



Картирование потока создания ценности

Перинатальный центр БУЗ ВО «ВОКБ №1»

ГОСТ Р 56407-2015

Бережливое производство. Основные методы и инструменты

Бережливое производство (lean production) или технология ЛИН – концепция организации производства, ориентированная на создание ценности для потребителя путем совершенствования персонала и устранения всех видов потерь

Картирование потока создания ценности (картирование ПСЦ) – метод, направленный на создание визуального образа информационных и материальных потоков, необходимых для выполнения заказа потребителя.

Различают два вида карты: карта текущего состояния и карта будущего (целевого) состояния.

Назначение метода: Наглядное представление потока создания ценности, его характеристик с целью поиска и сокращения потерь, и улучшение потока с точки зрения сокращения всех видов потерь и удовлетворения требований потребителя.

ГОСТ Р 57524-2017

Бережливое
производство.

Поток создания
ценности

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ



НАЦИОНАЛЬНЫЙ
СТАНДАРТ
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р
57524—
2017

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Поток создания ценности

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2017

Картирование ПСЦ - этапы:

1) Построить карту текущего состояния ПСЦ. Основные шаги:

- Выбор продукции/услуги;
- Определение потребителя выбранной продукции/услуги и его требований (время доставки, объема партии, требования к упаковке, ритмичности поставок и др.);
- Определение основных производственных процессов и их основных параметров (время производственного цикла, время обработки, время переналадки, уровень запасов сырья, материалов, комплектующих, число работников, участвующих в данном процессе и др.);
- Определение поставщиков сырья, материалов, комплектующих, необходимых для создания продукции/услуги, а также основных параметров поставки, характеризующих поставщика (ритмичность поставок, объем партии, способ поставки).

2) Проанализировать текущий ПСЦ, найти существующие потери в процессах и при их взаимодействии;

3) Разработать карту будущего (целевого) состояния ПСЦ;

4) Определить мероприятия для перехода к будущему (целевому) состоянию ПСЦ.

Ценность

Под ценностью следует понимать то, чем люди хотят владеть, пользоваться, что хотят потреблять, эксплуатировать и чем хотят обмениваться. Ценность продукции определяется потребителем на основе собственного опыта, конкурентных предложений, существующих знаний и технологий, возможностей и потребностей и измеряется ценой, формируемой в результате обменных процессов (универсальная обменная ценность — деньги).



Для потребителя медицинских услуг (пациента) такой ценностью является выздоровление как **результат** правильно выставленного диагноза и назначенного лечения, а также соответствующих профилактических мероприятий.

Ценность для потребителя может быть связана с категориями, такими как качество, время производства продукции, время оказания услуги, надежность, безопасность и др.

Для производителя ценность связана с обменом продукции на деньги — универсальную обменную ценность.

При этом чем выше ценность для потребителя, тем большую обменную ценность имеет продукция для производителя.

Создание ценности

Ценность для потребителя продукции создается в производственных процессах и процессах логистики. Процессы логистики необходимы для передачи ценности потребителю.



Поток создания ценности (ПСС)

ПСС образуется как повторяющаяся последовательность создания и перемещения ценностей от входов первых процессов до выходов последних, синхронизированных с потоком заказов, и представляет собой результат деятельности системы процессов, создающих ценность и перемещающих ее от поставщиков к потребителям.

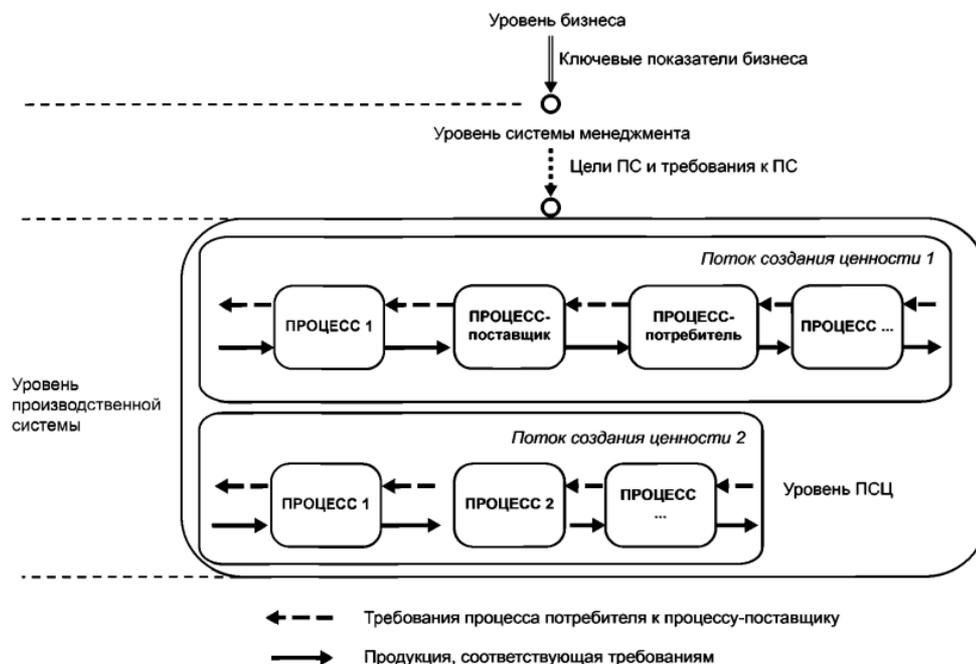


Рисунок 1 — Структура требований на разных уровнях управления организации

Важность картирования ПСЦ

- Карта помогает видеть не отдельную операцию, а весь поток
- Карта помогает видеть не только потери, но и их источники
- Карта делает многие решения, связанные с потоком, ясными, понятными и доступными для обсуждения
- Карта показывает связь между материальными и информационными потоками
- Карта помогает описать будущее состояние процесса и сформировать план действий по переводу процесса из текущего в будущее состояние с целью сокращения потерь
- Карта позволяет накапливать информацию и обеспечивает преемственность процесса совершенствования

Разработка карты текущего состояния ПСЦ

- Текущее состояние процесса – описание процесса «как он есть», с фактическими показателями на текущую дату.
- Степень детализации процесса на отдельные этапы должна быть достаточной для анализа и выводов.
- Единицы измерения показателей к карте должны соответствовать данным в карточке проекта и результатам производственного анализа №1.
- Основные шаги:
 - ✓ Разработать карту процесса
 - ✓ Указать показатели в целом по процессу текущего состояния
 - ✓ Указать все проблемы, выявленные в ходе картирования

Текущее состояние ПСЦ

Карта ПСЦ

ПРОЕКТ: "Оптимизация проведения неонатального скрининга"

МО: БУЗ ВО «ВОКБ №1»

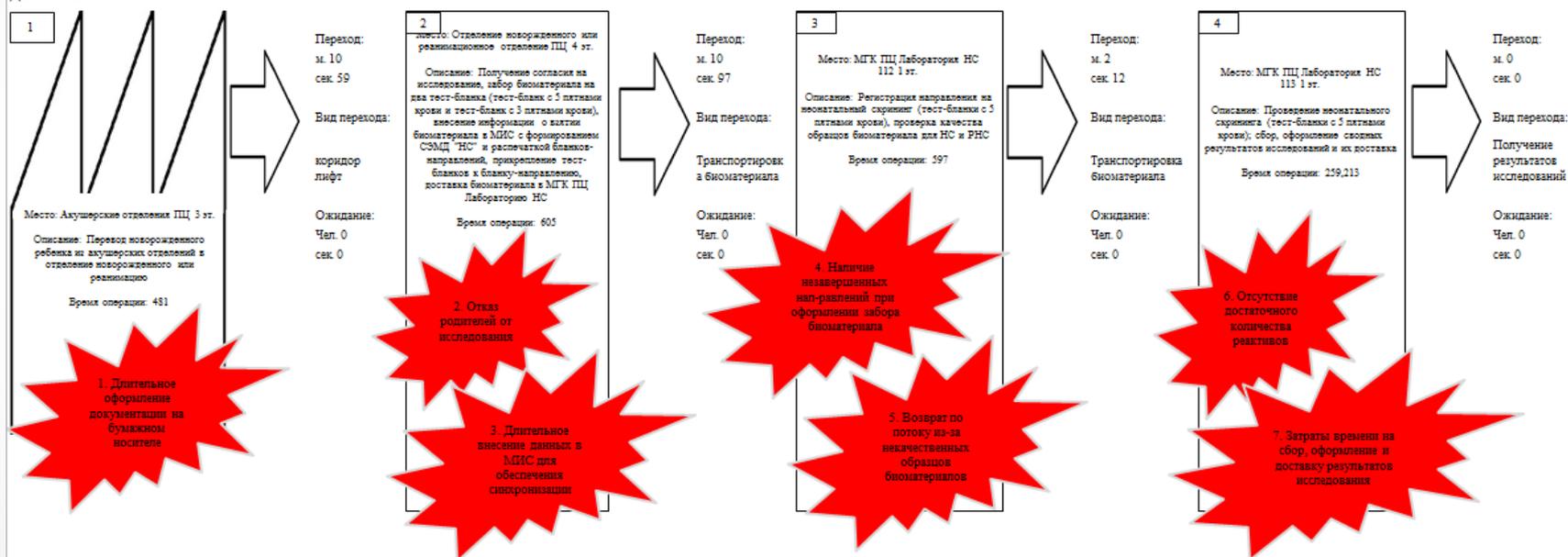
Структурное подразделение МО: Перинатальный центр

Исполнитель: Федотова Т.В.

ВПП: 462,031

Дата: 26.07.2023

8-920-219-3871



Что фиксируем как проблемы («ежи»)

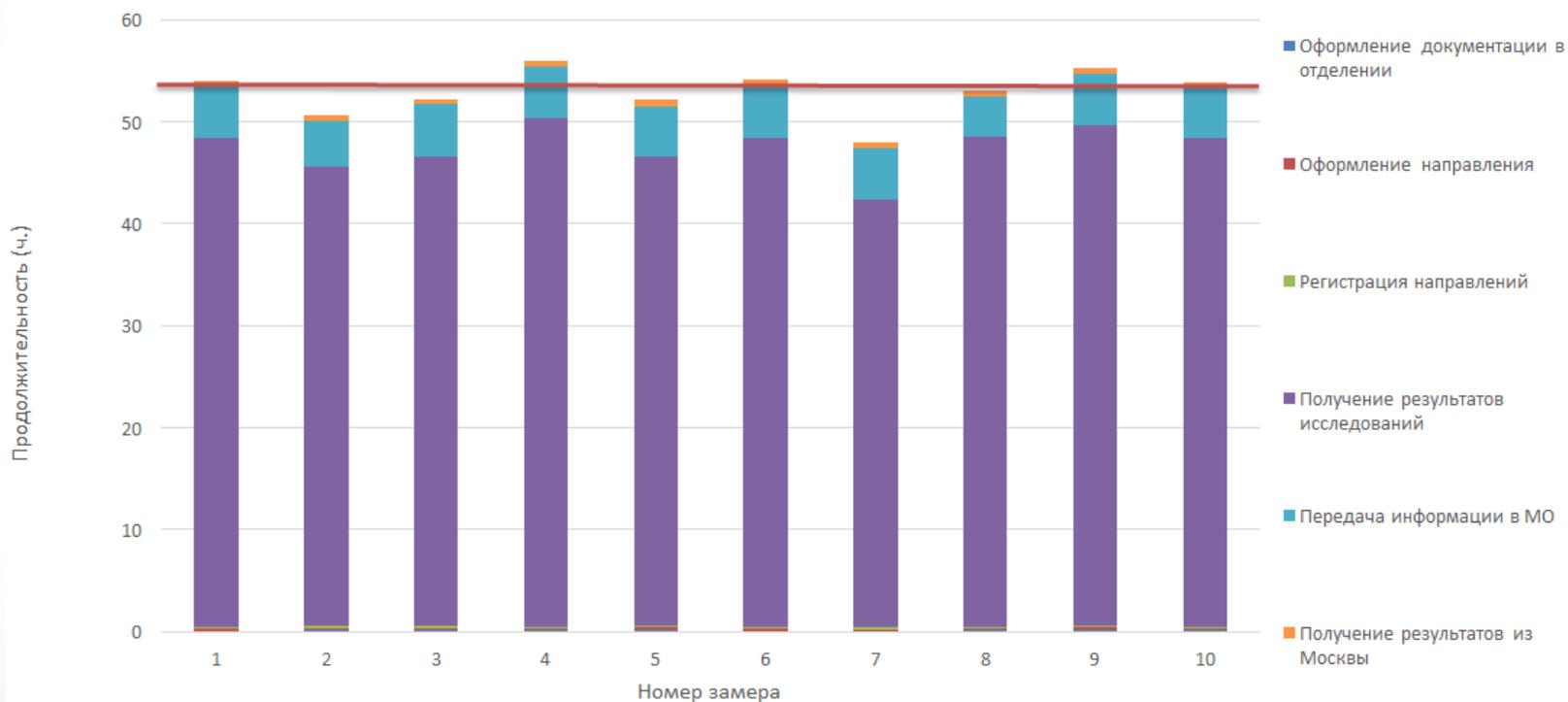
1. **Лишние движения**, действия не добавляющие ценность
2. **Лишние ресурсы**: документы, помещения, оборудование, участники
3. **Колебания времени** выполнения операции больше 20%
4. Неустановленные или невыполняемые **требования** внутренних и внешних клиентов
5. **Цикличность**, ветвления
6. **Возвраты** процесса вспять, множественные касания документов
7. **«Узкие места»**, недостаточная пропускная способность операции
8. **Сбои**, нарушения, аварии, нештатные ситуации
9. **Жалобы** клиентов, сотрудников, очереди
10. **Предписания** проверяющих органов, штрафы
11. **Конфликты** между участниками процесса
12. **Вариабельность течения процесса** в зависимости от разных условий (нестабильность процесса)
13. **Перегрузки**, неравномерная нагрузка
14. **Неактуальные стандарты**, их отсутствие

Сбор фактических данных (ПА 1)

- Производственный анализ №1 (ПА 1) проводится для сбора статистических данных и выявления отклонений от целевых показателей, определения коренных причин отклонений и разработки решений по их устранению.
- Основные шаги:
 - ✓ Организовать сбор фактических данных по длительности этапов процесса и другим показателям процесса
 - ✓ Проанализировать данные показателей относительно целей проекта и относительно друг друга, как процесса в целом, так и каждого этапа процесса
 - ✓ Выявить отклонения
 - ✓ Определить коренные причины отклонений
 - ✓ Предложить решения по устранению коренных причин
 - ✓ Провести ПА для каждого улучшаемого показателя процесса
 - ✓ Разместить результаты измерений на информационном стенде

Сбор фактических данных (ПА 1)

Динамика замеров статистического анализа № 1



Разработка карты целевого состояния ПСЦ

- Целевое состояние процесса – состояние, которое планируем достичь к определенному времени, с установленными целями по преобразованию и проработанными мероприятиями по достижению установленных целей.
- В целевом состоянии должны быть устранены проблемы, выявленные при картировании текущего состояния процесса.
- Основные шаги:
 - ✓ Провести анализ проблем, выявленных при картировании
 - ✓ Предложить решения по улучшению процесса
 - ✓ Разработать карту целевого состояния ПСЦ
 - ✓ Указать показатели в целом по целевому состоянию ПСЦ

Целевое состояние ПСЦ

Карта ПСЦ

ПРОЕКТ: "Оптимизация проведения неонатального скрининга"

МО: БУЗ ВО «ВОКБ №1»

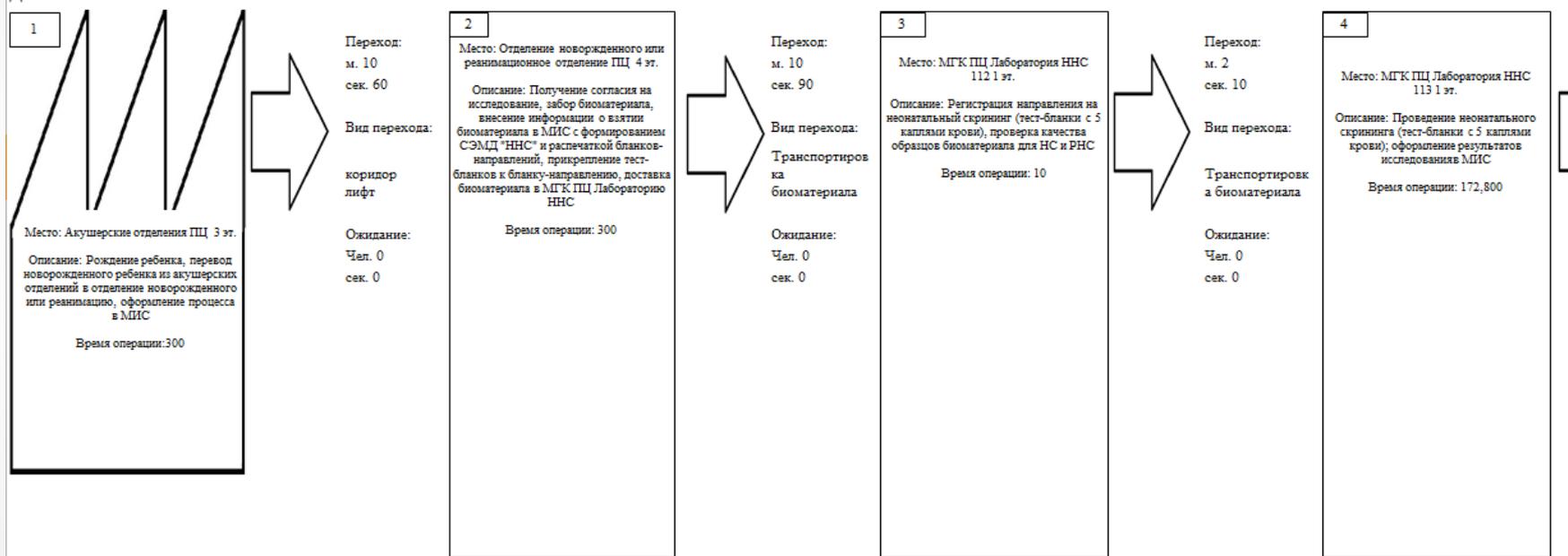
Структурное подразделение МО: Перинатальный центр

Исполнитель: Федотова Т.В.

8-920-219-3871

ВПП: 270,770

Дата: 26.07.2023



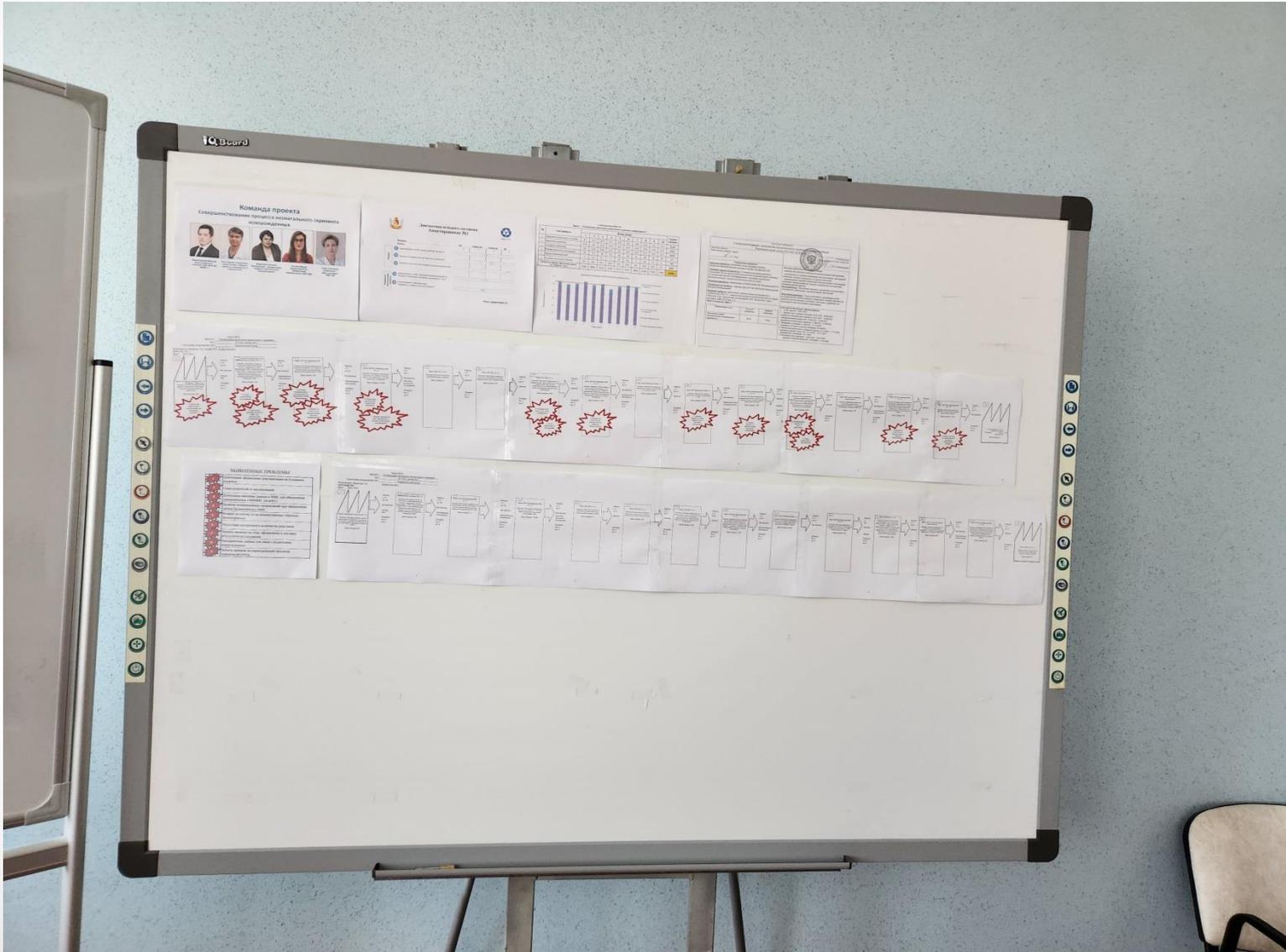
Определение путей достижения целевого состояния и целевых показателей

- Основные шаги:
 - ✓ Сравнить текущие и целевые показатели процесса
 - ✓ Оценить достижение целевых показателей по каждому этапу/шагу процесса за счет предлагаемых решений

Информация по достижению целей проекта – это, по сути, расширенные и дополненные решения, предложенные на этапе производственного анализа №1.

После анализа влияния предлагаемых решений и определения рисков, эти данные вносятся в план мероприятий.

Инфостенд проекта





СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!