МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

П Р И К А З

г. Челябинск

от «15» 12 2025 г. № 889

Об утверждении Положения о комплексной системе бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области

В целях повышения эффективности бережливых технологий в сфере здравоохранения за счет совершенствования и оптимизации на постоянной основе управленческих процессов

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить прилагаемое Положение о комплексной системе бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области.

2. Директору Государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Челябинский областной медицинский информационно-аналитический центр» Староверову А.С. разместить настоящий приказ на официальном сайте Министерства здравоохранения Челябинской области в сети «Интернет».

3. Контроль исполнения настоящего приказа возложить на заместителя Министра здравоохранения Челябинской области Киреева Д.В.

Министр Т.П. Колчинская

УТВЕРЖДЕНО
приказом
Министерства здравоохранения
Челябинской области
от «15» 12 2025 г. № 889

Положение
о комплексной системе бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области

I. Общие положения

1. Настоящее Положение о комплексной системе бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области (далее именуется – Положение) определяет условия и порядок развития бережливых технологий в здравоохранении Челябинской области.

2. Бережливые технологии в здравоохранении Челябинской области осуществляются посредством реализации проектов по оптимизации ведомственных процессов и устранению всех видов потерь ресурсов в деятельности Министерства здравоохранения Челябинской области (далее именуется – Министерство) и организаций, в отношении которых Министерство осуществляет функции и полномочия учредителя (далее именуются – Проекты), с применением принципов, ценностей и инструментов бережливых технологий, а также посредством формирования бережливой среды в сфере здравоохранения Челябинской области.

3. Настоящее Положение разработано в целях:

повышения эффективности бережливых технологий в сфере здравоохранения Челябинской области за счет совершенствования и оптимизации на постоянной основе управленческого процесса, снижения потерь ресурсов, затрачиваемых на его реализацию;

оказания организационно-методической помощи и обеспечения единого подхода в реализации Проектов;

повышения удовлетворенности граждан деятельностью Министерства и организаций, в отношении которых Министерство осуществляет функции и полномочия учредителя (далее именуются – подведомственные организации).

II. Руководство и обеспечение реализации бережливых технологий в сфере здравоохранения Челябинской области

4. В целях реализации бережливых технологий в Министерстве назначается лидер изменений, занимающий должность не ниже заместителя Министра здравоохранения Челябинской области, обладающий соответствующими компетенциями согласно модели компетенций лидеров изменений, прилагаемой к Положению о комплексной системе бережливого управления в исполнительных органах Челябинской области, органах местного

самоуправления муниципальных образований Челябинской области и подведомственных им учреждениях, утвержденному Губернатором Челябинской области А.Л. Текслером 25 марта 2025 г. (далее именуется – лидер изменений).

5. Лидер изменений:

1) оказывает всестороннее содействие внедрению инструментов бережливого управления в Министерстве и подведомственных организациях;

2) осуществляет формирование и развитие культуры бережливого управления в Министерстве и подведомственных организациях;

3) осуществляет анализ лучших практик, опыта внедрения бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области;

4) организует проведение анализа проблемных процессов в сфере здравоохранения Челябинской области и планирование улучшений с применением технологий бережливого управления;

5) вносит предложения Министру здравоохранения Челябинской области (далее именуется – Министр) о кандидатурах руководителей Проектов и составах рабочих групп по реализации Проектов (далее именуются – команды Проектов);

6) по решению Министра принимает участие в реализации Проектов, руководит Проектами, входит в состав команд Проектов;

7) оказывает организационную и консультативную помощь командам Проектов;

8) принимает участие в оценке эффективности и результативности деятельности команд Проектов;

9) принимает участие в контроле за реализацией Проектов;

10) обеспечивает и поддерживает закрепление и тиражирование положительных результатов реализованных Проектов;

11) в случае необходимости при реализации Проектов вносит предложения Министру о привлечении иных организаций для выполнения работ и услуг в рамках Проектов в установленном законодательством Российской Федерации порядке.

III. Реализация Проектов

6. Реализация Проектов осуществляется командами Проектов и включает в себя следующие этапы:

- инициация Проектов;
- профессиональное развитие команд Проектов по вопросам бережливого управления;
- картирование процессов;
- формирование планов мероприятий (дорожных карт) по реализации Проектов;
- выполнение планов мероприятий (дорожных карт) по реализации Проектов;
- закрытие Проектов.

IV. Инициация Проектов

7. Старт сбора инициатив по открытию Проектов (далее именуются – инициативы) осуществляется по поручению Министра рабочей группой по организации реализации проектов с применением технологий бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области, состав которой утверждается приказом Министерства (далее именуется – Рабочая группа).

Инициативы могут также выдвигаться заместителями Министра, руководителями структурных подразделений Министерства, а также руководителями подведомственных организаций.

Проекты с применением технологий бережливого управления в сфере здравоохранения Челябинской области открываются приказом Министерства.

8. Инициативы должны соответствовать следующим условиям:

повышение эффективности и результативности деятельности в результате реализации Проектов;

экономия ресурсов, снижение потерь на исполнение процессов в результате реализации Проектов;

отсутствие необходимости в дополнительных финансовых затратах на реализацию Проектов;

постоянный характер реализации процессов, предлагаемых к оптимизации.

9. Отобранные Рабочей группой Проекты оформляются в виде карточек Проектов.

10. В течение 10 рабочих дней Рабочая группа рассматривает представленные инициативы, проводит анализ ценностей и ожидаемых эффектов от их реализации с учётом оценки следующих данных:

проблемы (причины внедрения), цели и способы их достижения;

ожидаемые выгоды от реализации Проектов (экономия ресурсов, повышение производительности труда и другие);

временные и финансовые затраты на реализацию Проектов;

сведения о необходимости автоматизации процессов в рамках Проектов;

влияние результатов и эффектов от внедрения Проектов на достижение целей и решение задач в сфере здравоохранения (во взаимосвязи с целевыми показателями национальных, федеральных, региональных проектов и программ, а также с критериями партнёрской проверки качества образца).

11. Проекты, прошедшие экспертизу Рабочей группы, направляются Министру для утверждения карточки Проекта.

V. Картирование процессов

12. Картирование процессов – это визуальное описание процессов посредством формирования карт текущего и целевого состояния процесса, на которых схематично изображается каждое действие и движение материальных и информационных потоков в рамках процессов, выявляются проблемы и возможности усовершенствования оптимизируемых процессов, определяется их приближение к оптимальному состоянию.

13. Разработка карт текущего и целевого состояния процессов осуществляется в следующие сроки:

карта текущего состояния процесса – в течение 25 рабочих дней после утверждения карточки Проекта;

карта целевого состояния процесса – в течение 10 рабочих дней после разработки карты текущего состояния процесса.

14. В целях обеспечения эффективной и быстрой коммуникации на стадии разработки Проектов формируется информационный стенд, на котором по мере разработки последовательно размещаются следующие документы:

копия приказа Министерства об открытии Проекта и формировании команды Проекта;

план мероприятий (дорожной карты) по реализации Проекта;

карты текущего и целевого состояния процесса;

перечень проблем в рамках реализации процесса, выявленных в ходе разработки карты текущего состояния процесса;

протоколы заседаний команды Проекта, установочных совещаний;

иные дополнительные материалы.

VI. Формирование плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проектов

15. По итогам составления карты текущего состояния процесса в течение 10 рабочих дней разрабатывается проект плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проекта (далее именуется – План), состоящий из мероприятий, направленных на устранение выявленных проблем для достижения целевого состояния процесса.

16. Рассмотрение Плана осуществляется на заседании команды Проекта. Решения по итогам заседания команды Проекта оформляются протоколом, который подписывается руководителем Проекта.

VII. Выполнение плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проектов

17. Команда Проекта осуществляет выполнение плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проекта в установленные планом сроки. Ход реализации плана мероприятий (дорожной карты) рассматривается на заседаниях команды Проекта не реже одного раза в месяц.

18. При необходимости допускается изменение плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проекта, сроков их исполнения, корректировка состава команды Проекта по согласованию с руководителем Проекта.

Изменения в план мероприятий (дорожную карту) по реализации Проекта утверждаются на заседании команды Проекта и оформляются протоколом.

19. По итогам выполнения плана мероприятий (дорожной карты) по реализации Проекта в течение 30 рабочих дней с момента завершения последнего мероприятия командой Проекта проводится анализ и оценка достижения целевых показателей Проекта, формируется отчет о результатах реализации Проекта.

20. Отчет о результатах реализации Проекта за подписью Министра направляется в уполномоченное структурное подразделение Правительства

Челябинской области для подготовки решения о достижении цели, результатов Проекта и его завершении.

VIII. Закрытие Проектов

21. Процедура закрытия Проекта проводится уполномоченным структурным подразделением Правительства Челябинской области в форме защиты отчетной презентации о результатах и эффективности реализации Проекта (далее именуется – защита отчетной презентации).

22. Уполномоченное структурное подразделение Правительства Челябинской области по результатам защиты принимает решение о степени достижения цели, результатов Проекта и о закрытии Проекта, которое учитывает при подготовке предложений по мотивации участников команд Проекта.

IX. Тиражирование результатов Проектов

23. Успешный опыт реализации Проектов по оптимизации ведомственных типовых процессов в сфере здравоохранения может использоваться для его тиражирования.

Тиражирование Проектов осуществляется посредством:

создания базы лучших практик реализованных Проектов на сайте Министерства;

проведения тематических научно-практических конференций, семинаров, конкурсов и иных мероприятий в системе здравоохранения Челябинской области.