

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)

КАФЕДРА
СОЦИАЛЬНОЙ ПЕДИАТРИИ И ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ФП И ДПО



Учебно-методическим советом
«31» октября 2018 г., протокол № 2

Проректор по учебной работе,
председатель Учебно-методического совета,
профессор Орел В.И.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ ВРАЧЕЙ, МЕДИЦИНСКИХ СЕСТЕР, ФЕЛЬДШЕРОВ
СО СРОКОМ ОСВОЕНИЯ 36 АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ
«ФАБРИКИ ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»

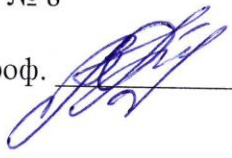
По специальности «ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И ОБЩЕСТВЕННОЕ
ЗДОРОВЬЕ»

СОСТАВ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

по разработке программы повышения квалификации врачей, медицинских сестер, фельдшеров «Фабрики процессов в организации здравоохранения» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье»

№ пп.	Фамилии, имя, отчество	Ученая степень, звание	Занимаемая должность	Место работы
1	2	3	4	5
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	Ким Андрей Вячеславович	Д.м.н., доцент	Профессор кафедры социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России
3.	Носырева Ольга Михайловна	К.э.н., доцент	Доцент кафедры социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России
4.	Гурьева Наталья Алексеевна	К.м.н.	Доцент кафедры социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России
5.	Шарафутдинова Любовь Леонидовна	К.м.н.	Доцент кафедры социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО	ФГБОУ ВО СПб ГПМУ Минздрава России

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации врачей, медицинских сестер, фельдшеров «Фабрики процессов в организации здравоохранения» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» обсуждена на заседании кафедры Социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО «04» сентября 2018 г. протокол № 8

Заведующий кафедрой, проф.  / В.И. Орел /

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 СПб ГПМУ
2	Лучкевич Владимир Станиславович	Д.м.н., профессор	Профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения	СЗГМУ им. И.И. Мечникова

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Актуальность: Происходящие в последние годы стремительные изменения в устройстве и экономике страны привели к созданию новых условий, в которых приходится функционировать учреждениям российского здравоохранения. 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 lean-технологий в управлении. Это предъявляет дополнительные требования как к руководителям медицинских организаций, их знаниям и компетенциям управленцев, так и персоналу медицинских организаций, который является базовым элементом, носителем корпоративной культуры организации, изменение которой лежит в основе проектов по улучшению в медицинской организации.

Кроме того, в Российской Федерации утвержден федеральный приоритетный проект «Создание новой модели организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 26.07.2017 N 8), который вошел как составная часть в государственную программу «Развитие здравоохранения». Реализация проекта базируется на принципах бережливого производства, что делает актуальным получение знаний в этой сфере.

В процессе обучения рассматриваются теоретические основы бережливого производства, инструменты реализации этой технологии в медицинской организации, показываются опыт практической реализации принципов «бережливого производства» в медицинских организациях и организация работ по Федеральным проектам: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь», использование «лучших практик» медицинской деятельности.

В процессе обучения применяются новые формы интерактивного обучения под названием «фабрика процессов». На «фабрике процессов» слушатели получают возможность имитировать профессиональные обязанности, играя определенную роль в предлагаемом производственном процессе, обдумать свои действия в той или иной ситуации. Такой новый формат организации образовательного процесса - образовательная технология «фабрика процессов» - позволяет не только расширить объем информации у слушателей, но и сформировать необходимые компетенции, способности наиболее универсально использовать и применять полученные знания.

Цель программы профессиональной программы «Фабрики процессов в организации здравоохранения»» 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.

В рамках программы организуются отдельные образовательные мероприятия для следующих категорий работников медицинских организаций:

1. Руководители (главные врачи, заместители главных врачей, заведующие отделениями, главные медицинские сестры, старшие медсестры, руководители структурных подразделений, имеющие одну из специальностей: "Лечебное дело", "Педиатрия", "Медико-профилактическое дело", "Стоматология" и подготовка в интернатуре/ординатуре по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" или профессиональная переподготовка по специальности "Организация здравоохранения и общественное здоровье" при наличии подготовки в интернатуре/ординатуре. Высшее образование - специалитет по специальности "Сестринское дело" и подготовка в интернатуре/ординатуре по специальности "Управление сестринской деятельностью" для лиц, завершивших обучение до 31 августа 2017 г; высшее образование - специалитет по специальности "Медицинская кибернетика" в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования

2. Специалисты с высшим образованием
3. Фельдшер, санитарный фельдшер, фельдшер-лаборант, фельдшер-акушер медицинская сестра, санинструктор, зубной техник, фармацевт, рентген-лаборант, медицинский статистик,

Каждая категория работников медицинских организаций включает в себя обучение в группе не более 15 чел.

Данная программа направлена на совершенствование имеющихся и получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Трудоемкость освоения – 36 академических часов (из них 12 часов самостоятельной работы).

1 академический час равен 45 минутам.

1 академический час равен 1 кредиту.

Форма обучения: очная

Режим занятий: 6 учебных часов в день

Основными компонентами программы являются:

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

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 учебно-методическом комплексе (далее УМК).

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

В программу включены планируемые результаты обучения. Планируемые результаты обучения направлены на совершенствование профессиональных компетенций врача-специалиста, его профессиональных знаний, умений, навыков; профессиональных компетенций, знаний, умений и навыков медицинской сестры и фельдшера. 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 по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» 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 «Фабрики процессов в организации здравоохранения» 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;

г) кадровое обеспечение реализации программы соответствует требованиям штатного расписания кафедры;

д) законодательство Российской Федерации.

Для успешного изучения данного курса необходимы базовые знания по основным показателям здоровья населения, санитарной статистике, организации лечебно-профилактической помощи населению, медицинскому и социальному страхованию, нормативно-правовых основ функционирования здравоохранения, организации производственных процессов в медицинской организации, по показателям качества в здравоохранении.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Фабрики процессов в организации здравоохранения» реализуется кафедрой социальной педиатрии и организации здравоохранения ФП и ДПО на компетентностно-ориентированной основе с привлечением ключевых компетенций кафедр ФП и ДПО.

II. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Результаты обучения: приобретение новых теоретических знаний, приобретение новых и совершенствование практических умений и навыков, дальнейшее формирование профессиональных компетенций.

По окончании обучения *врач-специалист организатор здравоохранения и общественного здоровья должен знать:*

- Федеральное и региональное законодательство и другие нормативные правовые акты в сфере медицинского обслуживания населения, медицинского и социального страхования, защиты прав потребителей и санитарно-эпидемиологического благополучия населения;

- законодательство об охране здоровья граждан. медицинскую этику;

- основы управления качеством медицинской помощи;

- методологию бережливого производства;

- основы проектного управления;

- инструменты бережливого производства;

- символы, применяемые для построения карты потока создания ценности и шаги картирования потока создания ценности;

По окончании обучения *врач-специалист организатор здравоохранения и общественного здоровья должен уметь:*

— разрабатывать проекты нормативных и методических документов, необходимых для внедрения современных методов и инструментов оказания медицинских услуг;

— использовать инструменты бережливого производства, такие как картирование потока создания ценностей, стандартизация, визуализация, 5 S;

— выявлять проблемы, определять типы потерь и составлять карты целевого потока;

— анализировать причины отклонений;

— составлять план мероприятий по достижению целей улучшения.

По окончании обучения *врач-специалист организатор здравоохранения и общественного здоровья* должен **владеть навыками:**

- анкетирования пациентов и сотрудников медицинской организации;
- хронометража работ процесса;
- построения карты потока создания ценностей;
- оформления информационного стенда по проектам;
- разработки управленческого решения.

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

- готовность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (УК-1);
- способность и готовность использовать методы управления и организовывать работу исполнителей, находить и принимать ответственные решения в рамках своей профессиональной компетенции (УК-2);
- способность и готовность к логическому и аргументированному анализу, публичной речи, ведению дискуссии и полемики, воспитательной деятельности, сотрудничеству и разрешению конфликтов, к толерантности (УК-3);
- способность и готовность осуществлять свою деятельность с учетом принятых в обществе моральных и правовых норм, соблюдать принципы этики и деонтологии (УК-4);
- способность и готовность к критическому анализу и оценке современных научных достижений, генерированию новых идей при решении практических задач (УК-5).

У обучающегося совершенствуются следующие общепрофессиональные компетенции (далее – ОПК):

- способность и готовность использовать нормативную документацию, принятую в сфере охраны здоровья (законодательство Российской Федерации, технические регламенты, международные и национальные стандарты, приказы, рекомендации, действующие международные и отечественные классификации), документацию для оценки качества и эффективности работы медицинских организаций (ОПК-1);
- способность и готовность владеть основами законодательства по охране здоровья населения (ОПК-2);
- 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-3).

У обучающегося совершенствуются следующие *профессиональные* компетенции (далее – ПК) (по видам деятельности):

профилактическая деятельность:

- готовность к применению социально-гигиенических методик сбора и медико-статистического анализа информации о показателях здоровья взрослого населения и подростков (ПК-3);

психолого-педагогическая деятельность:

- готовность к формированию у населения, пациентов и членов их семей мотивации, направленной на сохранение и укрепление своего здоровья и здоровья окружающих (ПК-4);

организационно-управленческая деятельность:

- готовность к применению основных принципов организации и управления в сфере охраны здоровья граждан, в медицинских организациях и их структурных подразделениях (ПК-5);
- готовность к оценке качества оказания медицинской помощи с использованием основных медико-статистических показателей (ПК-6);
- готовность к оценке экономических и финансовых показателей, применяемых в сфере охраны здоровья граждан (ПК-8).

Выпускник программы должен обладать **профессионально-специализированными компетенциями** (далее – ПСК):

в организационно-управленческой деятельности:

- способностью и готовностью использовать нормативную документацию, принятую в здравоохранении (законы РФ, технические регламенты, международные и национальные стандарты, приказы, рекомендации, международную систему единиц (СИ), действующие международные классификации), а также документацию для оценки качества и эффективности работы медицинских организаций (ПСК-1);

- способностью и готовностью использовать знания организационной структуры, управленческой и экономической деятельности медицинских организаций различных типов по оказанию медицинской помощи, анализировать показатели работы их структурных подразделений (ПСК-2);

- способностью и готовностью проводить оценку эффективности современных медико-организационных и социально-экономических технологий при оказании медицинских услуг пациентам (ПСК-3);

- способностью и готовностью анализировать рынок медицинских услуг: осуществлять выбор целевого сегмента на рынке; разрабатывать план маркетинга, определение стратегии маркетинга; разрабатывать план маркетингового исследования для медицинских организаций; прогнозировать изменения состояния рынка медицинских услуг; осуществлять маркетинговую деятельность в области здравоохранения, медицинского страхования, социальной работы (ПСК-4);

- способностью и готовностью осуществлять планирование и контроль деятельности медицинской организации: планировать деятельность медицинской организации, определять значения целевых показателей деятельности организации, разрабатывать программы деятельности, координировать деятельность структурных подразделений организации по реализации плановых и программных документов, выполнению поручений вышестоящих организаций, принимать решения и формировать локальные нормативные документы медицинской организации, необходимые для оказания медицинских услуг населению, осуществлять контроль выполнения планов и программ, достижения целевых значений показателей деятельности медицинской организации (ПСК-5);

- способностью и готовностью управлять ресурсами медицинской организации: принимать обоснованные решения в области бюджетирования доходов и расходов медицинской организации, утверждать финансовые и бухгалтерские документы медицинской организации, осуществлять контроль за расходованием финансовых средств медицинской организации, принимать решения в области материально-технического обеспечения, в том числе по проведению закупок товаров и услуг для нужд медицинской организации (ПСК-6);

- способностью и готовностью принимать решения в области управления персоналом медицинской организации, в том числе готовить локальные нормативные документы по кадровым вопросам, осуществлять контроль за соблюдением работниками норм трудового законодательства, правил и норм охраны труда, техники безопасности (ПСК-7);

- способностью и готовностью обеспечивать развитие организации здравоохранения: организовывать инновационную деятельность в медицинской организации, в том числе внедрение современных методов и инструментов оказания медицинских услуг; организовывать управление знаниями и компетенциями в медицинской организации (ПСК-8);

- способностью и готовностью взаимодействовать с вышестоящими и партнерскими организациями: устанавливать деловые связи и организовывать сотрудничество с различными государственными, общественными, религиозными, коммерческими и другими организациями; представлять организацию медицинского обслуживания в органах государственной власти и местного самоуправления, включая вышестоящую организацию, представлять в вышестоящую организацию планы и программы деятельности медицинской организации, готовить и представлять отчетность о деятельности медицинской организации в вышестоящую организацию, способствовать распространению среди населения информации о задачах и содержании деятельности медицинской организации, оказываемых медицинских услугах; принимать участие по поручению вышестоящей организации в формировании стратегических и

программных документов в области медицинского обслуживания населения; разрабатывать и представлять в вышестоящей организации предложения по повышению эффективности деятельности медицинской организации, взаимодействие с вышестоящими и партнерскими организациями (ПСК-9).

Должны быть сформированы следующие специальные компетенции:

- способность и готовность к lean –управлению коллективом и процессами в медицинской организации;
- способность и готовность использовать знания по бережливой организации деятельности медицинских организаций в зависимости от профиля и вида оказываемой ею медицинской помощи;
- способность и готовность применять основные принципы бережливой организации и управления в сфере здравоохранения, в медицинских организациях и их структурных подразделениях;
- способность оценивать и непрерывно совершенствовать результаты внедрения полученных навыков по организации бережливой деятельности медицинских организаций.

III. ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВОМУ ЗАЧЕТУ

1. Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации врачей, медицинских сестер, фельдшеров продолжительностью 36 академических часов по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» 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, медицинских сестер, фельдшеров продолжительностью 36 академических часов по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье».

3. Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации продолжительностью 36 академических часов по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» 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	Бережливые технологии в свете стратегии развития здравоохранения Российской Федерации.
1.2	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».
1.3	Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении
1.4	Примеры реализованных проектов по внедрению lean-технологий в медицине: анализ достижений и провалов

РАЗДЕЛ 2

«Методология бережливого производства»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
2.1	Понимание потока создания ценности и его свойств
2.2	Процессы в медицинской организации, их идентификация (по результатам самостоятельной работы слушателей)
2.3	Основы хронометража и стандартизации

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
2.4	Инструменты бережливого производства: техника картирования потока создания ценностей
2.5	Виды потерь.
2.6	Устранение потерь и добавление ценности. Работа с проблемами
2.7	Эргономика пространства и рабочих мест. Организация рабочего места по системе 5 S

РАЗДЕЛ 3

Стажировка - «Инструменты бережливого производства в медицинской практике»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
3.1	Инструменты бережливого производства - практическая реализация (методика проведения хронометража; символы, применяемые для построения карты процесса создания ценностей, этапы построения карты и др).
3.2	<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"> — - Определение целей игры, постановка задач; — -Анализ и обсуждение приказов и положений о рабочем месте, длительности приемов специалистов и других нормативных актов, регламентирующих работу врача-педиатра АПУ; — Распределение ролей, инструктаж; — Знакомство с игровыми ролями и рабочими местами. <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 в соответствии с ключевыми компетенциями кафедр ФП и ДПО, например: «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 4

«Опыт реализации бережливых технологий в медицинской организации»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
4.1	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга (новая модель медицинской организации): управление проектами, оформление комнаты Обея, использование информационных технологий.
4.2	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга (новая модель медицинской организации): маршрутизация пациентов, стандартизация, 5 S, открытая регистратура; управление складскими запасами и др.

РАЗДЕЛ 5

«Вовлеченность и мотивация»

Код	Наименования тем, элементов и подэлементов
5.1	Lean-лидерство и вовлеченность.
5.2	Система мотивации персонала
5.3	Работа с конфликтами
5.4	Целеполагание. Работа с проектами и ситуационными задачами

РАЗДЕЛ 6

Самостоятельная работа слушателей: разработка номенклатуры процессов медицинской организации (по месту работы слушателей).

V. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Цель: систематизация и углубление профессиональных знаний, умений, навыков, освоение новых знаний, методик, обеспечивающих совершенствование профессиональных компетенций по вопросам бережливых технологий в здравоохранении.

Категория обучающихся: врачи организаторы здравоохранения и общественного здоровья, врачи-педиатры, общей врачебной практики, терапевты, медицинские сестры, фельдшеры.

Трудоемкость обучения: **36** 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	ПЗ, СЗ	СР	Итоговая аттестация	
1.	Бережливые технологии в здравоохранении	6	6					Текущий контроль (тесты)
1.1	Бережливые технологии в свете стратегии развития здравоохранения Российской Федерации.		2					
1.2	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».		1					
1.3	Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении		2					
1.4	Примеры реализованных проектов по внедрению lean-технологий в медицине: анализ достижений и провалов		1					

	Наименование разделов дисциплин и тем	Всего часов	В том числе					Форма контроля
			Лекции	СТЖ	ПЗ, СЗ	СР	Итоговая аттестация	
2.	Методология бережливого производства	6	3		3			Текущий контроль (тесты)
2.1	Понимание потока создания ценности и его свойств		1					
2.2	Процессы в медицинской организации, их идентификация (по результатам самостоятельной работы слушателей)				1			
2.3	Виды потерь. Устранение потерь и добавление ценности. Работа с проблемами		1					
2.4	Основы хронометража и стандартизации		1					
2.5	Инструменты бережливого производст: техника картирования процессов				1			
2.6	Эргономика пространства и рабочих мест. Организация рабочего места по системе 5 S				1			
3.	Стажировка - «Инструменты бережливого производства в медицинской практике»	6		6				Текущий контроль (оценка практических навыков)
3.1	Инструменты бережливого производства - практическая реализация (методика проведения хронометража; символы, применяемые для построения карты процесса создания ценностей, этапы построения карты).			2				
3.2	Фабрика процессов			4				
3.2.1	Брифинг							
3.2.2	Составление карты потока создания ценностей							
3.2.3	Выработка улучшений							
3.2.4	Внедрение улучшений							
3.2.5	Дебрифинг, работа с проблемами							
3.2.6	Оценка эффективности применения различных технологий при внедрении бережливого производства в сфере охраны здоровья.							
4.	«Опыт реализации бережливых технологии в медицинской организации»	2			2			Текущий контроль (тесты)
4.1	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга: новая модель медицинской организации				1			
4.2	Опыт реализации бережливых технологий в медицинских организациях Санкт-Петербурга: маршрутизация пациентов, стандартизация, 5 S, открытая регистратура; управление складскими запасами				1			
5.	«Вовлеченность и мотивация»	2	2					Текущий контроль (тесты)
5.1	Lean-лидерство и вовлеченность.		0,5					
5.2	Система мотивации персонала		0,5					
5.3	Работа с конфликтами		0,5					
5.4	Целеполагание. Работа с проектами и ситуационными задачами		0,5					
6.	Разработка номенклатуры процессов медицинской организации	12				12		Реферат Текущий контроль (собеседование)
Итоговая аттестация		2					2	зачет
Всего		36	11	6	5	12	2	

VI. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Тематика лекционных занятий:

№	Тема лекции	Содержание лекции	Формируемые компетенции
1.	Бережливые технологии в свете стратегии развития здравоохранения Российской Федерации.	1.1	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
2.	Реализация федеральных проектов: «Бережливая поликлиника», «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».	1.2	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
3.	Бережливое производство, как метод управления качеством в здравоохранении	1.3	УК1, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
4.	Примеры реализованных проектов по внедрению lean-технологий в медицине: анализ достижений и провалов	1.4	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
5.	Понимание потока создания ценности и его свойств	2.1	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
6.	Виды потерь. Устранение потерь и добавление ценности. Работа с проблемами	2.3	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8,

№	Тема лекции	Содержание лекции	Формируемые компетенции
			ПСК-9
7.	Основы хронометража и стандартизации	2.4	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
8.	«Вовлеченность и мотивация»	5.1, 5.2, 5.3, 5.4	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9

Тематика практических занятий:

№	Тема практического занятия	Содержание практического занятия	Формируемые компетенции
	Процессы в медицинской организации, их идентификация (по результатам самостоятельной работы слушателей)	2.2	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
	Инструменты бережливого производства: техника картирования процессов.	2.5	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
2.	Эргономика пространства и рабочих мест. Организация рабочего места по системе 5 S	2.6	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
	«Опыт реализации бережливых технологии в медицинской организации»	4.1, 4.2	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6,

№	Тема практического занятия	Содержание практического занятия	Формируемые компетенции
			ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9

Стажировка

№	Тема	Содержание	Формируемые компетенции
1.	Инструменты бережливого производства - практическая реализация (методика проведения хронометража; символы, применяемые для построения карты процесса создания ценностей, этапы построения карты).	3.1	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9
2	Фабрика процессов	3.2.1, 3.2.2, 3.2.3, 3.2.4, 3.2.5, 3.2.6	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-8, ПСК-1, ПСК-2, ПСК-3, ПСК-4, ПСК-5, ПСК-7, ПСК-8, ПСК-9

VII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Источники литературы:

1. Н.А. Гурьева, В. И. Орел, О. В Попова, О. В. Орел. Оперативный контроль качества организации медицинской помощи. Педиатр Научно – практический журнал для врачей. ТОМ 3 № 1, 2012. - с. 41-44
2. 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)
3. 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.
4. Носырева О.М., Носырев С.П. От менеджмента качества медицинской помощи к качеству менеджмента. // «Менеджер здравоохранения», 2006, № 9. с. 18-22.
5. Носырева О.М. Совершенствование управления медицинской помощью в административном районе крупного города. //Вестник ИНЖЭКОН, 2007, выпуск 2 (15), серия «Экономика», – СПб.: ИзПК СПбГИЭУ, 2007.

6. Носырева О.М., Лисицин А.А. Управление доступностью и качеством медицинской помощи населению. // Сборник научных статей «Управление социально-экономическим развитием региона» - СПб: ИзПК СПбГИЭУ, 2007.
7. Носырева О.М., Носырев С.П. От менеджмента качества медицинской помощи к качеству менеджмента. Часть 2. // «Менеджер здравоохранения», 2007, № 7, с. 15-19.
8. Носырева О.М., Ривин Е.М., Каменева Н.П.// Оценка доступности амбулаторно-поликлинической помощи населению Санкт-Петербурга. Материалы V Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления экономикой региона» 17-18 апреля 2008 г., СПб: ИзПК СПбГИЭУ, 2008.
9. Носырева О.М. Технология и организация оказания медицинской помощи населению на основе клинических путей. //Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления экономикой региона» 23 апреля 2010 г., СПб: ИзПК СПбГИЭУ, 2010.
10. Носырева О.М. Современные технологии управления – основа модернизации здравоохранения// Сборник материалов межрегиональной научно-практической конференции с международным участием «Социально-инновационное развитие региональной экономики: проблемы и перспективы» (г. Краснодар, 24 марта 2011г.) – Краснодар 2011.
11. Носырева О.М. Многоуровневое управление организацией оказания медицинской помощи// Сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные проблемы управления экономикой региона», Издательский дом «Любавич». СПб. 2012.
12. Носырева О.М., Ртищева Т.В. Исследование влияния факторов на удовлетворенность населения оказанной медицинской помощью// Сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные проблемы управления экономикой региона», Издательский дом «Любавич». СПб. 2012.
13. Носырева О.М. Сегментарное планирование деятельности медицинской организации // Вестник ИНЖЭКОНА, 2013, выпуск 7 (66), серия «Экономика», – СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2013 с. 65-74.
14. Носырева О.М. Координационное управление организацией оказания медицинской помощи. //Актуальные проблемы управления экономикой региона: Материалы X Междунар. Науч.-практ.конф.23-24 мая 2013 г– СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2013, с. 63-64.
15. Носырева О.М. Фраймович В.Б. Управление социальной сферой: проблемы и опыт.// Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке. XXXVII Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам научно-исследовательской деятельности факультета менеджмента за 2014 год. Март-апрель 2015г.: сборник докладов/ – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2015.
16. Сочкова Л.В., Быкова М.М., Ким А.В., Носырева О.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: с. 4-11.
17. Ягодина О.Н., Носырева О.М. 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. – СПб: Изд-во ABS color., 2018: с.300-302.
18. Носырева О.М, Рукавишников А.С., Каканов А.М. Внутренний контроль качества медицинской деятельности // 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. 259-260
19. Орел В.И., Носырева О.М., Рукавишников А.С., Каканов А.М. Регламентация внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации // 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. 242-243
20. Носырева О.М., Гурьева Н.А., Шарафутдинова Л.Л. Алгоритм формирования реестра экспертов качества медицинской помощи медицинской организации //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. 221-222
21. Носырева О.М. Городыская Е.Г., Опыт сравнения деятельности медицинских организаций // 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. 141-142
22. Носырева О.М. К вопросу о качестве медицинской помощи детям// Материалы X юбилейной научно-практической конференции «Воронцовские чтения. Санкт-Петербург — 2017», посвящается памяти профессора Игоря Михайловича Воронцова, 1–2 марта: С. 106-108

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

Базы данных, информационно справочные системы:

1. Российское образование <http://www.edu.ru> (сайт представляет собой систему интернет-порталов сферы образования, включая федеральные образовательные порталы по уровням образования и предметным областям, специализированные порталы. Законодательство. Глоссарий).
2. Медицина <http://www.medicina.ru> (сайт представляет собой систему интернет-порталов сферы медицины, включая федеральные порталы по разделам медицины, специализированные порталы. Законодательство. Глоссарий).
3. Координационный совет по развитию непрерывного медицинского и фармацевтического образования <http://www.sovetnmo.ru>
4. <http://www.who.int/health-services/delivery/performance/accreditation>
- 5 <http://www.euro.who.int/document/e78873.pdf>

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. СПб, ул. Правды 18, городская поликлиника Центрального района № 37, 4 этаж, кабинет 105.
2. СПб, Загородный пр. 29, детское поликлиническое отделение № 12 городской поликлиники Центрального района № 37, 5 этаж, конференц-зал.

VIII. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

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

Итоговая аттестация обучающихся по результатам освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации врачей «Бережливые технологии в медицинской практике» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» 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. Бережливое производство, как метод управления качеством
2. Организация эффективного рабочего места по системе 5S
3. 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?

Практические навыки:

- анализ законодательства об охране здоровья граждан в Российской Федерации, иных нормативно-правовых актов, регламентирующих работу по управлению качеством медицинской помощи, использованию бережливых технологий в здравоохранении;
- организация работы медицинской организации по проектному управлению, по реализации «новой модели медицинской организации»;
- организация работы медицинской организации по взаимодействию с системой обязательного медицинского страхования, органами исполнительной власти в рамках федеральных проектов по бережливым технологиям в здравоохранении;
- составление внутренних приказов, распоряжений, положений по работе медицинской организации по проектному управлению;
- работа с государственной учетно-отчетной документацией;
- оценка эффективности реализации проектов.
- анкетирования пациентов и сотрудников медицинской организации;
- хронометраж работ процесса;
- построение карты потока создания ценностей;
- оформление информационного стенда по проектам;
- разработка управленческого решения.

Примеры тестовых заданий:

1. Установить правильную последовательность этапов цикла Деминга
 - a) действие (Do – D)
 - b) контроль результатов (Check – C)
 - c) планирование (Plan – P)
 - d) корректирующее действие (Action – A)

Выбрать правильные ответы:

2. Фундаментом качества является
 - a) квалифицированный персонал
 - b) квалифицированный мотивированный персонал
 - c) материальная база
 - d) структура медицинской организации
 - e) снабжение медицинской организации
3. Структуры медицинской организации, участвующие в менеджменте качества
 - a) все службы и подразделения медицинской организации
 - b) только служба менеджмента качества

с) -: руководство медицинской организации и служба контроля качества

2. Порядок оказания медицинской помощи может включать

- а) этапы оказания медицинской помощи
- б) стандарт оснащения медицинской организации, ее структурных подразделений

для

- оказания медицинской помощи
- с) требования к пожарной безопасности
- д) перечень используемых лекарственных препаратов
- е) перечень компонентов крови

5. Стандарт медицинской помощи может включать перечень медицинских услуг

- а) диагностических с указанием количества и частоты их предоставления
- б) лечебных с указанием количества и частоты их предоставления
- с) платных с указанием цены
- д) сервисных
- е) социальных

6 Основные типы потерь - это:

- а) . перепроизводство;
- б) лишние движения;
- с) лишние перемещения
- д) запасы;
- е) излишняя обработка;
- ф) ожидание;
- г) брак.

7. Проблемы, которые не решаются методами бережливого производства:

- а) Дисбаланс в обеспечении населения врачами в России, дефицит врачей, оказывающих помощь в амбулаторных условиях;
- б) Недостаточное финансирование медицинских организаций;
- с) Формирование рациональных потоков пациентов в зависимости от цели посещения медицинской организации.
- д) Стандартизация лечебно-диагностических процессов на базе «лучших практик» и снижение их вариабельности;
- е) Сокращение времени ожидания пациентом получения услуг МО;
- ф) Повышение удовлетворенности пациентов качеством и сроками получения услуг МО.

Правильные ответы:

№ теста	1	2	3	4	5	6	7
ответ	1-с, 2-а, 3-в, 4-д	б, с	а	а, б	а	а, б, с, д, е, ф, г	а, б

НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
2. Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»
3. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам" (Зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 N 29444)
4. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 598 "О совершенствовании государственной политики в сфере здравоохранения"
5. Государственная программа Российской Федерации «Развитие здравоохранения», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. N 294. •доступ: <http://government.ru/departments/361/projects/>
6. «Публичная декларация целей и задач Министерства здравоохранения Российской Федерации на 2017 год» от 16 октября 2017 года; доступ: <https://www.rosminzdrav.ru/poleznye-resursy/proekt-berezhlivaya-poliklinika/obuchayuschaya-informatsiya>
7. ПРИОРИТЕТНЫЙ ПРОЕКТ «СОЗДАНИЕ НОВОЙ МОДЕЛИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОКАЗЫВАЮЩЕЙ ПЕРВИЧНУЮ МЕДИКО-САНИТАРНУЮ ПОМОЩЬ» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 26.07.2017 N 8); доступ: <https://www.rosminzdrav.ru/poleznye-resursy/proekt-berezhlivaya-poliklinika/obuchayuschaya-informatsiya>