



# Роль национальных стандартов во внедрении бережливого производства в системе здравоохранения

Национальные стандарты ГОСТ Р в обеспечении единых подходов к оптимизации процессов в здравоохранении. Изучение конкретных примеров внедрения бережливых технологий.



# Вызовы современного здравоохранения

- Растущие потребности населения в медицинской помощи
- Ограниченные ресурсы системы здравоохранения
- Необходимость повышения качества медицинских услуг
- Сокращение времени ожидания пациентов



# Связь с предыдущим материалом

- Бережливое производство + ISO 9001 = синергия в здравоохранении
- Системы менеджмента качества как основа для внедрения lean-технологий
- Национальные стандарты как регулятор интеграции



# ГОСТ Р 56020-2014 – фундамент системы

Основные положения и  
словарь бережливого  
производства

Дата введения: 2015-03-01

Основная цель: создание  
единого понятийного  
пространства

Применимость: любые  
организации, включая  
медицинские

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВ  
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ



НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
СТАНДАРТ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р  
56020 –  
2014

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Основные положения и словарь

Издание официальное



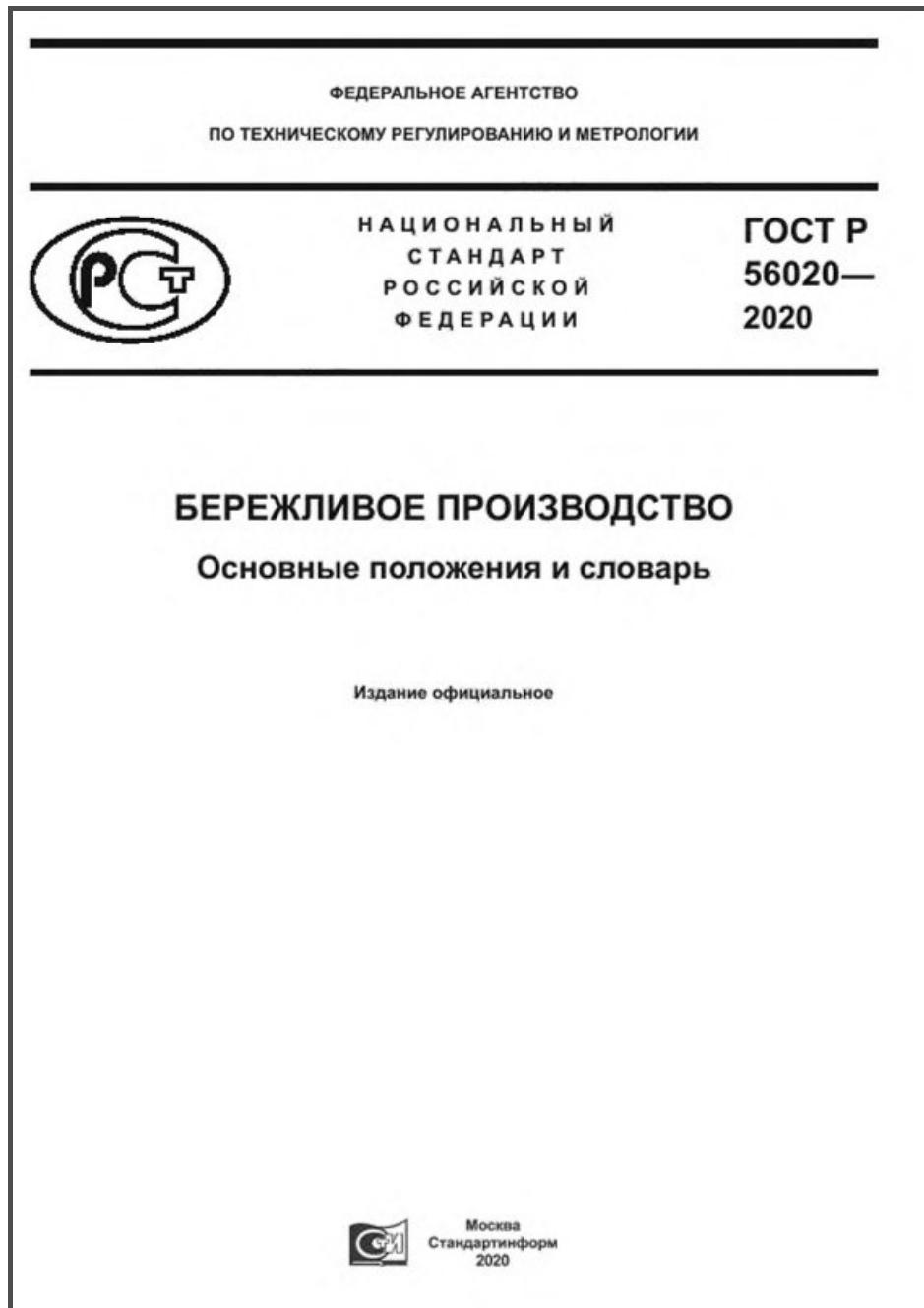
Москва  
Стандартинформ  
2014



# Обновленная версия ГОСТ Р 56020-2020

Эволюция стандарта:

- Расширенная терминология
- Интеграция с ISO 9000, ISO 9004, ISO 10015
- Акцент на системном подходе





# Семейство стандартов ГОСТ Р по бережливому производству

- ГОСТ Р 56404-2015/2021 «Требования к системам менеджмента»
- ГОСТ Р 56407-2015/2023 «Основные методы и инструменты»
- ГОСТ Р 56906-2016» Организация рабочего пространства (5S)»
- ГОСТ Р 56907-2016 «Визуализация»
- ГОСТ Р 56908-2016 «Стандартизация работы»



# ГОСТ Р 56404-2021

## «Требования к системам менеджмента»

Ключевые особенности:

- Цель: повышение удовлетворенности заинтересованных сторон
- Подход: интегрированная система менеджмента
- Фокус: поток создания ценности для потребителя





# ГОСТ Р 56407 Эволюция методов и инструментов

От версии 2015 к версии 2023:

- Расширенный перечень инструментов
- Детализация методов применения
- Адаптация к современным условиям
- Основные инструменты: 5S, VSM, канбан, рока-yoke, SMED, TPM



# Метод 5S в медицинских организациях

- 1) Сортировка (Seiri) – оставить только необходимое
- 2) Самоорганизация (Seiton) – определить место для каждого предмета
- 3) Систематическая уборка (Seiso) – поддержание чистоты
- 4) Стандартизация (Seiketsu) – создание стандартов
- 5) Совершенствование (Shitsuke) – непрерывное улучшение



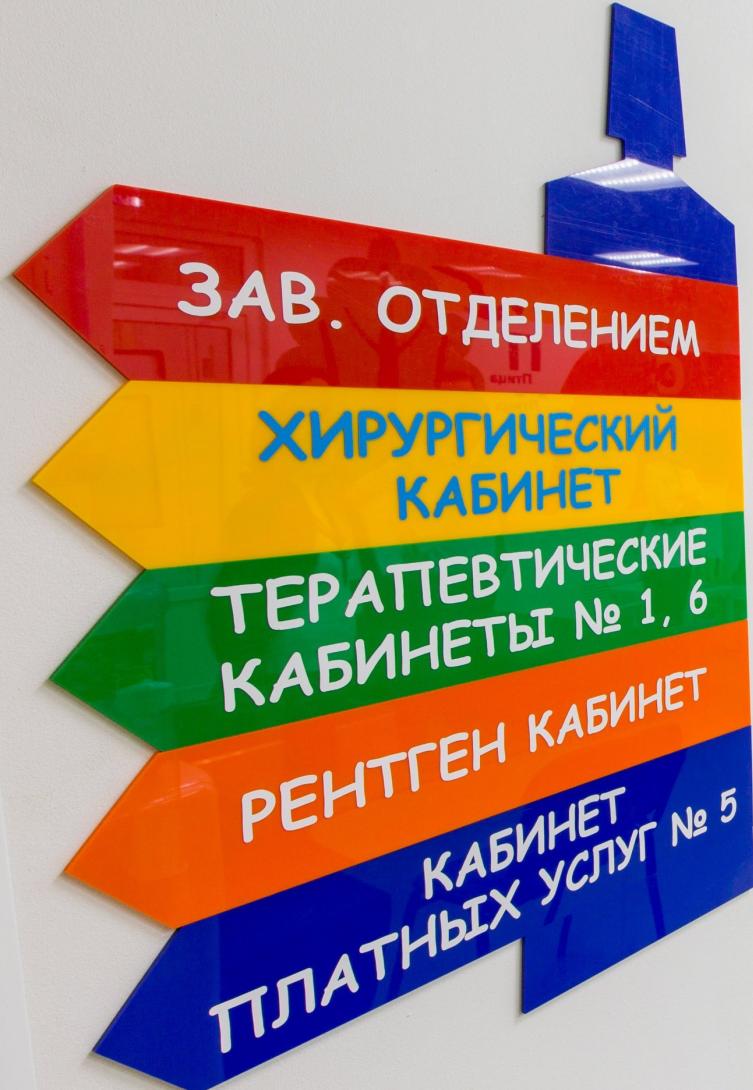


# Визуализация в здравоохранении

ГОСТ Р 56907-2016  
«Визуализация»

Примеры применения:

- Навигационные системы в больницах
- Доски визуального управления
- Цветовая маркировка зон и оборудования
- Информационные панели для пациентов





# Стандартизация работы в медицине

ГОСТ Р 56908-2016 «Стандартизация работы»

Преимущества в здравоохранении:

- Снижение вариабельности процессов
- Повышение безопасности пациентов
- Улучшение качества медицинской помощи
- Эффективное обучение персонала



# Руководство по системе подготовки персонала

ГОСТ Р 57523-2017  
«Руководство по системе подготовки персонала»

Ключевые элементы:

- Компетентностный подход к обучению
- Система наставничества
- Непрерывное профессиональное развитие
- Оценка эффективности обучения





# Практические результаты внедрения

- Ставропольский край:  
сокращение времени ожидания  
в 3 раза
- Ленинградская область:  
сокращение времени ожидания  
у невролога на 76 дней
- Краснодарский край:  
сокращение времени  
экстренной помощи на 25%





# Проект «Бережливая поликлиника»

Федеральная инициатива:

- Старт: октябрь 2016 года
- Организаторы: Минздрав России и Росатом
- Цель: создание пациентоориентированной системы
- Охват: тысячи медицинских организаций



# Современное состояние – 2025 год

# Новые горизонты:

- Федеральный проект «Производительность труда»
  - Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика»
  - Создание региональных центров компетенций
  - Расширение на стационарное звено





# Региональные центры компетенций

Новая модель поддержки:

- Кировская область: 1000 проектов с 2017 года
- Чеченская Республика: обучение 49 медорганизаций
- Воронежская область: 77 медорганизаций в проекте



# Специфика здравоохранения в контексте бережливого производства

Уникальные особенности:

- Человеческая жизнь как высшая ценность
- Непредсказуемость медицинских процессов
- Высокие требования к безопасности
- Эмоциональная нагрузка на персонал



# Основные типы потерь в медицинских организациях

- Ожидание: очереди пациентов и простоя оборудования
- Излишняя обработка: дублирование анализов и процедур
- Дефекты: ошибки в диагностике и лечении
- Избыточные движения: неэффективная планировка помещений



# Поток создания ценности в здравоохранении

ГОСТ Р 57524-2017 «Поток создания ценности»

Применение в медицине:

- Маршрутизация пациентов
- Оптимизация диагностических процессов
- Сокращение времени ожидания
- Повышение удовлетворенности пациентов



# Инструменты картирования потока создания ценности

VSM в медицине:

- Анализ текущего состояния процессов
- Выявление узких мест
- Проектирование будущего состояния
- План внедрения улучшений





# Система канбан в здравоохранении

Управление потоками:

- Визуализация загрузки отделений
- Управление очередями на исследования
- Оптимизация расписания врачей
- Контроль запасов медикаментов





# Защита от ошибок (Poka-yoke) в медицине

Предотвращение ошибок:

- Штрих-коды для идентификации пациентов
- Автоматические системы дозирования
- Чек-листы для критических процедур
- Двойная проверка лекарственных назначений





# Интеграция с системами менеджмента качества

Синергия стандартов:

- ГОСТ Р 57522-2017 «Интегрированная система менеджмента»
- Совместимость с ISO 9001
- Общие принципы и подходы
- Усиление эффекта от внедрения



# Цифровизация и бережливое производство

Современные тенденции:

- Электронный документооборот
- Автоматизация записи на прием
- Телемедицинские консультации
- Системы поддержки принятия решений





# Вызовы и препятствия внедрения

Основные трудности:

- Сопротивление изменениям
- Недостаток ресурсов для обучения
- Сложность измерения результатов
- Необходимость культурных изменений



# Будущее бережливого здравоохранения

Перспективы развития:

- Расширение на все уровни здравоохранения
- Интеграция с искусственным интеллектом
- Персонализированная медицина
- Профилактическая направленность



# Практические рекомендации

Как начать внедрение:

- 1) Обучение команды лидеров
- 2) Выбор pilotного проекта
- 3) Картирование текущих процессов
- 4) Внедрение простых инструментов (5S)
- 5) Измерение результатов и тиражирование



# Ключевые выводы

- Национальные стандарты – основа системного внедрения
- Бережливые технологии трансформируют здравоохранение
- Результаты доказывают эффективность подхода
- Будущее за интегрированными системами

Благодарю за внимание!