Министерство здравоохранения Свердловской области

Бережливая медицина как отраслевой стандарт бережливого производства

Руководитель Регионального центра первичной медико-санитарной помощи
Жолобова Елена Станиславовна

«Бережливая поликлиника»

5 пилотных площадок

1. Детская поликлиника ДГБ г. Первоуральск
2. Поликлиника №4 ГБ № 1 г. Асбест
3. Взрослая поликлиника ГП № 4 г. Нижний Тагил
4. Взрослая поликлиника № 2 ЦГБ № 2
5. Детская поликлиника № 2 ДГБ № 15

44 тиражируемые площадки

ГБ № 1 г. Асбест
Артинская ЦРБ
ГП № 4 г. Нижний Тагил
ДГБ г. Нижний Тагил
Серовская ГБ
Березовская ЦГБ
Верхнесалдинская ЦГБ
Волчанская ГБ
Ирбитская ЦГБ
Карпинская ЦГБ
Красноуральская ГБ
Краснотурьинская ГБ
Нижнесалдинская ЦГБ
Полевская ЦГБ
Режевская ЦРБ
Сухоложская РБ
Алапаевская ГБ
Артемовская ЦРБ
ДГБ г. Каменск-Уральский
ДГБ г. Первоуральск
Алапаевская ЦРБ
Верхнепышминская ЦГБ
ЦГБ г. Верхняя Тура
Ивдельская ЦРБ
ГБ г. Каменск-Уральский
Качканарская ЦГБ
Красноуфимская РБ
Малышевская ГБ
ГБ г. Первоуральск
Ревдинская ГБ
Североуральская ЦГБ

МО г. Екатеринбург:
ЦГБ № 3
ЦГБ № 20
ДГКБ № 9
ДГКБ №11
ДГП № 13
ДГБ № 8
ДГБ № 15
ЦГБ № 2
ЦГБ № 7
ЦГБ № 3
ЦГКБ № 6
ЕКПЦ

Кадровая ситуация

Укомплектованность участковыми педиатрами – 81%
Обеспеченность участковыми педиатрами – 1,3 на 10 тыс.населения

Страна	Население (млн)	Площадь (км)	Кол-во врачей (/1,000 чел.)	Кол-во медсестер (/1,000 чел.)	Кол-во больниц	Кол-во коек (/1,000 чел.)
Россия	**144**	**170,075,400 (Япония×45.2)**	**5.3**	**7.5**	**5,500**	**8.9**
Япония	**127**	**377,915**	**2.5**	**11.3**	**8,442**	**12.3**

Основные направления

1.Повышение производительности сотрудника

- Перераспределение загрузки врача и медсестры (проведен хронометраж рабочего времени)
- Автоматизация
- 5S (организация рабочего места)
- Сокращение непроизводственных потерь

- Количество приемов в день – 5 чел./ час
- Оптимизация времени в общем цикле оказания медицинской помощи (от входа до выхода пациента из процесса) - менее 1%

2.Разделение потоков

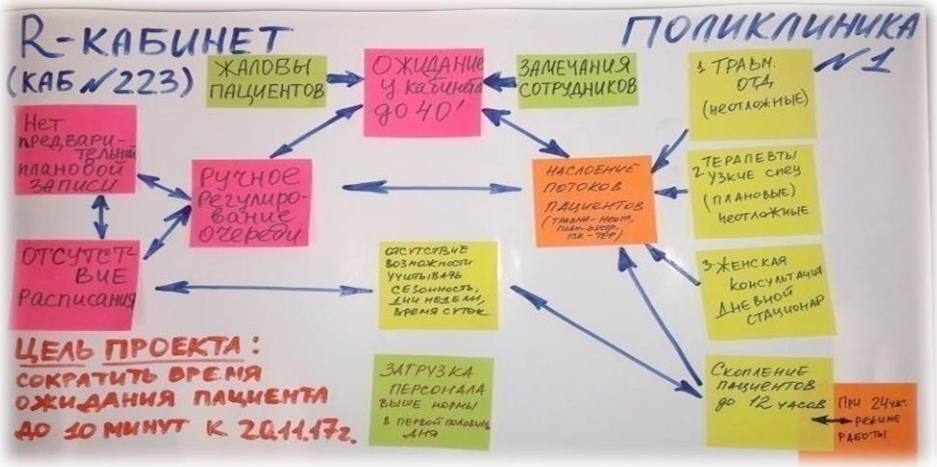
- Организация мобильной выездной бригады для вызовов на дом (фельдшер)
- Организация кабинета неотложной помощи и дежурного терапевта (geen line)
- Организация кабинетов доврачебной помощи

- Увеличение доступности терапевтов на 50%, увеличение времени на 1 пациента
- Оперативность приезда на вызов
- Время ожидания терапевта и узких специалистов укладывается в стандарты

Оптимизация работы узкого оборудования

Результат:

1. Ожидание на плановую запись не более 2-х дней (*на входе 5 дней*);
2. Ожидание у кабинета не более 10 минут (*на входе 50 минут*);
3. Сокращение расходов на рентгеновскую пленку.



Два основных показателя

Удовлетворенность пациентов оказанием медицинской помощи
Было 61,1% стало 71,5%

Доступность (к терапевту, «узкому» специалисту, неотложная помощь)

Результат. Взрослая поликлиника.

ГАУЗ СО «Городская больница г.Асбест»

Процесс	Показатель БЫЛО	Показатель СТАЛО
Оптимизация работы регистратуры (разделение потоков, «открытая» регистратура, различные каналы записи, логистика карт)	Очередь электронной записи **3 человека**	Очередь электронной записи **0 человек**
Оптимизация процесса диспансеризации (открытие кабинета профилактики, формирование маршрутов пациентов)	Цикл **4 дня**	Цикл **2 дня**

Результат. Детская поликлиника.

ГБУЗ СО «Детская городская больница г.Первоуральск»

Процесс	Показатель БЫЛО	Показатель СТАЛО
Оптимизация процесса забора крови (разделение потоков профилактики и заболеваний, оптимизация графика, электронная запись)	Ожидание **3-4 дня** Пропускная способность **75 человек**	Ожидание **0-4 дня** Пропускная способность **140 человек**

АЛГОРИТМ
1. Созданы условия для развития идеологии

Кураторы: представитель ГК «Росатом»

Министерство здравоохранения Свердловской области

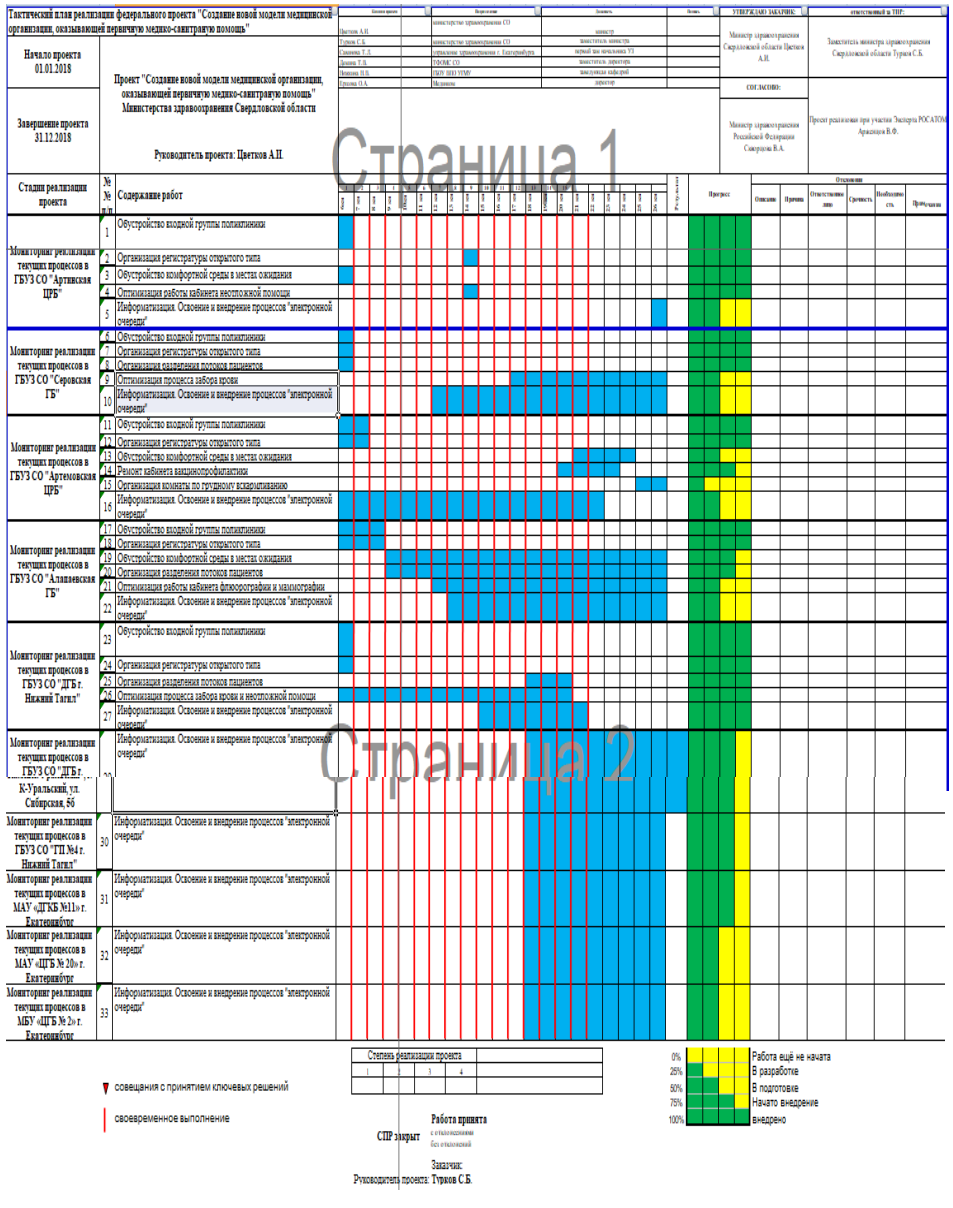
Региональный центр ПМСП на базе ГБПОУ «Свердловского областного медицинского колледжа»

Рабочая группа:

- РЦ
- ТФОМС
- МЗСО
- ВУЗ, колледж (обучение «фабрики процессов»)
- Главные врачи (ЗУО, ЮУО, женские консультации, ФАПы, стоматологии)
- Росздравнадзор
- Роспотребнадзор
- Общественные организации, волонтеры (с целью выявления картирования)
- МИАЦ

Медицинские организации, реализующие Приоритетный проект

2. Сформирована основная нормативная база для старта



Сводный план
приоритетного регионального проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь на территории Свердловской области»

Руководитель проекта	Цветков А.И. – Министр здравоохранения Свердловской области
Разработчик сводного плана	Медведская Д.Р. – Заместитель Министра здравоохранения Свердловской области

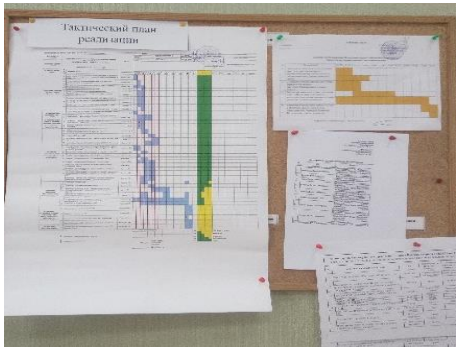
1. План приоритетного регионального проекта по контрольным точкам

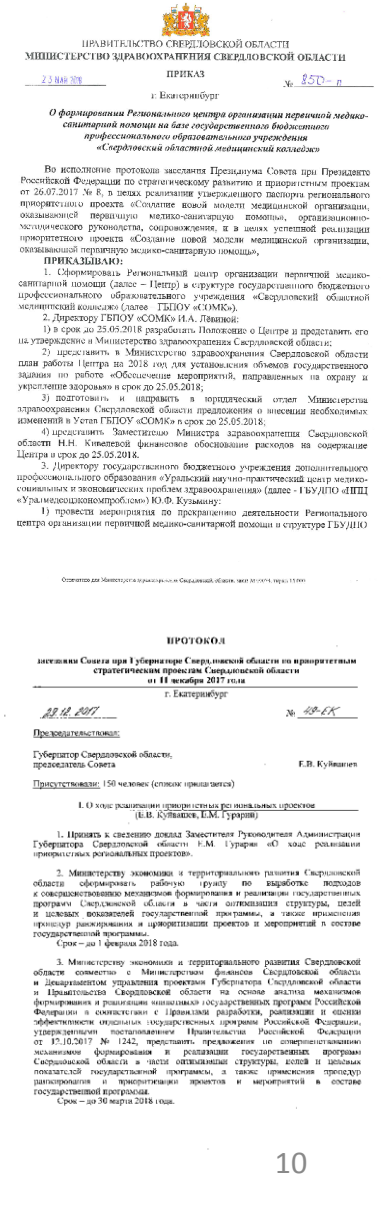
Номер строки	Наименование мероприятия/ контрольной точки	Дата начала	Дата окончания	Результат мероприятия/ контрольной точки	Ответственный исполнитель	Уровень контроля
1.	Утвержден сводный план проекта	12.01.2018	12.01.2018	протокол проектного комитета по направлению социально-экономической политики Свердловской области	Цветков А.И. – Министр здравоохранения Свердловской области	проектный комитет по направлению социально-экономической политики Свердловской области
2.	Утвержден рабочий план проекта	15.01.2018	12.02.2018	рабочий план	Министерство	Проектный офис Свердловской области (далее – ПО СО)
3.	Изучена вовлеченность персонала в реализуемых процессах на финальном этапе в 5 амбулаторно-поликлинических подразделениях (поликлиниках, филиалах, диспансерах) Свердловской области	15.01.2018	18.01.2018	отчеты медицинских организаций (далее – МО)	Министерство	руководитель проекта
4	Изучение удовлетворенности прикрепленного населения в 5 амбулаторно-поликлинических подразделениях (поликлиниках,	15.01.2018	18.01.2018	сводные отчеты МО	Министерство	ПО СО

ПАСПОРТ
приоритетного регионального проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь на территории Свердловской области»

1. Основные положения

Краткое наименование проекта	Новая модель медицинской организации
Обоснование проекта	Развитие системы здравоохранения является одним из основных направлений стратегического развития Российской Федерации. В целях совершенствования государственной политики в сфере здравоохранения, направленной на сохранение и укрепление здоровья граждан Российской Федерации и увеличение продолжительности жизни, принят Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 598 «О совершенствовании государственной политики в сфере здравоохранения». Одним из основных показателей оценки работы системы здравоохранения является удовлетворенность населения качеством и доступностью медицинской помощи. С декабря 2016 года по поручению Президента Российской Федерации В.В. Путина Управлением Президента Российской Федерации по внутренней политике, Министерством здравоохранения Российской Федерации совместно с экспертным государственной корпорации «Росатом» осуществлен пилотный федеральный проект «Бережливая поликлиника». За 6 месяцев работы проекта в пилотных регионах увеличилась удовлетворенность пациентов оказанием медицинской помощи, увеличилось время работы врача непосредственно с пациентами, сократилось время оформления записи на прием к врачу, сократилась очередь, время ожидания приема врача, увеличился охват диспансеризацией. Кроме этого, была создана комфортная среда в поликлинике (открытая регистратура, электронная очередь). Основное направление стратегического развития Российской Федерации «Здравоохранение». Направление социально-экономической политики Свердловской области «Охрана здоровья населения» Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016-2030 годы
Основания для инициирования проекта	Паспорт приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», утвержденный протоколом президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 26.07.2017 № 8).





ПРАВИТЕЛЬСТВО СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

ПРИКАЗ

23 мая 2018 № 850-п

г. Екатеринбург

О формировании Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи на базе государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Свердловский областной медицинский колледж»

Во исполнение протокола заседания Президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 26.07.2017 № 8, в целях реализации утвержденного паспорта регионального приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», организационно-методического руководства, сопровождения, а в целях успешной реализации приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Сформировать Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи (далее – Центр) в структуре государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Свердловский областной медицинский колледж (далее ГБПОУ «СОМК»).

2. Директору ГБПОУ «СОМК» И.А. Левиной:

1) в срок до 25.05.2018 разработать Положение о Центре и представить его на утверждение в Министерство здравоохранения Свердловской области;

2) представить в Министерство здравоохранения Свердловской области план работы Центра на 2018 год для установления объемов государственного задания по работе «Обеспечение мероприятий, направленных на охрану и укрепление здоровья» в срок до 25.05.2018;

3) подготовить и направить в юридический отдел Министерства здравоохранения Свердловской области предложения о внесении необходимых изменений в Устав ГБПОУ «СОМК» в срок до 25.05.2018;

4) представить Заместителю Министра здравоохранения Свердловской области Н.Н. Киселевой финансовое обоснование расходов на содержание Центра в срок до 25.05.2018.

3. Директору государственного бюджетного учреждения дополнительного профессионального образования «Уральский научно-практический центр медико-социальных и экономических проблем здравоохранения» (далее - ГБУДПО «НПЦ «Уралмедсоцэкономпроблем») Ю.Ф. Кузьмину:

1) провести мероприятия по прекращению деятельности Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи в структуре ГБУДПО

Оставляю для Министерства здравоохранения Свердловской области экз. № 1 (1-ый), тираж 15 000

ПРОТОКОЛ

заседания Совета при Губернаторе Свердловской области по приоритетным стратегическим проектам Свердловской области от 11 декабря 2017 года

г. Екатеринбург

22.12.2017 № 49-ЕК

Председательствовал:

Губернатор Свердловской области, председатель Совета Е.В. Куйвашев

Присутствовали: 150 человек (список прилагается)

1. О ходе реализации приоритетных региональных проектов
(Е.В. Куйвашев, Е.М. Гуразин)

1. Принять к сведению доклад Заместителя Руководителя Администрации Губернатора Свердловской области Е.М. Гуразин «О ходе реализации приоритетных региональных проектов».

2. Министерству экономики и территориального развития Свердловской области сформировать рабочую группу по выработке подходов к совершенствованию механизмов формирования и реализации государственных программ Свердловской области в части оптимизации структуры, целей и целевых показателей государственной программы, а также применения процедур ранжирования и приоритизации проектов и мероприятий в составе государственной программы.

Срок – до 1 февраля 2018 года.

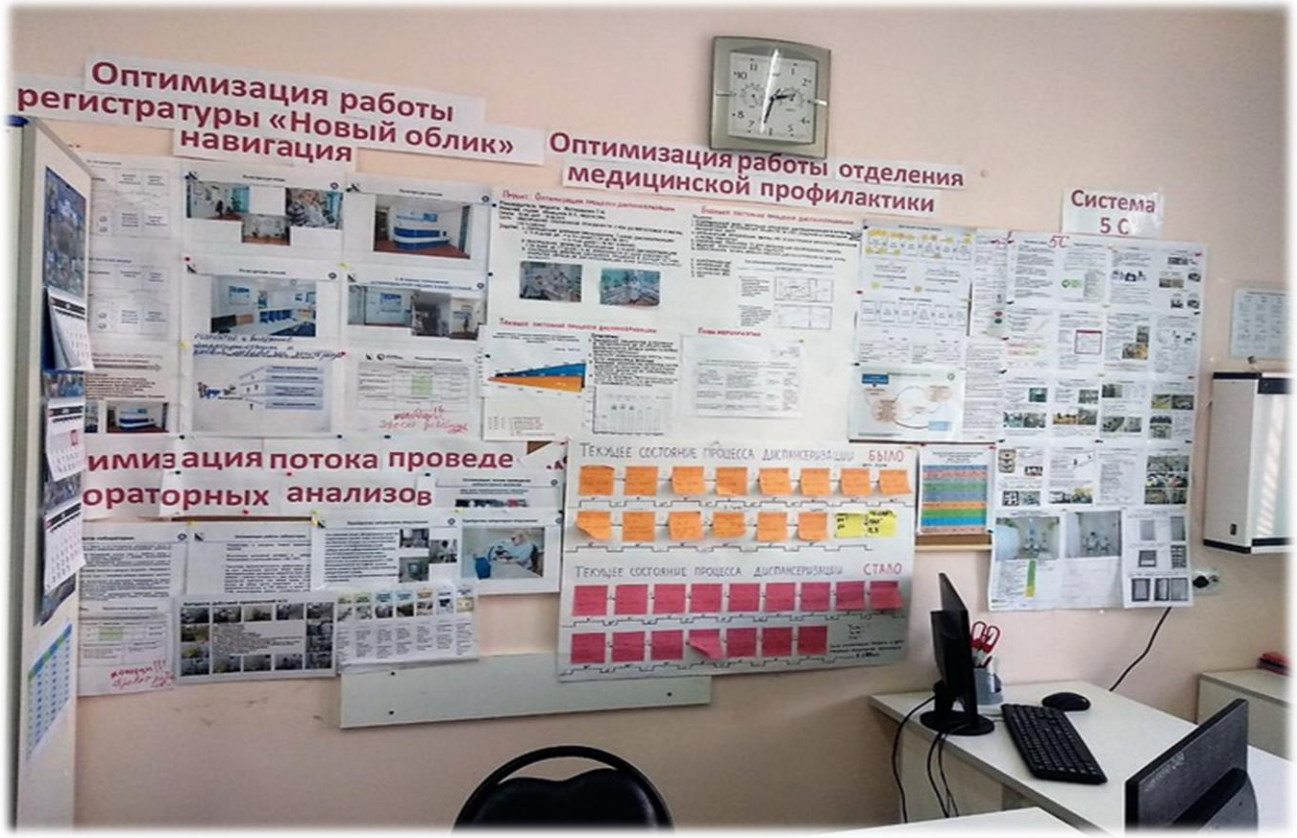
3. Министерству экономики и территориального развития Свердловской области совместно с Министерством финансов Свердловской области и Департаментом управления проектами Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области на основе анализа механизмов формирования и реализации финансовых государственных программ Российской Федерации в соответствии с Правилами разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 17.10.2017 № 1242, представить предложения по совершенствованию механизмов формирования и реализации государственных программ Свердловской области в части оптимизации структуры, целей и целевых показателей государственной программы, а также применения процедур ранжирования и приоритизации проектов и мероприятий в составе государственной программы.

Срок – до 30 марта 2018 года.

3. Выбраны пилотные объекты/процессы

Задачи:

- **уяснить цели, отработать результат, сформировать команды;**
- **организовать проектный офис**



4. Разработана система мониторинга работы

- ☑ Еженедельный мониторинг исполнения плана реализации проекта
- ☑ Еженедельный мониторинг исполнения плана реализации проекта
- ☑ Для оперативности в работе используется сайт Регионального центра
- ☑ Выезд в медицинские организации представителей Регионального центра – 1-2 раза в неделю

6. Организовано обучение

№	Период обучения	Организация, проводившая обучение	Категория персонала	Количество сотрудников, прошедших обучение
1	Июль-сентябрь 2017	ГК «Росатом»	врачи, мед. сестры	297
2	24.07.17-15.09.17	Свердловский областной медицинский колледж	Регистраторы, администраторы	57
3	20.03.2018-22.03.2018	Свердловский областной медицинский колледж	представители рабочих групп медицинских организаций, участвующих в реализации проекта	63
4	27.03.2018-29.03.2018	ГБОУДПО «НПЦ «Уралмедсоцэкономпроблем»	представители рабочих групп медицинских организаций, участвующих в реализации проекта	119
5	27.04.2018	Департамент управления проектами Губернатора Свердловской области и Правительства СО, МЗСО, ПАО «Сбербанк России»	руководители медицинских организаций	100
6	Январь-сентябрь 2018	Свердловский областной медицинский колледж	Регистраторы, администраторы	180
7	Июнь-сентябрь 2018	Семинары, видеоконференции , вебинары	представители рабочих групп медицинских организаций, участвующих в реализации проекта	323
8	Апрель 2017 – сентябрь 2018	Обучение на фабриках процессов	Руководитель РЦ ПМСП СО, руководители медицинских организаций, представители рабочих групп медицинских организаций, участвующих в реализации проекта	67
9	Апрель 2017 –октябрь 2018	Сведение от медицинских организациях по обучению сотрудников	представители рабочих групп медицинских организаций, участвующих в реализации проекта	982

ЛИН – лаборатория. Интерактивный класс.

Наглядное обучение процессам и принципам работы в новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь

7. Разработана система мотивации

«КОНКУРСНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОЧЕНЬ ВАЖНОЕ ДЕЛО. ТАКИМ ОБРАЗОМ МЫ ПОВЫШАЕМ ПРЕСТИЖ НАШИХ ПРОФЕССИЙ, ОБМЕНИВАЕМСЯ ОПЫТОМ ЛУЧШИХ. МЫ ПРЕДСТАВЛЯЕМ ОБЩЕСТВУ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ СООБЩЕСТВУ - ЛУЧШИХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ПРОФЕССИИ.

ТОЛЬКО НАШЕМУ РЕГИОНУ УДАЛОСЬ «ПРОРВАТЬСЯ» В ЭТОТ КОНКУРС, ПОТОМУ КАК В ОСТАЛЬНЫХ СУБЪЕКТАХ РФ ТАКИХ НОМИНАЦИЙ В КОНКУРСЕ «СЛАВИМ ЧЕЛОВЕКА ТРУДА» НЕТ. ПОЭТОМУ, ДАВАЙТЕ СЕГОДНЯ ВСЕ ВМЕСТЕ, В ЭТОЙ КОНКУРСНОЙ ТЕХНОЛОГИИ МЫ ОБРАТИМ ВНИМАНИЕ НАД ЧЕМ НАМ НАДО РАБОТАТЬ ДАЛЬШЕ» **И.А. ЛЕВИНА**

ГПОУ «Свердловским областным медицинским колледжем» проведены конкурсы «Славим человека труда» по номинациям :

«Лучшая медицинская сестра»

«Лучший фельдшер»

«Лучший медицинский регистратор»

конкурс «Клиника года» номинация лучшая регистратура.

Планируется конкурс лучших практик создания новой модели медицинской организации.

ЗАДАЧИ

- Обобщить опыт практик субъектов РФ по созданию ЛИН-лабораторий и организовать демонстрационные семинары лучших практик
- С целью популяризации Проекта провести конкурс лучших практик создания новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь
- Создать социальные ролики, повышающие престиж медицинской профессии с целью привлечения новых кадров в медицину, ротация роликов в СМИ, сети Интернет

Количество медицинских организаций, участвующих в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»

Базовое значение 2018г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.
44	50	58	64	68	72	77

Типы менеджмента, востребованные в управлении больницей

17

Внедрение функций, которых раньше в больнице не было

Комплекс зданий
Минами-сэйкё Ёттэтэ-ёкотё

1 этаж	●Центр поддержки лечения на дому (лечение, процедуры, уход, реабилитация на дому приходящими специалистами)
	●Дневной стационар (30 сотрудников) ●Малый многофункциональный центр по домашнему уходу (зарегистрировано 25 чел., 15 сотрудников, 5 чел. с проживанием)
	● Кабинеты для самостоятельной подготовки для студентов ● Ресторан и бар, кафе ферментированных продуктов, карри-кафе
2 этаж	●Стоматологическая клиника ●Дневной психиатрический стационар и психиатрическая клиника
	●Место отдыха родителей с маленькими детьми. Детский уголок, деревянная терраса, огород на крыше, место для грудного кормления и проч.
	●Ресторан итальянской кухни ●Аккупунктура, массаж, ароматерапия
3~4 этажи	Платный дом престарелых квартирного типа («дом для всех»)
5 ~8 этажи	Жилые квартиры с услугами для пожилых людей («дом для всех»)

БЛАГОДАРЮ за ВНИМАНИЕ