

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДИАТРИЧЕСКИЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(ФГБОУ ВО СПбГПМУ Минздрава России)

Учебно-методический центр «Бережливых технологий»

**УТВЕРЖДЕНО**

Учебно-методическим советом  
«19» июня 2019 г., протокол № 9

Проректор по учебной работе,  
председатель Учебно-методического совета,  
профессор

Орел В.И.

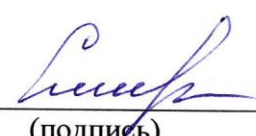
**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ  
КВАЛИФИКАЦИИ ВРАЧЕЙ  
«БЕРЕЖЛИВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕДИЦИНСКОЙ ПРАКТИКЕ. ФАБРИКА ПРОЦЕССОВ»  
СО СРОКОМ ОСВОЕНИЯ 18 АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ  
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ «ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И ОБЩЕСТВЕННОЕ  
ЗДОРОВЬЕ»**

Санкт-Петербург  
2019 г.

Составители дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей:

№ пп.	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, звание	Занимаемая должность	Место работы
1.	Орел Василий Иванович	Д.м.н. профессор	Заведующий кафедрой социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России
2.	Смирнова Виктория Игоревна	К.м.н.	Руководитель УМЦ «Бережливых технологий»	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России
3.	Носырева Ольга Михайловна	К.э.н., доцент	Специалист эксперт УМЦ «Бережливых технологий»	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» обсуждена на заседании учебно-методического центра «Бережливых технологий» 11 июня 2019 г. протокол № 2

Руководитель УМЦ «Бережливых технологий» к.м.н.  / В.И. Смирнова  
(подпись)

Рецензенты

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, звание	Занимаемая должность	Место работы
1	2	3	4	5
1	Юрьев Вадим Кузьмич	Д.м.н., профессор	Заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения	ФГБОУ ВО СПбГПМУ
2	Лучкевич Владимир Станиславович	Д.м.н., профессор	Профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения	ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

**Актуальность:** Сфера здравоохранения является одной из наиболее социально значимых частей общественного сектора экономики. В тоже время, удовлетворенность населения качеством медицинской помощи, взаимодействием с медицинскими организациями, еще остается на невысоком уровне.

Изменения в медицинской организации, направленные на усовершенствование процессов с целью повышения удовлетворенности пациентов, доступности оказываемых услуг, устранения существующих потерь возможны с использованием проектного подхода в управлении, новейших методов управления качеством, таких как «бережливое производство». Возможности реализации подходов бережливого производства в здравоохранении были доказаны в ходе реализации пилотного проекта «Бережливая поликлиника».

Бережливое производство в здравоохранении - система, ориентированная на повышение удовлетворенности потребителей медицинских услуг, снижение трудопотерь медицинского персонала, повышение качества и производительности труда. При работе медицинской организации с применением методов бережливого производства достигается постоянное сокращение всех типов потерь с целью достижения идеальных условий протекания процессов.

В последние несколько лет в РФ на федеральном уровне была проведена большая работа в области использования проектного подхода в организации деятельности органов государственной исполнительной власти. Проектный подход начал использоваться и при управлении в сфере здравоохранения.

Благодаря успеху проекта «Бережливая поликлиника» в пилотных регионах Президиум Совета при Президенте по стратегическому развитию и приоритетным проектам в июле 2017 года утвердил приоритетный проект «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь». Проект вошел в госпрограмму «Развитие здравоохранения». Сейчас перед системой здравоохранения стоят еще более амбициозные задачи— на основе реализованных мероприятий, показавших высокую эффективность в проекте «Бережливая поликлиника», перейти к курсу бережливое здравоохранение в целом. Это делает актуальным знание инструментов бережливого производства, особенно для организаторов здравоохранения, и диктует необходимость изучения возможности использования бережливых технологий в медицинской практике, повышения квалификации руководителей медицинских организаций, врачей, среднего медицинского персонала по вопросам бережливого производства в здравоохранении.

**Цель дополнительной профессиональной программы** повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» (далее - программа), в соответствии с положениями частей 1 и 4 статьи 76 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» ФЗ- 273 от 29.12.2012 г., заключается в удостоверении образовательных и профессиональных потребностей, профессионального развития человека, обеспечении соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

Освоение данной дополнительной профессиональной программы позволит слушателям овладеть базовыми теоретическими знаниями и профессиональными компетенциями, необходимыми для внедрения основных принципов бережливого производства в деятельность медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь.

Трудоемкость освоения – 18 академических часов.

1 академический час равен 45 минутам.

1 академический час равен 1 кредиту.

Основными компонентами программы являются:

- актуальность;
- цель программы;
- планируемые результаты обучения;
- требования к итоговой аттестации обучающихся;
- рабочие программы учебных модулей;
- учебный план;
- организационно-педагогические условия реализации программы;
- оценочные материалы;
- перечень литературы.

Для формирования профессиональных навыков, необходимых для использования бережливых технологий в медицинской практике в программе отводятся часы на стажировку (далее СТЖ).

Программа СТЖ включает: задания, направленные на формирование специальных профессиональных умений и навыков применения инструментов бережливого производства на практике.

Содержание программы построено в соответствии с модульным принципом, структурными единицами модуля являются разделы. Каждый раздел модуля подразделяется на темы, каждая тема на элементы, каждый элемент на подэлементы. Для удобства пользования программой в учебном процессе каждая его структурная единица кодируется. На первом месте ставится код раздела (например, 1), на втором код темы (например, 1.1), далее – код элемента (например, 1.1.1), затем – код подэлемента (например, 1.1.1.1). Кодировка вносит определённый порядок в перечень вопросов, содержащихся в программе, что в свою очередь, позволяет кодировать контрольно-измерительные (тестовые) материалы в дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей.

Учебный план определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение модулей (разделов), устанавливает формы организации учебного процесса и их соотношение (лекции, СТЖ, семинарские занятия, практические занятия, самостоятельная работа), Формы контроля знаний.

В программу включены планируемые результаты обучения. Планируемые результаты обучения направлены на совершенствование профессиональных компетенций врачей-организаторов здравоохранения и врачей-специалистов по базовым специальностям: акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, гигиена труда, генетика, дерматовенерология, хирургия, инфекционные болезни, кардиология, колопроктология, неврология, нейрохирургия, неонатология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, профпатология онкология, оториноларингология, офтальмология, педиатрия, психиатрия, психиатрия-наркология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, рентгенология, радиология, радиотерапия, ревматология, скорая медицинская помощь, стоматология общей практики, стоматология детская, судебно-медицинская экспертиза, терапия, травматология и ортопедия, урология, лечебная физкультура и спортивная медицина, фтизиатрия, хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология, физиотерапия, детская хирургия, детская кардиология, детская онкология, детская эндокринология, детская урология-андрология, нефрология, пульмонология, гериатрия, ультразвуковая диагностика,

функциональная диагностика, специалистов с высшим образованием по специальности «управление сестринской деятельностью», специалистов со средним профессиональным образованием «сестринское дело», «стоматология ортопедическая» их профессиональных знаний, умений, навыков. В планируемых результатах отражается преемственность с профессиональными стандартами, квалификационными характеристиками по соответствующим должностям, профессиям и специальностям (или, квалификационным требованиям к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, которые устанавливаются в соответствии с федеральными законами и иными правовыми актами Российской Федерации о государственной службе).

В дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей-организаторов здравоохранения, врачей-специалистов по указанным базовым специальностям и специалистов с высшим образованием по специальности «управление сестринской деятельностью» содержатся требования к аттестации обучающихся. Итоговая аттестация по программе осуществляется посредством проведения зачета и выявляет теоретическую и практическую подготовку обучающегося в соответствии с целями и содержанием программы.

Организационно-педагогические условия реализации программы. Условия реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» включают:

- а) учебно-методическую документацию и материалы по всем разделам (модулям) специальности;
- б) учебно-методическую литературу для внеаудиторной работы обучающихся;
- в) материально-технические базы, обеспечивающие организацию всех видов дисциплинарной подготовки:
  - учебные аудитории, оснащенные материалами и оборудованием для проведения учебного процесса;
  - клинические базы в медицинских организациях, научно-исследовательских организациях Министерства здравоохранения Российской Федерации;
- г) законодательство Российской Федерации.

## **II. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

**Характеристика профессиональных компетенций подлежащих совершенствованию в результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» врачей-организаторов здравоохранения и врачей-специалистов по базовым специальностям:** акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, гигиена труда, генетика, дерматовенерология, хирургия, инфекционные болезни, кардиология, колопроктология, неврология, нейрохирургия, неонатология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, профпатология онкология, оториноларингология, офтальмология, педиатрия, психиатрия, психиатрия-наркология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, рентгенология, радиология, радиотерапия ревматология, скорая медицинская помощь, стоматология общей практики, стоматология детская, судебно-медицинская экспертиза, терапия, травматология и ортопедия, урология, лечебная физкультура и спортивная медицина, фтизиатрия, хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология, физиотерапия, детская хирургия, детская кардиология, детская онкология, детская эндокринология, детская урология-андрология, нефрология, пульмонология, гериатрия, ультразвуковая диагностика, функциональная диагностика, специалистов с высшим

образованием по специальности «управление сестринской деятельностью», специалистов со средним профессиональным образованием «сестринское дело», «стоматология ортопедическая».

Цель и планируемые результаты обучения - совершенствование профессиональной компетентности осуществлять координацию деятельности в медицинской организации на основе принципов и методов бережливого производства в соответствии с требованиями правовых нормативных документов, регламентирующих деятельность специалиста, с применением современных технологий, методов и средств.

**У обучающегося совершенствуются следующие универсальные компетенции (далее – УК):**

- готовность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (УК-1);
- готовность к управлению коллективом, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (УК-2);
- готовность осуществлять свою деятельность с учетом принятых в обществе моральных и правовых норм, соблюдать принципы этики и деонтологии (УК-3).

**У обучающегося совершенствуются следующие общепрофессиональные компетенции (далее - ОПК):**

- способность и готовность использовать законодательные и иные нормативные правовые акты, а также нормативные и правовые акты Российской Федерации (ОПК-1);
- способность и готовность использовать знания организационной структуры, управленческой и экономической деятельности медицинских организаций по оказанию медицинской помощи, анализировать показатели работы их структурных подразделений, проводить оценку эффективности современных медико-организационных и социально-экономических технологий при оказании медицинских услуг пациентам (ОПК-2).

**У обучающегося совершенствуются следующие профессиональные компетенции (далее-ПК):**

- способность и готовность к освоению материала, анализу, синтезу полученной информации (ПК-1);
- способность и готовность к коллективной работе в медицинской организации (ПК-2);
- способность и готовность использовать знания при организации основных медицинских процессов в медицинских организациях в зависимости от профиля (ПК-3);
- способность и готовность внедрить основные принципы и инструменты бережливого производства в медицинской организации (ПК-4);
- способность оценивать и совершенствовать полученные знания и компетенции по организации деятельности медицинских организаций (ПК-5).

### **Перечень знаний, умений и навыков**

**По окончании обучения *врач-специалист* должен знать:**

- законодательство в сфере охраны здоровья и нормативные правовые акты, определяющие деятельность медицинских организаций в условиях бережливого производства;
- историю развития и основы бережливого производства;
- теорию управления и организации труда, включая основы проектного и программно-целевого управления, содержание и формы бережливого производства, теоретические аспекты бережливого производства;

- основные методы организации профессиональной деятельности на основе бережливых технологий;
- практический опыт реализации бережливого производства в медицинских организациях; управление качеством медицинской помощи и деятельности медицинской организации на основе бережливого производства;
- медицинскую, экономическую и социальную эффективность в системе здравоохранения при внедрении технологий бережливого производства;
- управление материальными ресурсами в здравоохранении на основе бережливых технологий.

**По окончании обучения врач-специалист должен уметь:**

- анализировать деятельность (организацию, качество и эффективность) организаций здравоохранения, выявлять проблемные процессы в организации с использованием инструментов бережливого производства;
- использовать информацию о состоянии здоровья населения и деятельности медицинских организаций для предложения мероприятий при разработке и реализации проектов, направленных на улучшение здоровья населения на основе бережливых технологий;
- организовывать работу коллектива, осуществлять постановку целей и формулировать задачи, определять приоритеты, в том числе в рамках проектного управления с использованием бережливых технологий;
- осуществлять анализ деятельности организации, используя технологии бережливого производства, и на основе оценки показателей ее работы, принимать необходимые меры по улучшению форм и методов работы;
- проводить публичные выступления по защите проектов в сфере бережливых технологий;
- использовать информационные технологии для подготовки, принятия и реализации управленческих решений в рамках бережливого производства;
- использовать инструменты бережливого производства;
- анализировать причины отклонений;
- составлять план мероприятий по достижению целей улучшения.

**По окончании обучения врач-специалист должен владеть навыками:**

- использование принципов и методов бережливого производства для эффективной организации медицинской деятельности;
- использование карты потока создания ценности, как инструмента построения медицинского процесса в учреждении;
- анкетирования пациентов и сотрудников медицинской организации;
- методами проведения картирования, фиксации текущего состояния медицинского процесса;
- использование системы 5S в управлении медицинской организацией, инструментов визуализации и стандартизации, 5 почему, система «Канбан»;
- использование инструментов для анализа потерь (хронометраж, диаграмма Исикавы, Спагетти, Ямазуми, Паретто);
- оформления информационного стенда по проектам.

### **III. ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВОМУ ЗАЧЕТУ**

1. Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» продолжительностью 18 академических часов проводится в форме зачета и должна выявлять

теоретическую и практическую подготовку слушателей в соответствии с требованиями квалификационных характеристик и профессиональных стандартов.

2. Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения учебных модулей в объеме, предусмотренном учебным планом дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» продолжительностью 18 академических часов.

3. Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» продолжительностью 18 академических часов и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца – Удостоверение о повышении квалификации.

#### IV. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

##### РАЗДЕЛ 1

##### «Бережливые технологии в здравоохранении»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
1.1	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».
1.1.1	Паспорт проекта, нормативные основы, организация работ по проекту.
1.1.2	Типовые этапы реализации проекта, взаимодействие с органами исполнительной власти, системой ОМС.
1.1.3	Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении.
1.1.4	Философия бережливого производства. Основные методы и инструменты бережливого производства.

##### РАЗДЕЛ 2

##### Стажировка - «Инструменты бережливого производства в медицинской практике. Фабрика процессов»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
2.1	Инструменты бережливого производства - практическая реализация (методика проведения хронометража; символы, применяемые для построения карты процесса создания ценностей, этапы построения карты).
2.2	<p>Стажировка - Фабрика процессов (пример)*: Профилактический прием врача – педиатра ребенка до года (возраст 3 месяца) - (организации и рационализации рабочего места врача-педиатра, рационализация процесса).</p> <p>1. Брифинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Определение целей игры, постановка задач;</li> <li>— Анализ и обсуждение приказов и положений о рабочем месте, длительности приемов специалистов и других нормативных актов, регламентирующих работу врача-педиатра АПУ;</li> <li>— Распределение ролей, инструктаж;</li> <li>— Знакомство с игровыми ролями и рабочими местами.</li> </ul> <p>2. Проведение первого раунда фабрики процессов:</p> <p>Кабинет оснащен всем необходимым оборудованием, мебелью, медицинскими документами, бланками. Всё расположено в хаотичном порядке, имеется недостаток и излишнее количество бланков по разным направлениям. Участниками игры проводится хронометраж действий медицинского персонала, отмечают последовательность работ, дублирование функций; осуществляют замеры перемещений, расстояний, времен ожиданий; делают необходимые зарисовки расположения оборудования, приспособлений, мебели и т.п.; определяют фактическое состояние возможных запасов расходных материалов, лекарственных средств, бланков и т.п.</p> <p>3. Дебрифинг, анализ результатов раунда, выработка улучшений (графическая визуализация процесса, выявление потерь, их измерение и определение значимости, выявление разброса колебаний хронометража, рационализация рабочих мест с использованием технологии 5С, рационализация процесса).</p> <p>4. Внедрение улучшений, проведение второго раунда фабрики процессов.</p> <p>5. Дебрифинг, анализ результатов второго раунда.</p> <p>6. Круглый стол: Оценка эффективности применения различных технологий обучения при внедрении бережливого производства в сфере охраны здоровья.</p>



\*перечень процессов: «Проведение вакцинации», «Проведение диспансеризации организованных детей», «Проведение диспансеризации неорганизованных детей», «Диспансеризация взрослого населения», «Преаналитический этап лабораторных исследований в женской консультации», «Госпитализация пациентов различных профилей (кардиологический, онкологический)», «Производство инвазивных процедур в анестезиологической практике (катетеризация центральной вены, интубация и т.д.

### РАЗДЕЛ 3

#### «Опыт реализации бережливых технологий в медицинской организации»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
3.1	Психологические основы коммуникации. Барьеры коммуникации. Составляющие коммуникации и стратегии эффективной коммуникации. Конфликты: причины возникновения, варианты решения и модели поведения. Тактика коррекции дисфункционального поведения. Стандартные операционные процедуры и алгоритмы при взаимодействии с пациентами.
3.2	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга (новая модель медицинской организации): маршрутизация пациентов, стандартизация, 5 S, открытая регистратура.

## V. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**Цель:** систематизация и углубление профессиональных знаний, умений, навыков, освоение новых знаний, методик, обеспечивающих совершенствование профессиональных компетенций по вопросам бережливых технологий, управления проектами, управления качеством медицинской помощи.

Категория обучающихся: врачи-организаторы здравоохранения и общественного здоровья и врачи-специалисты по базовым специальностям: акушерство и гинекология, аллергология и иммунология, анестезиология-реаниматология, гастроэнтерология, гематология, гигиена труда, генетика, дерматовенерология, хирургия, инфекционные болезни, кардиология, колопроктология, неврология, нейрохирургия, неонатология, общая врачебная практика (семейная медицина), общая гигиена, профпатология онкология, оториноларингология, офтальмология, педиатрия, психиатрия, психиатрия-наркология, клиническая лабораторная диагностика, клиническая фармакология, рентгенология, радиология, радиотерапия, ревматология, скорая медицинская помощь, стоматология общей практики, стоматология детская, судебно-медицинская экспертиза, терапия, травматология и ортопедия, урология, лечебная физкультура и спортивная медицина, фтизиатрия, хирургия, эндокринология, эндоскопия, эпидемиология, физиотерапия, детская хирургия, детская кардиология, детская онкология, детская эндокринология, детская урология-андрология, нефрология, пульмонология, гериатрия, ультразвуковая диагностика, функциональная диагностика, специалистов с высшим образованием по специальности управление сестринской деятельностью, специалистов со средним профессиональным образованием «сестринское дело», «стоматология ортопедическая».

Трудоемкость обучения: **18** академических часов

Форма обучения: очная

Режим занятий: 6 академических часов в день

	Наименование разделов дисциплин и тем	Всего часов	В том числе				Форма контроля
			Лекции	СТЖ (фабрика процессов)	ПЗ, СЗ	Итоговая аттестация	
<b>1.</b>	<b>«Бережливые технологии в здравоохранении»</b>						<b>Текущий контроль (тесты)</b>
1.1	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».	2	2				
1.1.1	Паспорт проекта, нормативные основы, организация работ по проекту.						
1.1.2	Типовые этапы реализации проекта, взаимодействие с органами исполнительной власти, системой ОМС.						
1.1.3	Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении						
1.1.4	Основные методы и инструменты бережливого производства						
<b>2</b>	<b>Инструменты бережливого производства в медицинской практике. Стажировка (Фабрика процессов)</b>						<b>Текущий контроль (тесты)</b>
2.1	Инструменты бережливого производства - практическая реализация	4			4		
2.2	Стажировка –фабрика процессов Профилактический прием врача – педиатра ребенка до года (возраст 3 месяца)	6		6			дискуссия
<b>3.</b>	<b>«Опыт реализации бережливых технологии в медицинской организации»</b>						<b>Текущий контроль (тесты)</b>
3.1	Психологические основы коммуникации. Барьеры коммуникации. Составляющие коммуникации и стратегии эффективной коммуникации. Конфликты: причины возникновения, варианты решения и модели поведения. Тактика коррекции дисфункционального поведения. Стандартные операционные процедуры и алгоритмы при взаимодействии с пациентами.	2			2		
3.2	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга (новая модель медицинской организации): маршрутизация пациентов, стандартизация, 5 S, открытая регистратура.	2			2		
<b>Итоговая аттестация</b>		<b>2</b>				<b>2</b>	<b>зачет</b>
<b>Всего</b>		<b>18</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	

## VI. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Тематика лекционных занятий:

№	Тема лекции	Содержание лекции	Формируемые компетенции
1.	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь». Паспорт проекта, нормативные основы, организация работ по проекту. Типовые этапы реализации проекта, взаимодействие с органами исполнительной власти, системой ОМС. Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении. Философия бережливого производства. Основные методы и инструменты бережливого производства.	1.1, 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4	УК 1, УК-2, УК-3, ОПК-1, ОПК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5,

Тематика практических и семинарских занятий:

№	Тема практического занятия	Содержание практического занятия	Формируемые компетенции
1.	Инструменты бережливого производства - практическая реализация	2.1	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5,
2.	Психологические основы коммуникации. Барьеры коммуникации. Составляющие коммуникации и стратегии эффективной коммуникации. Конфликты: причины возникновения, варианты решения и модели поведения. Тактика коррекции дисфункционального поведения. Стандартные операционные процедуры и алгоритмы при взаимодействии с пациентами.	3.1	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5
3.	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга (новая модель медицинской организации): маршрутизация пациентов, стандартизация, 5 S, открытая регистратура.	3.2	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5

Стажировка – фабрика процессов

№	Тема	Содержание	Формируемые компетенции
1.	«Фабрика процессов» Профилактический прием врача – педиатра ребенка до года (возраст 3 месяца)	2.2	УК 1, УК-2, УК-3, ОПК-1, ОПК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5

### Программное обеспечение:

1. Операционные системы: Windows 7, Windows 8, Windows Server 2012
2. Офисные пакеты MS Office 2003, MS Office 2007, MS Office 2010
3. Текстовый редактор Word
4. Антивирусное ПО: антивирус Dr. Web

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

1. СПб, ул. Александра Матросова, д. 22, (КДЦ Педиатрического университета) 2 этаж, каб. 249 (Учебно-методический центр «Бережливых технологий» на кафедре социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО).
2. СПб, ул. Литовская д. 2, СПб ГПМУ симуляционный центр.

## **VII. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения модулей, и проводится в форме тестового контроля; кроме того, в рамках дебрифинга - в форме дискуссии.

Итоговая аттестация обучающихся по результатам освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике. Фабрика процессов» проводится в форме зачета и должна выявлять теоретическую и практическую подготовку врача в соответствии с требованиями квалификационных характеристик и профессиональных стандартов.

### **Примерная тематика контрольных вопросов:**

1. История развития и основы бережливого производства;
2. Инструменты бережливого производства;
3. Организация эффективного рабочего места по системе 5S;
4. Виды потерь производственного процесса.

**Задания, выявляющие практическую подготовку врача-специалиста организатора здравоохранения и общественного здоровья**

### **Ситуационные задачи:**

1. При составлении карты потока создания ценности одна и та же проблема проявляется при разных операциях. Как её обозначать: - одним и тем же номером? – разными номерами в различных процессах?
2. Если не достаточно значений для определения среднего результата, то надо взять любое значение из имеющихся или провести хронометраж заново?

### **Примеры тестовых заданий:**

Проект «Бережливое производство» решает задачи, кроме:

- а) финансировало обеспечения
- б) кадрового обеспечения
- в) повышение удовлетворённости пациентов
- г) снижение всех видов потерь

Ответ: а, б

Основополагающий документ «Бережливого производства»:

- а) ГОСТ ИСО 9001:2015;
- б) ФЗ «О медицинском страховании граждан в РФ»;
- в) ГОСТ «Бережливое производство»

Ответ: в

Методы изучения затрат рабочего времени:

- а) хронометражные замеры;
- б) фотография рабочего времени;
- в) фотохронометраж;
- г) моментальных наблюдений.

Ответ: все перечисленное

Что не включается в понятие «системы 5S»:

- а) сортировка;
- б) соблюдение порядка;
- в) содержание в чистоте;
- г) стандартизация;
- д) структурирование;
- е) совершенствование.

Ответ: д

Потери – это

- а) любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности;
- б) любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы.

Ответ: а

Виды потерь в здравоохранении

- а) перепроизводство;
- б) избыток запасов;
- в) лишние движения;
- г) транспортировка;
- д) излишняя отработка;
- е) время ожидания;
- ж) дефекты.

Ответ: все вышеперечисленное

## **VIII. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **Законодательные и нормативно-правовые документы:**

1. Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. N 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»;
2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
3. Федеральный закон от 29.11.2010 N 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации»;
4. Приказ Минздравсоцразвития России от 15.05.2012 N 543н (ред. от 30.09.2015) "Об утверждении Положения об организации оказания первичной медико-санитарной помощи взрослому населению";
5. Письмо Министерства здравоохранения Российской Федерации No13- 2/1538 от 7 декабря 2015 г. «О сроках хранения медицинской документации»;
6. Приказ Минздрава России от 15.12.2014 N 834н «Об утверждении унифицированных форм медицинской документации, используемых в медицинских организациях, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях, и порядков по их заполнению»;
7. Приказ Минздравсоцразвития России от 16.04.2012 N 366н «Об утверждении Порядка оказания педиатрической помощи»;

8. ГОСТ Р 57523–2017 Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала;
9. ГОСТ Р 56407–2015 Бережливое производство. Основные методы и инструменты;
10. ГОСТ Р 56404–2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента;
11. ГОСТ Р 56020–2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь;
12. ГОСТ Р 56906–2016 Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S);
13. ГОСТ Р 56907–2016 Бережливое производство. Визуализация;
14. ГОСТ Р 56907–2016 Бережливое производство. Стандартизация работы.

**Интернет-ресурсы, рекомендованные для самостоятельной подготовки и как дополнительный источник информации:**

1. <https://www.rosminzdrav.ru/>
2. <https://www.rosminzdrav.ru/poleznye-resursy/proekt-berezhlivaya-poliklinika>
3. Российская национальная электронная библиотека: [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
4. <http://www.rosatom.ru/production/kompozitnye-materialy/>
5. Методическое пособие «Эффективная система навигации в медицинской организации»  
[https://static-2.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/232/original/Методическое\\_пособие\\_Эффективная\\_система\\_навигации\\_в\\_МО\\_%281%29.pdf?1550831290](https://static-2.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/232/original/Методическое_пособие_Эффективная_система_навигации_в_МО_%281%29.pdf?1550831290)
6. Методические рекомендации «Реализации проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в МО, оказывающей первичную медико-санитарную помощь»  
[https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/230/original/Методические\\_рекомендации\\_Реализация\\_проектов\\_по\\_улучшению\\_в\\_МО\\_оказывающей\\_ПМСП.pdf?1550830823](https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/230/original/Методические_рекомендации_Реализация_проектов_по_улучшению_в_МО_оказывающей_ПМСП.pdf?1550830823)
7. Применение инструментов бережливого производства [https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/038/071/original/Применение\\_методов\\_БП\\_в\\_МО.docx?1525781053](https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/038/071/original/Применение_методов_БП_в_МО.docx?1525781053)
8. Новая модель медицинской организации (проект для обсуждения) [https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/531/original/Методические\\_рекомендации\\_Новая\\_модель\\_медицинской\\_организации\\_оказывающей\\_ПМСП\\_%28ПРОЕКТ\\_ДЛЯ\\_ОБСУЖДЕНИЯ%29.pdf?1552893579](https://static-0.rosminzdrav.ru/system/attachments/attaches/000/043/531/original/Методические_рекомендации_Новая_модель_медицинской_организации_оказывающей_ПМСП_%28ПРОЕКТ_ДЛЯ_ОБСУЖДЕНИЯ%29.pdf?1552893579)

**Дополнительная литература:**

1. Вумек, Джеймс Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 472 с.
2. Голдсби, Томас Бережливое производство и 6 сигм в логистике. Руководство по оптимизации логистических процессов / Томас Голдсби, Роберт Мартиченко. - М.: Гревцов Паблишер, 2016. - 416 с.
3. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. – М.: 2008-194 с.
4. Майкл Альберт, Майкл Мескон, и Франклин Кхедури Основы менеджмента / Пер. с англ. — 3-е издание. - Москва; Санкт-Петербург; Киев : Вильямс, 2013. - 665 с. . ISBN 978-5-8459-1931-1, 978-5-8459-1060-8, 0-0604-4415-0
5. Синго С. С-38 Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства / Пер. с англ. — М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. - 312 с. ISBN 5-903148-03-4
6. Майкл Л. Джордж Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг: Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса. /Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 402 с. – (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»). ISBN 5-9614-0208-8.
7. Носырева О.М. Ягодина О.Н. Взаимодействие систем здравоохранения и обязательного медицинского страхования в рамках проекта «Бережливая поликлиника» Актуальные

- вопросы первичной медико-санитарной помощи: материалы юбилейной Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 17-18 мая 2018 г. / редколлегия: В.И. Орёл, А.В. Ким. – СПб: Изд-во ABS color., 2018. с. 300-302
- Носырева О.М., Голышев А.Я. Концепция создания системы управления качеством в лечебно-профилактических учреждениях. //Новое медицинское оборудование. Ежемесячный научно-практический журнал №4 2005 с. 66 - 70 // [http; www.medico.ru /articles/management/article\\_001.htm](http://www.medico.ru/articles/management/article_001.htm)
8. Ким А.В., Носырева О.М. Сочкова Л.В., Быкова М.М. Опыт реализации пилотного проекта «Бережливая поликлиника» в поликлинике крупного города// Рецензируемый научно-практический журнал Medicine and health care organization Медицина и организация здравоохранения 2018, volume 3, N 2/ - СПб.: Изд-во СПбГПМУ, 2018, с. 4-11
9. Носырева О.М. Экономико-управленческие проблемы улучшения качества медицинской помощи в регионах. // Актуальные проблемы управления экономикой региона: Материалы III науч.-практ. конф. 21 апреля 2006 г. – СПб.: ИзПК СПбГИЭУ, 2006.
10. Носырева О.М., Носырев С.П. От менеджмента качества медицинской помощи к качеству менеджмента. // «Менеджер здравоохранения», 2006, № 9. с. 18-22.