

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА 2025



ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Современный взгляд на систему менеджмента в здравоохранении: лидерство, человеческий фактор и качество

Наталья Леонидовна Бондаренко

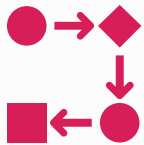
Главный внештатный специалист
по терапии и общей врачебной практике ФМБА России

Главный врач ФГБУЗ КБ №85 ФМБА России

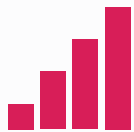
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА



Ориентация на пациента



Процессный подход



Постоянное улучшение



Цифровизация процессов



Лидерство руководства



Вовлечение персонала

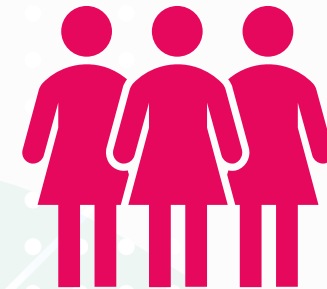


Системный подход
к менеджменту



Принятие решений,
основанных на фактах

- ✓ Руководитель медицинской организации – ключевой драйвер изменений
- ✓ Личное участие в формировании культуры качества
- ✓ Поддержка инициатив со стороны руководства
- ✓ Стратегическое видение развития организации
- ✓ Распределение ответственности за процессы
- ✓ Обеспечение ресурсами для внедрения
- ✓ Ответственность за достижение целей СМК
- ✓ Мотивация команды на постоянное улучшение



Качество начинается с руководителя

«Человеческий фактор» - составляющие:
физиологическая, эмоционально-волевая (витальная), интеллектуальная
(ментальная), духовная

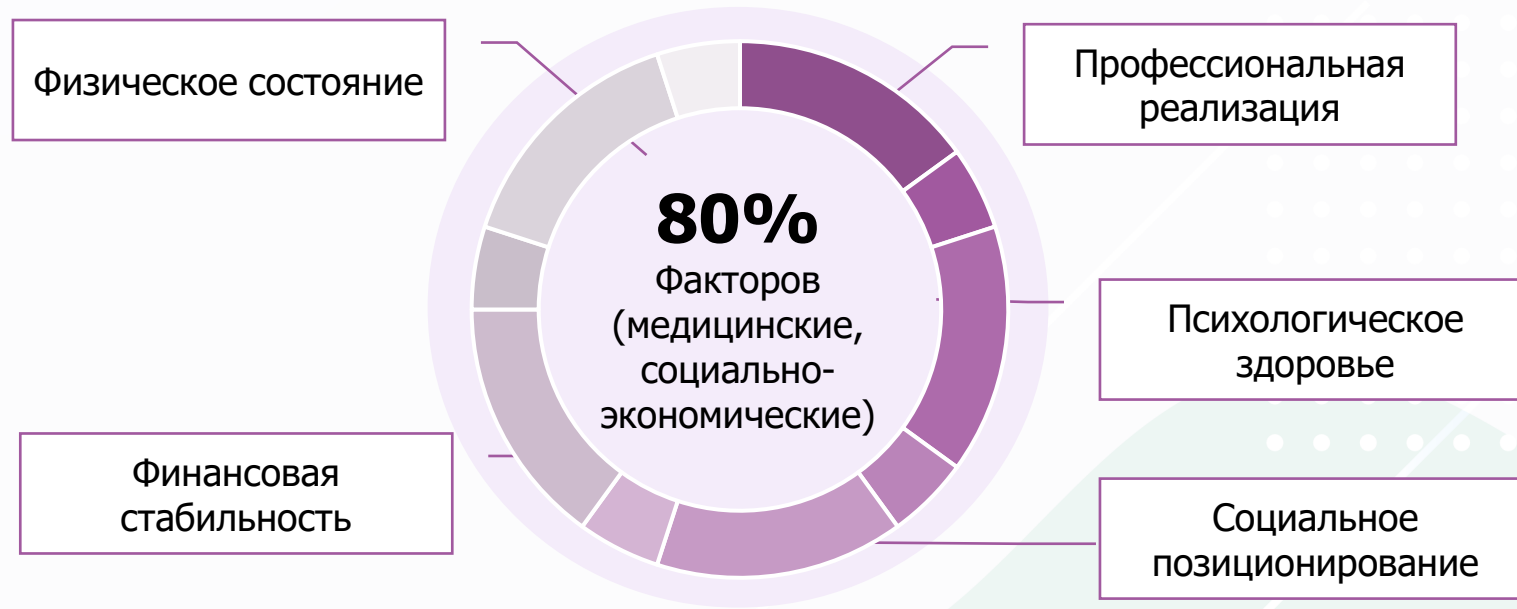
«Человеческий фактор» в организации: 3 базовые характеристики + социальные факторы,
профессиональный опыт, рабочая среда, в т.ч. география производства*

- ✓ **Строгие сроки в достижении результата**
- ✓ **Изменчивость технологий и требований рынка**
- ✓ **Ответственность за результат**
- ✓ **Большой объем работы**
- ✓ **Кадровый конфликт поколений**



- ✓ **Ответственность за решения**
- ✓ **Высокие ожидания работодателя**
- ✓ **Фиксированные цели**
- ✓ **Неопределенность и перемены**
- ✓ **Контакты с контрагентами**

На что мы влияем, внедряя системы менеджмента качества



Ответ на современные вызовы –
создание «среды здоровья» и «культуры здоровья»

**Здоровьесбережение
в коллективе, семье,
обществе**

**Общественное здоровье
и благополучие человека**

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ И БЕЗОПАСНОСТЬЮ – ФОКУС ВНИМАНИЯ К СОСТАВЛЯЮЩИМ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА

#цели

#иммерсивность

#фокуснасистеме

#семья

#ценности

интеллект
уальный

эмоциона
льный

социаль
ный

АСПЕКТЫ

«В современных условиях особую значимость приобретает социальная составляющая, обусловленная доминированием поколений X и Y. Также наблюдается интеграция социальных элементов в бизнес-модели компаний. При этом особое внимание уделяется развитию цифровых и гибридных форматов, ориентированных на представителей поколения Z.»

Теория поколений — это социологическая концепция, которая описывает ценности, убеждения и поведенческие модели людей разных поколений

#мотивация

#привычки

#результат

#бесшовность

#омниканальность

#востребованность

#процессы

#инфлюэнсеры

#опыт

#успех

#идентичность

#осознанность

#драйв

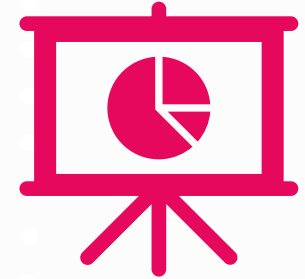
#латентного потенциала

#самодостаточность

1. Обеспечение высокого уровня качества медицинских услуг.
2. Соблюдение требований законодательства и нормативных актов.
3. Профилактика медицинских ошибок и инцидентов.
4. Повышение удовлетворённости пациентов.
5. Развитие системы внутреннего аудита.
6. Совершенствование процессов управления качеством.
7. Повышение квалификации персонала.
8. Обеспечение безопасности пациентов и персонала.
9. Участие в научных и практических мероприятиях.
10. Сертификация и аккредитация.

Ключевые преимущества внедрения СМК:

- ✓ Повышение качества и эффективности медицинской помощи
- ✓ Увеличение удовлетворенности пациентов
- ✓ Оптимизация использования ресурсов
- ✓ Снижение рисков для пациентов и персонала
- ✓ Улучшение внутренних процессов организации



Практическая реализация СМК позволяет медицинским организациям создавать безопасные условия оказания помощи, обеспечивать соответствие современным стандартам, внедрять инновационные методы работы, развивать профессиональный потенциал сотрудников, формировать культуру качества в организации

10 ПРОСТЫХ ШАГОВ К ВНЕДРЕНИЮ СМК

Шаг 1. Оценка текущего состояния

Шаг 2. Формирование команды

Шаг 3. Разработка стратегии

Шаг 4. Документирование процессов

Шаг 5. Оптимизация процессов



Шаг 6. Обучение персонала

Шаг 7. Система контроля

Шаг 8. Вовлечение персонала

Шаг 9. Оценка результатов

Шаг 10. Постоянное улучшение



3 ЭТАПА ВНЕДРЕНИЯ

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ

Анализ текущих процессов
Формирование команды проекта
Разработка плана внедрения

ОСНОВНОЙ

Создание документации СМК
Внедрение процессов управления качеством
Обучение персонала

МОНИТОРИНГ

Регулярный контроль показателей
Корректировка процессов
Постоянное улучшение

Сертификат Поликлиника
Сертификат Здравпункт
Сертификат ССМП
Сертификат Стационар
Практические рекомендации Здравпункт
Участие в разработке ГОСТ ИСО Р 71549-2024

А также:

- Чек-листы: Клин.рекомендации **197**
- Внутренние аудиты **более 166**
- Обработано и проанализировано обращений **640**
- Протоколы **160**
- Отчеты о корректирующих действиях **139**
- Приказы **59**
- СОПы **138**, Алгоритмы **116**
- Порядки и инструкции **37**
- Журналы, бланки, положения, памятки **102**



Этапы

- Подготовительный этап: 1-2 месяца
- Разработка документации: 2-3 месяца
- Пилотное внедрение: 3-4 месяца
- Полное внедрение: 6-8 месяцев
- Сертификация: 2-3 месяца
- Постоянное улучшение: непрерывно

Ресурсы

- ✓ Человеческие ресурсы
- ✓ Материальные ресурсы
- ✓ Финансовые ресурсы



Количественные показатели



**Снижение
рисков**



**Рост
удовлетворенности**



**Оптимизация
времени**

Качественные улучшения



**Повышение
качества**



**Улучшение
координации**



**Оптимизация
ресурсов**



**Рост
компетенций**



**Эффективная
профилактика**



**Ранняя
выявляемость**

ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ КЛИНИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ



1. Организационный этап



2. Анализ структуры медицинской помощи



3. Идентификация действующих клинических рекомендаций



4. Разработка внутренних протоколов и чек-листов



5. Интеграция с медицинской информационной системой



6. Контроль и обратная связь



**Снижение
рисков**

**Этапность внедрения
с примерами проектов
приказов и чек-листов**

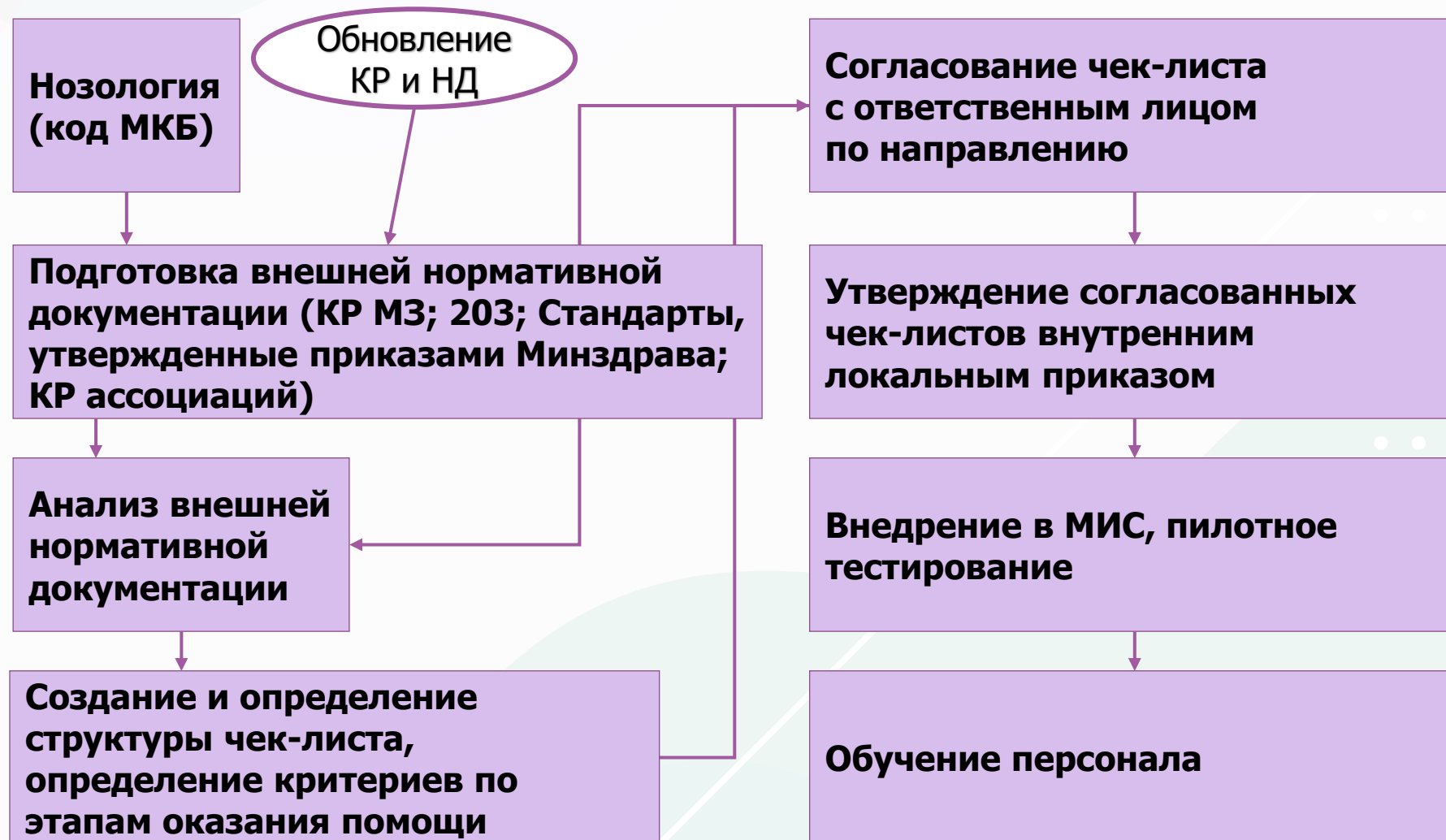
25.06.2025

**проект «Терапевтическая
среда»**

КАЧЕСТВО В ФГБУЗ КБ №85 ФМБА РОССИИ

ВНЕДРЕНИЕ КЛИНИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

(на примере)



**Снижение
рисков**

**Снижение
диагностических
ошибок
- 30%**

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР: ПОВЫШЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ПАЦИЕНТОВ

общая оценка больницы

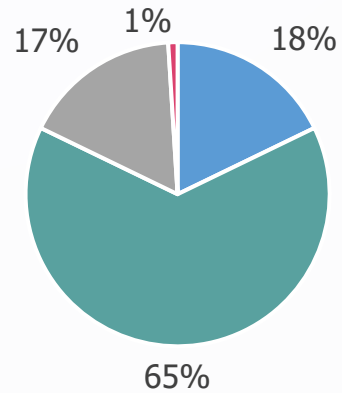
2019

■ Отлично

■ Хорошо

■ Удовлетворительно

■ Неудовлетворительно



Тип ответа	Ответ	%
Отлично	48	18%
Хорошо	171	65%
Удовлетворительно	44	17%
Неудовлетворительно	3	1%
ВСЕГО	266	100%



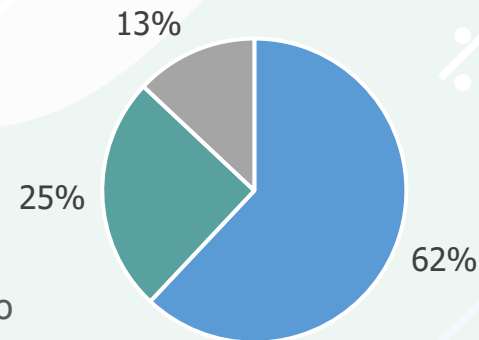
**Рост удовлетворенности
пациентов до 90%**

2024

■ Отлично

■ Хорошо

■ Удовлетворительно



Тип ответа	Ответ	%
Отлично	212	46%
Хорошо	201	44%
Удовлетворительно	42	10%
ВСЕГО	455	100%



**Повышение
качества**

ОПТИМИЗАЦИЯ ВРЕМЕНИ



- ✓ Оптимизация процессов офтальмологического обследования
- ✓ Организация процессов диспансерного наблюдения и выписки льготных рецептов прикрепленному контингенту специалистами доврачебного кабинета посредством использования телемедицинских технологий
- ✓ Внедрение цифровых технологий, запуск цифровых здравпунктов на прикрепленных предприятиях.

**Сокращение времени
ожидания консультации
- от недели до
нескольких часов**

**Уменьшение времени
ожидания приема
с 50 до 15 минут**

**Оперативное
выявление
отклонений**

- ✓ Создана комплексная система сбора инцидентов с многоканальным доступом

Возможности для сотрудников:

- ✓ Гарантированный способ донести информацию о проблеме
- ✓ Выбор удобного способа обращения
- ✓ Доступность инструментов обратной связи на каждом рабочем месте
- ✓ Профессиональная обработка обращений службой качества



**Улучшение
координации**

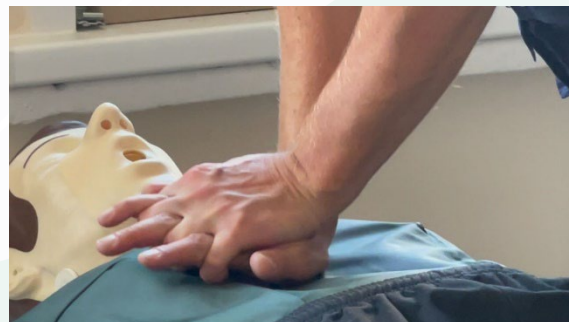
**Профилактика
медицинских ошибок
и инцидентов**

**Внутренних аудитов
более 166**

Непрерывный мониторинг и координация обучения сотрудников по оказанию первой помощи, правилам инфекционной безопасности и других стандартов.

Возможности:

организация обучения и тренингов для медицинского и административного персонала по вопросам качества и безопасности медицинской деятельности, внедрения культуры непрерывного улучшения



**Обеспечение
безопасности
пациентов и
персонала**

**Обучено СЛР 546
сотрудников
мед и немед
контуров**

Вовлеченность сотрудников



1432

Сотрудника в школе

- 1 128 Закончили учиться
- 23 Учатся по плану
- 108 Отстают от плана
- 173 Не обучались

Успеваемость

★ Лучшие сотрудники

Артемов Михаил Администратор	100%	★
Воробьев Антон Врач нейрохирург	100%	★
Медвежонков Вячеслав Врач	100%	★



**Повышение
квалификации**

Активность в программах и тестах

11234

Назначено программ и тестов
[Назначить еще](#)

6695

Закончили учиться

284

Учатся по плану

1477 !

Отстают от плана

2778 !

Не начали
[Пригласить повторно](#)



КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ

- ✓ Разработка стратегии развития СМК в каждой медицинской организации
- ✓ Формирование команды проекта внедрения
- ✓ Создание дорожной карты реализации
- ✓ Мониторинг результатов внедрения



#таскатькаштаныизогня

#безтруданевыловишьирыбкуизпруда

#чужимирукамижарзагребать

ПРАКТИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ

- ✓ Обучающие семинары и вебинары
- ✓ Рабочие встречи для обмена опытом
- ✓ Консультационные аудиты
- ✓ Разработка СОП и внутренних регламентов
- ✓ Методическая помощь в подготовке к аудитам сертификационных органов



БУДУЩЕЕ КАЧЕСТВА — В ВАШИХ РУКАХ

“

«Успех — это умение видеть
возможности там, где другие видят
только проблемы»

”

Дмитрий Медведев



“

«Не бойтесь неудач — они лишь ступеньки к успеху. Важно не то, сколько раз ты упал, а сколько раз поднялся»

”

Юрий Никулин





ФМБА РОССИИ
Федеральное медико-биологическое агентство



ФМБА России
КЛИНИЧЕСКАЯ
БОЛЬНИЦА 85

ФГБУЗ КБ №85 ФМБА России

www.kb85.ru

Центр Компетенций НИК Росздравнадзора*

+7 (926) 555-39-33

+7 (903) 628-82-83

Titova_ON@KB85.ru

* Соглашение №01/2024 от 30 сентября 2024г. о сотрудничестве и взаимодействии
ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора и ФГБУЗ КБ №85 ФМБА России

ПРИГЛАШАЕМ К СОТРУДНИЧЕСТВУ





ФМБА РОССИИ

Федеральное медико-биологическое агентство



ФМБА России
КЛИНИЧЕСКАЯ
БОЛЬНИЦА 85

**СИСТЕМЫ
МЕНЕДЖМЕНТА 2025**
ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ



БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!