

**РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ (ПК - 72 ч.)**

**«ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ В МЕДИЦИНСКОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ»**

## 1. Цель программы:

Цель дополнительной профессиональной программы повышения квалификации заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономическим вопросам со сроком освоения 72 академических часа заключается в формировании способности и готовности заместителей руководителей медицинских организаций по финансово-экономическим вопросам внедрять эффективные технологии управления ресурсами медицинских организаций посредством углубленного освоения теоретических знаний и овладения практическими умениями и навыками в сфере здравоохранения, обеспечивающими совершенствование профессиональных компетенций для самостоятельной профессиональной деятельности в рамках имеющейся квалификации.

**Контингент:** заместители руководителей по финансово-экономическим вопросам медицинских организаций, осуществляющих деятельность в системе ОМС.

## 2. Задачи программы:

- I. Совершенствование компетенции «Знание системы здравоохранения» посредством:
  - формирования у слушателей понимания особенностей сферы здравоохранения.
- II. Совершенствование компетенции «Навыки делового администрирования» посредством:
  - формирования у слушателей способностей к оценке эффективности использования кадровых, материальных и финансовых ресурсов с учетом стратегических целей медицинской организации;
  - формирования у слушателей способностей самостоятельно использовать технологию системного подхода для рационального использования ресурсов медицинских организаций.
- III. Совершенствование компетенции «Профессионализм» посредством:
  - формирования у слушателей готовности и способности к дополнительному образованию и профессиональному развитию для осуществления самостоятельной профессиональной деятельности в сфере здравоохранения.

### **3. Планируемые результаты обучения**

#### **3.1. Профессиональные компетенции, качественное улучшение которых проводится в процессе обучения**

*Должностные обязанности заместителя руководителя медицинских организаций по финансово-экономическим вопросам* («Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих», Постановление Минтруда России от 21.08.1998г. № 37 (ред. от 12.02.2014)):

определяет финансовую политику организации, разрабатывает и осуществляет меры по обеспечению ее финансовой устойчивости. Руководит работой по управлению финансами исходя из стратегических целей и перспектив развития организации, по определению источников финансирования с учетом рыночной конъюнктуры. Осуществляет анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывает меры по сведению их к минимуму, обеспечивает контроль за соблюдением финансовой дисциплины, своевременным и полным выполнением договорных обязательств и поступлением доходов, порядком оформления финансово-хозяйственных операций с поставщиками, заказчиками, кредитными организациями, а также операций внешнеэкономической деятельности. Возглавляет работу по формированию налоговой политики организации, налоговому планированию и оптимизации налогообложения, совершенствованию учетной политики, по подготовке и проведению эмиссии ценных бумаг, анализу и оценке инвестиционной привлекательности проектов и целесообразности вложения средств, регулированию соотношения собственного и заемного капитала. Осуществляет взаимодействие с кредитными организациями по вопросам размещения временно свободных денежных средств, проведения операций с ценными бумагами, получения кредитов. Руководит составлением перспективных и текущих финансовых планов, бюджетов денежных средств, доводит показатели утвержденной системы бюджетов и вытекающих из нее заданий, лимитов и нормативов до подразделений организации, обеспечивает контроль за их выполнением. Участвует в разработке проектов планов продаж продукции (работ, услуг), затрат на производство и продажу продукции (работ, услуг), подготавливает предложения по повышению рентабельности производства, снижению издержек производства и обращения. Осуществляет контроль за состоянием, движением и целевым использованием финансовых средств, результатами финансово-хозяйственной деятельности, выполнением налоговых обязательств. Принимает меры по обеспечению платежеспособности и увеличению прибыли организации, эффективности финансовых и инвестиционных проектов, рациональной структуры активов. Организует

разработку информационной системы по управлению финансами в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета, контроль за достоверностью и сохранением конфиденциальности информации. Обеспечивает предоставление необходимой финансовой информации внутренним и внешним пользователям. Организует работу по проведению анализа и оценки финансовых результатов деятельности организации и разработке мероприятий по повышению эффективности управления финансами, а также проведению внутреннего аудита, по рассмотрению взаимных претензий, возникающих в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности, принимает меры по их разрешению в соответствии с действующим законодательством. Руководит деятельностью финансовых подразделений организации, организует работу по повышению квалификации работников, оказывает методическую помощь работникам организации по финансовым вопросам.

*Заместитель руководителя медицинской организации по финансово-экономическим вопросам должен знать* («Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих», Постановление Минтруда России от 21.08.1998 N 37 (ред. от 12.02.2014)): законодательные и иные нормативные правовые акты, регламентирующие финансово-экономическую и производственно-хозяйственную деятельность организации; нормативные и методические документы по вопросам организации бухгалтерского учета и управления финансами; основы гражданского права; финансовое, налоговое и хозяйственное законодательство; кодексы этики профессионального бухгалтера и корпоративного управления; профиль, специализацию и структуру организации, перспективы ее развития; методы анализа и оценки эффективности финансовой деятельности организации, анализа финансовых рынков, расчета и минимизации финансовых рисков; порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров; организацию финансовой работы, бюджетирование; методы и порядок планирования финансовых показателей; порядок: финансирования из средств государственного бюджета, долгосрочного и краткосрочного кредитования, привлечения инвестиций и заемных средств, использования собственных средств, выпуска и приобретения ценных бумаг, распределения финансовых ресурсов, начисления налогов, проведения аудиторских проверок; бухгалтерский, налоговый, статистический и управленческий учет; основы технологии производства; экономику, организацию производства, труда и управления; современные справочные и информационные системы в сфере бухгалтерского учета и управления финансами; правила хранения финансовых документов и защиты информации; передовой отечественный и зарубежный

опыт организации бухгалтерского учета и управления финансами; законодательство о труде; правила по охране труда.

### 3.2. Общие навыки

*Перечень практических навыков, совершенствуемых в ходе освоения программы.* Заместитель руководителя медицинской организации по финансово-экономическим вопросам должен владеть следующими практическими навыками:

- реализации стратегических целей медицинской организации;
- управления материально-техническими ресурсами в медицинских организациях;
- управления кадровыми ресурсами в медицинских организациях;
- управления финансами медицинской организации;
- использования в профессиональной деятельности системного подхода к управлению ресурсами медицинской организации.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов*
Общая трудоемкость дисциплины	72
Аудиторные занятия: лекции	29
практические занятия (включая консультации по выпускному проекту)	37 (12)
Итоговый контроль: защита выпускного проекта	6

\*- Академический час (АЧ)– 45 минут

#### 4.1. Содержание рабочей программы

Код	Наименование разделов дисциплины и тем
1.	<b>Здравоохранение Российской Федерации на современном этапе.</b>
1.1.	Современное состояние системы здравоохранения Российской Федерации. Актуальные проблемы и пути решения.
1.2.	Медицинская организация в современной модели отечественного здравоохранения. Разграничение полномочий в сфере здравоохранения.
2.	<b>Деятельность медицинской организации по оказанию гражданам бесплатной медицинской помощи.</b>
2.1.	Формирование и экономическое обоснование территориальной программы

<b>Код</b>	<b>Наименование разделов дисциплины и тем</b>
	государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи
2.2.	Способы оплаты медицинской помощи, ориентированные на результаты деятельности медицинской организации
2.3.	Разграничение бесплатной медицинской помощи и платных медицинских услуг в медицинской организации
2.4.	Требования к финансово-статистической отчетности медицинской организации по оказанию медицинской помощи
2.5.	Методика оценки эффективности деятельности поликлиники и стационара больницы
<b>3.</b>	<b>Деятельность медицинских организаций в условиях обязательного медицинского страхования.</b>
3.1	Правовые основы системы обязательного медицинского страхования.
3.2	Формирование и экономическое обоснование территориальных программ обязательного медицинского страхования.
3.3	Система контроля объемов, сроков, условий и качества медицинской помощи, оказываемой по ОМС.
3.4.	Тарифная политика в системе обязательного медицинского страхования. Оплата медицинской помощи
3.5	Контроль за соблюдением законодательства в сфере обязательного медицинского страхования.
<b>4.</b>	<b>Система оплаты труда в медицинской организации.</b>
<b>5</b>	<b>Рациональный фармацевтический менеджмент.</b>
<b>6.</b>	<b>Регламент контрольно-надзорных мероприятий Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения.</b>
<b>7.</b>	<b>Учет в медицинских организациях</b>
7.1	Бухгалтерский учет в медицинской организации.
7.2	Управленческий учет медицинских организаций.
<b>8.</b>	<b>Современные информационные технологии в медицинской организации.</b>
<b>9.</b>	<b>О контрактной системе в сфере закупок.</b>
<b>10.</b>	<b>Инструменты эффективного управления ресурсами медицинских организаций.</b>
10.1	Системный подход к управлению качеством медицинской помощи.
10.2.	Целеполагание как основа эффективного управления ресурсами медицинской организации.
10.3	Стратегический план действий (StrAP) - инструмент реализации стратегических целей медицинской организации.
<b>11.</b>	<b>Консультирование по вопросам подготовки выпускного проекта.</b>
<b>12.</b>	<b>Итоговая аттестация.</b> Защита выпускного проекта.

## 4.2. Учебный план программы

Код	Наименование разделов дисциплины и тем	Всего, час	В том числе	
			лекции	практические занятия
1.	Здравоохранение Российской Федерации на современном этапе.	5	3,5	1,5
2.	Деятельность медицинской организации по оказанию гражданам бесплатной медицинской помощи.	4	2,5	1,5
3.	Деятельность медицинских организаций в условиях обязательного медицинского страхования.	17	11,5	5,5
4.	Система оплаты труда в медицинской организации.	2,5	1,5	1
5	Рациональный фармацевтический менеджмент.	3	2	1
6.	Регламент контрольно-надзорных мероприятий Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения.	4	2	2
7.	Учет в медицинских организациях	5,5	3,5	2
8.	Современные информационные технологии в медицинской организации.	2	1,5	0,5
9.	О контрактной системе в сфере закупок.	2	1	1
10.	Инструменты эффективного управления ресурсами медицинских организаций.	9	-	9
11.	Консультирование по вопросам подготовки выпускного проекта.	12	-	12
12.	Итоговая аттестация. Защита выпускного проекта.	6	-	-
<b>ИТОГО</b>			<b>72</b>	

## 4.3. Учебно-производственный план

Код	Наименование разделов дисциплины и тем	Всего, час	В том числе	
			лекции	практические занятия
1.	Здравоохранение Российской Федерации на современном этапе.	5	3,5	1,5
1.1.	Современное состояние системы	1,5	1,0	0,5

Код	Наименование разделов дисциплины и тем	Всего, час	В том числе	
			лекции	практические занятия
	здравоохранения Российской Федерации. Актуальные проблемы и пути решения.			
1.2.	Медицинская организация в современной модели отечественного здравоохранения. Разграничение полномочий в сфере здравоохранения.	3,5	2,5	1,0
<b>2.</b>	<b>Деятельность медицинской организации по оказанию гражданам бесплатной медицинской помощи.</b>	<b>4</b>	<b>2,5</b>	<b>1,5</b>
2.1.	Формирование и экономическое обоснование территориальной программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи	0,75	0,5	0,25
2.2.	Способы оплаты медицинской помощи, ориентированные на результаты деятельности медицинской организации	0,75	0,5	0,25
2.3.	Разграничение бесплатной медицинской помощи и платных медицинских услуг в медицинской организации	0,75	0,5	0,25
2.4.	Требования к финансово-статистической отчетности медицинской организации по оказанию медицинской помощи	0,75	0,5	0,25
2.5.	Методика оценки эффективности деятельности поликлиники и стационара больницы	1	0,5	0,5
<b>3.</b>	<b>Деятельность медицинских организаций в условиях обязательного медицинского страхования.</b>	<b>17</b>	<b>11,5</b>	<b>5,5</b>
3.1	Правовые основы системы обязательного медицинского страхования.	3	2	1
3.2	Формирование и экономическое обоснование территориальных программ обязательного медицинского страхования.	3,5	2,5	1
3.3	Система контроля объемов, сроков, условий и качества медицинской помощи, оказываемой по ОМС.	4,5	3	1,5
3.4.	Тарифная политика в системе обязательного медицинского страхования. Оплата медицинской	3	2	1



Код	Наименование разделов дисциплины и тем	Всего, час	В том числе	
			лекции	практические занятия
	помощи			
3.5	Контроль за соблюдением законодательства в сфере обязательного медицинского страхования.	3	2	1
<b>4.</b>	<b>Система оплаты труда в медицинской организации.</b>	<b>2,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1</b>
<b>5</b>	<b>Рациональный фармацевтический менеджмент.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>6.</b>	<b>Регламент контрольно-надзорных мероприятий Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения.</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>7.</b>	<b>Учет в медицинских организациях</b>	<b>5,5</b>	<b>3,5</b>	<b>2</b>
7.1	Бухгалтерский учет в медицинской организации.	3	2	1
7.2	Управленческий учет медицинских организаций.	2,5	1,5	1
<b>8.</b>	<b>Современные информационные технологии в медицинской организации.</b>	<b>2</b>	<b>1,5</b>	<b>0,5</b>
<b>9.</b>	<b>О контрактной системе в сфере закупок.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>10.</b>	<b>Инструменты эффективного управления ресурсами медицинских организаций.</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>
10.1	Системный подход к управлению качеством медицинской помощи.	3	-	3
10.2.	Целеполагание как основа эффективного управления ресурсами медицинской организации.	3	-	3
10.3	Стратегический план действий (StrAP) - инструмент реализации стратегических целей медицинской организации.	3	-	3
<b>11.</b>	<b>Консультирование по вопросам подготовки выпускного проекта.</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>12</b>
<b>12.</b>	<b>Итоговая аттестация.</b> Защита выпускного проекта.	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ИТОГО</b>		<b>72</b>		

## 5. Учебно-методическое обеспечение программы

### Рекомендуемая литература

	Наименование
1	Э.В. Зимина, А.В. Кочубей, А.К. Конаныхина, М.В. Наваркин. Положение по реализации программы дополнительного профессионального образования «Эффективное управление ресурсами в медицинской организации». Учебно-методическое пособие. Под ред. проф. Н.Б.Найговзиной // М: ГБОУ ВПО МГМСУ, 2015. – 30 с.
2	А.В. Кочубей, Э.В. Зимина, А.К. Конаныхина, Н.Н. Лебедева. Положение по подготовке выпускного проекта по программе дополнительного профессионального образования «Эффективное управление ресурсами в медицинской организации». Учебно-методическое пособие. Под ред. проф. Н.Б.Найговзиной // М: ГБОУ ВПО МГМСУ, 2015. – 22 с.

## 6. Организационно-педагогические условия:

### 6.1. Средства обеспечения освоения программы

- Методическая литература
- Экспертные лекции
- Компьютерные презентации

### 6.2. Материально техническое обеспечение

Занятия проводятся на базе кафедр общественного здоровья и здравоохранения медицинских ВУЗов или региональных образовательных площадок, определенных перечнем Министерства здравоохранения Российской Федерации.

Для выполнения образовательной программы кафедры должна располагать оборудованием в соответствии с требованиями к оснащению кафедры, подготовленными преподавателями, способными обеспечивать преподавание всех разделов программы, а также специально оборудованными помещениями для проведения занятий со слушателями.

## 7. Формы аттестации

Освоение программы завершается итоговой аттестацией, заключающейся в подготовке и защите выпускного проекта.

Обучающийся допускается к итоговой аттестации после изучения дисциплины в объеме, предусмотренном учебным планом дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Эффективное управление ресурсами в медицинской организации».

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или периоде обучения.

При освоении программы повышения квалификации выдается

удостоверение о повышении квалификации.

## **8. Методические рекомендации по организации изучения разделов программы**

На занятиях изучается структура организации и управление здравоохранением, проводится обмен опытом по проблемным факторам функционирования медицинских организаций.

Лекционный курс, подготовленный группой высококвалифицированных экспертов, является неизменным и не подлежит редакции или коррекции.

По актуальным вопросам, освещенным в экспертных лекциях, проводятся семинары посредством модерации групповых дискуссий слушателей. Практические занятия направлены на формирование умений слушателей использовать полученные знания в своей практической деятельности и включают в себя практические задания, выполняемые в малых группах (5-8 чел.).

Для выполнения слушателями выпускной проектной работы проводятся групповые и индивидуальные консультации.

В процессе обучения слушатели самостоятельно разрешают организационные и управленческие ситуации. Выполнение индивидуальных выпускных проектов нацелено на закрепление полученных теоретических знаний, расширение и совершенствование навыков по компетенциям, востребованным профессиональной средой.

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

## **9. Авторский коллектив:**

Рабочая программа составлена

- сотрудниками федерального научно-практического центра подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения л/ф ГБОУ ВПО «Московский государственный медико-стоматологический университет им. А.И. Евдокимова» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Найговзина Н. Б. - зав. кафедрой, профессор, д.м.н. \_\_\_\_\_

Зими́на Э. В. - профессор, д.м.н. \_\_\_\_\_

Кочубей А.В. – профессор, д.м.н. \_\_\_\_\_

Конаныхина А. К. - зав. учебной частью, доцент, к.м.н. \_\_\_\_\_

Наваркин М. В. - доцент, к.м.н. \_\_\_\_\_