

DOI 10.31718/2077-1096.20.1.181

УДК 614.2:362.11:378.014.15:378.09:334.012.32/.33.008.8

Чопчик В.Д.

ДЕРЖАВНО - ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ КЛІНІК

Стоматологічний медичний центр Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, м. Київ

У статті систематизовані основні недоліки у роботі університетських клінік - слабке матеріально-технічне оснащення, відсутність сучасних лікувально-діагностичних технологій, гідної оплати праці медичного персоналу та наукових кадрів, недостатня практична підготовка студентів, що обумовлює потребу у пошуку більш ефективних форм організації діяльності університетських клінік, у т.ч. на принципах державно-приватного партнерства. Показано, що можливим шляхом розвитку університетських клінік є реалізація державно-приватного партнерства, яке здатне забезпечити цілий ряд переваг, порівняно із державним управлінням: надходження приватних інвестицій, розвиток інноваційних напрямків, забезпечення економічної стійкості університетських клінік, вплив висококваліфікованих кадрів, надання достойної зарплати співробітникам, надання якісної медичної допомоги пацієнтам, забезпечення прибутковості для власників, можливостей для розвитку університетських клінік. У статті обґрунтовані методичні підходи до формування моделі університетських клінік на принципах державно-приватного партнерства. У методичних підходах виділені ключові етапи формування моделі університетських клінік на принципах державно-приватного партнерства та її управління, що дозволяє відстежувати реалізацію стратегії розвитку університетських клінік і коригувати її у відповідності до умов зовнішнього середовища. Методологічні підходи представлені у статті як сукупність методів дослідження можливостей і перспектив розвитку союзу держави і приватного бізнесу для вирішення складного практичного завдання - організації сучасної університетської стоматологічної клініки на принципах державно-приватного партнерства. Методологія формування моделі університетської клініки на принципах державно-приватного партнерства, із використанням переваг союзу держави і приватного бізнесу, є найважливішою умовою організації моделі та служить базисом для формування сучасної університетських клінік та створення юридично самостійної стоматологічної бази університету з ефективною технологією виробничого процесу, системою управління і підготовки кадрів.

Ключові слова: університетська клініка, державно-приватне партнерство.

Робота є фрагментом НДР «Інформаційно-аналітичне забезпечення модернізації системи охорони здоров'я», № державної реєстрації: 0113U002210

Вступ

У світі основними центрами навчання, наукових досліджень і надання медичної допомоги найвищого рівня є університетські клініки (УК).

В Україні УК як самостійні клінічні бази практично відсутні, а наявні відчувають хронічне недофінансування. На сьогодні нарізла необхідність у створенні академічно, організаційно і фінансово автономних УК, які працюють на принципах державно-приватного партнерства (ДПП).

Державно - приватне партнерство (ДПП) є однією із сучасних форм співпраці держави та приватного сектора.

Термін «державно-приватне партнерство» у науковому і практичному середовищі часто використовують у різних варіаціях. У Практичному керівництві ООН дається таке визначення ДПП - «забезпечення фінансування, планування, реалізації та експлуатації об'єктів, виробництв та надання послуг державного сектора» [10]. У «Зеленій книзі про державно-приватне партнерство та місцеве законодавство про державні контракти і концесії» для країн ЄС ДПП визначається як «форма співпраці між органами державної влади та бізнесом, основною метою якої є забезпечення фінансування, спорудження, реконструкції, управління та утримання об'єктів інфраструктури або надання послуг» [7].

Ефективність інструментів ДПП давно дове-

дена за кордоном, де сформована достатня інституційна база, є історія його розвитку та накопичений позитивний досвід роботи [1,2,4,6,8,11,12,14].

Державно - приватне партнерство у сфері вищої медичної освіти розглядається нами як один з шляхів розвитку університетських клінік, трансформації інститутів державної влади у напрямку до децентралізації, запровадження елементів взаємодії з приватним бізнесом у світлі сучасних економічних реалій.

Слід відмітити, що бізнес готовий рухатись у руслі сучасних підходів до системи державного управління і брати участь у ДПП у сфері розвитку університетських клінік за умови, якщо послуги будуть купуватися за рахунок муніципалітетів, регіональних бюджетів, пацієнтів, а їх обсяги будуть повертати зроблені інвестиції [3].

Запровадження механізмів ДПП в УК фактично потребує привнесення стилю і методів управління приватного бізнесу, зокрема, переведення фінансування УК у конкурентне середовище, для того, щоб пріоритет отримували програми, які є цікавими і затребуваними; пошук альтернативних можливостей фінансування; посилення мотивації працівників; орієнтування діяльності на результати.

П. Друкер у своїй статті «Нове суспільство організацій», відповідаючи на запитання про те,

хто повинен дбати про загальне благо і визначати його, зазначає: «Сьогодні сучасна суверенна унітарна держава замінюється новим плюралізмом - плюралізмом функції, а не однією політичною владою - з тієї причини, що вона більше не в змозі задовольняти потреби суспільства в цілому і виконувати основні завдання місцевих спільнот. Сьогодні перед нами стоїть дуже серйозне завдання - домогтися плюралізму автономних і заснованих на знаннях організацій, який буде сприяти як досягненню ними економічної ефективності, так і політичної і соціальної єдності суспільства» [5].

Концепція «нового державного управління» зазначає: «Характер сучасного публічного управління полягає у тому, щоб не надавати суспільні послуги державними організаціями безпосередньо, а організувати цей процес, мобілізуючи потенціали і ресурси громади» [13].

Сучасну модель УК на принципах ДПП ми представляємо як комплекс, який інтегрує медичну допомогу, освіту і науку на основі ефективного колегіального управління та принципу державно-приватного партнерства.

Метою розробки моделі університетської клініки на принципах ДПП є створення сучасної юридично і господарсько самостійної, економічно ефективної, лікувально-діагностичної, освітньої та наукової бази університету, яка забезпечує розвиток науки; формування системи підготовки фахівців, що відповідає міжнародним стандартам; надання якісних та доступних медичних послуг для населення.

Мета дослідження

Розглянути можливість використання державно-приватного партнерства для розвитку університетських клінік на базі використання розроблених методичних підходів до формування моделі УК та принципів управління нею.

Матеріали та методи дослідження

Для досягнення поставленої мети у роботі застосовувалися загальнонаукові методи аналізу, синтезу, узагальнення, інтерпретації наукових даних, а також системний і структурно-функціональний підходи. Інформаційною базою дослідження виступили наукові праці вітчизняних і зарубіжних спеціалістів з ДПП та менеджменту.

Результати дослідження

У статті представлені розроблені методичні підходи до поетапного формування моделі університетської клініки на принципах державно-приватного партнерства та її управління.

На першому етапі проводився комплексний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища моделі та опосередкованих факторів її розвитку. За результатами проведеного аналізу здійснювалася оцінка впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на організацію моделі

УК на принципах ДПП.

Для організації УК на принципах ДПП в Україні є нормативно - правове поле: Закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство» із змінами, внесені згідно із Законами N 5007-VI (5007-17) від 21.06.2012, 16.10.2012; Закон України від 24.11.2015 № 817-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій в Україні»; Закон України від 06.04.2017 № 2002-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я» [15, 16].

Однак в Україні відсутні університетські клініки, які функціонують на принципах ДПП. При вивченні ресурсного забезпечення діючих університетських клінік нами встановлено їх недофінансування, незадовільний технічний та технологічний стан, невідповідність рівня якості медичних послуг університетському рівню. Університетські клініки не мають цивілізованого ринку послуг і програмованого споживача, відсутня конкурентоспроможність їх послуг. Низькою є й їхня інвестиційна привабливість. Лікарський персонал клінік не має економічної мотивації до роботи. У сучасних економічних умовах держава не має можливості фінансувати галузь у повному обсязі, тим більше оновлювати парк технологічного медичного обладнання, яке безнадійно застаріло.

На другому етапі визначалась зацікавленість приватних інвесторів у роботі з університетськими клініками. З'ясовано, що сьогодні приватний капітал починає цікавитися партнерством з державою у сфері університетських клінік на принципах ДПП. Наявність законодавчої бази, надійного замовника (партнера) - в особі держави, повернення вкладень приватного бізнесу, згідно укладеного договору в середньостроковий або довгостроковий період (фактично це довгостроковий кредит), є хорошими перспективами для розвитку приватного бізнесу. Наявні ризики у роботі УК на принципах ДПП партнери ділять порівну. За сукупністю отриманих у процесі дослідження результатів напрошується висновок, що в сучасних економічних умовах назріла необхідність для відродження університетських клінік. Підтверджено, що основним вектором розвитку системи УК є організація їх роботи на основі ДПП. Можна зробити висновок про доцільність і своєчасність створення моделей УК на принципах ДПП.

На третьому етапі розробляється програма і пріоритети моделювання моделі УК на принципах ДПП, її функціонально - організаційна структура та механізми управління нею. Здійснюється її експертна оцінка.

Основними напрямками діяльності УК на принципах ДПП повинні бути: - реалізація про-

грам вищої медичної освіти і програм післядипломної медичної освіти. Здійснення підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та забезпечення безперервного професійного розвитку лікарів у сфері діяльності закладу вищої освіти; взаємодія із зарубіжними навчальними закладами, які забезпечують професійну підготовку за аналогічними спеціальностями; проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень. Підвищення реального значення та іміджу лікувально-профілактичної роботи УК шляхом запровадження сучасних технологій, добору професійних кадрів, забезпечення кваліфікованої доступної медичної допомоги населенню.

Нами запропоновано і методичний підхід до управління моделлю УК на принципах ДПП, згідно якого крім загальних функцій управління: планування, організації діяльності, мотивації, контролю, прийняття рішень, ми пропонуємо запровадити набір конкретних функцій управління, які забезпечують більш глибокий аналіз і постійну адаптацію структури управління.

Аналіз і оцінка конкретних функцій, на додаток до загальних функцій, формує управління моделлю УК і дозволяє створити систему планування та моніторингу результативності діяльності моделі УК, а на основі цього бачити причинно-наслідкові зв'язки процесів діяльності моделі і оцінювати отримані результати.

До конкретних функцій управління моделлю УК, які оптимально відображають основні аспекти діяльності, віднесені наступні:

- управління медичною ефективністю виробництва - процесом надання медичної допомоги;
- управління медико - економічною ефективністю (формуванням і розподілом фінансових ресурсів - вартістю досягнення клінічного ефекту у процесі фінансово-господарської діяльності);
- управління комерційною діяльністю;
- управління кадрами - навчанням і професійним ростом кадрів;
- управління клієнтською складовою;
- управління навчально-науково-клінічним комплексом моделі.

Оцінка виконання конкретних функцій управління у динаміці є вагомою для прийняття управлінських рішень. Оцінка повинна проводитися систематично в автоматичному режимі, а результати надаватися керівникові організації на певний період часу.

Основний зміст конкретних функцій управління моделлю УК

Функція управління медичною ефективністю оцінюється як синонім якості медичної допомоги. У міжнародній практиці під якістю медичної допомоги розуміють сукупність характеристик, які підтверджують відповідність наданої медичної допомоги наявним потребам пацієнта, його очікуванням, сучасному рівню медичної науки і технологій [9]. Для оцінки даної конкретної функції розробляється сукупність уніфікованих стан-

дартів якості як місцевих індикаторів якості, що включають вимоги до матеріально – технічної бази, медичного оснащення, технологій лікування, і т.п. За перерахованими індикаторами якості і здійснюється оцінка даної конкретної функції.

Функція управління медико - економічною ефективністю обумовлена раціоналізацією витрат. Економічна ефективність моделі УК, на відміну від технічної ефективності, залежить від того, наскільки її послуги відповідають вимогам ринку, запита пацієнтів. Етика медико - економічної ефективності моделі УК, передбачає наступне поєднання: створення найбільшої цінності для своїх клієнтів, прибутковості для власників, можливості для розвитку УК і привабливої зарплати для співробітників. Її оцінка здійснюється на основі врахування зростання престижності УК, зростання прибутковості, збільшення продуктивності та скорочення витрат, управління ризиками, оптимізації співвідношення "ціна - якість", раціональності використання активів і т.п. При оцінці фінансової складової враховують: - операційний прибуток, рентабельність із деталізацією витрат, оплату праці основного і допоміжного персоналу, витрати на медикаменти, перев'язувальні засоби та інші лікувальні витрати.

Функція управління комерційною діяльністю УК є мірою, яка забезпечує компенсацію дефіциту фінансування і джерел доходу. Комерційну ефективність можна характеризувати показниками: фондоддачі, ефективності використання людських ресурсів, середньої собівартості одного відвідування лікаря, витратами на оплату праці та нарахування у розрахунок на послугу. Ключовим показником при оцінці діяльності є собівартість наданої послуги.

Функція управління кадрами - навчання і професійне зростання – оцінюється за групою показників, орієнтованих на співробітників УК:

- приведення чисельності та структури медичних кадрів у відповідність до обсягів діяльності персоналу і перспективних завдань;
- виконання комплексу заходів з підготовки та перепідготовки фахівців лікарів і медичних сестер, відповідно до пріоритетів виробництва;
- рейтингова оцінка результатів роботи кожного члена медичного колективу в залежності від ефективності та результативності його роботи;
- задоволеність роботою персоналу;
- професіоналізм персоналу;
- створення системи мотивації для персоналу;
- перспектива розвитку і зростання персоналу.

Підготовка та перепідготовка фахівців, які володіють сучасними знаннями і здатні забезпечити економічну і клінічну ефективність медичних технологій і нових методів профілактики, діагностики та лікування. Досягнення оптимального співвідношення чисельності лікарів і середнього медичного персоналу, а також усунення диспропорцій у кадровому забезпеченні усіх рівнів УК.

Все це дозволить оцінити результативність інвестицій у навчання і розвиток персоналу, в

інформаційні системи, процеси, які пов'язують індивідуальні та корпоративні цілі та завдання.

Функція управління клієнтською складовою вимірюється результатами діяльності бізнес - одиниць на цільових сегментах ринку. Клієнтська складова включає наявність сучасних медичних технологій, які УК пропонує через свої послуги, що дозволяють забезпечити задоволеність клієнтів. До групи оцінки клієнтської складової входять прибутковість використання сучасних технологій, задоволеність клієнтів, обсяг і частка сучасних медичних технологій і т.п.

Функція управління розвитком навчально-науково-клінічного модуля УК. Створення умов для розвитку фундаментальних і прикладних наукових досліджень, зміцнення наукового потенціалу, розвиток системи планування наукових досліджень відповідно до переліку пріоритетних напрямів, які характеризуються науковою новизною, великим практичним значенням і конкурентоспроможністю. Концентрація фінансових коштів і кадрових ресурсів на пріоритетних та інноваційних напрямках розвитку медичної науки. Сюди також можна віднести оптимізацію правових і економічних взаємовідносин між освітніми, науковими і лікувально-профілактичними закладами в рамках створення єдиної клінічної бази, формування електронних бібліотек і довідково-інформаційних баз даних, впровадження інформаційних технологій і систем менеджменту якості в освітній процес. Розробка та виконання програм міжнародного обміну в рамках професійного вдосконалення науковців, лікарів, студентів, підтримка перехресних стажувань студентів і фахівців у провідних клініках світу.

Висновки

Діюча модель державних університетських клінік та їх управлінський апарат не в змозі використати економічні важелі для підвищення ефективності діяльності клінік. Перспективним напрямком удосконалення організації роботи університетських клінік у нових економічних умовах є формування їх нового господарського механізму на принципах ДПП.

З метою удосконалення організації роботи університетських клінік запропоновані методичні підходи до формування моделі УК на принципах ДПП та функцій управління такою моделлю.

Перспективи подальших досліджень поляга-

ють в обґрунтуванні та розробці оптимізованої моделі університетської клініки на принципах ДПП та конструктивної концепції управління нею.

Література

1. Alonso JM, Clifton J, Fuentes A. Public private partnerships for hospitals. Does privatization affect employment? J. Strateg. Contract. Negot. 2016; 4: 313-325.
2. Analiz GCHP v sisteme zdravookhraneniya Velikobritanii [PPP Analysis in the UK Health Care System]. Ekspertnyy zhurnal 2014; 4: 36-38. (Russian)
3. Borshchevskiy G. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo [Public private partnership]. Moskva: Izd. Yurayt; 2017. 346 p. (Russian)
4. Cappellaro G, Ricci A. PPPs in health and social services: a performance measurement perspective. J. Public Money Manage. 2017; 6: 417-424.
5. Druker PF. O professii menedzhera [About the profession of manager]. Moskva: Williams; 2008. 320 p. (Russian)
6. Durand M, Petticrew M, Goulding L. An evaluation of the Public Health Responsibility Deal: Informants experiences and views of the development, implementation and achievements of a pledge-based, public-private partnership to improve population health in England. J. Health Policy. 2015; 11: 1506-1514.
7. Guidelines for Successful Public-Private Partnerships. European Commission Directorate-General Regional Policy. March 2003. 16 p.
8. Medhekar A. Public-private partnerships for inclusive development: Role of private corporate sector in provision of healthcare services. J. Procedia Soc. Behav. Sci. 2014; 27: 33-44.
9. Orlov AYe. Sovremennyye problemy kachestva meditsinskoj pomoshchi (obzor literatury) [Modern problems of the quality of medical care (literature review)] Vestnik novykh meditsinskikh tekhnologiy [Internet]. 2015. №1. Available from: <http://www.medtsu.tula.ru/VNMT/Bulletin/E2015-1/4979>. (Russian)
10. Prakticheskoye rukovodstvo po voprosam effektivnogo upravleniya v sfere gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Practical guidance on good governance in public-private partnerships]. Economic Commission for Europe; United Nations. New York - Geneva: UN; 2008. 114 p. (Russian)
11. Sadeghi A, Barati O, Bastani P et al. Experiences of selected countries in the use of public-private partnership in hospital services provision. J. Pak. Med. Assoc. 2016; 11: 1401-1406.
12. Torchia M, Calabria A, Morner M. Public-private partnerships in the health care sector: A systematic review of the literature. Public Manag. Rev. 2015; 2:236-261.
13. Tyutin DV. Evolyutsiya novogo gosudarstvennogo upravleniya: logika effektivnosti, rezul'tativnosti i menedzhmenta publichnykh tselestey [The evolution of the new public administration: the logic of efficiency, effectiveness and management of public values] Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya [Internet]. 2014; 5. Available from: http://teoriya-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2014/5/ekonomika/tyutin.pdf. (Russian)
14. Varnavskiy VG. Osnovy gosudarstvenno-chastnogo partnerstva (teoriya, metodologiya, praktika) [Fundamentals of public-private partnerships (theory, methodology, practice)]. Moskva: Anki; 2015. 252 p. (Russian)
15. Zakon Ukraini vid 01.07.2010 № 2404-VI «Pro derzhavno-privatne partnerstvo» [The law of Ukraine from 01.07.2010 "About state-private partnership"] [Internet]. Available from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (Ukrainian)
16. Zakon Ukraini vid 24.11.2015 № 817-VIII «Pro vnesennya zmin do deyakikh zakoniv Ukraini shchodo usunennya regul'yatornikh bar'єriv dlya rozvitku derzhavno-privatnogo partnerstva ta stimulyuvannya investitsiy v Ukraini» [The law of Ukraine from 24.11.2015 № 817-VIII "On Amendments to Some Laws of Ukraine on Removing Regulatory Barriers to Developing Public-Private Partnerships and Encouraging Investment in Ukraine"]. [Internet]. Available from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817-19/sp:max10> (Ukrainian)

Реферат

ГОСУДАРСТВЕННО - ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРЕ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТСКИХ КЛИНИК

Чопчик Д.

Ключевые слова: университетская клиника, государственно-частное партнерство.

В статье систематизированы основные недостатки в работе университетских клиник - слабое материально-техническое оснащение, отсутствие современных лечебно-диагностических технологий, достойной оплаты труда медицинского персонала и научных кадров, недостаточная практическая подготовка студентов, что обуславливает потребность в поиске более эффективных форм организации деятельности университетских клиник, в т.ч. на принципах государственно-частного партнерства.

Показано, что возможным путем развития университетских клиник является реализация государственно-частного партнерства, которое способно обеспечить целый ряд преимуществ, по сравнению с государственным управлением: поступление частных инвестиций, развитие инновационных направ-

лений, обеспечение экономической устойчивости университетских клиник, приток высококвалифицированных кадров, оказание качественной медицинской помощи пациентам, обеспечение прибыльности для владельцев, возможностей для развития университетских клиник.

В статье обоснованы методические подходы к формированию модели университетских клиник на принципах государственно-частного партнерства. В методических подходах выделены ключевые этапы формирования модели университетских клиник на принципах государственно-частного партнерства и ее управления, что позволяет отслеживать реализацию стратегии развития университетских клиник и корректировать ее в соответствии с условиями внешней среды.

Методологические подходы представлены в статье как совокупность методов исследования возможностей и перспектив развития союза государства и частного бизнеса для решения сложного практического задания - организации современной университетской стоматологической клиники на принципах государственно-частного партнерства. Методология формирования модели университетской клиники на принципах государственно-частного партнерства, с использованием преимуществ союза государства и частного бизнеса, является важнейшим условием организации модели и служит базисом для формирования современной университетских клиник, создания юридически самостоятельной стоматологической базы университета с эффективной технологией производственного процесса, системой управления и подготовки кадров.

Summary

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP TOWARD THE DEVELOPMENT OF UNIVERSITY CLINICS

Chopchik V.D.

Key words: university clinic, public-private partnership.

The article summarizes the main shortcomings in the functioning of university clinics, including inadequate material and technical equipment, the lack of up-to-date diagnostic and treatment technologies, low salary for medical personnel and scientific staff, students' insufficient practical training. All these issues necessitate the search for more effective forms of establishing university clinics, and, in particular, on the principles of public-private partnership (PPP).

It has been shown that one of the possible ways to develop university clinics is implementing private-public partnership (PPP) that can provide a number of advantages compared with purely public administration: private investment, development of innovative areas, ensuring economic stability, the influx of highly qualified personnel, providing high-quality medical care, ensuring profitability for enterprises etc.

The article provides the methodological approaches to elaborating the model of PPP establishing based on PPP principles. Within the methodological approaches, the key stages of the establishment and development of university clinics and their management have been identified. These stages enable to monitor the implementation of the strategies for developing university clinics and to make adjustments it in accordance with environmental conditions.

The methodological approaches presented in the article are summed up as a set of methods for investigating the possibilities and prospects of improving public and private business to solve a difficult practical task – to organize a modern university dental clinic based on PPP principles. The methodology of creating this model is an important prerequisite for organizing the model and serves as the basis for forming a modern management company, a legally independent high-technology clinical dental base of the university, and system of professional personnel training.