

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

П Р И К А З

15.02. 2024

№ 137

г. Тверь

О реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в медицинских организациях Тверской области в рамках регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» в 2024 году

В рамках реализации национального проекта «Здравоохранение», федерального проекта «Модернизация первичного звена здравоохранения Российской Федерации», региональных проектов «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи», «Программа развития детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям», в соответствии с Методическими рекомендациями Министерства здравоохранения Российской Федерации «Реализация проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (г. Москва, 2023), «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (от 18.04.2023, 3-е издание с дополнениями и уточнениями), Методическими рекомендациями для руководителей медицинских организаций первичного звена здравоохранения. Методические рекомендации (О.М. Драпкина, и др. – М.: ФГБУ «НМИЦ ТПМ» Минздрава России, 2021) в целях оптимизации оказания медицинской помощи в амбулаторных условиях и повышения удовлетворенности населения доступностью и качеством первичной медико-санитарной помощи в соответствии с утвержденными порядками и стандартами оказания медицинской помощи, внедрения методов бережливого производства в деятельность медицинских организаций Тверской области приказываю:

1. Утвердить:

1) состав рабочей группы по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи» в 2024 году (приложение 1 к настоящему приказу);

2) положение о рабочей группе по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи» в 2024 году (приложение 2 к настоящему приказу);

3) «дорожную карту» реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи» в 2024 году (приложение 3 к настоящему приказу);

4) рабочий план реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи» в 2024 году (приложение 4 к настоящему приказу);

5) порядок реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации (приложение 5 к настоящему приказу);

6) порядок оформления информационного стенда проекта по улучшению в медицинской организации (приложение 6 к настоящему приказу);

7) шаблон паспорта проекта по улучшению в медицинской организации (приложение 7 к настоящему приказу).

2. Главным врачам государственных медицинских организаций, указанных в пункте 1 приказа Министерства здравоохранения Тверской области от 29.12.2023 № 1449 «О включении медицинских организаций в региональный проект «Развитие первичной медико-санитарной помощи», в части создания и тиражирования «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (далее - Новая модель):

1) использовать в работе для создания и тиражирования Новой модели Методические рекомендации Министерства здравоохранения Российской Федерации «Реализация проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (г. Москва, 2023), «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (от 18.04.2023, 3-е издание с дополнениями и уточнениями), Методические рекомендации для руководителей медицинских организаций первичного звена здравоохранения (О.М. Драпкина, и др. – М.: ФГБУ «НМИЦ ТПМ» Минздрава России, 2021) и организовать работу по подготовке и открытию проектов, диагностике и определению целевого состояния, внедрению улучшений, закреплению результатов и закрытию проектов в соответствии с порядком реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, утвержденным настоящим Приказом;

2) проводить в течение календарного года оценку по достижению критериев Новой модели (приложение 8 к настоящему приказу) на основании «Методики оценки достижения критериев базового уровня «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», рекомендованной Координационным центром по реализации федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр профилактической медицины» Минздрава России, и обеспечить достижение критериев Новой модели;

3) предоставлять в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области (далее - РЦ ПМСП) отчеты в соответствии с электронными формами, размещенными в разделе РЦ ПМСП официального сайта государственного бюджетного учреждения здравоохранения Тверской области «Областная клиническая больница»: окб-тверь.рф (вкладка «Материалы по отчетам»):

- отчет «Мониторинг реализации проектов по улучшениям» ежеквартально до 25 числа последнего месяца отчетного квартала;

- отчет «Отчет о достижении целевых показателей на этапе мониторинга устойчивости по проекту» на этапе 4 - «Закрепление результатов и закрытие проекта»;

- отчет «Достижение критериев базового уровня Новой модели» ежемесячно до 25 числа отчетного месяца;

- информацию об информировании населения о ходе реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели с приложением ссылок на размещение материалов в сети «Интернет» и скриншотов опубликованных материалов в средствах массовой информации (далее — СМИ) ежеквартально до 25 числа последнего месяца отчетного квартала;

5) обеспечить регулярное информирование прикрепленного населения о ходе реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели и взаимодействие с пресс-службой Министерства здравоохранения Тверской области по освещению проводимых мероприятий в СМИ, на официальных сайтах медицинских организаций;

6) обеспечить подготовку отчетных документов в рамках посещения специалистами РЦ ПМСП медицинской организации для контроля и оказания методической помощи по созданию и тиражированию Новой модели;

7) обеспечить обучение специалистов на циклах повышения квалификации по бережливым технологиям с получением удостоверения о повышении квалификации установленного образца.

3. Руководителю государственного казенного учреждения здравоохранения Тверской области «Медицинский информационно-аналитический центр» обеспечить:

1) организационно-методическое руководство и контроль проведения работ по внедрению информационных систем и новых программных продуктов в амбулаторно-поликлинических подразделениях

государственных учреждений здравоохранения Тверской области, участвующих в создании и тиражировании Новой модели;

2) осуществлять мониторинг доступности организаций первичной медико-санитарной помощи и предоставлять в Министерство здравоохранения Тверской области ежемесячно до 05 числа месяца, следующего за отчетным, отчет о доступности расписания на портале <https://medregtver.ru/> и по способам записи пациентов в разрезе поликлиник, обслуживающих взрослое и детское население в медицинские организации, участвующие в создании и тиражировании Новой модели (через «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)», непосредственное обращение в регистратуру, рабочее место врача, телефон регистратуры, кол-центр, инфомат).

4. Руководителю Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области обеспечить:

1) методическое руководство по созданию и тиражированию Новой модели в медицинских организациях Тверской области;

2) информационную и методическую поддержку по достижению критериев Новой модели в медицинских организациях Тверской области;

3) предоставление в Координационный центр по реализации федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр профилактической медицины» Минздрава России сводных отчетов о реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели в соответствии с запросами;

4) предоставление в Министерство здравоохранения Тверской области отчетов о реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели в соответствии с запросами и дорожной картой (приложение 3 к настоящему Приказу);

5) участие в стартовых совещаниях, которые организуются на базе Министерства здравоохранения Тверской области по реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»;

6) организацию проведения посещений медицинских организаций для осуществления мониторинга текущего состояния и оказания методической помощи специалистам медицинских организаций в соответствии с графиком посещений медицинских организаций, участвующих в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (приложение 8 к настоящему приказу);

7) проведение в течение календарного года выборочной оценки по достижению критериев Новой модели (приложение 8 к настоящему Приказу) в медицинских организациях Тверской области на основании «Методики оценки достижения критериев базового уровня «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», рекомендованной Координационным центром по реализации федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной

помощи» ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский центр профилактической медицины» Минздрава России.

5. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

6. Настоящий приказ вступает в силу со дня его подписания.

**Исполняющий обязанности
Министра здравоохранения
Тверской области**



К.А. Абрамова

Приложение 1
к приказу Министерства
здравоохранения Тверской области
от 15.02 2024 года № 137

**Состав рабочей группы
по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской
организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в
медицинских организациях Тверской области в рамках регионального
проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной
помощи» в 2024 году**

№ п/п	Ф.И.О.	Должность
1	Давыдов Алексей Борисович	Статс-секретарь – Заместитель Министра здравоохранения Тверской области, председатель рабочей группы
2	Таламбасова Анна Александровна	Начальник отдела организации медицинской помощи населению Министерства здравоохранения Тверской области, заместитель председателя рабочей группы
3	Денисова Альбина Вячеславовна	Менеджер отдела эффективности и качества оказания медицинской помощи государственного бюджетного учреждения Тверской области «Областная клиническая больница», секретарь рабочей группы (по согласованию)
4	Носелидзе Ольга Борисовна	Начальник отдела охраны здоровья матери и ребенка Министерства здравоохранения Тверской области
5	Беляева Анна Георгиевна	Заместитель начальника отдела организации медицинской помощи населению Министерства здравоохранения Тверской области
6	Ярцева Виктория Юрьевна	Главный специалист-эксперт отдела охраны здоровья матери и ребенка Министерства здравоохранения Тверской области

7	Головнина Ольга Алексеевна	Исполняющий обязанности директора государственного казенного учреждения здравоохранения Тверской области «Медицинский информационно- аналитический центр»
8	Карп Владимир Викторович	Руководитель Регионального центра организации первичной медико- санитарной помощи
9	Павлова Ирина Николаевна	Заместитель главного врача по поликлинической работе государственного бюджетного учреждения Тверской области «Клиническая больница скорой медицинской помощи» (по согласованию)
10	Харькова Мария Владимировна	Заведующая поликлиникой государственного бюджетного учреждения Тверской области «Городская клиническая больница №7» (по согласованию)
11	Иванов Андрей Анатольевич	Заместитель главного врача по поликлинической работе государственного бюджетного учреждения Тверской области «Городская клиническая больница №1 им. В.В. Успенского» (по согласованию)

Приложение 2
к приказу Министерства
здравоохранения Тверской области
от 15.02 2024 года № 138

**Положение о рабочей группе
по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской
организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в
медицинских организациях Тверской области в рамках регионального
проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи»**

1. Рабочая группа по созданию и тиражированию “Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь” в рамках регионального проекта “Развитие первичной медико-санитарной помощи” (далее - рабочая группа) создана в целях повышения доступности и качества медицинской помощи, внедрения методов бережливого производства в деятельность медицинских организаций Тверской области.

2. Рабочая группа в своей работе руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, приказами Министерства здравоохранения Российской Федерации, нормативными правовыми актами в сфере здравоохранения Российской Федерации и Тверской области, законами Тверской области, постановлениями и распоряжениями Губернатора Тверской области, постановлениями и распоряжениями Правительства Тверской области, приказами Министерства здравоохранения Тверской области, а также настоящим Положением.

3. Рабочая группа состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов рабочей группы. Председателем рабочей группы является заместитель Министра здравоохранения Тверской области.

4. Заседания рабочей группы проводит председатель, в его отсутствие - заместитель председателя. Общее руководство рабочей группы осуществляет председатель, в его отсутствие - заместитель председателя.

5. Председатель рабочей группы определяет время и место проведения заседания рабочей группы, осуществляет иные функции, необходимые для обеспечения деятельности рабочей группы.

6. Члены рабочей группы разрабатывают предложения, направленные на создание и тиражирование Новой модели на территории Тверской

области, организуют выполнение решений рабочей группы, готовят материалы для рассмотрения на заседаниях рабочей группы.

7. Секретарь рабочей группы осуществляет документально-техническое обеспечение деятельности рабочей группы, информирует членов рабочей группы о месте и времени проведения заседания, ведет протоколы заседаний рабочей группы.

8. Заседания рабочей группы проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в полугодие. Вопросы, рассматриваемые на заседаниях рабочей группы, оформляются протоколом, который подписывает председатель рабочей группы (при его отсутствии - заместитель председателя рабочей группы).

[illegible]

[illegible]

[illegible]

**Рабочий план реализации мероприятий
по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-
санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи»
в 2024 году**

Глоссарий:

Новая модель - «Новая модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в рамках регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи»;

МЗ ТО - Министерство здравоохранения Тверской области;
ТФОМС - Территориальный фонд обязательного медицинского страхования Тверской области;
МО - медицинские организации, участвующие в реализации регионального проекта;
СМО - страховая медицинская организация, участвующая в региональном проекте;
ТГМУ - ФГБОУ ВО «Тверской государственный медицинский университет» Минздрава России;
ТМК - ГБПОУ «Тверской медицинский колледж»;
МИАЦ — ГКУЗ ТО «Медицинский информационно-аналитический центр»;
РЦ ПМСП - Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области.

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственные	Контроль	Ожидаемый результат
I.	Подготовительные:				
1.	Медико-экономический анализ деятельности подразделений МО за 1 полугодие 2024 года	до 30.08.2024	МО, ТФОМС	МЗ ТО, РЦ ПМСП	Выявление проблемных зон (неэффективное использование помещений, кадровых ресурсов, времени и др.)
2	Анализ удовлетворенности доступностью и качеством медицинской помощи (данные социологических опросов пациентов)	до 29.02.2024	ТФОМС	МЗ ТО, РЦ ПМСП	
3.	Подготовка и открытие проектов по улучшению, диагностика и определение целевого состояния в соответствии с порядком реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь (приложения № 5-8)	в течение года	МО	МЗ ТО, РЦ ПМСП	
4.	Анализ наличия/состояния медицинского оборудования/мебели/информационных материалов (оборудования) в соответствии с порядками	до 01.09.2024	МО, СМО	МЗ ТО	
5.	Анализ уровня информатизации МО	до 01.10.2024	МО	МИАЦ	
II.	Реализуемые:				
6.	Внедрение улучшений реализуемых проектов в медицинских организациях.	в течение года	МО	МЗ ТО, РЦ ПМСП	Формирование логистически эффективных потоков пациентов (в

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственные	Контроль	Ожидаемый результат
	Закрепление результатов и закрытие проектов по улучшениям в медицинских организациях в соответствии с порядком реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь (приложения № 5-8)				зависимости от цели посещения) и персонала при организации медицинской помощи; сокращение сроков ожидания пациентами медицинской помощи; повышение доступности медицинской помощи; или иных процессов для тиражирования опыта в другие медицинские организации; формирование лидерской среды в медицинской организации, способной проводить улучшения на основе применения проектного подхода
7.	Достижение критериев «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» и проведение мониторинга устойчивости достижения данных критериев	до 01.12.2024	МО	МЗ ТО, РЦ ПМСП	Достижение критериев «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»
8.	Мониторинг динамики изменения показателей удовлетворенности населения доступностью и качеством первичной медико-санитарной помощи в ходе реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели (данные социологических опросов пациентов по каждому направлению)	до 30.12.2024	СМО, ТФОМС	ТФОМС	Повышение уровня удовлетворенности застрахованных лиц качеством медицинской помощи
9.	Мониторинг динамики изменения	не реже 1	СМО, ТФОМС	ТФОМС	

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственные	Контроль	Ожидаемый результат
	показателей удовлетворенности населения доступностью и качеством оказания первичной медико-санитарной помощи	раза в месяц			
10.	Итоговый мониторинг изменения показателей удовлетворенности доступностью и качеством оказания первичной медико-санитарной помощи	до 30.12.2024	ТФОМС	ТФОМС	
11.	Использование средств нормированного страхового запаса ТФОМС на приобретение/ремонт медицинского оборудования, обучение персонала медицинских организаций	до 30.12.2024	МО	МЗ ТО, ТФОМС	Приобретено/отремонтировано медицинское оборудование, обучен персонал медицинских организаций
11.1.	Использование средств областного бюджета: на текущий и капитальный ремонт; приобретение мебели и оборудования для реализации процессов (подпроцессов), оптимизация и совершенствование которых осуществляется в рамках тиражирования «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»	до 30.12.2024	МО	МЗ ТО	Проведен текущий и капитальный ремонт; приобретена мебель и оборудование для реализации процессов (подпроцессов), оптимизация и совершенствование которых осуществляется в рамках создания и тиражирования «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»
12.	Размещение информации в СМИ о реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели	В течение года	СМО, МО	МЗ ТО	Повышение информированности населения
13.	Обобщение и анализ опыта реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели	до 30.12.2024	МО, ТФОМС	МЗ ТО, РЦ ПМСП	Подготовлены информационные материалы и рекомендации для распространения опыта Проекта на

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственные	Контроль	Ожидаемый результат
					МО, оказывающие первичную медико-санитарную помощь прикрепленному населению Тверской области
14.	Разработка новых образовательных программ/методических рекомендаций по реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели	В течение года	ТГМУ, ТМК	МЗ ТО	Разработаны новые образовательные программы/методические рекомендации по реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели

Порядок реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации

Проект по улучшению в медицинской организации реализуется комплексно, на всех уровнях системы организации медицинской помощи, с участием большинства сотрудников.

Внедрение принципов бережливого производства происходит «сверху вниз»: необходимым условием успешной долгосрочной стратегии развития медицинской организации является сотрудничество между ее руководством и заинтересованными в переменах сотрудниками. Важным элементом является вовлеченность руководства в процесс положительных изменений в медицинской организации.

На старте проекта по улучшению задачей руководителя медицинской организации является формирование положительного отношения персонала медицинской организации к проектной деятельности, убеждения в важности начинаемой работы как для пациентов, так и для самих сотрудников, проявление личной заинтересованности и уверенности в успешной реализации проекта.

Руководитель медицинской организации должен принимать активное участие во внедрении принципов бережливого производства, в том числе подразумевающее приоритетное выделение необходимых ресурсов, консультирование команды по вопросам компетенции, проявление интереса к достижениям команды, присутствие на стартовых совещаниях, поощрение участников рабочей группы (команды) проекта по результатам работы.

Руководитель медицинской организации должен быть заинтересован в проведении обучения сотрудников философии, принципам, инструментам и методам бережливого производства.

Кроме того, руководитель должен пройти соответствующее обучение наряду с персоналом медицинской организации, формируя своим примером приверженность принципам бережливого производства у всего коллектива.

Типовые этапы реализации проектов по улучшению:

Принято выделять следующие этапы реализации проекта по улучшению:

- этап 1 - «Подготовка и открытие проекта» - 2 - 3 недели;
- этап 2 - «Диагностика и целевое состояние» - 4 - 5 недель;
- этап 3 - «Внедрение улучшений» - 8 - 10 недель;
- этап 4 - «Закрепление результатов и закрытие проекта» - 3 - 4 недели.

Этап 1 «Открытие и подготовка проекта (2 - 3 недели)»

На первом этапе осуществляется: определение приоритетных (проблемных) направлений для улучшений; формирование команды проекта, обучение философии, принципам, инструментам и методам бережливого производства; формирование пакета распорядительных документов о реализации в медицинской организации проектов по улучшениям, оформление стенда проекта.

Определение приоритетных (проблемных) направлений

Для этого используются несколько подходов:

- 1) принятие решения на общем собрании администрации медицинской организации и участников (владельцев) процесса после открытого обсуждения;
- 2) по результатам анкетирования пациентов и сотрудников медицинской организации;
- 3) с помощью использования листов проблем и листов предложений для пациентов и сотрудников медицинской организации;
- 4) принятие инициативного решения о тиражировании лучших практик, полученных по результатам реализации проектов по улучшениям в иных медицинских организациях, актуальных и имеющих область применения в данной медицинской организации.

Оптимальное количество проектов - не менее пяти одновременно.

Следует обратить внимание, что не все проблемы требуют открытия проекта по улучшению, возможно внедрение системы подачи и реализации предложений по улучшениям с утверждением положения, заполнением бланка заявления на предложение по улучшению и ведению журнала регистрации предложений (приложение № 6 Методических рекомендаций Министерства здравоохранения Российской Федерации "Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь").

Формирование команды проекта по улучшению, обучение философии, принципам и методам бережливого производства.

Успешная разработка и реализация проекта по улучшению зависят от создания компетентной и сплоченной команды проекта по улучшению - рабочей группы.

Рабочая группа (команда) проекта по улучшению представляет собой временное организационное объединение инициативных сотрудников различных структурных подразделений медицинской организации с целью реализации конкретного проекта по улучшению.

Отличительными чертами деятельности рабочей группы проекта являются общая цель, совместная работа и ответственность.

Статус членов команды - равенство, делегирование полномочий, совместное решение задач, коммуникативность, сплоченность, командное обучение.

Задачи и цели деятельности рабочей группы проекта, ее полномочия и состав утверждаются приказом (распоряжением) руководителя медицинской организации.

Оптимальная численность рабочей группы - от 5 до 7 человек. Для успешной деятельности рабочих групп в медицинской организации рекомендуется выделение отдельного помещения, в котором проходят совещания по реализации проектов по улучшению. Совещания рекомендуется проводить по мере необходимости, но не реже 1 раза в неделю. Работу команды проекта по улучшению возглавляет лидер проекта. Лидер проекта избирается из числа сотрудников за такие качества как инициативность и высокий уровень знаний, в том числе по направлению реализуемого проекта.

В функции лидера входит управление проектом, находящимся в зоне его ответственности и компетенции, осуществление защиты проекта перед руководством и сотрудниками медицинской организации, подбор новых членов команды. Немаловажной является поддержка лидера руководством медицинской организации. Лидер может возглавлять только один проект по улучшению.

Формирование пакета распорядительных документов о реализации проектов по улучшению в медицинской организации

Для реализации мероприятий проекта необходимо формирование пакета документов - приказов руководителя медицинской организации, которые должны содержать информацию о: реализации проекта (проектов) по улучшению; создании рабочих групп по направлениям с указанием регламентированного времени их работы и распределении обязанностей (при наличии) в рабочих группах; внесении изменений в составы рабочих групп; системе подачи предложений по улучшению. Копию приказа о реализации проекта необходимо направить в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области на адрес электронной почты rcmedtver@mail.ru.

Данный этап завершается оформлением информационного стенда проекта (в составе инфоцентра), наполнение которого осуществляется в течение всего процесса реализации проекта по улучшению (приложение 7 к настоящему приказу), и формированием паспорта проекта (приложение 8 к настоящему приказу). Разработанные паспорта проекта необходимо направить на согласование в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области на адрес электронной почты rcmedtver@mail.ru, после согласования утвердить руководителем медицинской организации.

Этап 2. «Диагностика и целевое состояние» (4-5 недель)

На данном этапе проводится картирование потока создания ценности (далее - ПСЦ) с анализом текущего состояния процессов, выявление проблем и работа с ними, составление карты целевого состояния.

Данный этап завершается общим стартовым совещанием (Kick-off), которое проводится на базе Министерства здравоохранения Тверской области.

Стартовое совещание рекомендуется проводить при участии представителей Территориального фонда обязательного медицинского страхования Тверской области, Росздравнадзора по Тверской области, Роспотребнадзора по Тверской области, Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи, руководства медицинской организации, команды проекта. На стартовом совещании происходит защита проекта (проектов) по улучшению и официально объявляется о начале реализации плана мероприятий по достижению целевого состояния. Для графической визуализации плана мероприятий рекомендовано использование тактического плана реализации или диаграммы Ганта. Протоколы стартовых совещаний направляются в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области на адрес электронной почты gsmedtver@mail.ru. Результатом данного этапа является разработка Плана мероприятий по достижению целевого состояния, утвержденного руководителем медицинской организации.

Этап 3 «Внедрение улучшений» (8-10 недель)

Данный этап формируется из следующих действий: выполнение плана мероприятий согласно установленным срокам; периодическая оценка достижения целевых показателей процесса и корректировка плана мероприятий при необходимости; еженедельный отчет команды проекта руководителю медицинской организации или его заместителям - о ходе реализации проекта по улучшению непосредственно на рабочей площадке. Результатами данного этапа является достижение целевого состояния или иного состояния, обусловленного объективными причинами.

Этап 4 «Закрепление результатов и закрытие проекта (3-4 недели)

На данном этапе проводится мониторинг устойчивости улучшений, при необходимости - проведение корректирующих действий. Результатом данного этапа является стандартизация процесса с целью сохранения и стабилизации достигнутых результатов. Правила разработки стандартной операционной карты представлены в приложении № 8 Методических рекомендаций Министерства здравоохранения Российской Федерации

«Реализация проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь». Пересмотр разработанных стандартов улучшенных процессов должен происходить не реже 1 раза в год с обновлением имеющихся стандартов по мере необходимости, в том числе при дополнительном оснащении структурных подразделений новым медицинским оборудованием (техникой) или ее модернизации, внедрении новых методик и прочее. По результатам реализованных проектов оформляется итоговый отчет по установленной форме и направляется в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Тверской области на адрес электронной почты rcmedtver@mail.ru.

Порядок оформления информационного стенда проекта по улучшению в медицинской организации

Целью создания информационного стенда проекта по улучшению является информирование сотрудников медицинской организации о ходе реализации проекта.

Визуализация информации позволяет руководителю оперативно оценивать состояние проекта, а сотрудникам - предлагать свои идеи.

На стенде необходимо отобразить (разместить) информацию о проекте по улучшению:

- 1) наименование проекта;
- 2) приказ (распоряжение) о создании команды проекта;
- 3) список участников проекта с фотографиями;
- 4) паспорт проекта;
- 5) рабочие материалы по проекту: карты ПСЦ (текущее и целевое состояние);
- 6) тактический план реализации мероприятий проекта по улучшению с указанием сроков и ответственных;
- 7) графическая визуализация динамики достижения целевых показателей в разрезе сроков реализации проекта;
- 8) визуализация улучшений (фотоматериалы «было - стало»).

Информация на стенде должна обновляться не реже 1 раза в неделю.

Необходимо определить сотрудника, ответственного за оформление стенда и его актуализацию.

Стенд рекомендуется расположить в месте проведения рабочих совещаний.

Приложение 7
к приказу Министерства
здравоохранения Тверской области
от 15.02 2024 года № 137

Шаблон паспорта проекта по улучшению в медицинской организации
ПАСПОРТ ПРОЕКТА

проекта

наименование

<div>УТВЕРЖДАЮ: Главный врач ФИО</div>			<div>СОГЛАСОВАНО РЦШМСР: ФИО</div>													
<div>Общие данные: Заказчик: главный врач <u>ФИО</u> Процесс: <u>наименование процесса</u> Границы процесса: Начало: Окончание: Руководитель проекта: <u>ФИО, занимаемая должность</u> Команда проекта: <u>ФИО членов рабочей группы с указанием занимаемой должности</u></div>			<div>Обоснование: -связь с показателем 1 -связь с показателем 2 -связь с показателем 3</div>													
<div>Цель:</div> <table><tr><td>Наименование цели, ед.изм.</td><td>Текущий показатель</td><td>Целевой показатель</td></tr><tr><td>Показатель 1</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Показатель 2</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Показатель 3</td><td></td><td></td></tr></table> <div>Эффекты: <u>перечисляются эффекты, получаемые в результате реализации проекта</u></div>			Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель	Показатель 1			Показатель 2			Показатель 3			<div>Сроки: 1.Защита паспорта проекта 2.Анализ текущей ситуации - разработка текущей карты процесса - поиск и выявление проблем - разработка целевой карты процесса - разработка «дорожной карты» реализации проекта - kick-off 3. Внедрение улучшений 4.Мониторинг устойчивости 5.Закрытие проекта</div>	
Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель														
Показатель 1																
Показатель 2																
Показатель 3																

Приложение 8
к приказу Министерства
здравоохранения Тверской области
от 15.02 2024 года № 137

График посещений медицинских организаций специалистами Министерства здравоохранения Тверской области и сотрудниками Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи в рамках реализации регионального проекта «Развитие первичной медико-санитарной помощи», в части создания и тиражирования «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» на 2024 год

№ п/п	Наименование медицинской организации	Дата посещения
Февраль		
1.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №7», поликлиника №1	07.02.2024г.
2.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №7», поликлиника №2	07.02.2024г.
3.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №1 имени Успенского», поликлиника №1	
4.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области	20.02.2024г.

	«Городская клиническая больница №1 имени Успенского», поликлиника №2	
Март		
5.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Детская городская клиническая больница №1», поликлиника	12.03.2024г.
6.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Детская областная клиническая больница» Консультативно-диагностический центр	
7.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №6», Детская поликлиника №2	
8.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №6», поликлиника №7	28.03.2024г.
Апрель		
9.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая Детская больница №2» поликлиника	10.04.2024
10.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская поликлиника №8»	
11.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №6», поликлиника №1	25.04.2024г.
12.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №6», Детская поликлиника №1	

Май		
13.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Ржевская центральная районная больница» взрослая поликлиника	15.05.2024г.
14.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Ржевская центральная районная больница» взрослая поликлиника	
15.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Лихославльская центральная районная больница» взрослая поликлиника	28.05.2024г.
16.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Лихославльская центральная районная больница» детская поликлиника	
Июнь		
17.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Конаковская центральная районная больница» взрослая поликлиника	18.06.2024г.
18.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Конаковская центральная районная больница» детская поликлиника	
Июль		
19.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Старицкая центральная районная больница» поликлиника	04.07.2024г.
20.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области	

	«Городская клиническая больница №3» поликлиника №1	22.07.2024г.
21.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №3» поликлиника №2	
Август		
22.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Максатихинская центральная районная больница» поликлиника	20.08.2024г.
23.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №6», поликлиника №3	28.08.2024г.
24.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Калининская центральная районная клиническая больница» поликлиника	
Сентябрь		
25.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Торжокская центральная районная больница» взрослая поликлиника	10.09.2024г.
26.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Торжокская центральная районная больница» детская поликлиника	
27.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Рамешковская центральная районная больница» детская поликлиника	25.09.2024г.
Октябрь		
28.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области	15.10.2024г.

	«Клиническая больница скорой медицинской помощи» поликлиника №1	
29.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Клиническая больница скорой медицинской помощи» поликлиника №2	
Ноябрь		
30.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Городская клиническая больница №7», поликлиника №3	26.11.2024г.
Декабрь		
31.	Государственное учреждение здравоохранения Тверской области «Зубцовская центральная районная больница» поликлиника	18.12.2024г.