

Номинации конкурса: *«Лучшая практика развития персонала в медицинской организации»*

Тема: Комплексный подход для повышения заинтересованности сотрудников в непрерывном профессиональном развитии с использованием практического обучения

Миссия проекта: **Обеспечить непрерывное формирование и поддержание необходимых профессиональных навыков сотрудников медицинской организации**

Конкурсная команда ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5»



Руководитель проекта:
**Андоверова Агриппина
Георгиевна, заведующий
отделом по управлению
качеством и БМД**



Член команды проекта:
**Костюшина Евгения
Игоревна, заместитель
главного врача по
медицинской части**



Член команды проекта:
**Старостина Ольга
Владимировна,
заместитель главного
врача по детству**



Член команды проекта:
**Моисеева Оксана
Леонидовна, главная
медицинская сестра**



Член команды проекта:
**Юмачиков Альберт
Нурисламович, к.м.н.,
врач-статистик отдела
по управлению
качеством и БМД**

Комплексный подход для повышения заинтересованности сотрудников в непрерывном профессиональном развитии с использованием практического обучения



Цель проекта:

Сформировать систему внутреннего практического обучения с долей вовлечения сотрудников МО не менее 80% в течение 6 месяцев.

Задачи проекта:

1. Проанализировать оценку системы практического обучения сотрудниками МО в динамике.
2. Разработать систему мотивации обучения сотрудников.
3. Разработать систему формирования матрицы необходимых профессиональных навыков сотрудников.
4. Разработать систему формирования обучающих кейсов, технического и кадрового обеспечения обучения.
5. Разработать систему контроля полноты, качества обучения и оценить проводимое практическое обучение.

Установленная проблема:

Недостаточная заинтересованность сотрудников в непрерывном профессиональном развитии создает риск обеспечению качества и безопасности медицинской помощи

Актуальность рассматриваемой проблемы:

Постоянное развитие медицины, необходимость поддержания редко используемых навыков, требует симуляционного обучения сотрудников и отработки навыков для снижения риска нежелательных событий при оказании медицинской помощи пациентам.



Комплексный подход для повышения заинтересованности сотрудников в непрерывном профессиональном развитии с использованием практического обучения

**Новаторство
предложенного
решения:**

Использован комплексный подход для повышения заинтересованности сотрудников в непрерывном профессиональном развитии сотрудников с использованием практического обучения, как обязательного слагаемого системы направленной на обеспечение качественной и безопасной медицинской деятельности.
Формирование практического занятия «под ключ».
Учтен результатов изучения мотивационного профиля сотрудников.



**Стратегия
разрешения
проблемы:**

Комплексный подход к организации обучения внутри медицинской организации позволит повысить качество и безопасность медицинской помощи, а также повысит уровень культуры безопасности пациентов в медицинской организации.



**Методы,
используемые
при
реализации
проекта:**

Статистический метод предпроектного анализа (проведение анкетирования сотрудников).
Анализ ресурсов с точки зрения их наличия в организации.
Методы сжатия сроков проекта Fast Tracking (параллельное выполнение фаз или работ проекта).
Статистический метод планирования качества (определение количественных и качественных критериев).
Методы идентификации рисков – мозговой штурм, экспертный опрос.
Метод построения дерева решений.



**Инструменты
проектного
управления:**

Матрица ответственности.
Диаграммы Гантта.
Диаграмма Исикавы.
Диаграмма «дорожки» (swimlanes)
Карта потока создания ценности.



Карта потока создания ценности практического обучения сотрудников в ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5» (исходное состояние)



Наименование выявленных проблем	
1	Отсутствие гибкости графика.
2	Сложности корректировки графика.
3	Определение только 2 обязательных тем для обучения (СЛР, гигиеническая обработка рук).
4	УПК1 забывали о датах проведения практических занятий по графику.
5	Отсутствие единого подхода к проведению занятий.
6	Формальное или безответственное отношения ряда УПК1 к проведению занятий.
7	Отсутствие визуального контроля проведения факта и качества занятий.
8	Отсутствие учета результатов разборов инцидентов, результатов внутренних аудитов в тематике практического обучения.
9	Низкая мотивация сотрудников к проведению практического обучения.
10	Недостаточные преподавательские навыки УПК1.

Наименование выявленных проблем	
11	Формальный подход к регистрации результатов практического обучения.
12	Не во всех случаях регистрировались результаты практических занятий.
13	Неудобно добираться до симуляционной площадки из отдаленных филиалов.
14	Необходимость многократного напоминания предоставления ведомостей.
15	Вероятность утери части ведомостей
16	Необходимость за короткий промежуток времени проведения большого объема зачетных мероприятий.
17	Подмена практических занятий общим контрольным зачетом.
18	Авральный режим обучения перед зачетом.
19	Недостаточная вовлеченность руководителей служб в практическое обучение.
20	Недостаточное техническое и методическое укомплектование сим. площадки.

**Диаграмма
Исикавы**



Кадровое решение

Краткое описание проблемы	Причина	Решения	Ожидаемый результат
Отсутствие гибкости графика.	Недостаток времени у сотрудников СВК для согласования изменений всех участников практического обучения.	Лаборант симуляционной площадки составляет и корректирует график.	Возможность оперативно корректировать график обучения, в том числе согласовывать сроки проведения внеплановых занятий.
Сложности корректировки графика.			
Формальный подход к регистрации результатов практического обучения.	Отсутствие внешнего контроля полноты и качества проводимых занятий.	Лаборант симуляционной площадки контролирует факт и качество (с использованием единого чек-листа) проведения занятия.	Повышение качества проводимых занятий. Достоверная статистика результатов проводимого обучения.
Не во всех случаях регистрировались результаты практических занятий.			
Отсутствие визуального контроля проведения факта и качества занятий.	Недостаток времени у сотрудников СВК.	Лаборант симуляционной площадки контролирует факт проведения занятия.	Реально проводимые практические занятия.
Необходимость многократного напоминания о предоставлении ведомостей.	Загруженность УПК работой.	Лаборант симуляционной площадки собирает ведомости сразу после проведения занятия.	Достоверная и своевременная статистика результатов проводимого обучения.
Вероятность утери части ведомостей.			
Необходимость за короткий промежуток времени проведения большого объема зачетных мероприятий.	Организация централизованного контроля 1 раз в год.	Выборочный контроль на базе площадки. Предварительное обучение-допуск к обучению сотрудников линейных руководителей.	Равномерное распределение контрольной нагрузки СВК.
Подмена практических занятий общим контрольным зачетом.			
Авральный режим обучения перед зачетом.			
УПК1 забывали о датах проведения практических занятий по графику.	Загруженность УПК работой.	Лаборант симуляционной площадки напоминает УПК о сроках обучения его отделения.	Своевременное прохождение обучения в рамках общего графика.

Краткое описание проблемы	Причина	Решения	Ожидаемый результат
<p>Определение только 2 обязательных тем для обучения (СЛР, гигиеническая обработка рук).</p> <p>Отсутствие учета результатов разборов инцидентов, результатов внутренних аудитов в тематике практического обучения.</p>	<p>Недостаток времени у сотрудников СВК контроля фактического исполнения плана корректирующих мероприятий.</p> <p>Отсутствие практики разработки обучающих кейсов.</p>	<p>Оптимизация процесса разбора инцидентов, в том числе зарегистрированных по итогам разборов ВК.</p> <p>Формирование плана разработки первоочередных обучающих кейсов.</p>	<p>Превенция повторного возникновения нежелательных событий.</p>
<p>Отсутствие единого подхода к проведению занятий.</p>	<p>Отсутствие единых тематических кейсов.</p>	<p>Разработка тематических обучающих кейсов.</p> <p>Формирование образовательной среды сим. площадки с учетом тематик, включенных в кейсы.</p>	<p>Облегчение задачи линейным руководителям для проведения занятий.</p> <p>Формирование компетенций единого уровня у всех сотрудников.</p>
<p>Недостаточные преподавательские навыки УПК1.</p>	<p>Отсутствие знаний и опыта профессионального преподавания.</p>	<p>Организация обучения линейных руководителей методике проведения практических занятий с использованием единых тематических кейсов.</p>	<p>Повышение качества проводимых занятий.</p>
<p>Недостаточное техническое и методическое укомплектование сим. площадки.</p>	<p>Недостаточность финансовых ресурсов.</p>	<p>Сбор заявок на укомплектование сим площадки.</p> <p>Составление плана закупок.</p> <p>Использование внутренних ресурсов.</p>	<p>Повышение качества проведения практических занятий.</p>

Формирование системы мотивации практического обучения сотрудников

Краткое описание проблемы	Причина	Решения	Ожидаемый результат
Недостаточная вовлеченность руководителей служб в практическое обучение	Недостаточная мотивация руководителей	Формирование конкурсного движения.	Повышение вовлеченности сотрудников на всех уровнях.
Формальное или безответственное отношения ряда УПК1 к проведению занятий.	Низкая мотивация линейных руководителей.	Ранжирование результатов обучения. Конкурсное движение. Контроль лаборантом проводимых занятий.	Повышение качества проводимых практических занятий.
Низкая мотивация сотрудников к проведению практического обучения.	Отсутствие системы мотивации сотрудников к обучению.	Разработка системы мотивации на основе изучения мотивационного профиля по итогам анкетирования сотрудников. Обратная связь с сотрудниками (анкетирование, опрос).	Повышение охвата сотрудников практическим обучением.
Неудобно добираться до симуляционной площадки из отдаленных филиалов.	Структура поликлиники включает 11 филиалов	Выделение автотранспорта поликлиники при необходимости.	Соблюдение сроков и повышение охвата практическим обучением.

Подготовительный этап практического обучения (формирование/поддержание ментальных, мануальных навыков)

1. Источники определения тематики практического обучения

Для планового обучения:

- Внутренние стандарты*.
- Экстренная и неотложная помощь.
- Гигиеническая обработка рук.
- Период адаптации сотрудников (трудоустройство, ротация).

Для внепланового обучения:

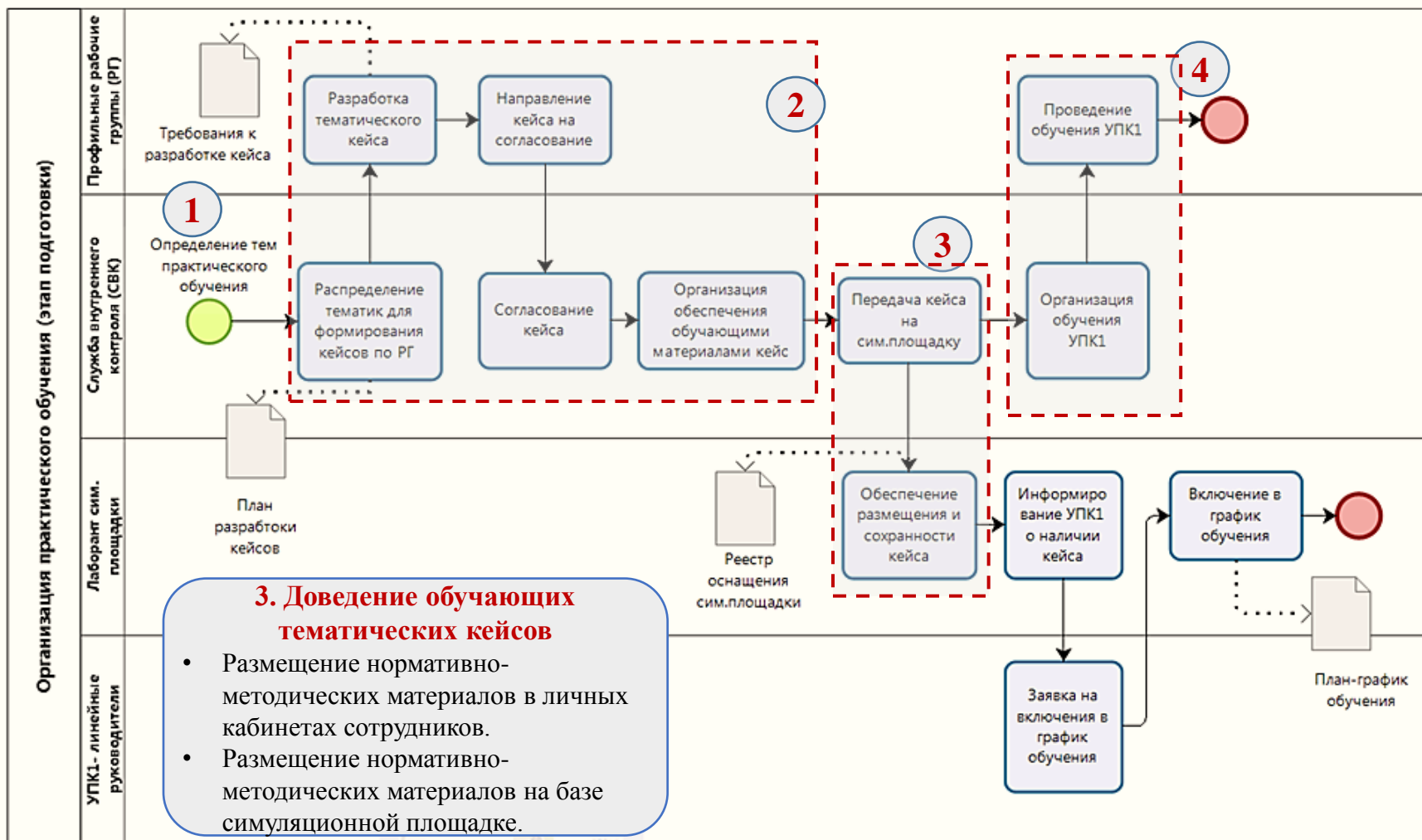
- Результаты внутреннего контроля (аудиты, ЭКМП).
- Результаты разбора инцидентов.

2. Подготовка обучающих тематических кейсов

- План проведения практического занятия.
- Практические пособия (домашнее задание, плакаты, фильмы, ситуационные задачи и др.).
- Симуляционное оборудование.
- Контрольно-измерительные материалы (тесты, чек-листы).

4. Обучение линейных руководителей

- Обучение линейных руководителей разработчиками кейсов каскадным методом.
- Контроль знаний по результатам обучения.



Этап проведения и оценки практического обучения

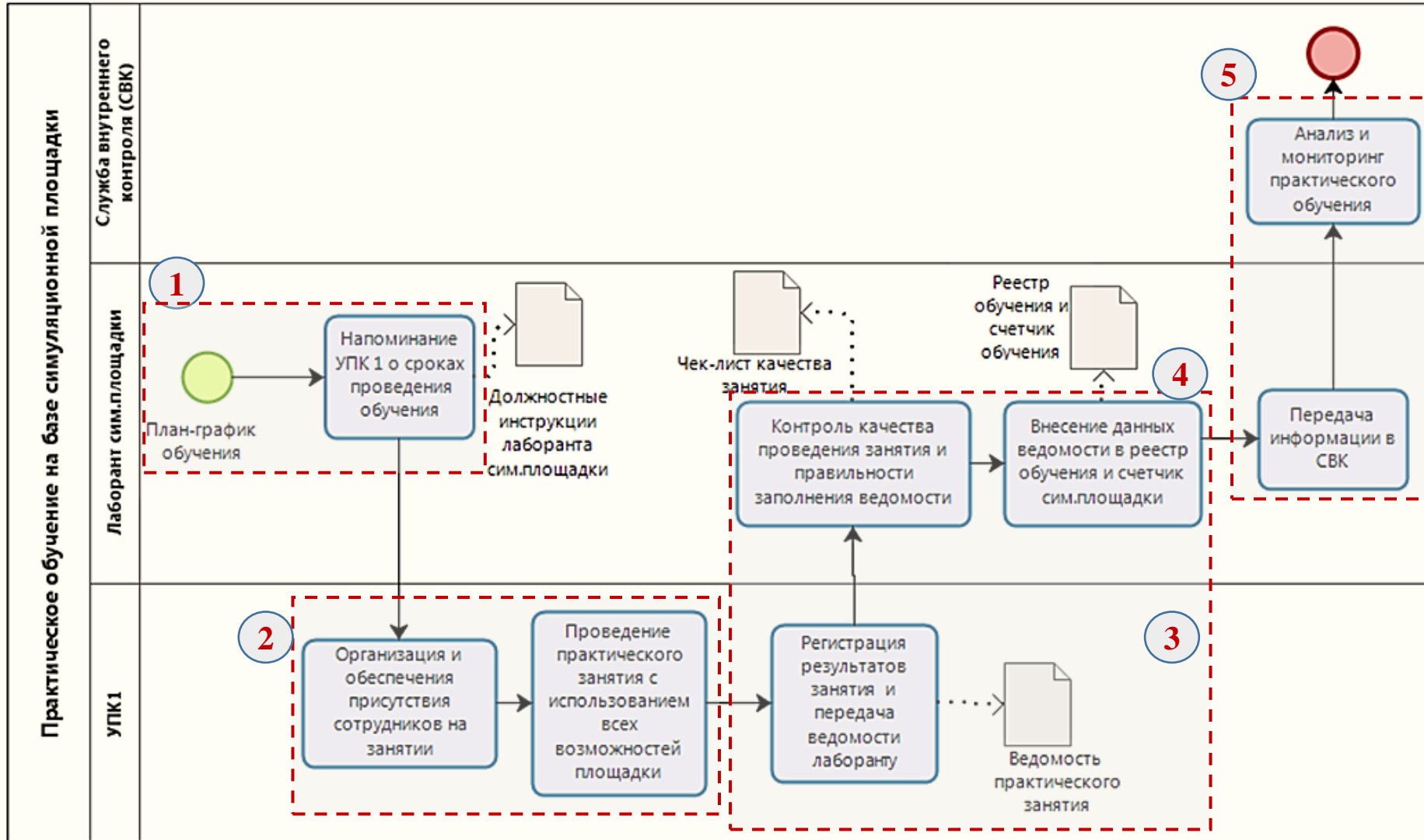
1. Составление графика практических занятий
(плановое, внеплановое обучение)

2. Проведение практического занятия

- На базе симуляционной площадки.
- Вне симуляционной площадки.

3. Регистрация результатов практического занятия

1. Формирование ведомости занятия.
2. Формирование единого реестра.



4. Оценка качества практического занятия

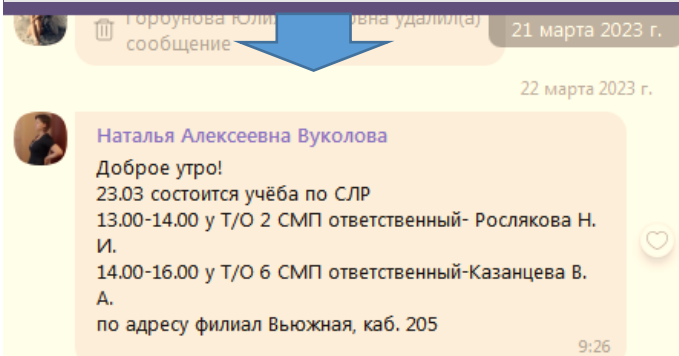
- Оценка занятия сотрудниками.
- Оценка занятия по единому чек-листу лаборантом.

5. Анализ результатов практического обучения

- Анализ оценок сотрудников, чек-листов.
- Анализ результатов внутреннего контроля.

Кадровое решение - Лаборант симуляционной площадки.

Лаборант симуляционной площадки
напоминает УПК о сроках обучения его
отделения.



Лаборант симуляционной площадки **контролирует факт и качество**
(единый чек-лист) проведения занятия.



№	Критерий оценки	Мах оценка
1	Своевременность проведения практического занятия (+/- 30 дн. от даты графика)	1 балл
2	Проведение практического занятия на базе симуляционной площадки	1 балл
3	Охват обучением (2 балла - 100% состава отделения, 1 балл - 75-99 %, 0 баллов меньше 75%)	2 балла
4	Доля положительных оценок сотрудников после занятия больше 50%)	1 балл
5	Использование кейсов/пособий при проведении практического занятия	2 балла
6	Своевременное предоставление ведомости по итогам проведения занятия (не позднее 7 календарных дней с даты проведения)	1 балл
7	Активное участие сотрудников отделения в проводимом занятии	2 балла
	Итого:	10 баллов



Обеспечение планового обучения **под визуальным контролем** лаборанта.

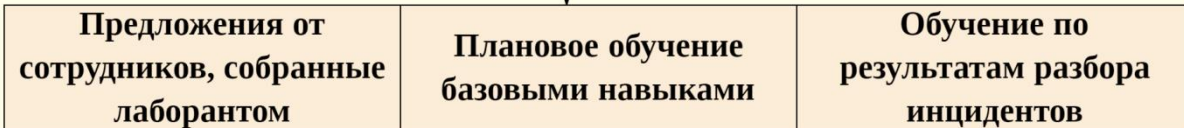
Изменение методического подхода к проведению практического обучения.

Принцип - практическое занятие «под ключ»

Сбор **заявок на укомплектование** сим. площадки. Составление **плана закупок**.

Использование **внутренних ресурсов**.

Планирование обеспечения симуляционной площадки с использованием принципа диаграммы Ганта



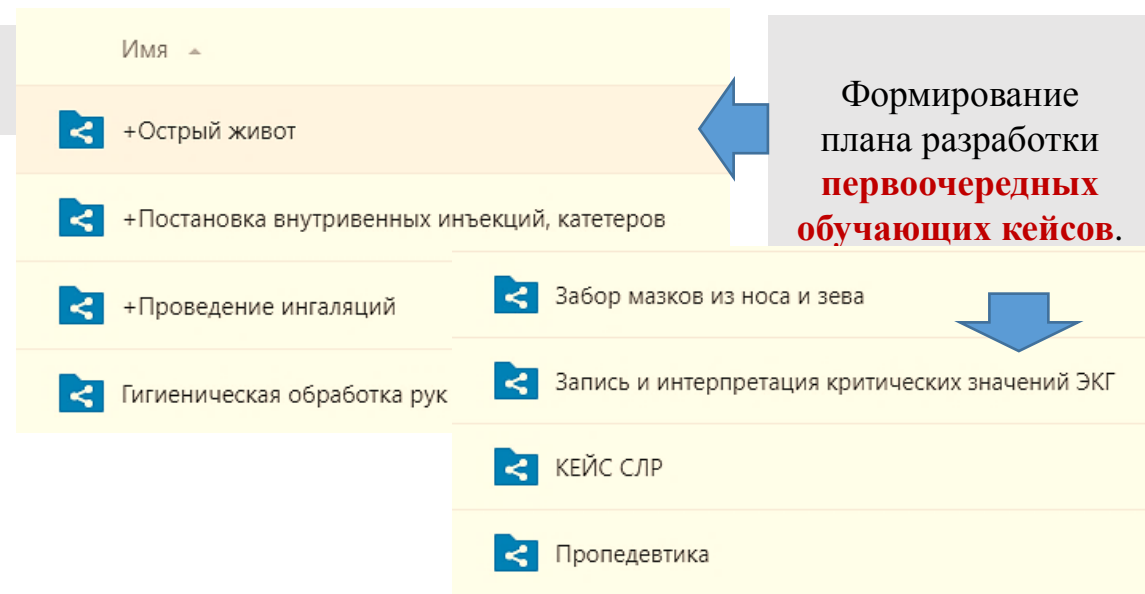
Коллегиальное определение приоритетности темы

Определение состава тематического кейса

Включение в план формирования с определением ответственных и сроков (с учетом трудоемкости, финансовых возможностей, имеющихся внутренних ресурсов)

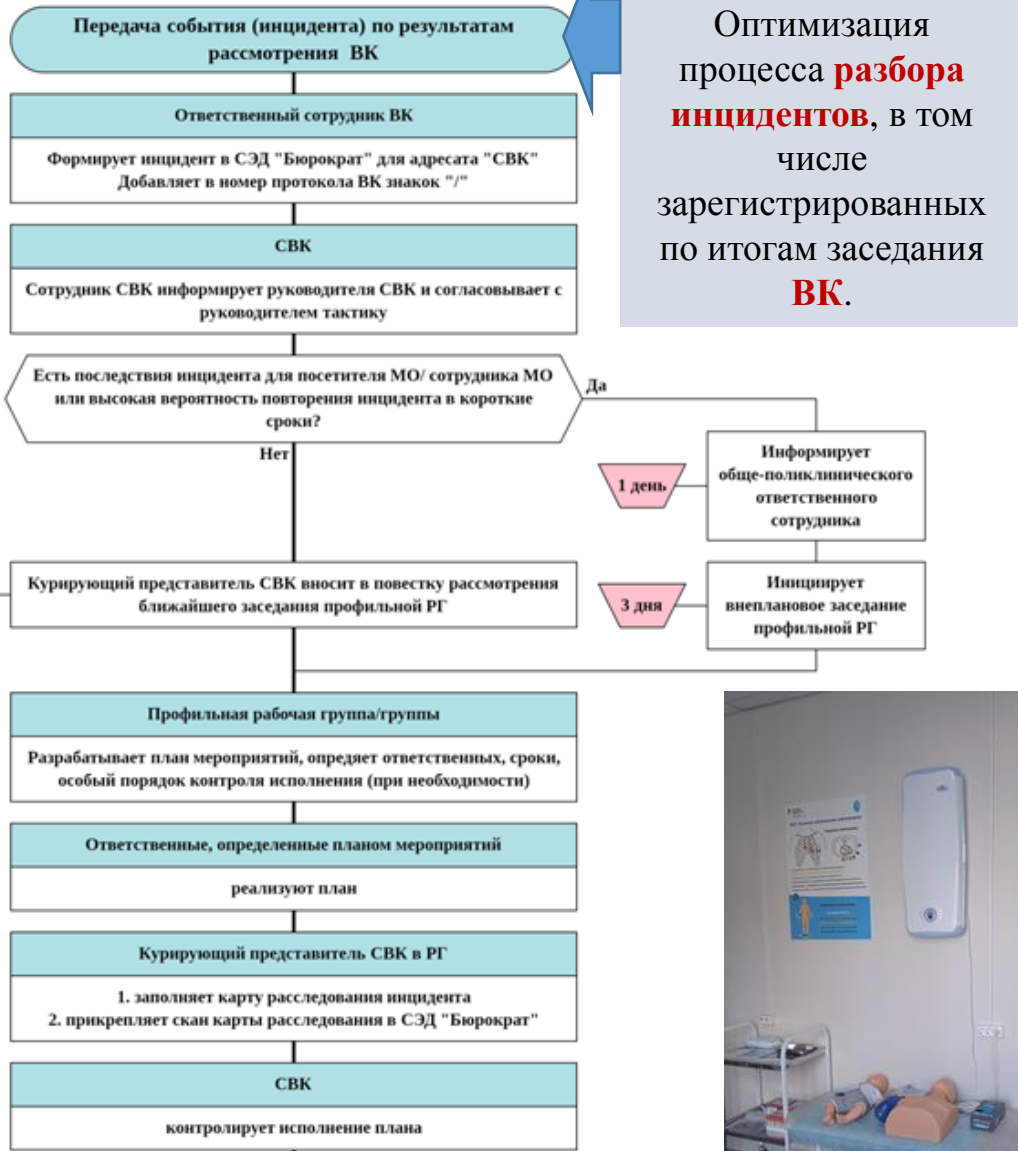
Мероприятие	Ответственный	Плановый срок	Контроль исполнения
-------------	---------------	---------------	---------------------

Организация **обучения линейных руководителей методике** проведения практических занятий с использованием единых тематических кейсов.



Принцип - практическое занятие «под ключ»

Формирование **образовательной среды** симуляционной площадки с учетом тематик, включенных в кейсы.




Формирование системы мотивации практического обучения сотрудников с учетом мотивационного профиля.

Ведущие факторы группового мотивационного профиля сотрудников желанию обучаться



Результаты оценки (средний балл) факторов, влияющих мотивацию и демотивацию сотрудников для внутреннего обучения



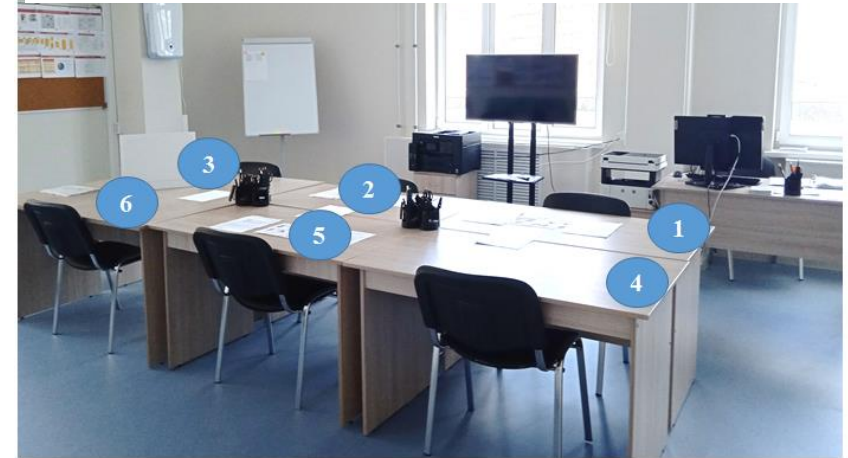
Разработка **системы мотивации** на основе изучения **мотивационного профиля** по итогам анкетирования сотрудников.
Обратная связь с сотрудниками (анкетирование, опрос).

Формирование системы мотивации практического обучения сотрудников с учетом мотивационного профиля.

Ранжирование результатов обучения. **Конкурсное** движение.

Определение номинаций и условий конкурсного движения.

Конкурс оформления столов «История в моей профессии»



Определения команд участников командами с учетом вовлечения всех категорий должностей и филиалов

Счетчик занятий на симуляционной площадке
По состоянию на 01.09.2023

Подразделение	Проведен о занятий	Количество обученных сотрудников
ГАУЗ ТО Городская поликлиника №5	46	522
врачи	26	226
СМП	20	296
Обще-поликлинические отделения	3	25
СМП	3	35

Поликлиника 1	врачи	3	23
	СМП	1	49
Поликлиника 2	врачи	1	7
	СМП	1	20
Поликлиника 3	врачи	4	51
	СМП	6	73
Детская Поликлиника КДО	врачи	9	106
	СМП	7	85
Детская Поликлиника ПО	врачи	3	14
	СМП	2	34



Рейтинг уровня квалификации сотрудников



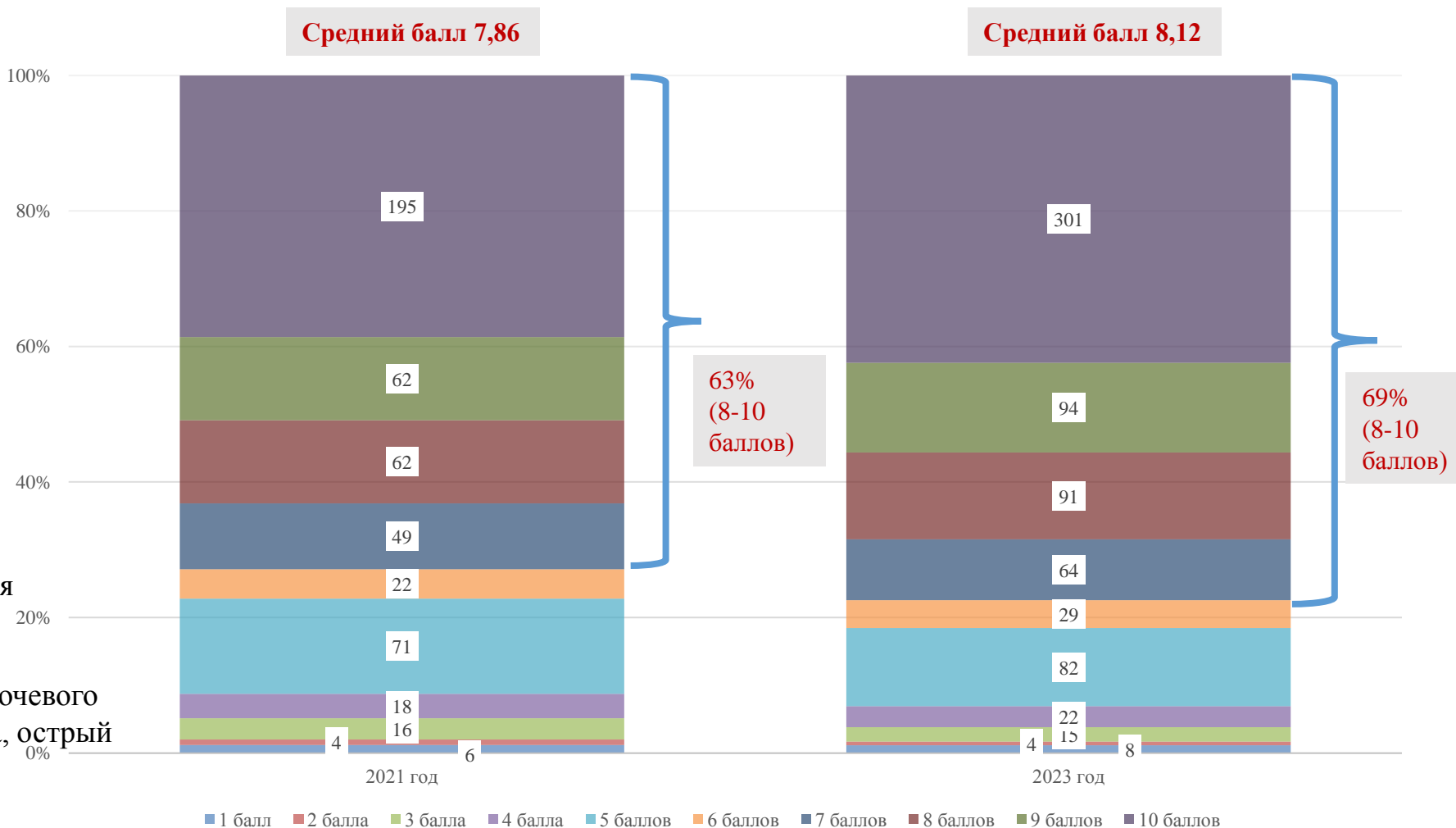
Жеребьевка столов между командами



Счетчик симуляционной площадки

Первые результаты внедрения проекта

Оценка сотрудниками качества организации практического обучения в МО в 2021 и 2023 гг.



1. Равномерность охвата практическим обучением сотрудников.
2. **Расширение тематик практического обучения.**
3. **Улучшение качества проведения практических занятий.**
4. Превенция повторения нежелательных событий.
5. Повышение качества мониторинга результатов практических занятий.

Расширение тематик обучения:

2022 год:

СЛР, постановка в/к катетеров, гигиеническая обработка рук

2023 год:

СЛР, постановка в/к катетеров, постановка мочевого катетера, постановка назогастрального зонда, острый живот, гигиеническая обработка рук



Вывод: внедрение проекта позволило повысить качество проводимого обучения по мнению сотрудников на 0,26 балла за 8 месяцев, количество высоких оценок (8-10 баллов) выросло на 6%. Количество тем обучения увеличилось более, чем в 2 раза.

Первые результаты внедрения проекта

1. **Равномерность охвата практическим обучением сотрудников.**
2. **Расширение тематик практического обучения.**
3. **Улучшение качества проведения практических занятий.**
4. **Превенция повторения нежелательных событий.**
5. **Повышение качества мониторинга результатов практических занятий.**

Мониторинг в разрезе:

2022 год:

Количества и отделений

2023 год:

Количества, отделений, линейных руководителей, качества обучения, исполнения плана

Превенция повторения нежелательных событий.

2023 год: Введение инцидентного подхода при определении тематик обучения



Равномерное распределение нагрузки по сравнению с 2022 годом

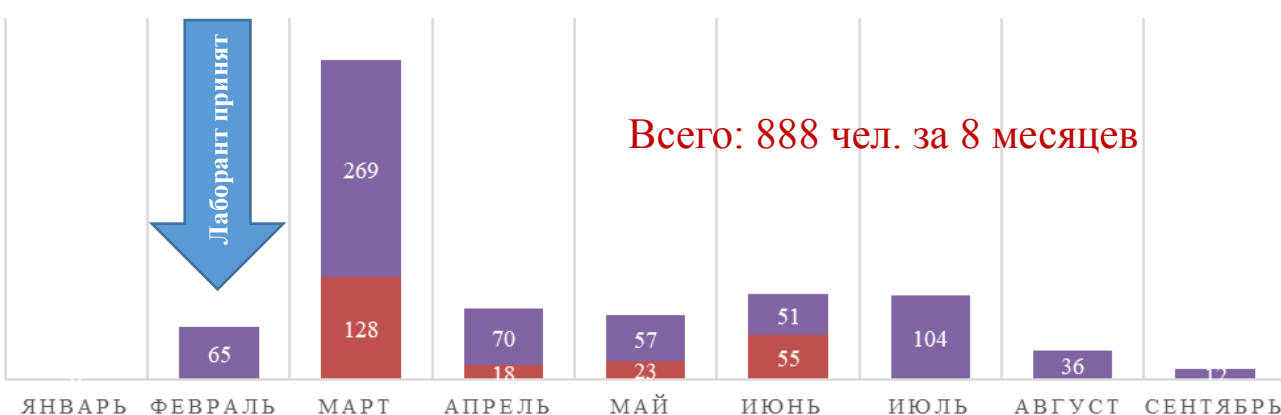
ПРАКТИЧЕСКОЕ ОБУЧЕНИЕ В 2022 ГОДУ

■ обучение вне сим.площадки кол-во сотрудников ■ обучение на сим.площадке кол-во сотрудников



ПРАКТИЧЕСКОЕ ОБУЧЕНИЕ В 2023 ГОДУ

■ обучение вне сим.площадки кол-во сотрудников ■ обучение на сим.площадке кол-во сотрудников



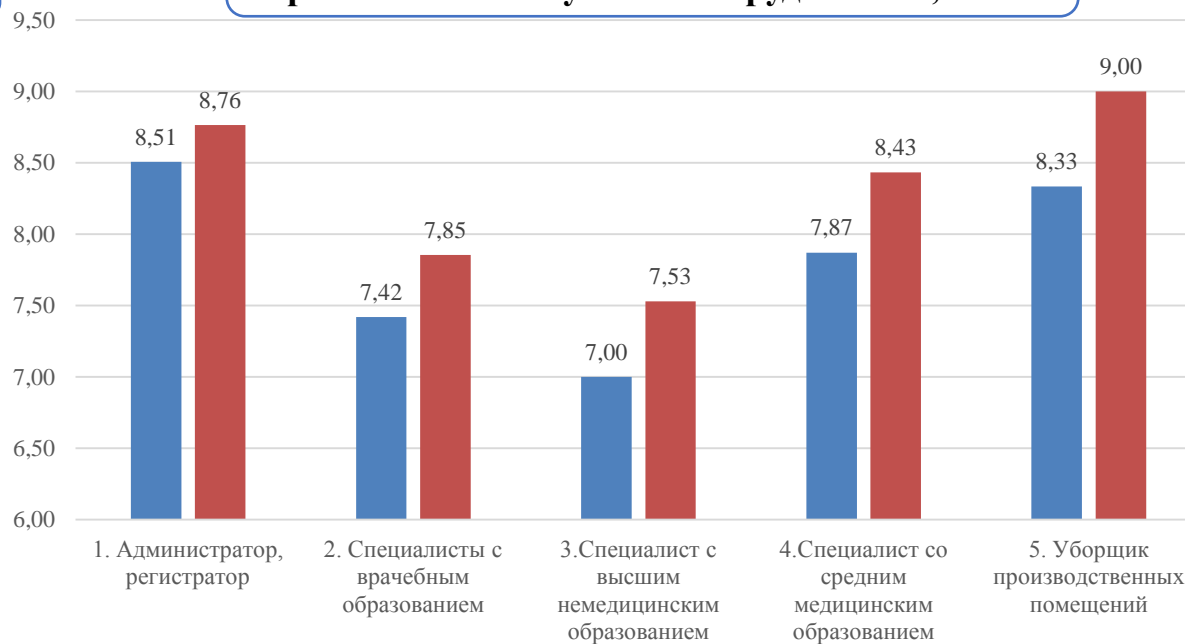
Вывод: внедрение проекта позволило увеличить количество обученных сотрудников с учетом темпа 8 месяцев 2023 года в 1,9 раза. Обеспечить равномерность проведения обучения.

Индикаторы внедрения проекта

1. Охват практическим обучением сотрудников, %.

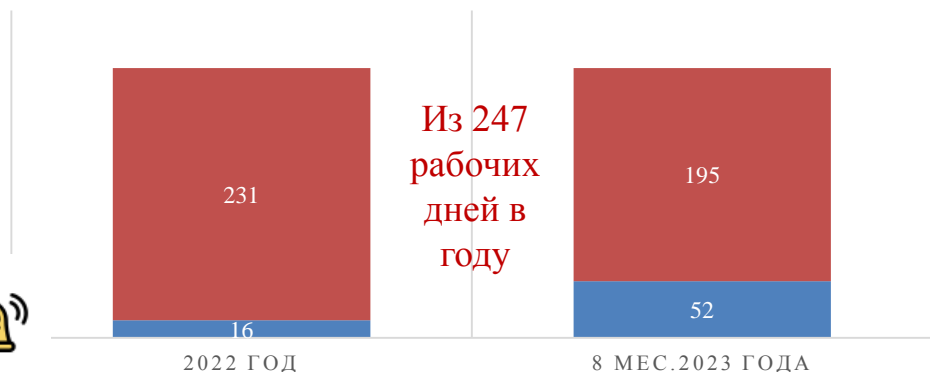


2. Средняя оценки качества организации практического обучения сотрудниками, балл.



3. Количество дней работы сим.площадки в году.

■ дни без занятий
■ количество дней использования сим. Площадки для проведения занятий



4. Коэффициент инициации дополнительных практических занятий УПК1/сотрудниками, ед.

В 2022 году 0,051
За 8 мес. 2023 года 0,199

5. Средний балл качества проведения практических занятий УПК1, балл.

Расчёт планируется начать со второго полугодия 2023 года

Вывод: внедрение проекта позволило: повысить охват практическим обучением на 21% (с 71% в 2022 году до 92,3% в 2023 году); прогностически в 4,5 раза увеличить количество дней использования площадки, в 4 раза увеличить долю инициативных проведений занятий дополнительно к графику.

Разработаны и готовы к внедрению в любой медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь:

1. Методические рекомендации по проведению практических занятий.
2. Памятка по формированию тематических кейсов.
3. Порядок проведения практических занятий на базе сим. Площадки.
4. Должностные инструкции лаборанта симуляционной площадки.
5. Тематические кейсы:

Оказание экстренной помощи.

Постановка внутривенных инъекций/катетеров.

Проведение ингаляций.

Запись и интерпретация критических значений ЭКГ.

Гигиеническая обработка рук.

Забор мазков из носа и зева.

Пропедевтика.

Острый живот. Взрослые.

1. Реестр учета результатов практических занятий.
2. Счетчик симуляционной площадки.
3. Положение о конкурсе.
4. Анкета самооценки сотрудников.
5. Анкета оценки мотивационного профиля.
6. Реестр примерного оснащения симуляционной площадки для поликлиники.
7. Медиатека .
8. Количественные и качественные индикаторы оценки качества работы симуляционной площадки.