



**УПРАВЛЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ**

---

**ПРИКАЗ**

г. Липецк

Об участии медицинских организаций области  
в создании и тиражировании «Новой модели  
медицинской организации оказания  
медицинской помощи» в 2023 году

В целях реализации и тиражировании проекта «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» («Бережливая поликлиника») (далее - проект «Бережливая поликлиника»), утвержденного региональным проектом Липецкой области «Развитие первичной медико-санитарной помощи», 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, 2019), «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (от 30.07.2019, 2-е издание с дополнениями и уточнениями), 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 Липецкой области

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить:

1) перечень и адреса медицинских организаций Липецкой области и их структурных подразделений, участвующих в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медицинскую помощь» в 2023 году (приложение 1);

2) перечень процессов (подпроцессов), оптимизация и совершенствование которых осуществляется при реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», в рамках

регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» в 2023 году (приложение № 2);

3) порядок реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации (приложение № 3);

4) порядок оформления информационного стенда проекта по улучшению в медицинской организации (приложение № 4);

5) критерии «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (далее - Критерии) (приложение № 5).

2. Главным врачам государственных медицинских организаций Липецкой области, участвующих в создании и тиражировании проекта «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» («Бережливая поликлиника»):

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, 2019), «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (от 30.07.2019, 2-е издание с дополнениями и уточнениями) 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) реализовывать проекты по улучшениям в соответствии с перечнем процессов (подпроцессов), оптимизация и совершенствование которых осуществляется при реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», в рамках регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» в 2023 году, утвержденным настоящим приказом;

3) проводить в течение 2023 года оценку по достижению критериев Новой модели (приложение № 4 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 в срок до 01.12.2023;

4) предоставлять в Региональный центр первичной медико-санитарной помощи Липецкой области (далее - РЦ ПМСП ЛО) на электронную почту

[Lean.med48@yandex.ru](mailto:Lean.med48@yandex.ru) скан-копии отчетов в соответствии с формами установленного образца:

- отчет «Итоги реализации проектов по улучшениям» ежемесячно до 5 числа месяца, следующего за отчетным;

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

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

5) организовать работу со страховыми медицинскими организациями по созданию и тиражированию Новой модели;

6) обеспечить регулярное информирование жителей о ходе реализации мероприятий по созданию и тиражированию Новой модели и освещение проводимых мероприятий в средствах массовой информации (далее - СМИ);

7) обеспечить подготовку и предоставление отчетных документов в рамках посещения специалистами РЦ ПМСП ЛО медицинской организации для контроля и оказания методической помощи;

8) обеспечить предоставление в комиссию по тиражированию сведений о лучших практиках;

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

3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя начальника управления здравоохранения Липецкой области О.А.Таскину.

Начальник управления

Ю.Ю. Шуршуков

## СОГЛАСОВАНО

Заместитель начальника  
управления здравоохранения Липецкой области \_\_\_\_\_ О.А. Таскина  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Заместитель начальника  
управления здравоохранения Липецкой области \_\_\_\_\_ О.В. Фатеева  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Начальник отдела организации  
медицинской помощи взрослому населению  
и санаторно-курортного дела  
управления здравоохранения Липецкой области \_\_\_\_\_ С.В. Коротеева  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Начальника отдела организации  
медицинской помощи детям  
и службы родовспоможения  
управления здравоохранения Липецкой области \_\_\_\_\_ Т.Г. Мальцева  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Рассылка:

Медицинские организации Липецкой области

ТФОМС Липецкой области

Территориальный орган Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения по  
Липецкой области

Приложение 1  
к приказу управления здравоохранения  
Липецкой области «Об участии медицинских  
организаций области в создании и тиражировании  
«Новой модели медицинской организации оказания  
медицинской помощи» в 2023 году»

**Перечень и адреса медицинских организаций Липецкой области и их  
структурных подразделений, участвующих в создании и тиражировании  
«Новой модели медицинской организации,  
оказывающей первичную медицинскую помощь» в 2023 году**

Таблица 1

№ п/п	Наименование медицинской организации/ структурного подразделения медицинских организации, участвующего в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации оказания медицинской помощи» в 2023 году
1.	ГУЗ «Воловская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с.Волово, ул.Советская, 100
2.	ГУЗ «Грязинская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Грязи, ул. Социалистическая, д. 5
3.	ГУЗ «Грязинская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: по адресу: г. Липецк, пер. Виноградный, д. 16
4.	ГУЗ «Данковская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г.Данков, ул.К.Маркса,1
5.	ГУЗ «Добринская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: п. Добринка, ул. Воронского, д. 37
6.	ГУЗ «Добровская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: п.Доброе, ул.Интернациональная, 6
7.	ГУЗ «Долгоруковская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с. Долгоруково, ул.Тимирязева, 24
8.	ГУЗ «Елецкая районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: Елецкий р-он, пос.Газопровод, ул. Зеленая 23А
9.	ГУЗ «Задонская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: Задонск, ул. Запрудная, д. 1.
10.	ГУЗ «Измалковская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с.Измалково, пер.Лесной, д.4
11.	ГУЗ «Краснинская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с.Красное, ул.9 Мая, д.1
12.	ГУЗ «Лебедянская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу:г.Лебедянь, ул.Шахрая, 71
13.	ГУЗ «Лев-Толстовская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: п. Лев Толстой, ул.Железнодорожная, д.33
14.	ГУЗ «Липецкая районная больница» поликлиника по адресу: с. Боринское, ул. Больничная, д.7

15.	ГУЗ «Липецкая районная больница» поликлиника по адресу: г. Липецк, ул. Монтажников, 3а
16.	ГУЗ «Становлянская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с.Становое, ул.Ленина,12
17.	ГУЗ «Тербунская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с. Тербуны, ул. Юбилейная, д, 1
18.	ГУЗ «Усманская центральная районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Усмань, ул. Достоевского, д.29
19.	ГУЗ «Хлевенская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: с. Хлевное, ул. Прогресс, д. 5
20.	ГУЗ «Чаплыгинская районная больница» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Чаплыгин, ул. Крупской, 52
21.	ГУЗ «Елецкая городская больница № 1 им. Н.А. Семашко» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г.Елец, ул. Коммунаров, д.40
22.	ГУЗ «Елецкая городская больница № 2» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г.Елец, ул.Гагарина,5
23.	ГУЗ «Липецкая городская больница скорой медицинской помощи №1» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул. Звёздная ул., 15/1
24.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 4 «Липецк-Мед» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Липецк, ул. Коммунистическая, д. 24
25.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 4 «Липецк-Мед» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Липецк, ул. Невского, д. 25
26.	ГУЗ «Липецкий областной клинический центр» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Липецк, ул. Шкатова, д. 1
27.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 3 «Свободный сокол» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Липецк, ул. Тамбовская, д. 1
28.	ГУЗ «Липецкий областной клинический центр» поликлиника, обслуживающая взрослое население по адресу: г. Липецк, ул. Ленина, д.35
29.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 1», обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул.Советская, 26
30.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 2», обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул.П.Смородина,13
31.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 4» обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул.Гагарина, 139
32.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 5», обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул. Пр.Победы,61
33.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 7», обслуживающая взрослое население по адресу: г.Липецк, ул. Меркулова,34
34.	ГУЗ «Воловская районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) с. Волово, ул. Советская, д. 100
35.	ГУЗ «Грязинская центральная районная больница» детская поликлиника по адресу: г. Грязи, ул. Пионерская, д. 5
36.	ГУЗ «Грязинская центральная районная больница» детская поликлиника по адресу: г. Липецк, пер. Виноградный, д. 16

37.	ГУЗ «Данковская центральная районная больница» детская поликлиника по адресу: г. Данков, ул. Карла Маркса, д. 1
38.	ГУЗ «Добринская центральная районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) п. Добринка, ул. Воронского, д. 37
39.	ГУЗ «Добровская районная больница» детское поликлиническое отделение, п.Доброе, ул. Ленина, 171А
40.	ГУЗ «Долгоруковская районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) по адресу: с. Долгоруково, ул.Тимирязева, 24
41.	ГУЗ «Елецкая районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) Елец, пос. Газопровод, ул. Зеленая, 23а
42.	ГУЗ «Задонская центральная районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) г. Задонск, ул.Запрудная,1
43.	ГУЗ «Измалковская районная больница» детское поликлиническое отделение по адресу: с.Измалково, ул. Ленина, д.52а
44.	ГУЗ «Краснинская районная больница» детское поликлиническое отделение по адресу: с.Красное, ул. 9 Мая, д.1
45.	ГУЗ «Лебедянская центральная районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) по адресу: г. Лебедянь, ул.Шахрая, 71
46.	ГУЗ «Лев-Толстовская районная больница» детское поликлиническое отделение по адресу: п. Лев Толстой, ул. Железнодорожная, 33
47.	ГУЗ «Липецкая районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) по адресу: г. Липецк, ул. Детская, 16
48.	ГУЗ «Становлянская районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) по адресу: с.Становое, ул.Ленина, д.12
49.	ГУЗ «Тербунская центральная районная больница» детская поликлиника (детское поликлиническое отделение) по адресу: с. Тербуны, ул. Юбилейная, дом 1а
50.	ГУЗ «Усманская центральная районная больница» детская поликлиника по адресу: Усмань, ул. Завадовского, 18
51.	ГУЗ «Хлевенская районная больница» детское поликлиническое отделение по адресу: с. Хлевное, ул. Прогресс, д. 5
52.	ГУЗ «Елецкая городская детская больница» детская поликлиника по адресу: г. Елец, ул. 220-й Стрелковой дивизии, 1В
53.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 4 «Липецк-Мед» детская поликлиника по адресу: г. Липецк, ул. Коммунистическая, д. 24
54.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 4 «Липецк-Мед» детское поликлиническое отделение по адресу: г. Липецк, ул. Писарева, 2А
55.	ГУЗ «Липецкая городская больница № 3 «Свободный сокол» детская поликлиника по адресу: г. Липецк, ул. Ушинского, 2
56.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 1, г. Липецк, ул.Зегеля,9а
57.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 2, г. Липецк, ул.Пушкина,5
58.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 3, г. Липецк, ул. Гагарина, 149/2
59.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 4, г. Липецк, ул. Филипченко, 5

60.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 5, г. Липецк, ул. ул. П.И. Смородина, 2
61.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 6, г. Липецк, ул. ул. Московская, 103
62.	ГУЗ «Липецкая городская детская больница» детская поликлиника № 9, г. Липецк, ул. Адмирала Макарова, 1Б
63.	ГУЗ «Областная детская больница» детская поликлиника, г. Липецк, ул. Московская, 6А
64.	ГУЗ «Липецкая городская поликлиника № 7» детская поликлиника, г.Липецк, ул. Меркулова, 34
65.	ГУЗ «Чаплыгинская районная больница» поликлиника, обслуживающая детское Население по адресу: г. Чаплыгин, ул. Крупской, 52
66.	ГУЗ «Липецкий областной наркологический диспансер» амбулаторное детско-подростковое отделение по адресу: г. Липецк, ул. Ленинградская, 18
67.	ГУЗ «Липецкий областной противотуберкулезный диспансер» диспансерное отделение № 2 по адресу: г. Липецк, ул. Космонавтов, 35/1



Приложение 2  
к приказу управления здравоохранения  
Липецкой области «Об участии медицинских  
организаций области в создании и тиражировании  
«Новой модели медицинской организации оказания  
медицинской помощи» в 2023 году»

Перечень процессов (подпроцессов), оптимизация и совершенствование  
которых осуществляется при реализации мероприятий по созданию и  
тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей  
первичную медико-санитарную помощь», в рамках регионального проекта  
«Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»  
в 2023 году

Улучшаемый процесс	Улучшаемый подпроцесс
Работа регистратуры медицинской организации	Предварительная запись пациентов на прием к врачу (через интернет, инфомат, по телефону, при обращении в регистратуру).
	Распределение входящих потоков пациентов, в том числе по неотложным показаниям.
	Подбор и доставка медицинских карт пациентов, получающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях (форма 025/у) в кабинеты врачей, ведение картотеки поликлиники.
	Ведение архива медицинских карт пациентов, получающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях (форма 025/у).
	Ведение расписания специалистов, в том числе в электронном виде, своевременное внесение изменений в расписание, оповещение пациентов в случае отмены/изменения времени приема врача, предварительный обзвон пациентов с целью контроля их готовности к посещению поликлиники.
	Оформление листков нетрудоспособности, справок о временной нетрудоспособности студента, учащегося техникума, профессионально-технического училища, о болезни, карантине и прочих причинах отсутствия ребенка, посещающего школу, детское дошкольное учреждение.
	Принятие гражданина на медицинское обслуживание в медицинской организации/снятие гражданина с медицинского обслуживания в медицинской организации.
	Регистрация вызовов врача на дом, организация посещений пациентов на дому после вызова скорой медицинской помощи.
	Распределение результатов лабораторных, инструментальных исследований по медицинским картам

	пациентов, получающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях (форма 025/у).
	Другое (ввод текста при выборе)
Лечебно-диагностический прием врача	Лечебно-диагностический прием врача в поликлинике.
	Оформление листков нетрудоспособности, справок о временной нетрудоспособности студента, учащегося техникума, профессионально-технического училища, о болезни, карантине и прочих причинах отсутствия ребенка, посещающего школу, детское дошкольное учреждение.
	Оформление медицинской документации (выписки, направления, в том числе на врачебную комиссию, санаторно-курортное лечение, оформление санаторно-курортных карт, формы № 088/у «Направление на медико-социальную экспертизу медицинской организацией» и др.).
	Другое (ввод текста при выборе)
Лечебно-диагностический прием на дому	Врачебный осмотр пациента на дому врачом.
	Оказание неотложной помощи на дому.
	Организация стационара на дому.
	Проведение симптоматической и обезболивающей терапии на дому при оказании паллиативной помощи.
	Другое (ввод текста при выборе)
Профилактический прием	Проведение диспансеризации определенных групп взрослого населения.
	Проведение профилактического медицинского осмотра взрослых.
	Проведение профилактического медицинского осмотра несовершеннолетних.
	Проведение углубленной диспансеризации.
	Проведение диспансеризации детского населения.
	Диспансерное наблюдение.
	Другое (ввод текста при выборе)
Лекарственное обеспечение	Льготное лекарственное обеспечение отдельных категорий граждан.
	Лекарственное обеспечение в условиях дневного стационара.
	Определение потребности в лекарственных препаратах, медицинских изделиях и расходных материалах, формирование заявки на льготное лекарственное обеспечение.
	Осуществление контроля за правильным хранением и рациональным расходом лекарственных препаратов, медицинских изделий и расходных материалов в подразделениях медицинской организации.
	Другое (ввод текста при выборе)
	Другое (ввод текста при выборе)
Вакцинация	Формирование списков контингентов (лиц), подлежащих вакцинопрофилактике.
	Проведение профилактических прививок.

	Регистрация профилактических прививок и формирование прививочной картотеки, регистрация поствакцинальных реакций и осложнений.
	Хранение, транспортировка, утилизация иммунобиологических препаратов.
	Проведение медицинского осмотра перед проведением вакцинации и после неё.
	Другое (ввод текста при выборе)
Работа дневного стационара	Организация направления, оформления, приёма и сопровождения пациента в дневном стационаре.
	Оформление листа врачебных назначений, в том числе назначение лекарственных препаратов через врачебную комиссию.
	Другое (ввод текста при выборе)
Экспертиза временной нетрудоспособности	Экспертиза временной нетрудоспособности на приеме.
	Экспертиза временной нетрудоспособности на дому.
	Экспертиза временной нетрудоспособности в дневном стационаре.
	Другое (ввод текста при выборе)
Диагностические исследования	Проведение эндоскопических исследований.
	Проведение различных видов лучевой диагностики.
	Проведение ультразвуковой диагностики.
	Проведение функциональных методов исследований.
	Проведение исследований биологических материалов человека с использованием лабораторных методов диагностики.
	Организация и проведение консультаций с применением телемедицинских технологий.
	Другое (ввод текста при выборе)
Управление ресурсами в медицинской организации	Управление материальными ресурсами.
	Другое (ввод текста при выборе)
Управление качеством и безопасностью в медицинской организации	Внутренний контроль качества и безопасности медицинской деятельности.
	Организация работы врачебной комиссии медицинской организации.
	Организация рассмотрения обращений граждан.
	Другое (ввод текста при выборе)
Снабжение медицинской организации	Приёмка материальных ресурсов (доставка, проверка качества входящих материальных ресурсов, учёт).
	Оперативное управление материальными ресурсами (перемещение материальных ресурсов внутри медицинской организации, осуществление закупок в медицинской организации) и пр.
	Организация работы склада лекарственных препаратов и медицинских изделий в медицинской организации (учёт, движение, хранение лекарственных препаратов, медицинских изделий и расходных материалов).
	Мониторинг и оценка исполнения договоров/контрактов.
	Доставка в структурные подразделения и кабинеты лекарственных препаратов, медицинских изделий и

	расходных материалов точно вовремя по принципу «вытягивания» в нужном количестве.
	Другое (ввод текста при выборе)
Централизованная стерилизация	Доставка, приёмка и хранение до процесса обработки использованных нестерильных изделий медицинского назначения многоразового использования в центральном стерилизационном отделении.
	Сортировка, упаковка и стерилизация изделий медицинского назначения многоразового использования в центральном стерилизационном отделении.
	Выдача стерильных изделий медицинского назначения в кабинеты и структурные подразделения медицинской организации.
	Другое (ввод текста при выборе)
Техническое обслуживание медицинского оборудования	Обеспечение текущего технического обслуживания медицинского оборудования (контроль технического состояния медицинского оборудования, контроль качества выполняемых работ по техническому обслуживанию медицинского оборудования, текущий ремонт) и пр.
	Другое (ввод текста при выборе)
Транспорт	Обеспечение транспортными услугами кабинета (отделения) неотложной медицинской помощи.
	Обеспечение транспортными услугами административного отдела медицинской организации.
	Организация доставки биоматериала в централизованные лаборатории.
	Организация доставки материальных ресурсов в структурные подразделения медицинской организации.
	Организация и проведение технического обслуживания автотранспортных средств.
	Другое (ввод текста при выборе)
Санитарное содержание	Уборка помещений в соответствии с классом чистоты (А, Б, В, Г).
	Хранение, использование уборочного инвентаря.
	Сбор и утилизация отходов разных классов опасности.
	Другое (ввод текста при выборе)

Приложение 3  
к приказу управления здравоохранения  
Липецкой области «Об участии медицинских  
организаций области в создании и тиражировании  
«Новой модели медицинской организации оказания  
медицинской помощи» в 2023 году»

**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 в медицинской организации проектов по улучшениям.**

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 первичной медико-санитарной помощи Липецкой области на адрес электронной почты: [Lean.med48@yandex.ru](mailto:Lean.med48@yandex.ru).*

Данный этап завершается оформлением информационного стенда проекта (в составе инфоцентра), наполнение которого осуществляется в течение всего процесса реализации проекта по улучшению (приложение 3.1), и формированием паспорта проекта. *Разработанные паспорта проекта необходимо направить на согласование в Региональный центр первичной медико-санитарной помощи Липецкой области на адрес электронной почты [Lean.med48@yandex.ru](mailto:Lean.med48@yandex.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 площадок по реализации мероприятий по созданию и тиражированию «Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».

Стартовое совещание рекомендуется проводить при участии представителей управления здравоохранения Липецкой области,

Территориального фонда обязательного медицинского страхования Липецкой 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 Липецкой области на адрес электронной почты: [Lean.med48@yandex.ru](mailto:Lean.med48@yandex.ru)** Результатом данного этапа является разработка Плана мероприятий по достижению целевого состояния, утвержденный 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 итоговая презентация и направляется в Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи Липецкой области на адрес электронной почты: [Lean.med48@yandex.ru](mailto:Lean.med48@yandex.ru).**



Приложение 4  
к приказу управления здравоохранения  
Липецкой области «Об участии медицинских  
организаций области в создании и тиражировании  
«Новой модели медицинской организации оказания  
медицинской помощи» в 2023 году»

**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.