КАК СДЕЛАТЬ
медицинское учреждение
ЭФФЕКТИВНЫМ

Мировые практики управления медицинским учреждением для достижения ключевых показателей качества медицинских услуг

ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
автономная некоммерческая организация

ЦЕЛЬ:
СТАТЬ ЛУЧШЕЙ КЛИНИКОЙ

Итак, как же достичь этой цели?

Развертывание среды непрерывного улучшения позволит медицинскому учреждению ответить на стратегически важный вопрос «Куда мы идем и как мы идем?», то есть: четко определить свою миссию, видение, стратегию, установить индикаторы эффективности предпринимаемых шагов по достижению «статуса» лучшего поставщика медицинских услуг.

Для достижения такого статуса необходимы интегрированная система менеджмента и методология «Шесть сигм». Постепенное встраивание методологии «Шесть сигм» в организационную культуру медицинского учреждения предполагает переход к проактивному управлению процессами на основе достоверных и актуальных количественных данных. В результате в организации образовывается совершенно новая технологическая среда, которая становится реальным конкурентным преимуществом, позволяющим оперативно, и, что самое важное, своевременно адаптировать организацию к изменяющимся условиям.

За счет комплексной системной работы по непрерывному улучшению сразу в нескольких областях (пациенты, персонал, коммуникации, финансы, процессы), медицинское учреждение может стать действительно эффективным и приобрести репутацию лучшего поставщика медицинских услуг.

Лучшие мировые практики—методология «Шесть сигм» и международные стандарты семейства ISO 9001 помогут выстроить такую работу.

Эффективная клиника ориентирована на решение ключевых стратегических задач: соответствие потребностям и ожиданиям пациентов, обеспечение высокого уровня качества при оптимальных ресурсах.

ВРЕМЯ ИЗМЕНЯТЬСЯ:
сегодня и всегда

Сфера здравоохранения в России, равно как и во всем мире, сталкивается с рядом вызовов, определяющих ее развитие. К этим вызовам относятся: обеспечение безопасности пациентов, качество медицинских услуг, демографические изменения, различные системы страхования, развитие технологий, финансовые ограничения, поиск и удержание квалифицированных кадров.

За последние 5 лет в России произошли значительные подвижки в системе здравоохранения: было существенно изменено финансирование, поменялась система сбора и перераспределения финансовых средств, введена новая система оплаты труда медицинских работников, новая система тарификации медицинских услуг и новые правила управления бюджетными учреждениями.

Впервые за многие годы система здравоохранения столкнулась с сокращением ресурсов. **В этой ситуации возможны два варианта развития событий: деградация медицинских учреждений или их изменение, направленное на повышение эффективности.**

Пациент — центральная фигура в деятельности любой клиники. Удовлетворенность пациента—жизненно важная задача.

Для того, чтобы определить истинную удовлетворенность пациента, необходимо знать, какие потребности он имеет, что для него важно принципиально, что может превосходить его ожидания, за что он готов платить дополнительно, чувствует ли он себя «в безопасности» в медицинском учреждении, готов ли рекомендовать клинику своим знакомым? Именно в зависимости от ответов пациентов целесообразно выстраивать стратегию в области оптимизации бизнес-процессов, пересмотра системы мотивации персонала, перераспределения ресурсов. Ведь далее, все воплощенные в жизнь улучшения помогут клинике приобрести самое ценное для организации – конкурентные преимущества и сформировать положительную репутацию.

6σ

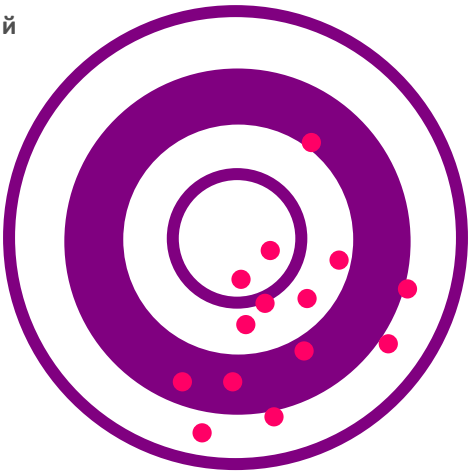
(«Шесть сигм»)

«Шесть сигм» – методология настройки бизнес-процессов **для снижения** всех типов **дефектов, издержек и потерь** с помощью последовательного выполнения **проектов** по устранению корневых причин, разрабатываемая на основе количественных исследований процессов. А также:

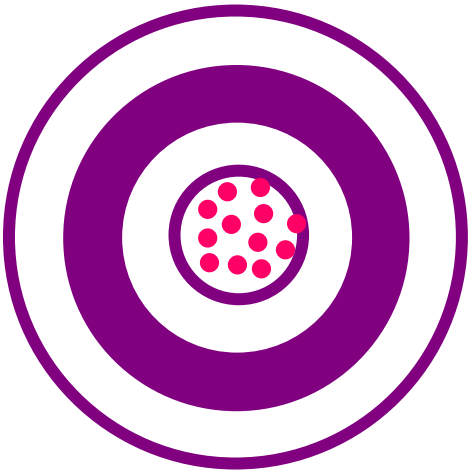
видение
философия
системный подход
система измерений
методология для эффективного управления

Самое простое объяснение сути «Шести сигм»

Оригинальный процесс «как есть»



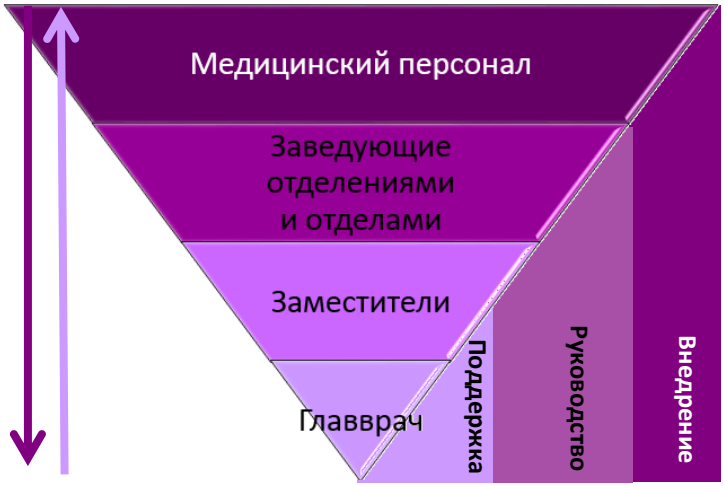
Улучшенный процесс при помощи методологии «Шесть сигм»



ЛЮДИ:
ключевой фактор успеха

Успех приходит через интегрированную систему управления, во главе которой находится руководитель организации. Именно его заинтересованность и лидерские качества играют решающую роль в вовлечении всего персонала в проекты непрерывного улучшения, реализация которых впоследствии становится неотъемлемой частью организационной культуры.

Понимание персоналом важности изменений и его реальная вовлеченность, а не механическое выполнение требований руководства, спускаемых «сверху», имеет важнейшее значение для успешной реализации проектов по улучшению.



3 стадии развертывания методологии эффективного управления «Лин 6 сигм»

1. 1 - 2й годы

Первоначальный опыт

Проекты, направленные на улучшения преимущественно на операционном уровне (уровень стандартных процедур)

2. 2 - 4й годы

Неотъемлемая часть ежедневной работы

Взаимосвязь со стратегией: проекты стратегического значения

Переход к улучшениям на ежедневной основе

3. 5 - 10й годы

Культура непрерывного улучшения

«Лин 6 сигм» как мышление сотрудника

Методология распространилась на все области деятельности организации

«Шесть сигм» - инфраструктура непрерывного усовершенствования

Принципы методологи «Шесть сигм» действительно работают, когда каждый сотрудник ежедневно задается вопросом: «Что я могу делать еще лучше?»

БОРЬБА С ПОТЕРЯМИ:

7 видов типичных потерь (примеры)

ВРАЧЕБНЫЕ ОШИБКИ: ложные диагнозы

ДВИЖЕНИЯ: перемещения пациентов для получения лечения

ИЗБЫТОЧНОСТЬ ПРОЦЕССОВ: катетер стоит дольше, чем нужно

НЕДОЗАГРУЖЕННОСТЬ: излишний контроль персоналом некоторых процессов

ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО: большее количество порций еды, чем нужно

ОЖИДАНИЯ И ОТКЛАДЫВАНИЯ: врачи часто ожидают результаты анализов

ЗАПАСЫ: «заначки» расходных материалов и оборудования медицинского персонала

КАЧЕСТВО: абстракция или конкретика?

Согласно концепции Всемирной организации здравоохранения различаются три аспекта качества медицинской услуги: качество инфраструктуры (оснащенность, обеспеченность медицинского учреждения), качество процесса (медицинской помощи), качество результатов (исходов медицинской помощи по оценкам компетентных специалистов).

Медицинская услуга создается в течение длительного контакта врача и пациента, поэтому ее характеристики можно (и нужно!) измерить.

Методология «Шесть сигм» предлагает несложный подход к измерению показателей качества, например, ухода за больным, на основе отслеживания отклонений от допустимых показателей качества.

Исходными данными для системы измерений традиционно служат статистические данные, собранные в ходе опроса пациентов и врачей.

ШАГ 1	Определение, измерение и разработка метрик (индикаторов) качества
ШАГ 2	Непрерывное отслеживание отклонение индикаторов от допустимых показателей
ШАГ 3	Установка верхних и нижних пределов показателей качества и текущего отклонения от них
ШАГ 4	Поиск причины и ее удаление при выходе показателей из-под контроля (проект по улучшению)
ШАГ 5	Оценка результатов деятельности

Подход «Шести сигм» к повышению качества ухода за больными

ИНГРЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА (ИСМ)

Интегрированная система менеджмента качества - это комплексный подход к управлению медицинским учреждением с целью непрерывного усовершенствования процедур и процессов организации, а также обеспечения условий безопасного труда и соответствия экологическим нормам.
Стандарты семейства ISO являются наиболее известными в мире стандартами для построения интегрированных систем менеджмента. ISO 9001:2015 является одним из серий стандартов системы менеджмента качества. Этот стандарт выбрали более 750 тысяч организаций в 161 стране мира.

Цель проектирования ИСМ– создание системы управления, позволяющей результативно и эффективно использовать в интересах организации возможности внешней среды, активизируя собственные сильные стороны и сводя к минимуму влияние внешних угроз и собственных слабых сторон на результаты деятельности.

Применение лучших международных стандартов в практике медицинского учреждения способствует повышению качества медицинских услуг и процессов, производительности и безопасности труда медицинского персонала и эффективности природоохранной деятельности.

Внедрение интегрированных систем менеджмента можно рассматривать как предпосылку для устойчивого развития организации. **Польза интеграции основана на совмещении ключевых процедур и документации, что позволяет систематизировать процесс менеджмента и снизить разного рода издержки.**

В международных стандартах используются единые принципы менеджмента качества: лидерство руководства, ориентация на потребителя, процессный и системный подходы, принятие решений, основанное на фактах, вовлечение персонала, взаимовыгодные отношения с поставщиками, постоянное улучшение.

Интегрированная система менеджмента соответствует:

- интересам потребителей и поставщиков (система менеджмента качества на основе стандартов семейства ISO 9001 и элементы методологии «Шесть сигм»)
- интересам работников и общества – система менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда (OHSAS 18001 и элементы методологии «Шесть сигм»)
- интересам общества – система менеджмента экологической безопасности (ISO 14001)
- интересам организации (методология «Шесть сигм, базовые определения которой отражены в стандарте ISO 13053)

Ознакомьтесь с международным опытом развертывания интегрированных систем менеджмента в медицинских учреждениях.

Отправьте запрос на адрес: info@6sigmas.ru

ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
автономная некоммерческая организация

Москва, Моховая ул., д. 11, стр. 3
Тел.: (495) 730 50 10

www.институтсмк.рф
www.6sigmas.ru