

УДК 614.2

*Т.А. Жеребцова, С.Л. Леонтьев, Д.О. Михайлова, Е.В. Ануфриева*

## РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРВИЧНОЙ МЕДИКО-САНИТАРНОЙ ПОМОЩИ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ В РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОЗДАНИЮ НОВОЙ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ОКАЗАНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ

Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования  
«Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина»,  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Резюме.** Региональные центры организации первичной медико-санитарной помощи играют большую роль в реализации мероприятий по созданию Новой модели организации оказания медицинской помощи на уровне субъекта. **Цель работы:** проанализировать опыт организации работы Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи в Свердловской области за период 2018–2021 годы. **Материалы и методы.** В работе использованы системные и интегрированные подходы, аналитический, статистический методы. **Результаты.** По результатам оценки установлено, что Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи формирует общую стратегию внедрения бережливых технологий в здравоохранении на территории региона, координирует, вовлекает руководителей и персонал медицинских организаций в процессы бережливого управления медицинской организацией, в том числе посредством обучения методам бережливого производства. На основании анализа деятельности представлен алгоритм организации работы Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи. Также определен высокий уровень внедрения Новой модели организации оказания медицинской помощи за 5 лет. **Заключение.** Создание Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи на базе организации, осуществляющей образовательную и научную деятельность, дает большие возможности для проведения обучения сотрудников медицинских организаций, позволяет успешно внедрять Новую модель организации медицинской помощи.

**Ключевые слова:** бережливые технологии, региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи, Новая модель организации оказания медицинской помощи

Конфликт интересов отсутствует.

Контактная информация автора, ответственного за переписку:

Жеребцова Татьяна Александровна

umsep-ta@yandex.ru

Дата поступления 16.11.2022 г.

Образец цитирования:

Жеребцова Т.А., Леонтьев С.Л., Михайлова Д.О., Ануфриева Е.В. Роль регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи Свердловской области в реализации мероприятий по созданию новой модели организации оказания медицинской помощи. [Электронный ресурс] Вестник уральской медицинской академической науки. 2022, Том 19, №5, с. 514–522, DOI: 10.22138/2500-0918-2022-19-5-514-522

### Введение

Для совершенствования системы оказания первичной медико-санитарной помощи в 2016 году по инициативе Управления по внутренней политике Администрации Президента Российской Федерации был запущен пилотный проект «Бережливая поликлиника». А в 2017 году был утвержден паспорт приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей

первичную медико-санитарную помощь»<sup>1</sup>. В 2018 году был утвержден паспорт национального проекта «Здравоохранение»<sup>2</sup>, в который вошел федеральный проект «Развитие системы оказания медико-санитарной помощи»<sup>3</sup>, с 2019 года в рамках его осуществляются мероприятия по созданию Новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь (Новая модель).

Министерством здравоохранения Российской Федерации в 2019 году были разработаны критерии Новой модели, выделено 22 критерия<sup>4</sup>. Для достижения критериев Новой модели в медицинских организациях (МО) реализуются проекты по улучшениям с применением методов бережливого производства<sup>5</sup> [1].

С целью координации реализации внедрения Новой модели в соответствии с поручением и методическими рекомендациями Министерства здравоохранения Российской Федерации<sup>6</sup> в 85 субъектах Российской Федерации, в том числе и в Свердловской области, в 2018 году были созданы Региональные центры организации первичной медико-санитарной помощи (РЦ ПМСП), которые курируются Координационным центром по реализации федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи».

Бережливые технологии помогают в решении основных проблем, возникающих при организации работы амбулаторного звена системы здравоохранения, и показывают высокую эффективность данных технологий в совершенствовании процессов оказания медицинской помощи [2, 3, 4, 5]. Применяемые принципы бережливого производства в организации процесса работы поликлиники способствуют сокращению времени получения пациентом медицинских услуг, упрощению записи на прием к врачу, времени ожидания перед кабинетом врача при обращении в МО, при этом не снижается качество предоставления медицинских услуг, что приводит к повышению уровня удовлетворённости пациентов при посещении поликлиники, снижению количества жалоб и обращений [6, 7].

Большое значение для эффективного внедрения Новой модели имеет организация обучения сотрудников МО для получения конкретных знаний по инструментам бережливого производства и умения их применять в своей деятельности. Для обеспечения повышения квалификации сотрудников медицинских организаций в 2018 году были созданы методические центры по обучению медицинских работников основам бережливого производства в здравоохранении на базе утвержденных 9 образовательных организаций, подведомственных Министерству здравоохранения Российской Федерации. Использование инновационных педагогических технологий позволяет получить необходимые компетенции для использования в практической деятельности медицинского персонала. Лучшие результаты показали учебные площадки обучения методам бережливого производства с использованием симуляционных технологий («фабрика процессов»), где у каждого участника в игровой практике, максимально приближенной к реальной, осваивая и применяя Лин-технологии, формируется особое мышление, направленное на повышение эффективности деятельности организации [8, 9, 10].

<sup>1</sup> Паспорт приоритетного проекта «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 26 июля 2017 г. №8) <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71635156/> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>2</sup> Паспорт национального проекта «Здравоохранение» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 года №16) <https://base.garant.ru/72185920/> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>3</sup> Паспорт федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» (приложение к протоколу заседания проектного комитета по национальному проекту «Здравоохранение» от 14 декабря 2018 г. N 3) <https://base.garant.ru/400334765/> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>4</sup> Методические рекомендации (2-е издание с дополнениями и уточнениями) «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (утв. Министерством здравоохранения РФ 30 июля 2019 г.) <http://ivo.garant.ru/#/document/72205018/paragraph/1:0> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>5</sup> Методические рекомендации «Реализация проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства» (утв. Министерством здравоохранения РФ, 2019 г.) <https://docs.cntd.ru/document/561183959> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>6</sup> Методические рекомендации (2-е издание с дополнениями и уточнениями) «Создание региональных центров организации первичной медико-санитарной помощи (РЦ ПМСП)» <https://base.garant.ru/72040536/> (дата обращения 01.09.2022).

**Цель работы** — проанализировать опыт организации работы Регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи в Свердловской области за период 2018–2021 годы.

### Материалы и методы

Выполнен анализ нормативно-правовой базы по организации работы Региональных центров организации первичной медико-санитарной помощи и реализации регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»<sup>7</sup> за период 2018–2021 годы. На основании ежегодных отчетов РЦ ПМСП СО проведена оценка деятельности РЦ ПМСП СО, изучен опыт организации методической помощи и обучения методам бережливого производства для сотрудников МО. Проведена оценка сайта, информационного портала и групп в социальных сетях. На основании отчетных форм из Автоматизированной системы мониторинга медицинской статистики ФГБУ «Центральный НИИ организации и информатизации здравоохранения» Минздрава России был проведен статистический анализ реализации проектов в медицинских организациях с применением методов бережливого производства и достижения критериев Новой модели за 2019–2021 годы и 6 месяцев 2022 года. По данным ТФОМС СО проведен анализ удовлетворенности пациентов качеством и доступностью медицинской помощи. В работе использованы системные и интегрированные подходы, аналитический, статистический методы. Анализ данных проводился при помощи электронных таблиц Microsoft Excel.

### Результаты

В соответствии с федеральными нормативными документами в Свердловской области были разработаны и утверждены региональные нормативные документы. С 2017 года пилотный проект «Бережливая поликлиника» начали реализовывать 2 поликлиники города Екатеринбурга. К 2022 году в реализации мероприятий по созданию Новой модели участвуют 252 структурных подразделений 86 медицинских организаций. Внедряются бережливые технологии не только в деятельность взрослых и детских поликлиник, но в работу женских консультаций, кабинетов пренатальной диагностики, общеврачебных практик, фельдшерско-акушерских пунктов, амбулаторий, 8 станций и 42 отделений скорой медицинской помощи.

В Свердловской области РЦ ПМСП СО был открыт на базе учреждения, подведомственного Минздраву Свердловской области, ГАУДПО «НПЦ «Уралмедсоцэкономпроблем» (с 24.03.2022 ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина»). По опыту других регионов Российской Федерации РЦ ПМСП организованы чаще как структурные подразделения на базе регионального Министерства здравоохранения, Медицинского информационно-аналитического центра, Центра медицинской профилактики, Медицинского колледжа и др.

РЦ ПМСП СО создавался для координации мероприятий, установленных федеральным и региональным проектами «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»<sup>8</sup>. Его работа связана с улучшением процессов оказания медицинской помощи, реализации проектов по улучшениям с применением бережливых технологий на их стандартизацию и автоматизацию, а также обучение персонала бережливым технологиям.

Основными направлениями работы Регионального центра является координация работы поликлиник по внедрению Новой модели, согласование паспортов проектов по улучшению и их утверждение, обеспечение соблюдения этапов выполнения мероприятий при реализации проектов, оценка своевременности и объемов использования инструментов бережливого производства, мониторинг оперативной информации, разработка мероприятий по устранению проблем в поликлиниках, а также на основе лучших практик разработка региональных стандартов.

Выполняя функции методического центра сотрудниками РЦ ПМСП СО разрабатываются не только учебные материалы, формируются базы данных методических пособий по реализации лучших практик, стандартов, видео- и фотоматериалов, но и проводится обучение по вопросам применения инстру-

<sup>7</sup> Паспорт федерального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» (приложение к протоколу заседания проектного комитета по национальному проекту «Здравоохранение» от 14 декабря 2018 г. N 3) <https://base.garant.ru/400334765/> (дата обращения: 01.09.2022).

<sup>8</sup> Паспорт регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи (Свердловская область)» <https://minzdrav.midural.ru/uploads/Развитие%20системы%20оказания%20первичной%20медико-санитарной%20помощи.pdf> (дата обращения 01.09.2022).

ментов бережливого производства в системе здравоохранения. Кроме того, сотрудники РЦ ПМСП СО организуют и проводят образовательные мероприятия: лекции, семинары, вебинары и мастер-классы по принципам и инструментам бережливого производства, разработано «Положение об организации учебно-методического обучения по развитию бережливых технологий в здравоохранении».

Для информирования МО и более успешного взаимодействия с ними разработан официальный сайт и информационный портал. Так, в разделе для сотрудников МО, в открытой части сайта, расположены нормативно-правовые документы, пакет шаблонов и методических материалов по проектному управлению, информация об обучении специалистов, тогда как в закрытой части сайта размещены ссылки на периодические отчёты. Дополнительно информация размещается в общих рабочих группах в мессенджерах. Сайт и информационный портал РЦ ПМСП СО также предполагает информационную работу с населением. В открытой части портала представлена вся новостная информация по созданию Новой модели, которая дублируется в сообществах в социальных сетях.

Региональный центр работает в тесном взаимодействии с Министерством здравоохранения Свердловской области. Ежегодным приказом регионального Минздрава утверждается реализация мероприятий по внедрению Новой модели, определяется порядок осуществления в МО проектов по улучшениям с применением методов бережливого управления, перечень процессов и подпроцессов для оптимизации, порядок оформления информационного стенда проекта, а также необходимые шаблоны для оформления реализации данных проектов. Для мониторинга реализации мероприятий по внедрению Новой модели на базе РЦ ПМСП СО был создан инфоцентр.

Результаты анализа деятельности РЦ ПМСП СО и отчетов из Автоматизированной системы мониторинга медицинской статистики ФГБУ «Центральный НИИ организации и информатизации здравоохранения» Минздрава России показывают, что с 2019 года число проектов увеличилось с 857 до 1664 в 2020 году, в 2021 году были открыты еще 691 проект, а в 2022 году — 418 проектов.

По результатам реализации проектов разрабатываются стандартные операционные карты улучшенных процессов, которые в последующем направляются в РЦ ПМСП СО для формирования базы лучших практик и стандартных операционных карт. Специалистами Регионального центра выбираются наиболее успешные проекты для оформления «коробочных решений» по использованию инструментов бережливого производства в системе здравоохранения для тиражирования на уровне региона.

Неотъемлемой частью работы РЦ ПМСП СО является проведение выездной работы на базе медицинских организаций, это позволяет как проводить оценку работы МО, так и координировать реализацию мероприятий. В рамках выездных мероприятий проводятся: посещение поликлиник, совещание сотрудников РЦ ПМСП СО с рабочей группой, семинары для сотрудников по методам бережливого производства. При проведении аудита МО используются разработанные специалистами Регионального центра чек-листы. За 5 лет работы РЦ ПМСП СО осуществлено более 460 выездов в подразделения МО и дистанционных аудитов, по итогам посещения оформляются протоколы посещений с рекомендациями.

Для более углубленной оценки деятельности РЦ ПМСП СО был выполнен анализ реализации мероприятий по созданию Новой модели в МО в рамках региональных проектов «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи»<sup>9</sup>, «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям»<sup>10</sup>. Было установлено, что одним из важных направлений деятельности является создание комфортных условий пребывания пациентов всех возрастов в медицинской организации. Данное направление включало создание кабинетов неотложной помощи с отдельным входом, оборудование открытых регистратур, разработку систем навигации, организацию зон ожидания пациентов, особое внимание уделялось комфорту в детских поликлиниках. Также в поликлиниках появились администраторы, задачей которых было консультирование пациентов по немедицинским вопросам. В рамках улучшения информационной работы с пациентами и повышения доступности медицинской помощи созданы единые колл-центры в МО, введены должности операторов колл-центра, проведено обучение персонала навыкам бесконфликтного общения, разработаны

<sup>9</sup> Паспорт регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи (Свердловская область) <https://minzdrav.midural.ru/uploads/Развитие%20системы%20оказания%20первичной%20медико-санитарной%20помощи.pdf> (дата обращения 01.09.2022).

<sup>10</sup> Паспорт регионального проекта «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям» (Свердловская область) <https://minzdrav.midural.ru/uploads/Report%20%2811%29.pdf> (дата обращения 01.09.2022).



регламенты общения оператора с пациентами, что привело к сокращению времени ожидания ответа оператора по телефону колл-центра с 12 минут до 3 минут. Для удобства пациентов в 100% поликлиник организована дистанционная электронная запись через единый региональный портал. Как итог — исключение регистратуры из процесса посещения поликлиники. Пациент приходит в назначенное время к кабинету специалиста. Для предотвращения скопления пациентов в регистратуре и у кабинетов внедрена электронная очередь, установлены инфоматы, что привело к упорядочению потоков пациентов. Время ожидания в очереди для получения информации в регистратуре сократилось с 15 минут до 7 минут.

В первую очередь были улучшены процессы работы процедурного кабинета. Время ожидания у процедурного кабинета сократилось с 30 минут до 7 минут. Была введена предварительная запись на проведение исследования, внедрено штрихкодирование пробирок. Также были усовершенствованы процессы вакцинации, выполнения инструментальных исследований и лабораторной диагностики.

Для сокращения сроков проведения профилактических мероприятий были улучшены процессы прохождения диспансеризации и профилактических медицинских осмотров взрослого населения и несовершеннолетних. Длительность прохождения диспансеризации взрослого населения с 5–6 дней сократилась до 2 дней, количество визитов в МО с 4 раз сократилось до 2 раз. Длительность прохождения профилактического осмотра детей сократилась с 4–5 дней до 2 дней, количество визитов сократилось с 3 визитов до 2.

Для систематизации данных об обращении пациентов в МО ведется активная работа по внедрению электронных медицинских карт в деятельность медицинских организаций, разрабатываются протоколы осмотров врачей, внедряется передача лабораторных исследований с цифрового оборудования, создается архив медицинских изображений и др.

По данным РЦ ПМСП СО и отчетным формам из Автоматизированной системы мониторинга медицинской статистики ФГБУ «Центральный НИИ организации и информатизации здравоохранения» Минздрава России проводится ежеквартальный мониторинг по достижению критериев первого уровня Новой модели. По результатам анализа данных за период 2020 — первое полугодие 2022 года установлено, что самоаудит осуществлялся 208 структурными подразделениями МО в 2020 году, 222 подразделениям — в 2021 году и 180 подразделениями — в 2022 году. На основании данных отчетов количество пересечений потоков с иными потоками пациентов при проведении диспансеризации, профилактических медицинских осмотров сократилось с 4 до 2 пересечений; количество пересечений потоков пациентов при предоставлении платных медицинских услуг и медицинской помощи сократилось с 2 до 1 пересечения; организованы зоны комфортного пребывания для пациентов, соответствующие формату «минимум», разработана и размещена система навигации для быстрого нахождения нужного кабинета, усовершенствована система информирования для ознакомления с нормативными документами; более 80% плановых пациентов посещают врачей по установленному времени и более 87% пациентов по предварительной записи; более 75% пациентов записываются к врачу без посещения регистратуры, все чаще используются дистанционные способы записи; сократилось количество посещений при прохождении диспансеризации/профилактического медицинского осмотра с 4 до 2 посещений. В настоящее время детские поликлиники Свердловской области соответствуют критериям первого (базового) уровня Новой модели. Планируется включить до 2025 года в реализацию мероприятий по созданию Новой модели все амбулаторно-поликлинические подразделения Свердловской области.

Стоит отметить, что в связи с распространением новой коронавирусной инфекции многие показатели работы амбулаторной службы не достигали целевого значения критериев Новой модели и имели отрицательную динамику в связи с большой нагрузкой на амбулаторное звено.

Для оценки удовлетворенности пациентов с 2017 года страховые медицинские организации проводят опросы граждан о доступности и качестве медицинской помощи в подразделениях МО в рамках внедрения Новой модели. По данным ТФОМС СО в 2016 году в 2 пилотных поликлиниках удовлетворенность населения составляла — 48,6%, в 2017 году средний показатель удовлетворенности пациентов составил 57,5% в начале года, увеличившись до 69,7% к концу года. В период с 2018 по 2021 годы удовлетворенность пациентов увеличилась по таким параметрам как длительность ожидания на прием к врачу с 61,1 до 75,1%, отношение лечащих врачей во время приема с 70,4 до 87,7%, результат посещения участкового врача с 75,7 до 85,3%. Показатель удовлетворенности застрахованных лиц в рамках прохождения диспансеризации увеличивался до 2019 года с 50,9 до 62,9%, в 2021 году наблюдается тенденция к снижению до 53,6%, обусловленная ограничениями проведения диспансеризации

и профилактических медицинских осмотров взрослого населения.

Особенностью Свердловской области является отсутствие учебно-методического центра по обучению сотрудников МО инструментам бережливого производства. Для проведения обучения приходится привлекать 4 учебно-методических центра по обучению бережливым технологиям в здравоохранении из других регионов. За 5 лет было организован и проведен 21 цикл, более 650 человек прошли обучение и получили документы об образовании установленного образца. Однако мы понимаем, что этих ресурсов недостаточно, чтобы обучить необходимое количество сотрудников МО Свердловской области и более эффективно внедрить Новую модель.

С 2021 года на базе ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина» на базе которого находится РЦ ПМСП СО в рамках программ дополнительного профессионального образования реализует теоретические модули по обучению принципам бережливого производства и проводятся тренинги по типу «фабрики процессов» по тематикам «Вакцинопрофилактика против новой коронавирусной инфекции», «Углубленная диспансеризация после перенесенной новой коронавирусной инфекции». За это время на 5 тренингах прошли обучение 160 специалистов. Также по запросам от медицинских организаций проведено 4 выездных тренинга, обучено более 50 специалистов.

Результаты проведенного исследования подтверждают, что РЦ ПМСП СО формирует общую стратегию эффективного внедрения бережливых технологий в здравоохранении на территории региона, координирует, вовлекает руководителей и персонал медицинских организаций в процессы бережливого управления медицинской организацией, в том числе посредством обучения основным методам бережливого производства.

Работа РЦ ПМСП СО была высоко оценена профессиональным сообществом на федеральном уровне. В 2019 году РЦ ПМСП СО стал лауреатом премии профессионального признания «Преображение» в номинации «За создании новой модели медицинской организации, основанной на принципах менеджмента знаний». По результатам конкурса «Проектный Олимп», проводимом ежегодно Аналитическим центром при Правительстве РФ в г. Москва, РЦ ПМСП СО вручили диплом финалиста в номинации «Проекты в области бережливого управления», а также по инициативе ГК «РОСАТОМ» была вручена специальная премия «За успешное применение принципов и методов бережливого производства». Также на платформе Агентства стратегических инициатив «Смартека» размещена лучшая практика от РЦ ПМСП СО «Бережливые технологии для повышения качества оказания медицинской помощи».

### Заключение

На основании изучения опыта организации работы РЦ ПМСП СО нами определена его большая роль в реализации мероприятий по внедрению Новой модели. В Свердловской области большое количество подразделений участвуют в реализации мероприятий по внедрению бережливых технологий и требуют постоянного методического сопровождения и контроля. РЦ ПМСП СО создан на базе организации, осуществляющей образовательную и научную деятельность, имеет выстроенную систему организации методической поддержки МО и большие возможности и ресурсы для организации и проведения обучения по бережливым технологиям сотрудников МО, что является одним из основных условий успешного внедрения Новой модели. Для получения лучших результатов и координации внедрения Новой модели целесообразна разработка дополнительных профессиональных программ повышения квалификации по бережливому производству в системе здравоохранения, в том числе открытие учебно-методического центра по обучению бережливым технологиям в здравоохранении в связи с большой потребностью в обучении на уровне региона.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Пестушко Н.А., Дорофеев А.Л., Попова К.Е. и др. Критерии перехода к новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь. Дальневосточный медицинский журнал. 2020; 3: 152-157.
2. Смышляев А. В., Мельников Ю. Ю., Садовская М.А. Результаты реализации проекта по внедрению lean-технологий и процессно-ориентированного подхода в управлении медицинской организацией, оказывающей первичную медико-санитарную помощь в Российской Федерации. Главный врач Юга России. 2020; 5 (75): 45-48.
3. Шкарин В.В., Симаков С.В., Ивашева В.В., Емельянова О.С., Чепурина Н.Г., Багметов Н.П., Ломовцев

М.С. Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь. Опыт региона: проблемы, решения. Проблемы стандартизации в здравоохранении. 2020; 7 (8): 20-26.

4. Сененко А.Ш., Сон И.М., Дзюба Н.А., Захарченко О.О., Терентьева Д.С., Шелгунов В.А. Технологии бережливого производства в реформировании медицинских организаций, оказывающих ПМСП. Аналитический обзор. Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание]. 2020; 66 (4): 6. doi: 10.21045/2071-5021-2020-66-4-6.

5. Федоськина А.К., Федоськина Л.А. Реализация бережливого подхода в контексте новой модели медицинской организации: итоги и перспективы. Российский медико-биологический вестник имени академика И. П. Павлова. 2022; 30 (1): 39-50.

6. Михайлова Ю.В., Голубев Н.А., Францева В.О., Данаев А.Б., Михайлов А.Ю. Комплексный анализ результативности и эффективности деятельности медицинских организаций Ставропольского края, оказывающих первичную медико-санитарную помощь в условиях реализации принципов бережливого производства в здравоохранении. Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание] 2022; 68 (3):1. doi: 10.21045/2071-5021-2022-68-3-1.

7. Василенок В.Л., Негреева В.В., Кочегарова Т.С., Алексашкина Е.И. Совершенствование системы управления качеством в организациях здравоохранения. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2021; 3: 209-217.

8. Орел В.И., Смирнова В.И., Гурьева Н.А., Орел А.В., Ченцов Д.В., Затулкин В. А. Опыт формирования системы знаний инструментов и методов бережливого производства, применяемых в реализации проектов по улучшениям в медицинских организациях. Медицина и организация здравоохранения. 2021; 6 (3): 20-28.

9. Курмангулов А.А., Решетникова Ю.С., Багиров Р.Н., Фролова О.И., Брынза Н.С. «Фабрика процессов» – новый формат организации образовательного процесса в высшем учебном заведении. Высшее образование в России. 2018; 27 (5): 37-41.

10. Давыдова Н.С., Мазунина С.Д., Позмогова Н.П. Организационно-методические вопросы применения бережливых технологий в медицине с точки зрения мотивации и обучения персонала. Вятский медицинский вестник. 2020; 1 (65): 74-81. doi:10.24411/2220-7880-2020-10063.

#### Авторы

Жеребцова Татьяна Александровна

Научный сотрудник

umsep-ta@yandex.ru

ORCID0000-0001-6318-8037, SPIN: 2627-2450

Леонтьев Сергей Леопольдович

Доктор медицинских наук, профессор, директор ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина»

ls.04@yandex.ru

ORCID0000-0003-4092-4577, SPIN:8386-2137

Михайлова Диана Олеговна

Доктор медицинских наук, заместитель директора по учебной работе, Первый заместитель директора

umsep-do@yandex.ru

ORCID:0000-0001-8068-5940, SPIN: 9236-1821

Ануфриева Елена Владимировна

Доктор медицинских наук, заместитель директора по науке

elena-@list.ru

ORCID:0000-0003-2727-2412, SPIN:9572-7395

ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина»

Российская Федерация, 620075, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 8-б

*T.A. Zherebtsova, S.L. Leontiev, D.O. Mikhailova, E.V. Anufrieva*

## THE ROLE OF THE REGIONAL CENTER FOR THE ORGANIZATION OF PRIMARY HEALTH CARE OF THE SVERDLOVSK REGION IN THE IMPLEMENTATION OF MEASURES TO CREATE A NEW MODEL OF THE ORGANIZATION OF THE PROVISION OF MEDICAL CARE

State Autonomous Institution of Additional Professional Education  
“A.B. Blokhin Urals Institute of Health Care Management”, Yekaterinburg, Russian Federation

**Abstract.** Regional centers for the organization of primary health care play an important role in the implementation of measures to create a New model for organizing the provision of medical care at the subject level. *The purpose of the work:* to analyze the experience of organizing the work of the Regional Center for the Organization of Primary Health Care in the Sverdlovsk Region for the period 2018–2021. *Materials and methods.* The work uses systematic and integrated approaches, analytical, statistical methods. *Results.* Based on the results of the assessment, it was found that the Regional Center for the Organization of Primary Health Care forms a general strategy for the implementation of lean technologies in healthcare in the region, coordinates, and involves the heads and staff of medical organizations in the processes of lean management of a medical organization, including through training in lean production methods. Based on the analysis of activities, an algorithm for organizing the work of the Regional Center for the Organization of Primary Health Care is presented. Also, a high level of implementation of the New Model of Organization of Medical Care for 5 years was determined. *Conclusion.* The creation of the Regional Center for the Organization of Primary Health Care on the basis of an organization carrying out educational and scientific activities provides great opportunities for training employees of medical organizations, and allows the successful implementation of the New Model of Organization of Medical Care.

**Keywords:** lean technologies, regional center of primary health care organization, New model for organizing medical care of medical care organization

There is no conflict of interest.

Contact details of the corresponding author:

Tatyana A. Zherebtsova

umsep-ta@yandex.ru

Received 16.11.2022

For citation:

Zherebtsova T.A., Leontiev S.L., Mikhailova D.O., Anufrieva E.V. The role of the regional center for the organization of primary health care of the Sverdlovsk region in the implementation of measures to create a new model of the organization of the provision of medical care. [Online] Vestn. Ural. Med. Akad. Nauki. = Journal of Ural Medical Academic Science. 2022, Vol. 19, no. 5, pp. 514–522. DOI: 10.22138/2500-0918-2022-19-5-514-522 (In Russ)

### REFERENCES

1. Pestushko N.A., Dorofeev A.L., Popova K.E. Criteria for the transition to a new model of a medical organization providing primary health care. Far Eastern Medical Journal = Dal'nevostochnyj medicinskij zhurnal. 2020, no 3, pp. 152-157, (In Russian).
2. Smyshlyaev A. V., Melnikov Yu. Yu., Sadovskaya M.A. Results of the implementation of the project on the introduction of lean technologies and a process-oriented approach in the management of a medical organization providing primary health care in the Russian Federation. Chief physician of the South of Russia = Glavnyj vrach YUga Rossii. 2020, Vol. 5 (75), pp. 45-48, (In Russian).
3. Shkarin V.V., Simakov S.V., Ivasheva V.V., Emelyanova O.S., Chepurina N.G., Bagmetov N.P., Lomovtsev M.S. A new model of a medical organization providing primary health care. Experience of the region: problems, solutions. Problems of standardization in health care = Problemy standartizatsii v zdravoohranenii.



2020, Vol. 7(8), pp 20-26, (In Russian).

4. Senenko A.Sh., Son I.M., Dzyuba N.A., Zakharchenko O.O., Terent'eva D.S., Shelgunov V.A. Lean production technologies in reforming medical organizations providing PHC. Analytical review. Social aspects of public health [network publication]=Social'nye aspekty zdorov'ya naseleniya [setevoe izdanie]. 2020, Vol. 66 (4), pp. 6, doi: 10.21045/2071-5021-2020-66-4-6. 4, (In Russian).

5. Fedoskina A.K., Fedoskina L.A. Implementation of a Lean Approach in the Context of a New Model of a Medical Organization: Results and Prospects. Russian Medical and Biological Bulletin named after Academician I.P. Pavlov= Rossijskij mediko-biologicheskij vestnik imeni akademika I. P. Pavlova. 2022, Vol. 30 (1), pp. 39-50 (In Russian).

6. Mikhailova Yu.V., Golubev N.A., Frantseva V.O., Danaev A.B., Mikhailov A.Yu. A comprehensive analysis of the effectiveness and efficiency of the activities of medical organizations in the Stavropol Territory providing primary health care in the context of implementing the principles of lean production in healthcare. Social aspects of population health [online edition]=Social'nye aspekty zdorov'ya naseleniya [setevoe izdanie]. 2022, Vol. 68 (3), pp.:1. doi: 10.21045/2071-5021-2022-68-3-1, (In Russian).

7. Vasilenok V.L., Negreeva V.V., Kochegarova T.S., Aleksashkina E.I. Improving the quality management system in healthcare organizations. Scientific journal NRU ITMO. Series «Economics and Environmental Management»= Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. Seriya «Ekonomika i ekologicheskij menedzhment». 2021, no. 3, pp. 209-217, (In Russian).

8. Orel V.I., Smirnova V.I., Guryeva N.A., Orel A.V., Chentsov D.V., Zatulkin V.A. Experience in the formation of a knowledge system of tools and methods of lean production used in the implementation improvement projects in medical organizations. Medicine and healthcare organization= Medicina i organizaciya zdavoohraneniya. 2021, Vol. 6 (3), pp. 20-28, (In Russian).

9. Kurmangulov A.A., Reshetnikova Yu.S., Bagirov R.N., Frolova O.I., Brynza N.S. «Process Factory» is a new format for organizing the educational process in a higher educational institution. Higher education in Russia= Vysshee obrazovanie v Rossii. 2018, Vol. 27(5), pp. 37-41, (In Russian).

10. Davydova N.S., Mazunina S.D., Pozmogova N.P. Organizational and methodological issues of applying lean technologies in medicine in terms of motivation and staff training. Vyatka Medical Bulletin=Vyatskij medicinskij vestnik. 2020, Vol. 1 (65), pp.74-81, doi:10.24411/2220-7880-2020-10063, (In Russian).

#### Authors

Tatyana A. Zherebtsova

Scientific worker

umsep-ta@yandex.ru

ORCID 0000-0001-6318-8037, SPIN: 2627-2450

Sergey L. Leontiev

Professor, Doctor of Medical Sciences, Director of the Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin

ls.04@yandex.ru

ORCID 0000-0003-4092-4577; SPIN: 8386-2137

Diana O. Mikhailova

Doctor of Medical Sciences, Deputy Director for Development

umsep-do@yandex.ru

ORCID:0000-0001-8068-5940; SPIN:9236-1821

Elena V. Anufrieva

Doctor of Medical Sciences, Deputy Director for Science

elena-@list.ru

ORCID: 0000-0003-2727-2412, SPIN: 9572-7395

Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin

8-B K. Libkneht St. Yekaterinburg, Russian Federation 620075