

**Опыт внедрения изменений в работе с
расписанием в ГБУЗ ПК «Городская
больница Лысьвенского городского округа**

Бурдова Оксана Сергеевна
Главный врач ГБУЗ ПК «ГБ ЛГО»

Общая характеристика

Площадь территории – 3 700 кв.км

Плотность населения – 18,7 чел/кв.км

Численность населения – 61 656 чел

Из них:

Городское население – 86% (53 057 чел)

Сельское население – 14% (8 599 чел)

Трудоспособного возраста – 46% (28 375 чел)

Старше трудоспособного возраста – 31% (19 178 чел)

Дети от 0-17 лет – 23% (14 103 чел)

Медицинскую помощь оказывается в 26 ТВСП

Взрослые поликлиники – 2

Детские поликлиники – 5

Женская консультация – 1

Круглосуточный стационар - 1

Врачебные амбулатории – 3

ФАП – 14

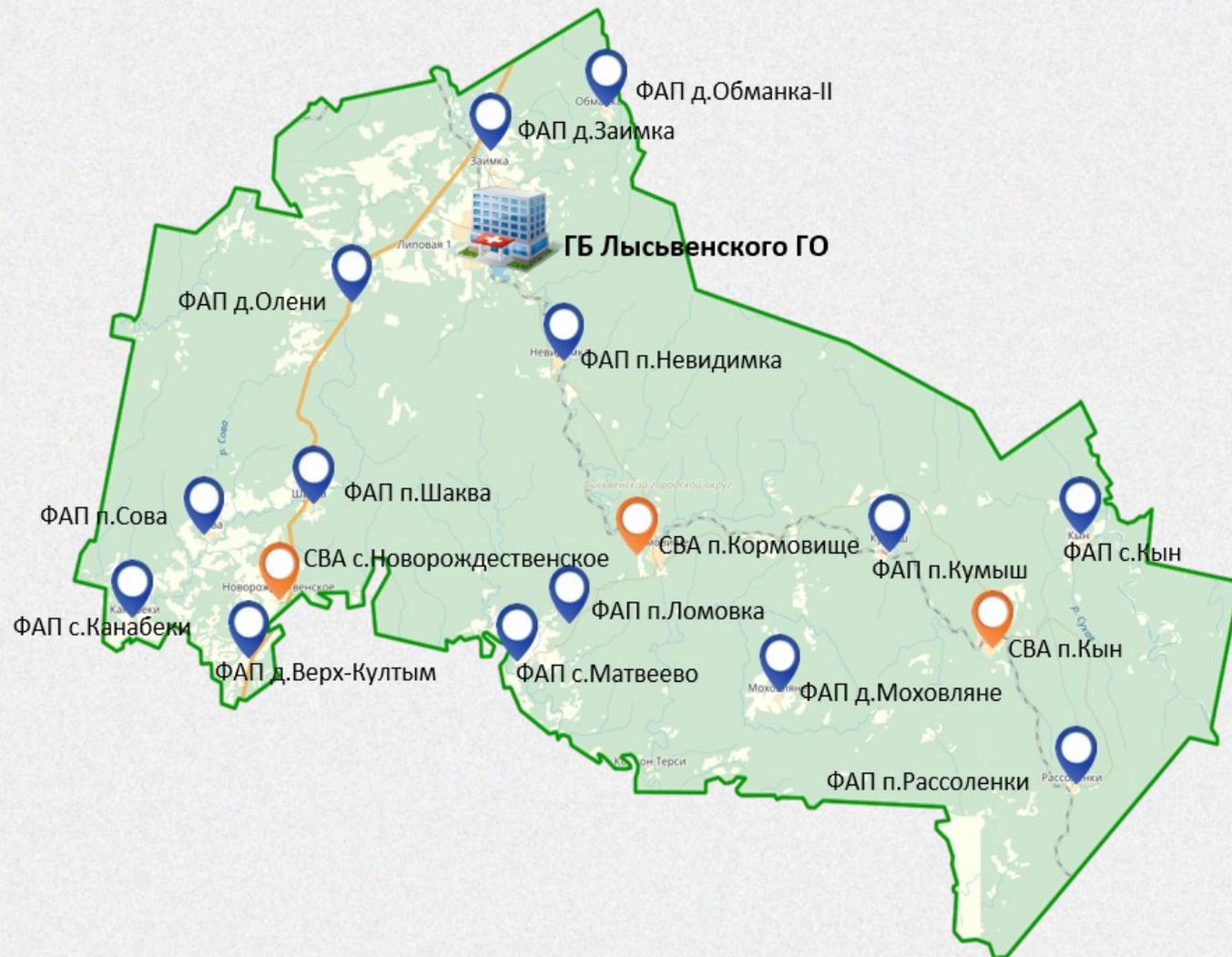
Количество ТВСП, участвующих в реализации проекта 11

Взрослые подразделения – 2

Детские подразделения – 5

Женская консультация – 1

Врачебные амбулатории – 3



- 01.** Организовали рабочую группу в составе: *главного врача, зам. главного врача по экономике и АПР, представителей профсоюза, юриста, начальника отдела кадров, заинтересованных врачей*
- 02.** Провели анализ штатного расписания, соответствия ФРМР/ФРМО и ГИС
- 03.** Провели анализ поводов обращений пациентов к врачам специалистам; продолжительности приемов (*минимальное время приема составило 7 мин, максимально -19 мин*). Установили среднее время приема
- 04.** Утвердили единый подход к формированию расписания
- 05.** Исключили из расписания «Иные» типы слотов, недоступных для самостоятельной записи
- 06.** Изменили порядок работы кабинетов выдачи справок и направлений, НМП. Организовали работу кабинета ДН за состоянием здоровья пациентов с ХНИЗ
- 07.** Утвердили типовой набор слотов для 5- и 6-дневной рабочей недели и типовое расписание. Согласовали с РЦ ПМСР
- 08.** Утвердили локальные нормативные акты по учреждению, определили ответственных лиц, внедрили речевые модули
- 09.** Провели ряд рабочих совещаний с врачами с целью обсуждения прежней организации работы, в том числе формирования расписания, шага слота, структуры приема, поводов обращений к врачу, приема пациентов без записи
- 10.** Увеличили рабочее время врачей в неделю с 33 до 39 часов (врача-хирурга, детского хирурга, врача-офтальмолога, врача-отоларинголога). Внесли изменения в трудовые договоры с учетом трудового законодательства с оформлением дополнительных соглашений с увеличением заработной платы
- 11.** Организовали еженедельный мониторинг ведения расписания в ГИС

История. Подготовительный этап. Анализ штатного расписания ФРМР/ФРМО и ГИС

4

Проблемы:



- некорректное отображение расписания на ЕПГУ
- высокая доля организационных ошибок при записи на прием через ЕПГУ



Причины:



- несоответствие данных ФРМР и ГИС
- несоответствия структурных подразделений занимаемыми в них должностями
- несвоевременное внесение информации в ФРМР об отсутствии врачей (отпуск, отсутствие по болезни вносится с опозданием от недели до месяца)

Решение:



- проведение оценки укомплектованности штатного расписания (отв. зам. гл. врача по экономике, начальник отдела кадров)
- ежедневное осуществление актуализации информации ФРМР/ФРМО в личной карточке работника (отв. начальник отдела кадров)
- приведение в соответствие количества занимаемых ставок с физическими лицами (отв. начальник отдела кадров)

Результат:

- актуальное отображение наличия врачей по медицинской организации с доступным расписанием на ЕПГУ и т.д.



Было на 01.10.2022

Врач-терапевт-участковый	С 8:00-15:30
Врач-хирург	С 8:00-14:21
Врач-офтальмолог	С 8:00-14:20
Врач-отоларинголог	С 8:00-14:20
Врач-акушер-гинеколог	С 8:00-15.30
Врач-детский хирург	С 8:00-14:20
Врач-педиатр участковый	С 8:00-15:00

33 часовая
рабочая неделя

Режим работы поликлиник
Пн-пт: 8:00-19:00
Суббота: 8:00-14:00



Стало на 01.10.2023

	1 смена	2 смена
Врач-терапевт-участковый	8:00-15:30	12:15-20:00
Врач-хирург	8:00-15:09	12:15-20:00
Врач-офтальмолог	8:00-15:32	12:15-20:00
Врач-отоларинголог	8:00-15:32	12:15 -20:00
Врач-акушер-гинеколог	8:00-15:30	12.15 -20:00
Врач-детский хирург	8:00-15:09	12.15 -20:00
Врач-педиатр участковый	8:00-15:30	12:15-20:00

39 часовая
рабочая неделя

Режим работы поликлиник
Пн-пт: 8:00-20:00
Суббота: 8:00-15:00

Проблемы:

- отсутствие приемов врачей в вечернее время
- низкий процент в расписании конкурентных слотов



Решение:

- изменение условий труда
- увеличение продолжительности работы медицинской организации
- внедрение двухсменного режима работы врачей при той же укомплектованности
- увеличение продолжительности рабочего дня у врачей
- передача части функций медицинскому персоналу со средним образованием (кабинет выдачи справок и направлений, кабинет НМП, кабинет ДВН, кабинет ДН)



Результат:

- увеличение количества слотов в расписании врачей
- увеличение доступности первичной медико-санитарной помощи
- возможность получения медицинской помощи трудоспособному населению **в вечернее время**

Проблемы:

- разная продолжительность рабочего времени в неделю по должностям (33,39 часов)
- не определен шаг слота (отсутствие единообразия в рамках одной должности)
- не структурирован прием на конкурентные неконкурентные слоты и посещения на дому



Решение:

- перевод врачей на 39 часовую рабочую неделю с учетом 7 специальностей
- разработка типового набора слотов и типового расписания (**отв. зам. гл. врача по АПР, администратор регистратуры**)
- контроль за формированием расписания (**отв: Зам.гл. врача по АПР, зав. структурным подразделением, администратор регистратуры**)

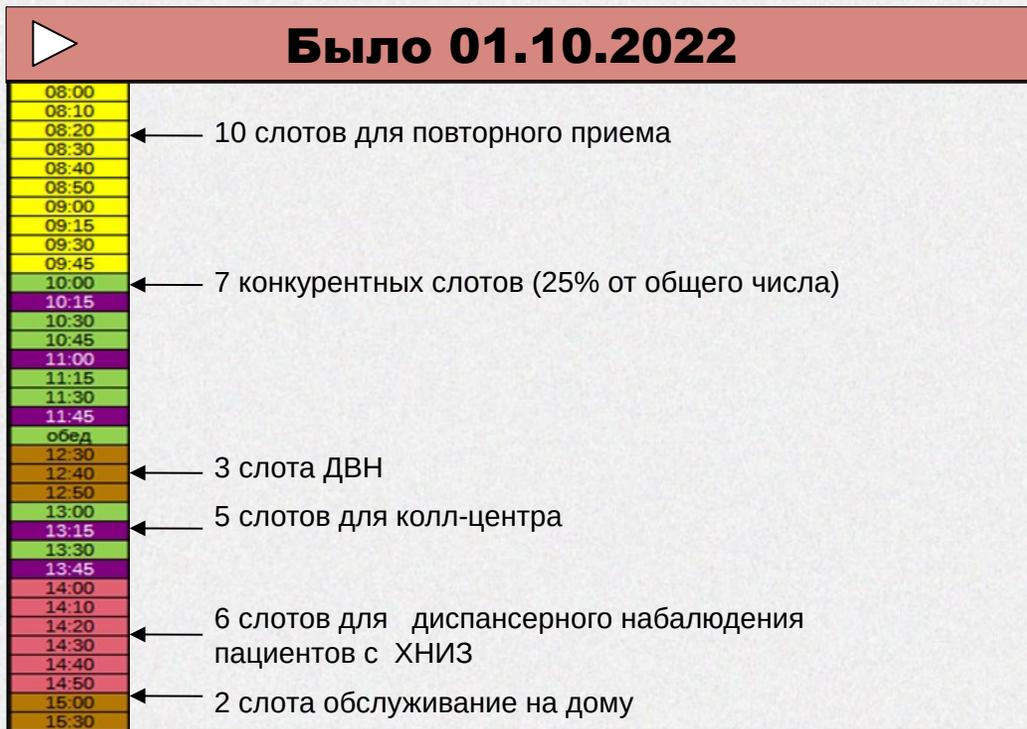


п/п	Специальность	Было				Стало				
		Продолжительность рабочего времени в неделю (час.)	Продолжительность времени на прием в день	Количество слотов в день (шт.)		Продолжительность рабочего времени в неделю (час.)	Продолжительность времени на прием в день	Количество слотов в день (шт.)		Прирост конкурентных слотов (%)
				Конкурентные	Неконкурентные			Конкурентные	Неконкурентные	
1	врач терапевт-участковый	39*	6 час 54 мин	7	21	39	7 ч 12 мин	25 (+18)	11	+257%
2	врач-хирург	33	6 час 6 мин	9	10	39	7 ч 12 мин	13 (+4)	7	+44%
3	врач-офтальмолог	33	6 час 6 мин	8	19	39	7 ч 12 мин	23 (+15)	13	+187%
4	врач-отоларинголог	33	6 час 6 мин	7	19	39	7 ч 12 мин	21 (+14)	12	+200%
5	врач-акушер-гинеколог	39*	6 час 54 мин	11	13	39	7 ч 12 мин	16 (+5)	8	+45%
6	врач-детский хирург	33	6 час 6 мин	12	3	39	7 ч 12 мин	13 (+1)	7	+8%
7	врач-педиатр-участковый	39*	6 час 54 мин	12	6	39	7 ч 12 мин	19 (+7)	11	+58%
ИТОГО				66	91			130	69	+97%

Результат:

- утвержден перечень специальностей, ведущих прием продолжительностью 39 часов в неделю
- определено общее количество слотов, % конкурентных и не конкурентных слотов
- увеличение доступности дистанционной записи к врачам, в том числе через ЕПГУ
- увеличение количества конкурентных слотов с учетом всех специальностей в 2 раза

* с учетом рабочей субботы 1 раз в месяц

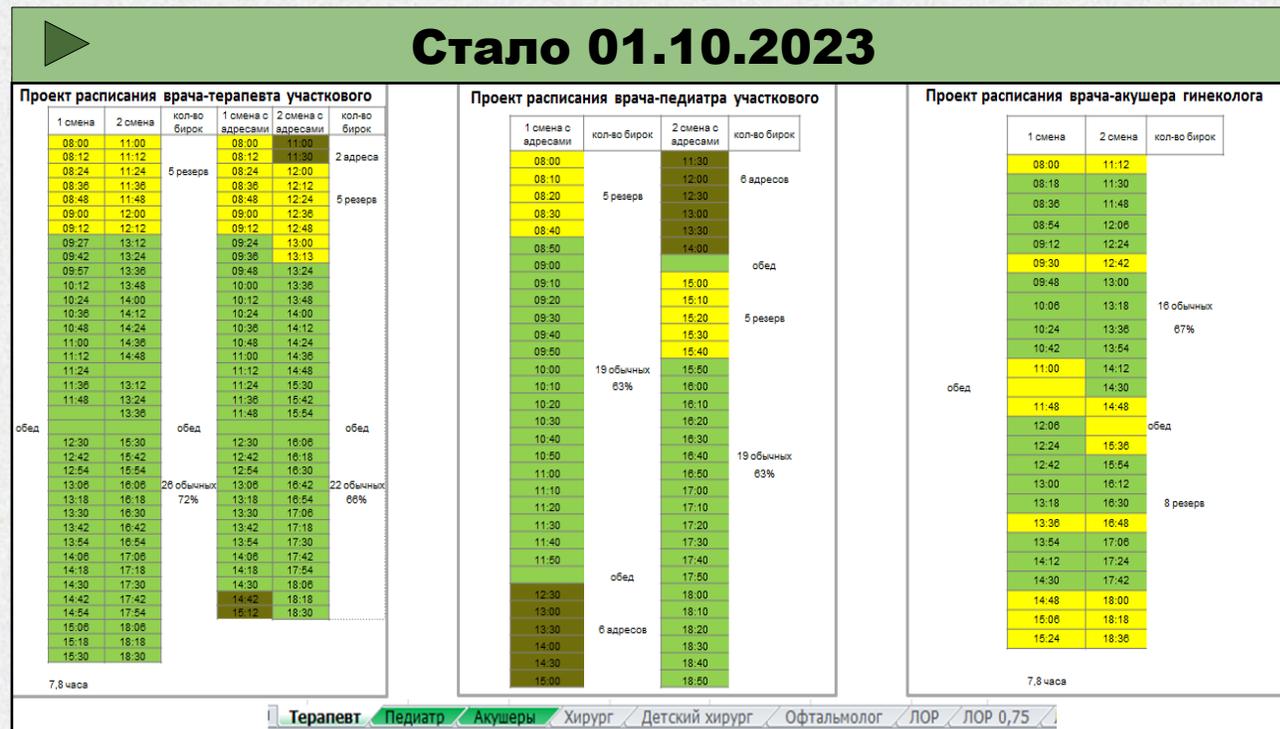


Проблемы:

- различные подходы к формированию расписания,
- возможность внесения изменений в расписание врачами в МИС
- доля конкурентных слотов - 25%
- сопротивлением персонала «Моральный барьер»

Решение:

- **назначено лицо, ответственное за формирование расписания в МИС**
- формирование типового расписания на 1 месяц
- утверждение проекта расписания с горизонтом записи на 14 дней
- еженедельный контроль актуальности расписания в МИС



Результат:

1. увеличение доли конкурентных слотов по всем специальностям - 68,0%
2. сокращение времени на прием одного пациента:
 - терапевт участковый с 15 до 12 мин
 - педиатр участковый с 15 до 14 мин
 - офтальмолог с 15 до 14 мин
 - отоларинголог с 15 до 13 мин

Источник записи	Было 01.10.2022		Стало 01.10.2023	
	Кол-во	Доля (%)	Кол-во	Доля (%)
Всеми способами записи (14 дней):	9 689		15 856	
запись через ЕПГУ	101	1,04%	776 (в 6,6 раза) ▲	4,12%
запись через региональный портал «К врачу»	1 590	16,41%	3 794 (в 2,4 раза) ▲	23,92%
запись через инфомат МО	196	2,02%	1 726 (в 8,8 раз) ▲	10,89%
запись через администратора МО	757	7,81%	184 (в 4 раза) ▼	1,16%
запись через единый call-центр	1 127	11,63%	1 561 (на 38,5%) ▲	9,84%
запись врач-врач	5 918	61,09%	7 928 (на 33,9%) ▼	50,07%

Проблемы:

- запись для пациентов доступна в часы работы медицинской организации администратором с 08:00 до 19:00
- низкая информированность населения о способах дистанционной записи на прием к врачу.



Решение:

- информирование населения об источниках записи на прием к врачу всеми удобными способами, в т.ч. преимущество записи через ЕПГУ в режиме 24/7
- выделение конкурентных слотов доступных для любого источника записи



Результат:

- увеличение доли записи, в т.ч. дистанционной через ЕПГУ в 6,6 раза
- снижение доли записи через администратора МО в 4 раза

Функции:

- ежедневная работа с очередью из «Листа ожидания»

Речевые модули – бесконфликтное общение:

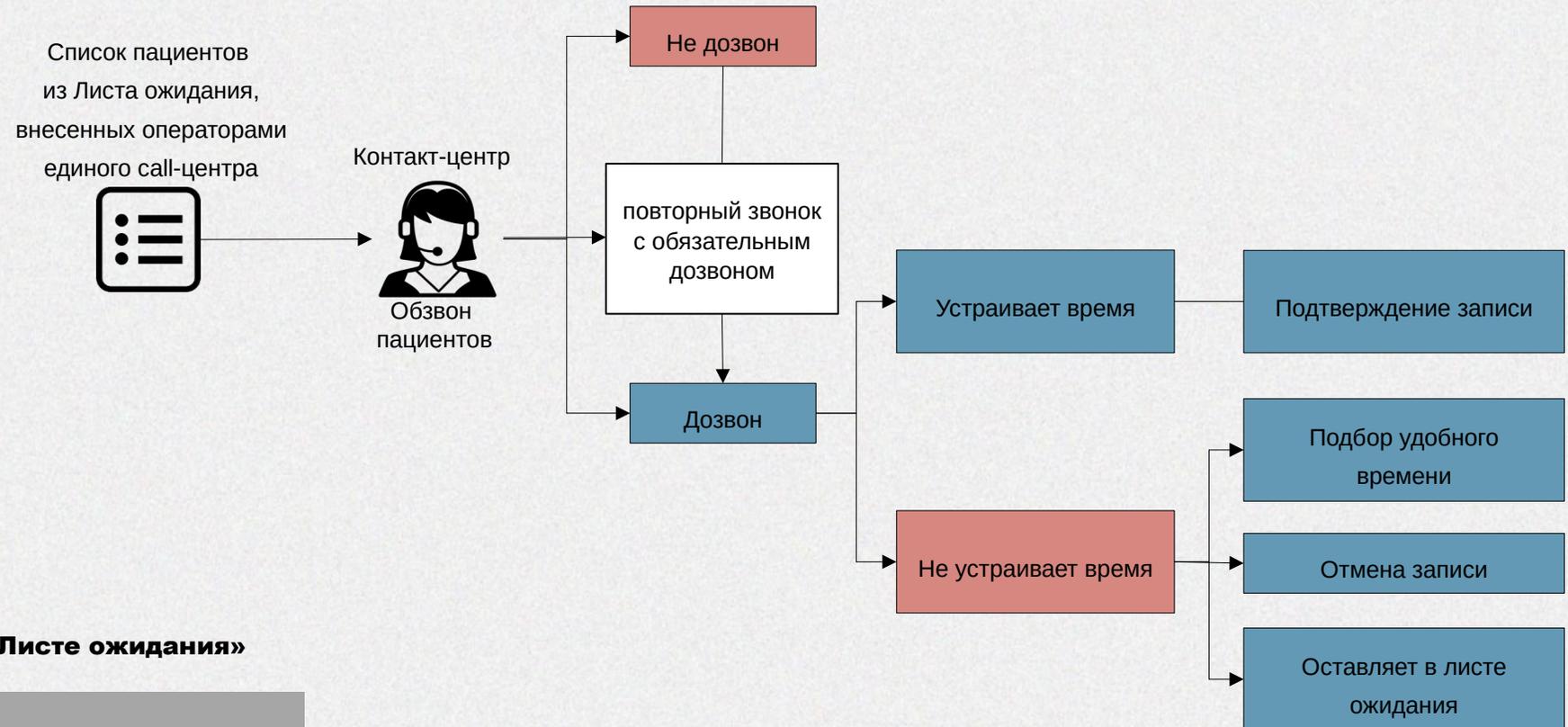
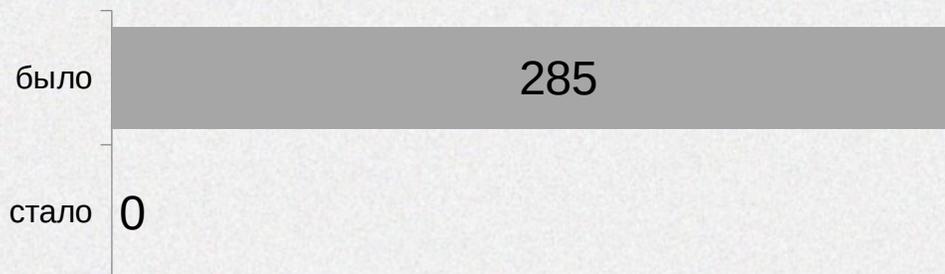
- установить контакт с пациентами;
- уточнить повод обращения пациента;
- предоставить необходимую информацию;
- завершить контакт

Преимущества:

- соблюдение сроков ожидания получения медицинской помощи
- повышение удовлетворенности населения

Результат:

Количество пациентов в «Листе ожидания»





Было

Режим работы:
пн-пт с 8:00 до 19:00;
суб. с 8:00 до 14:00

Стало

Режим работы:
пн-пт с 8:00 до 20:00;
суб. с 8:00 до 15:00

Функции

было

- ✓ выписка направлений на обследования (лабораторные исследования)
- ✓ обследование для санаторно-курортного лечения (заполнение справки СКЛ и сан-кур. карты, внесение результатов обследований) для заключения терапевта
- ✓ оформление выписок из медицинской карты
- ✓ оформление справки формы №086/y
- ✓ выдача направлений на обследования при оформлении документов на опеку

дополнительно

- ✓ выписка электронных направлений на плановую госпитализацию/консультацию
- ✓ запись на повторный прием с результатами анализов
- ✓ оформление справки в бассейн
- ✓ оформление справки перед спортивными соревнованиями
- ✓ оформление справки об отсутствии контактов с инфекционными больными

Проблемы:

- загруженность приема врачей специалистов



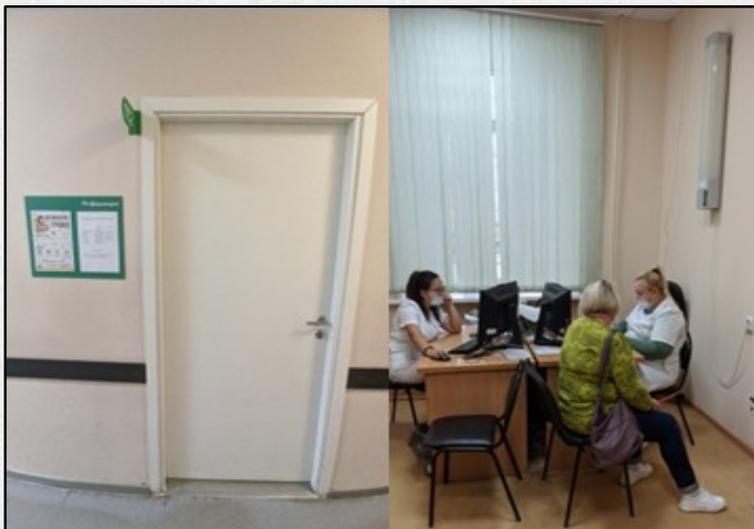
Решение:

- распределение потока пациентов в регистратуре администратором холла



Результат:

- снижение нагрузки на врача терапевта на 17 % .
- прием пациентов в день обращения



Было

Режим работы:
пн-пт с 8:00 до 19:00;
сб. с 8:00 до 14:00

Стало

Режим работы:
пн-пт с 8:00 до 20:00;
сб. с 8:00 до 15:00

Функции

- было
- ✓ проведение диспансеризации,
 - ✓ профилактических медицинских осмотров,
 - ✓ углубленной диспансеризации в ОМП

- дополнительно
- ✓ внедрение бережливых технологий (прохождение ДВН за 1 визит за 60 минут)

Проблемы:

- отсутствие предварительной записи;
- количество визитов от 2 до 4 и более;
- пересечение потоков пациентов;
- длительное время прохождения ДВН более 2-х часов
- низкий уровень удовлетворенности населения



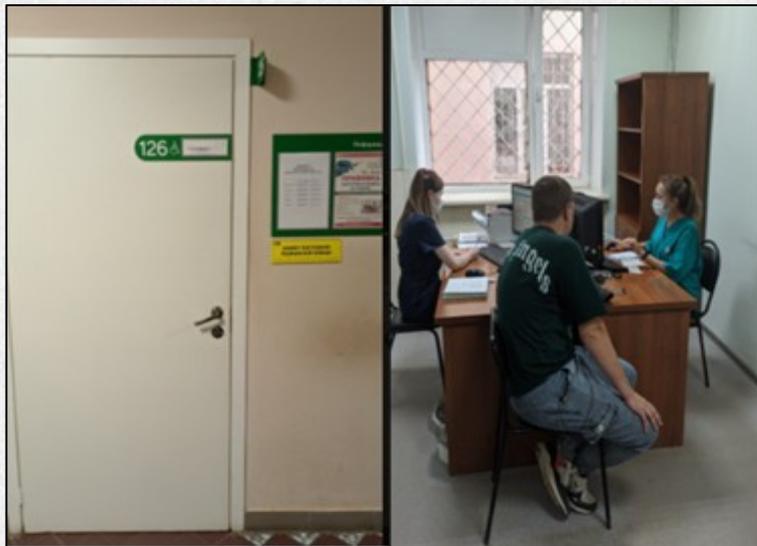
Решение:

- организована предварительная запись в кабинет ДВН, ПМО
- разработан алгоритм подготовки к ДВН
- утвержден маршрутный лист
- не более 2-х визитов в МО



Результат:

- достижение плановых значений по ПМО и ДВН (9 мес.2023 г. выполнено 18 208 (64,6%) + 13,4 % в сравнении с 2022 г.)



Было с 2018 г.

Режим работы:
пн-пт с 8-00 до 19:00;
сб. с 8-00 до 14:00

Стало

Режим работы:
пн-пт с 8-00 до 20:00;
сб. с 8-00 до 15:00

Функции

- неотложная медицинская помощь пациентам, обратившимся с признаками неотложных состояний
- обслуживание неотложных вызовов на дому

Проблемы:

- кадровый дефицит
- повышенная нагрузка в период эпидемического сезона заболеваемости
- привлечение врачей-терапевтов участковых



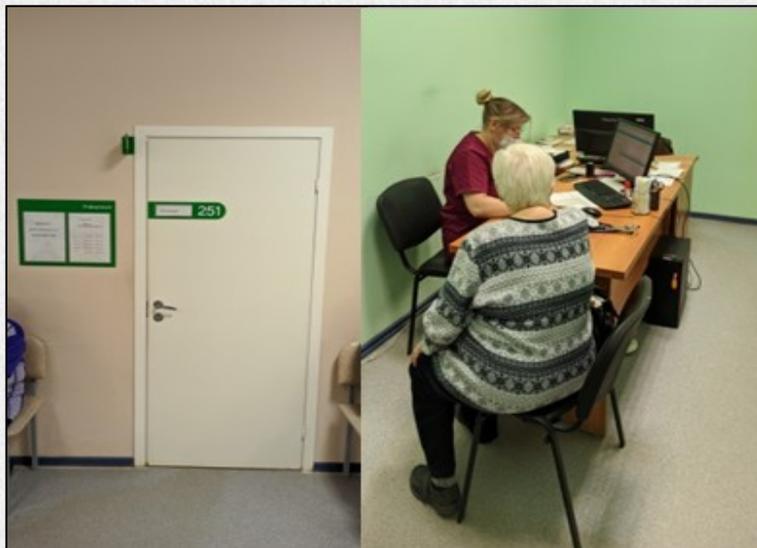
Решение:

- открытие второго кабинета с отдельным входом
- распределение потока пациентов в регистратуре администратором холла
- маршрутизация потока пациентов с признаками респираторных заболеваний в отдельное помещение с отдельным входом
- привлечение кадров (4 фельдшера)



Результат:

- разделение потоков пациентов
- обслуживание неотложных вызовов на дому бригадами НМП
- снижение непрофильной нагрузки на участковых врачей-терапевтов



Функции

- формирование списков пациентов, состоящих на диспансерном учете
- планирование диспансерных осмотров
- проведение диспансерного наблюдения пациентам
- обеспечение дистанционного мониторинга за состоянием здоровья пациентов с АГ и ХСН

Проблемы:



- увеличение количества пациентов, подлежащих диспансерному учету;
- низкая удовлетворенность пациентов

Решение:



- организация предварительной записи в кабинет
- разработка алгоритма диспансерного наблюдения
- утверждение маршрутного листа пациента

Результат:

- увеличение охвата пациентов диспансерным наблюдением
- не более 2-х визитов в рамках одного случая
- повышение мотивации пациента к процессу прохождения диспансерного наблюдения



Было

Всего сотрудников – **2**
Средняя з/плата, руб. – 23 548 руб.

Стало

Всего сотрудников – **16**
Средняя з/плата, руб. – 24 720 руб.

Функции

было

- ✓ прием вызовов НМП
- ✓ справочная информация по маршрутизации
- ✓ запись пациентов по направлению врача

дополнительно

- ✓ обзвон пациентов с целью подтверждения явки на прием
- ✓ приглашение пациентов на ДН, ДВН
- ✓ работа с очередью в «Листе ожидания»

Проблемы:

- отсутствие навыков работы в информационных системах
- отсутствие компетенций, единых требований к организации деятельности сотрудника
- отсутствие ставок прочего персонала



Решение:

- разработка дополнительной образовательной программы для специалистов с немедицинским образованием
- актуализация должностных инструкций с учетом требований МР «Запись на прием к врачу» для операторов, администраторов, регистраторов)
- внесение изменений в штатное расписание
- пересмотр уровня заработной платы

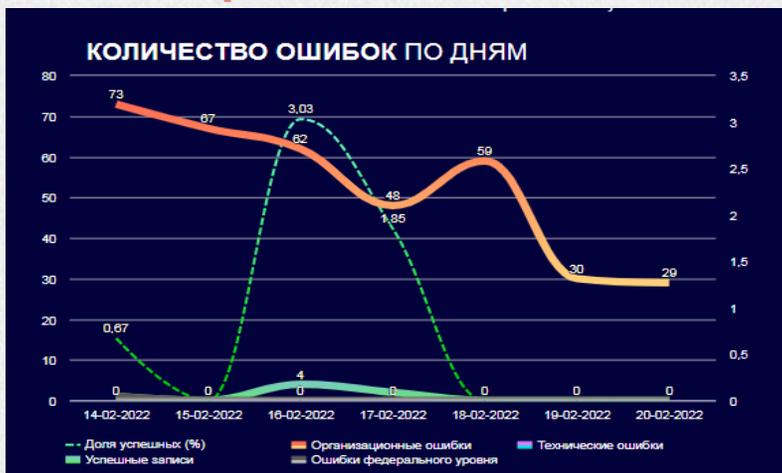


Результат:

- уменьшения количества не доходов пациентами
- уменьшение очереди пациентов в «Листе ожидания»
- распределение потоков пациентов по цели обращения

Динамика количества ошибок при записи на ЕПГУ

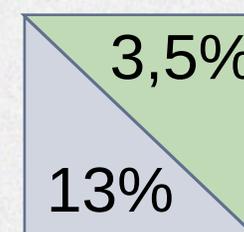
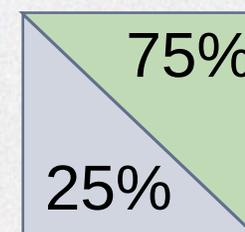
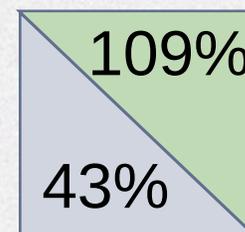
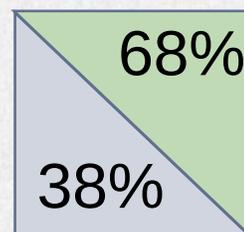
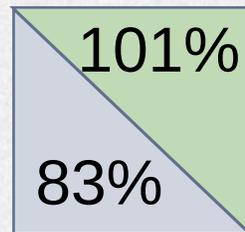
Было – в среднем 53



Стало – в среднем 2



Показатели И38 «Запись к врачу»



Общее количество слотов от расчетных
было 83% стало 101%

Доля конкурентных слотов от расчетных
было 38% стало 68%

Доля количества слотов уч.врачей от расчетных
было 43% стало 109%

Доля конкурентных слотов участковых врачей
было 25% стало 75%

Доля посещений на дому участковыми врачами
было 13% стало 3,5%

Среднее время ожидания приема специалиста

	Было	Стало
Врач-акушер-гинеколог	14,89	5-7
Врач-детский хирург	8,18	2-3
Врач-отоларинголог	11,26	5-7
Врач-офтальмолог	18,33	5-7
Врач-педиатр участковый	6,22	0-3
Врач терапевт-участковый	10,18	0-3
Врач-хирург	17,9	5-7

Спасибо за внимание!