



**Министерство
здравоохранения Воронежской области**

30 ЯНВ 2025

ПРИКАЗ

№

149

г. Воронеж

**Об организации
Регионального центра компетенций
по внедрению технологий бережливого производства
в отрасли здравоохранения Воронежской области**

Во исполнение подпункта «б» пункта 11 Перечня поручений по реализации Послания Президента Федеральному Собранию, утвержденного Президентом Российской Федерации 30.03.2024 № Пр-616, подпункта «з» пункта 6 Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», в целях повышения производительности труда, в соответствии с Методическими рекомендациями Минздрава России 2025 года «Организация работы регионального центра компетенций по внедрению технологий бережливого производства в отрасли здравоохранения»

п р и к а з ы в а ю:

1. Создать Региональный центр компетенций по внедрению технологий бережливого производства в отрасли здравоохранения Воронежской области (далее – РЦК ВО) на базе АУЗ ВО «ВОККДЦ» путем переименования Регионального центра первичной медико-санитарной помощи.

2. Утвердить Положение о Региональном центре компетенций по внедрению технологий бережливого производства в отрасли здравоохранения Воронежской области (далее – Положение о РЦК ВО) согласно приложению к настоящему приказу.

3. Главному врачу АУЗ ВО «ВОККДЦ» Образцовой Е.Е.:

3.1. Подготовить проект штатного расписания и представить его на согласование в министерство здравоохранения Воронежской области.

3.2. Организовать работу РЦК ВО в соответствии с Положением о РЦК ВО с 1 февраля 2025 года.

4. Заместителю министра здравоохранения Воронежской области Головину С.В. обеспечить координацию работы РЦК ВО.

5. Главным врачам государственных медицинских организаций, главным внештатным специалистам министерства здравоохранения Воронежской области:

5.1. Предоставлять руководителю и сотрудникам РЦК ВО необходимую информацию по запросам в рамках компетенции.

5.2. Осуществлять взаимодействие при реализации проектов.

5.3. Вносить предложения в общий план мероприятий.

6. РЦК ВО финансируется за счет субсидий на иные цели, выделяемых из бюджета Воронежской области.

7. Признать утратившими силу приказы департамента здравоохранения Воронежской области:

- от 30.04.2019 № 823 «О создании регионального центра организации первичной медико-санитарной помощи»;

- от 13.09.2019 № 1811 «О внесении изменения в приказ департамента здравоохранения Воронежской области от 30.04.2019 № 823»;

- от 26.09.2023 № 1890 «О внесении изменения в приказ департамента здравоохранения Воронежской области от 30.04.2019 № 823».

8. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Министр здравоохранения

A handwritten signature in blue ink, consisting of several fluid, connected strokes.

И.Н. Банин

Визирование:

Первый заместитель
министра здравоохранения
Воронежской области
« ____ » _____ 2025 г.



А.С. Королюк

Заместитель министра здравоохранения
Воронежской области
« ____ » _____ 2025 г.



С.В. Головин

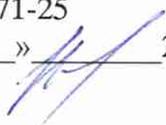
Зам.

Начальника
отдела кадровой и правовой работы
министра здравоохранения
Воронежской области
« ____ » _____ 2025 г.



С.В. Субботина
В.В. Шабашев

Начальник
отдела информационно-аналитической работы
и цифровой трансформации
министра здравоохранения
Воронежской области
М.А. Шеменев
212-71-25
« ____ » _____ 2025 г.



УТВЕРЖДЕНО
приказом министерства здравоохранения
Воронежской области
от 08.05.2025 № 199

**Положение
о Региональном центре компетенций по внедрению технологий
бережливого производства в отрасли здравоохранения Воронежской
области**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет основные цели и задачи, функции, права и ответственность Регионального центра компетенций по внедрению технологий бережливого производства в отрасли здравоохранения Воронежской области (далее – РЦК ВО).

1.2. РЦК ВО создаётся на базе автономного учреждения здравоохранения Воронежской области «Воронежский областной клинический консультативно-диагностический центр» (далее - АУЗ ВО «ВОККДЦ»).

1.3. РЦК ВО создаётся с целью достижения плановых значений показателей регионального проекта, являющегося сегментом федерального проекта, реализуемого в рамках исполнения подпункта «б» пункта 11 перечня поручений по реализации Послания Президента Федеральному Собранию, утвержденного Президентом Российской Федерации 30.03.2024 № Пр-616, подпункта «з» пункта 6 Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» в части повышения производительности труда в отрасли здравоохранения на основе применения бережливого производства.

1.4. Деятельность РЦК ВО регламентируется действующими нормативными правовыми актами Российской Федерации, распоряжениями

и постановлениями Правительства Воронежской области, приказами министерства здравоохранения Воронежской области.

1.5. Штатное расписание РЦК ВО утверждается главным врачом АУЗ ВО «ВОККДЦ» по согласованию с министерством здравоохранения Воронежской области в количестве не менее 7 штатных единиц.

1.6. Непосредственное руководство работой РЦК ВО осуществляет руководитель (заведующий) РЦК ВО, назначаемый приказом главного врача АУЗ ВО «ВОККДЦ» по согласованию с министром здравоохранения Воронежской области, с последующим уведомлением федерального центра компетенции Минздрава России по внедрению технологий бережливого производства.

1.7. Руководитель РЦК ВО находится в непосредственном подчинении заместителя главного врача по организации амбулаторно-поликлинической работы и главного врача АУЗ ВО «ВОККДЦ». При этом руководитель РЦК ВО подотчётен и подконтролен министру здравоохранения Воронежской области или его заместителю, на которого возложены соответствующие обязанности.

1.8. Руководитель РЦК ВО самостоятельно осуществляет руководство деятельностью РЦК ВО и распределяет обязанности между работниками с учетом структуры и состава РЦК ВО, в том числе с учетом методических рекомендаций Минздрава России.

2. Структура РЦК ВО

2.1. Структура РЦК ВО утверждается главным врачом АУЗ ВО «ВОККДЦ», при этом учитывается обеспечение ресурсами, объем информационных потоков, объем возложенных задач и функций, взаимозаменяемость сотрудников.

2.2. В штатном расписании РЦК ВО в зависимости количества медицинских организаций, участвующих в реализации регионального проекта должно быть предусмотрено не менее 5 должностей сотрудников.

2.3. В состав РЦК ВО входят руководитель (заведующий), сотрудники, ответственные за аналитическую работу, сотрудники, ответственные за реализацию проектов, специалист по связям с общественностью, водитель.

2.4. Для обеспечения деятельности РЦК ВО предоставляется отдельное помещение (кабинет или кабинеты), в том числе конференц-зал (не менее чем на 20 посадочных мест) для проведения организационных, образовательных и прочих мероприятий в рамках осуществления основной деятельности РЦК ВО.

2.5. Работники РЦК ВО обеспечиваются автоматизированными рабочими местами и организационной техникой, необходимыми для решения поставленных задач и выполнения возложенных функций, в том числе удаленными методами работы (портативными компьютерами, средствами видеоконференцсвязи и т.д.).

2.6. Для выполнения работниками РЦК ВО служебных выездов и командировок РЦК ВО оснащается служебным транспортом.

2.7. Финансирование и оснащение РЦК ВО осуществляется из бюджета Воронежской области. Предусматривается финансирование на содержание и обеспечение деятельности: затраты на формирование фонда оплаты труда работников РЦК ВО; затраты на приобретение материальных запасов и особо ценного движимого имущества, потребляемых (используемых) в процессе выполнения работы РЦК ВО, затраты на иные расходы, непосредственно связанные с выполнением работы РЦК ВО (командировочные расходы, обучение работников РЦК ВО, организация и проведение мероприятий по обмену опытом внедрения бережливого производства в отрасли здравоохранения, приобретение специализированной литературы и обучающих материалов, издание материалов по вопросам применения

бережливого производства в отрасли здравоохранения (в т.ч. книг, учебно-методических пособий, публикаций в периодической печати), приобретение программного обеспечения и оплата услуг по его технической поддержке, расходы на телекоммуникационные беспроводные услуги, расходы на услуги в области информационных технологий).

3. Требования к работникам РЦК ВО

3.1. Работа в РЦК ВО является основной для работников, непосредственно задействованных в достижении цели и решении задач РЦК ВО.

3.2. Руководитель РЦК ВО должен иметь высшее образование и опыт работы в должности руководителя не менее 1 года.

3.3. Не менее 50 % штатных единиц РЦК ВО должны быть заняты работниками с медицинским образованием (высшим или средним профессиональным).

3.4. Работники РЦК ВО, непосредственно задействованные в достижении цели и решении задач РЦК ВО, должны обладать компетенциями не ниже базового состава в соответствии с Национальным стандартом Российской Федерации «Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала» ГОСТ Р 57523-2017.

4. Задачи РЦК ВО

Для достижения цели РЦК ВО решает следующие задачи, обеспечивая соответствующие результаты:

4.1. Подготовка перечня медицинских организаций, участвующих во внедрении бережливого производства в рамках реализации регионального проекта. Результат выполнения задачи: число медицинских организаций в перечне медицинских организаций, участвующих во внедрении бережливого

производства, позволяет обеспечить достижение плановых значений соответствующих показателей регионального проекта.

4.2. Организация обучения работников медицинских организаций бережливому производству. Результат выполнения задачи: доля работников в каждой медицинской организации, участвующей во внедрении бережливого производства в рамках реализации регионального проекта, обученных бережливому производству, - не менее 10 %, но не менее 3 работников, от общего числа работников такой медицинской организации.

4.3. Создание и актуализация базы материалов по вопросам применения бережливого производства в отрасли здравоохранения (методические рекомендации, видеоматериалы и прочее), доступной участникам внедрения бережливого производства в отрасли здравоохранения (далее – участники) регионального проекта. Результат выполнения задачи: база актуальных материалов по вопросам применения бережливого производства в отрасли здравоохранения доступна участникам регионального проекта и включает, но не ограничивается, материалами по принципам, методам и инструментам бережливого производства, по реализации проектов по улучшению, по методике оценки достижения целевых значений критериев новой модели, по порядку отчетности о результатах внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта.

4.4. Организация реализации в медицинских организациях проектов по улучшению. Результат выполнения задачи: доля медицинских организаций, реализующих проекты по улучшениям, позволяет достичь плановые значения соответствующих показателей регионального проекта; доля завершенных проектов по улучшению от числа закрытых проектов по улучшению – 100 %.

4.5. Создание и актуализация базы лучших практик. Результаты выполнения задачи: число актуальных лучших практик, включенных в базу лучших практик, позволяет обеспечить достижение плановых значений соответствующих показателей регионального проекта; лучшие практики

пересматриваются и актуализируются по мере необходимости, но не реже 1 раза в год.

4.6. Организация тиражирования лучших практик. Результаты выполнения задачи: доля медицинских организаций, тиражировавших лучшие практики, позволяет достичь плановые значения соответствующих показателей регионального проекта; доля актуальных лучших практик, тиражируемых или тиражированных в медицинских организациях, – 100% от числа актуальных лучших практик, включенных в базу лучших практик.

4.7. Разработка и актуализация региональных стандартов на основе лучших практик. Результаты выполнения задачи: число лучших практик, утвержденных в качестве регионального стандарта, – не менее 1 в течение календарного года; региональные стандарты пересматриваются и актуализируются по мере необходимости, но не реже 1 раза в год.

4.8. Оценка достижения целевых значений критериев новой модели. Результат выполнения задачи: доля медицинских организаций, в отношении которых РЦК ВО провел оценку достижения целевых значений критериев новой модели, – 100% от числа медицинских организаций, которые в текущем календарном году предоставили в РЦК ВО сведения о достижении уровня новой модели, превышающего ранее достигнутый и подтвержденный РЦК ВО уровень.

4.9. Организация достижения уровней соответствия новой модели медицинскими организациями. Результат выполнения задачи: доля медицинских организаций, соответствующих определенному уровню новой модели, от числа медицинских организаций Воронежской области равна или больше значения, установленного министерством здравоохранения Воронежской области.

4.10. Организация мероприятий по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения между участниками. Результат выполнения задачи: число мероприятий по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения – не

менее 1 в течение календарного года; доля медицинских организаций, принявших участие в мероприятиях по обмену опытом в течение календарного года, от общего количества медицинских организаций в перечне участвующих во внедрении бережливого производства в рамках реализации регионального проекта – 100%.

4.11. Участие в разработке и реализации мер по устранению типовых проблем медицинских организаций, возникающих в ходе внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта. Результат выполнения задачи: перечень типовых проблем медицинских организаций с указанием конкретных предложений по решению, статуса решения, при необходимости отметок об эскалации с её обоснованием, уровня решений.

4.12. Создание информационных поводов для формирования положительного образа применения бережливого производства в отрасли здравоохранения. Результаты выполнения задачи: число публикаций в средствах массовой информации, и/или на сайте министерства здравоохранения Воронежской области, и/или на сайте РЦК ВО, и/или на страницах министерства здравоохранения Воронежской области в социальных сетях, и/или на страницах РЦК ВО в социальных сетях – не менее 1 в течение месяца календарного года.

4.13. Осуществление мониторинга деятельности по внедрению бережливого производства в рамках реализации регионального проекта. Результат выполнения задачи: отчеты по результатам мониторинга деятельности по внедрению бережливого производства в рамках реализации регионального проекта, в том числе о реализации проектов по улучшению в медицинских организациях, достижении целевых значений критериев новой модели, тиражировании лучших практик, внедрении региональных стандартов на основе лучших практик, обучении работников медицинских организаций бережливому производству, внедрении решений типовых

проблем; предоставление отчетов по результатам мониторинга в установленном порядке.

5. Функции РЦК ВО

Система действий, направленных на достижение цели и решение задач, стоящих перед РЦК, представлена в виде функций РЦК ВО:

5.1. Планирование мероприятий по внедрению бережливого производства в рамках реализации регионального проекта:

- планирование участия медицинских организаций во внедрении бережливого производства;
- планирование обучения работников медицинских организаций бережливому производству;
- планирование выездов в медицинские организации для оказания методической поддержки, проведения оценки достижения целевых значений критериев новой модели;
- планирование тиражирования лучших практик; планирование пересмотра лучших практик;
- планирование пересмотра региональных стандартов на основе лучших практик;
- планирование мероприятий по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения между участниками;
- планирование реализации мер по устранению типовых проблем медицинских организаций, возникающих в ходе внедрения бережливого производства;
- планирование информационных поводов для формирования положительного образа применения бережливого производства в отрасли здравоохранения;
- планирование мониторинга деятельности по внедрению бережливого производства.

5.2. Методическая поддержка медицинских организаций и иных участников регионального проекта по вопросам применения бережливого производства для внедрения в рамках реализации регионального проекта:

- обучение на рабочем месте работников медицинских организаций бережливому производству для применения в отрасли здравоохранения, в том числе применению принципов, методов и инструментов бережливого производства, реализации проектов по улучшению, тиражированию лучшей практики организации процесса, внедрению регионального стандарта, использованию методики оценки достижения целевых значений критериев новой модели;

- координация и оказание методической помощи медицинским организациям при оформлении документов по реализации бережливых проектов;

- разработка, сбор, каталогизация и структурирование, доработка и актуализация, хранение материалов по вопросам применения бережливого производства в отрасли здравоохранения и предоставление доступа к ним участникам регионального проекта;

- создание, сбор, каталогизация и структурирование, доработка и актуализация, хранение лучших практик и региональных стандартов, предоставление доступа к ним участникам и сторонам, заинтересованным в повышении производительности труда в отрасли здравоохранения на основе применения бережливого производства (далее – заинтересованные стороны);

- обучение на рабочем месте руководителей медицинских организаций технологиям внедрения бережливого производства для применения в отрасли здравоохранения;

- организация и проведение мероприятий по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения между участниками; разработка и внедрение мер по устранению типовых проблем медицинских организаций на основе бережливого производства.

5.3. Мониторинг выполнения мероприятий по внедрению бережливого производства в рамках реализации регионального проекта:

- мониторинг обучения работников медицинских организаций, участвующих во внедрении бережливого производства в рамках реализации регионального проекта;
- мониторинг реализации проектов по улучшению деятельности медицинских организаций;
- мониторинг актуальности лучших практик;
- мониторинг тиражирования лучших практик;
- мониторинг разработки и внедрения региональных стандартов на основе лучших практик;
- мониторинг актуальности региональных стандартов на основе лучших практик;
- мониторинг достижения целевых значений критериев новой модели; мониторинг решения типовых проблем, возникающих в ходе внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта, в том числе эскалированных.

5.4. Координация деятельности участников регионального проекта:

- координация обучения работников медицинских организаций бережливому производству;
- координация реализации в медицинских организациях проектов по улучшению, в том числе проведения стартовых совещаний и совещаний по закрытию проектов по улучшению;
- координация тиражирования лучших практик;
- координация разработки и внедрения региональных стандартов на основе лучших практик;
- координация внедрения бережливого производства в медицинских организациях;
- координация проведения мероприятий по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения;

- координация разработки и реализации мер по устранению типовых проблем медицинских организаций, возникающих в ходе внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта;

- координация создания информационных поводов для формирования положительного образа применения бережливого производства в отрасли здравоохранения;

- координация сбора информации о ходе реализации регионального проекта.

5.5. Стандартизация:

- стандартизация документов, отражающих завершение этапов реализации проектов по улучшению деятельности медицинских организаций;

- стандартизация разработки, сбора, каталогизации и структурирования, доработки и актуализации, хранения и предоставления доступа к материалам по вопросам применения бережливого производства в отрасли здравоохранения, лучшим практикам организации процессов, региональным стандартам на основе лучших практик;

- стандартизация мер по устранению типовых проблем медицинских организаций, возникающих в ходе внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта;

- стандартизация мониторинга деятельности по внедрению бережливого производства в рамках реализации регионального проекта, в том числе в части сроков, форм и объема отчётов.

5.6. Информирование:

- информирование населения о результатах внедрения бережливого производства в отрасли здравоохранения;

- информирование участников и заинтересованных сторон о результатах реализации регионального проекта.

5.7. Повышение уровня компетенций работников РЦК ВО:

- повышение уровня компетенций при обмене опытом;

- повышение уровня компетенций при прохождении обучения; повышение уровня компетенций при изучении специализированной литературы;
- повышение уровня компетенций при реализации проектов по улучшению деятельности медицинских организаций;
- повышение уровня компетенций при тиражировании лучших практик;
- повышение уровня компетенций при разработке региональных стандартов на основе лучших практик;
- повышение уровня компетенций при оценке достижения целевых значений критериев новой модели;
- повышение уровня компетенций при разработке и реализации мер по устранению типовых проблем медицинских организаций, возникающих в ходе внедрения бережливого производства в рамках реализации регионального проекта.

6. Права и ответственность РЦК ВО

6.1. Права, обязанности и ответственность работников РЦК ВО определяются и закрепляются в соответствии с действующим законодательством.

6.2. Руководитель РЦК ВО имеет право:

- обращаться в отраслевой центр компетенций по внедрению технологий бережливого производства в отрасли здравоохранения по вопросам реализации регионального проекта;
- обращаться к министру здравоохранения Воронежской области или его заместителю, на которого возложены соответствующие обязанности, главному врачу АУЗ ВО «ВОККДЦ» по вопросам материального, технического и финансового обеспечения внедрения бережливого производства в отрасли здравоохранения, поощрения работников РЦК ВО,

привлечения работников РЦК ВО к дисциплинарной или материальной ответственности;

- привлекать (по согласованию) в качестве экспертов в области бережливого производства представителей организаций, имеющих собственную производственную систему, основанную на системе менеджмента бережливого производства, представителей рабочих групп проектов по улучшению медицинских организаций, по результатам которых разработаны лучшие практики, представителей учебно-методических центров по обучению бережливому производству в отрасли здравоохранения;

6.3. Работники РЦК ВО имеют право:

- запрашивать в медицинских организациях информацию о мероприятиях, реализуемых в рамках регионального проекта, и их результатах; знакомиться с документами, необходимыми для осуществления оценки достижения целевых значений критериев и уровней соответствия новой модели, и при необходимости снимать с них копии, а также проводить фото- и видеосъемку, знакомиться с результатами анкетирования и опросов пациентов и (или) их законных представителей, работников медицинской организации с этой же целью;

- знакомиться с документами, отражающими результаты завершения этапов реализации проектов по улучшению в медицинских организациях; создавать методические материалы на основе информации о мероприятиях, реализуемых в рамках регионального проекта и их результатах, предоставляемой медицинскими организациями, другими участниками и заинтересованными сторонами;

- представлять на мероприятиях по обмену опытом применения бережливого производства в отрасли здравоохранения различного уровня информацию о результатах реализации регионального проекта в части внедрения бережливого производства;

- публиковать в печатных и электронных изданиях информацию о результатах внедрения бережливого производства в отрасли здравоохранения Воронежской области;

- осуществлять иные действия, необходимые для достижения цели РЦК ВО, выполнения его задач и функций, в рамках действующего законодательства Российской Федерации.

6.4. Работники РЦК ВО несут ответственность за:

- достижение цели РЦК ВО и выполнение его задач;
- методическое сопровождение медицинских организаций, участвующих во внедрении бережливого производства в рамках реализации регионального проекта (при этом в зоне ответственности каждого работника РЦК ВО находится не менее одной медицинской организации);

- руководство проектами по улучшению в медицинских организациях (при этом в зоне ответственности каждого работника РЦК ВО – не менее одного проекта по улучшению в год);

- соблюдение сроков реализации проектов по улучшению в медицинских организациях;

- организацию своей работы на основе бережливого производства.