 1134 ВКМП)

Наименование критерия эффективности системы оценки КМП	Этап внедрения		Статистическая значимость различия	
	До	После	Pearson Chi-square ( $\chi^2$ )	P
<b>1. Критерии вовлеченности в систему оценки КМП в военной ОЗ</b>				
1.1. Вовлеченность врачей-специалистов в систему оценки КМП (отношение количества врачей-специалистов, участвующих в оценке КМП к общему количеству врачей-специалистов военной ОЗ) (количество врачей)	11	39	36,311	0,000
1.2. Вовлеченность врачей-специалистов в принятие решений в системе оценки КМП (отношение количества врачей-специалистов, участвующих в принятии решений к общему количеству врачей-специалистов военной ОЗ) (количество врачей)	11	17	1,886	0,169
1.3. Вовлеченность в систему оценки КМП военной ОЗ и медицинских подразделений, находящихся в ее территориальной зоне ответственности	1	9	14,400	0,000
<b>2. Критерий преемственности оценки КМП в зоне территориальной ответственности военной ОЗ</b>				
2.1. Проведение оценки КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ по единым критериям КМП во всех субъектах формирования КМП (формирование первого уровня оценки КМП) (количество субъектов формирования КМП в которых применяются (применялись) критерии КМП, утвержденные МЗ РБ)	1	9	14,400	0,000
<b>3. Критерий правового регулирования оценки КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ</b>				
3.1. Идентичность ЛПА (количество ЛПА военной ОЗ, соответствующих требованиям приказа Министра обороны, регулирующего вопросы оценки КМП в ВС РБ) (количество)	0	1		
<b>4. Критерий оптимальности функционирования системы КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ</b>				
4.1. Утвержденный ЛПА регламент отчетности по оценке КМП в военной ОЗ (на первом уровне оценки КМП) (всего в календарном году)	136	73		
<b>5. Критерий минимизации ошибок системы оценки КМП в территориальной зоне ответственности военной ОЗ</b>				
5.1. Комиссионная оценка КМП случаев оказания медицинской помощи (наличие комиссионного органа проведения оценки случаев оказания медицинской помощи)	Нет	Да		

элементы оценки КМП (комиссии, должностные лица, группы), широкий спектр организационных мероприятий (конференции, заседание комиссий и др.), мероприятия совершенствования ресурсов военной ОЗ и медицинских подразделений; в рамках функции мотивации – поощрение работников, образовательные мероприятия, мероприятия совершенствования условий труда, формирование кадрового резерва и перспектив профессионального и карьерного роста, максимальное вовлечение работников в оценку КМП; в рам-

ках функции контроля – мероприятия регулярной оценки КМП всех субъектов формирования КМП, контроль устранения недостатков предыдущей оценки КМП, оценка КМП не только военной ОЗ, но и внешний аудит КМП со стороны ВМУ; для реализации процесса коммуникации предусмотрены врачебные подкомиссии, ВКК по оценке КМП, вовлечение большого количества врачей-специалистов, клинические конференции, разборы с привлечением врачей военных ОЗ и медицинских подразделений, подведение итогов по

**Двухуровневый порядок оценки качества медицинской помощи как инструмент управления качеством медицинской помощи в Вооруженных Силах Республики Беларусь**

Функции и связующие процессы управления качеством медицинской помощи в ВС РБ	Инструментарий двухуровневого порядка оценки качества медицинской помощи в Вооруженных Силах
Планирование	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утверждены планы-графики работы для оценки КМП в военной ОЗ и медицинских подразделениях</li> <li>2. Предусмотрены планы работы по оценке КМП в военной ОЗ и медицинских подразделениях</li> <li>3. Предусмотрены планы устранения недостатков (Программы структурной и процессной коррекции)</li> </ol>
Организация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предусмотрено нормативное правовое регулирование оценки КМП всех субъектов формирования КМП на уровне Министерства обороны</li> <li>2. Предусмотрены единые требования к локальным правовым актам военных ОЗ по оценке КМП</li> <li>3. В локальных правовых актах военных ОЗ предусмотрена оценка КМП медицинских подразделений</li> <li>4. Правовыми актами предусмотрены: формирование структурных элементов оценки КМП (комиссии, должностные лица, группы), широкий спектр организационных мероприятий (конференции, заседание комиссий и др.)</li> <li>5. Мероприятия совершенствования ресурсов военной ОЗ и медицинских подразделений</li> </ol>
Мотивация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поощрение работников</li> <li>2. Образовательные мероприятия</li> <li>3. Мероприятия совершенствования условий труда</li> <li>4. Формирование кадрового резерва и перспектив карьерного роста</li> <li>5. Максимальное вовлечение работников в оценку КМП</li> </ol>
Контроль	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определены мероприятия регулярной оценки КМП всех субъектов КМП, этапность, периодичность.</li> <li>2. Проверка устранения недостатков предыдущей оценки КМП.</li> <li>3. Определены структуры внутреннего и внешнего аудита оценки КМП.</li> </ol>
Процесс коммуникаций	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предусмотрены врачебные подкомиссии, врачебно-консультационные комиссии, врачебные группы с вовлечением большего количества врачей</li> <li>2. Клинические конференции, разборы с привлечением врачей военных ОЗ и медицинских подразделений</li> <li>3. Предусмотрено подведение итогов по оценке КМП в рамках военной ОЗ и в целом за ВС РБ</li> </ol>
Процесс принятия управленческого решения	<p>Двухуровневый порядок предусматривает анализ ресурсов субъектов формирования КМП, в результате которого принятие управленческого решения направлено на совершенствование следующих основных ресурсов здравоохранения ВС РБ: финансовых, лечебных, диагностических, кадровых и информационных</p>

оценке КМП в рамках военной ОЗ и в целом в ВС РБ.

Двухуровневый порядок оценки КМП обеспечивает принятие управленческого решения, направленного на совершенствование деятельности здравоохранения ВС РБ, на основании анализа ресурсов субъектов формирования КМП [1].

**Вывод.** Сравнительный анализ результативности организационных мероприятий двухуровневого порядка оценки КМП до и после внедрения в ВС РБ свидетельствует об эффективности разработанного инструмента управления КМП в военных ОЗ и медицинских подразделениях, находящихся в их территориальных зонах ответственности.

