



Жизненный цикл проекта

Перинатальный центр БУЗ ВО ВОКБ №1

Бережливый проект

- ▶ **Бережливое управление** – непрерывный и неограниченный временными рамками процесс по реализации проекта «Бережливое правительство» в Воронежской области
- ▶ **Бережливый проект (БП)** – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на оптимизацию повторяющегося процесса и решение возникающих проблем с применением инструментов бережливого управления. Не предполагает значительных финансовых затрат.

4 ЭТАПА БЕРЕЖЛИВОГО ПРОЕКТА

Подготовка

- Формирование команды
- Выбор процесса и темы
- Изучение потребителя
- Планирование этапов проекта

Диагностика

- Анализ процесса
- Определение текущего, идеального и целевого состояния
- Составление плана мероприятий

Внедрение

- Реализация плана мероприятий
- Внутреннее обучение сотрудников
- Разработка стандартов
- Оценка результата и закрытие проекта

Мониторинг

- Отслеживание изменений
- Обратная связь от потребителя
- Отчет об итогах мониторинга

1 ЭТАП. Подготовка

Формирование команды Утверждение состава проектной команды



Выбор процесса Формулировка темы, определение границ, измеримых показателей



Изучение потребителя Анкетирование №1



Планирование проекта Определение сроков в плане этапов проектов

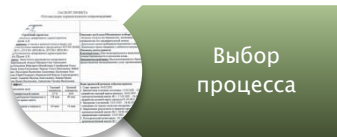


Завершение этапа Определение сроков в плане этапов проектов

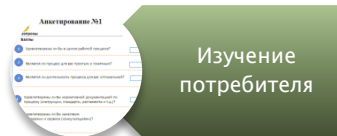
Формирование команды



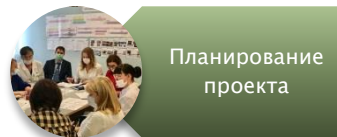
Формирование
команды



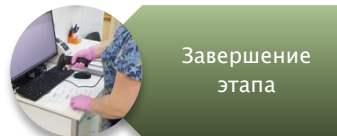
Выбор
процесса



Изучение
потребителя



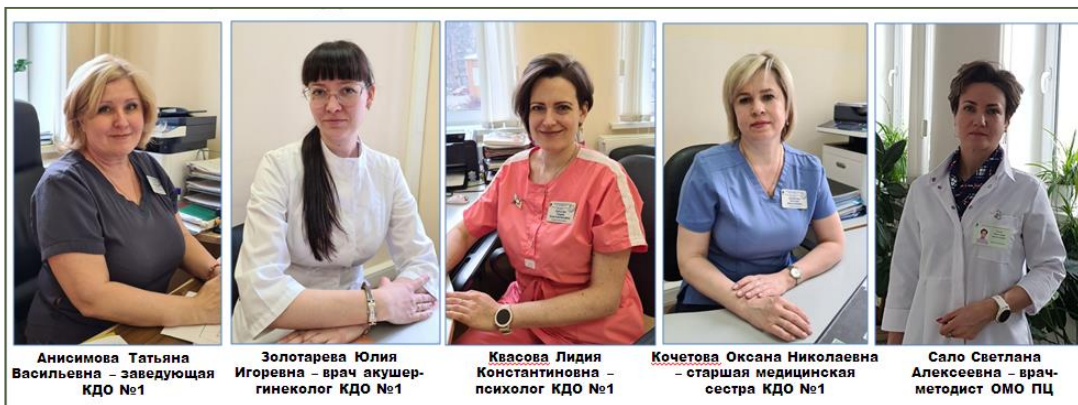
Планирование
проекта



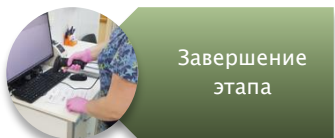
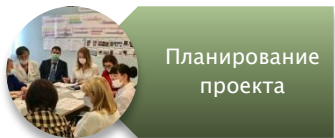
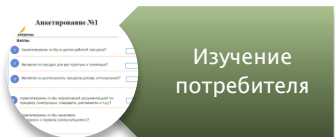
Завершение
этапа

Главное правило для сбора эффективной команды проекта – в ней должны участвовать эксперты от всех отделов в рамках проекта.

Привлеченные в команду проекта сотрудники должны **иметь необходимые компетенции** для своевременного и качественного выполнения возложенных на них в рамках проекта задач.



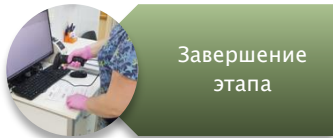
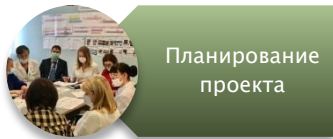
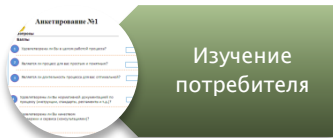
Выбор процесса



Процесс – это совокупность действий, осуществляемых по определенной технологии, которая направлена на достижение результата, представляющего ценность для потребителя (заказчика).

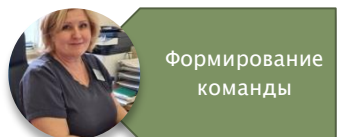
Выбор процесса

Учет критериев при выборе процесса:



Изучение потребителя

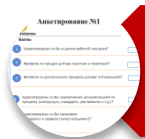
Как провести анкетирование:



Формирование команды



Выбор процесса



Изучение потребителя



Планирование проекта



Завершение этапа

1

- Составьте список ключевых потребителей процессов



2

- Направьте анкету потребителю, объясните, что вы действуете в интересах улучшения процесса, попросите дать максимально подробные ответы



3

- Рассчитайте средние показатели удовлетворенности по каждому вопросу, проанализируйте комментарии



Анкетирование №1



Вопросы		Нет	Скорее нет	Скорее да	Да
Баллы		1	2	3	4
Процесс	1. Удовлетворены ли Вы в целом работой процесса?			3,0	
	2. Является ли процесс для вас простым и понятным?			3,5	
	3. Является ли длительность процесса для вас оптимальной?			3,1	
Поддержка пользователей процесса	4. Удовлетворены ли Вы нормативной документацией по процессу (инструкции, стандарты, регламенты и т.д.)?			3,3	
	5. Удовлетворены ли Вы качеством поддержки и сервиса (консультациями)?			2,9	

Итого: средний балл 3.2

Планирование проекта

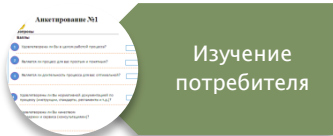
1. Отражает конкретный существующий процесс;
2. Отображает потребителя;
3. Содержит суть изменений;
4. Не содержит решения.



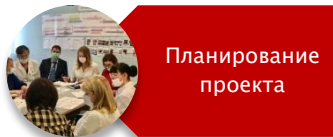
Формирование команды



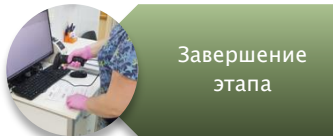
Выбор процесса



Изучение потребителя



Планирование проекта



Завершение этапа

ПАСПОРТ ПРОЕКТА																	
Оптимизация процесса забора крови из вены в процедурном кабинете БУЗ ВО «ВОКБ №1» Перинатальный центр																	
Заказчик проекта Заместитель главного врача  С.С. Хоц	УТВЕРЖДАЮ Главный врач БУЗ ВО ВОКБ №1  В.А. Вериковский																
Управление проектом: Заказчик процесса: заместитель главного врача С.С. Хоц Границы процесса/периметр: от момента входа в Перинатальный центр до выхода из процедурного кабинета Владелец процесса: главный врач БУЗ ВО ВОКБ №1 Вериковский Виктор Александрович Руководитель проекта: заведующая консультативно-диагностическим отделением №1 Анисимова Татьяна Васильевна Команда проекта: врач акушер-гинеколог консультативно-диагностического отделения №1 Золотарева Ю.И., старшая медицинская сестра консультативно-диагностического отделения №1, Кочетова О.Н., психолог консультативно-диагностического отделения №1 Квасова Л.К., врач-методист организационно-методического отдела ПЦ Сало. С.А.		Описание проблемы/Обоснование выбора: - длительное время ожидания у процедурного кабинета в порядке живой очереди; - большое количество пациенток, принятых не точно по времени; - большое количество пациенток, явившихся в процедурный кабинет без предварительной записи; - пересечение потоков; - длительное оформление документации на бумажном носителе в связи с отсутствием автоматизированного рабочего места. Основные риски проекта: Ключевой риск: несвоевременное получение врачом результатов анализов.															
Цели и плановый эффект: <table border="1" data-bbox="685 1006 1265 1249"> <thead> <tr> <th>Наименование цели</th> <th>Текущий показатель</th> <th>Целевой показатель</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Сокращение времени ожидания в очереди в процедурный кабинет</td> <td>25 мин</td> <td>5мин</td> </tr> <tr> <td>Увеличение доли пациенток, принятых строго по времени</td> <td>50%</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Увеличение доли пациенток, записанных в процедурный кабинет по предварительной записи</td> <td>15%</td> <td>90%</td> </tr> <tr> <td>Повышение удовлетворительности потребителей медицинских услуг</td> <td>75%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>		Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель	Сокращение времени ожидания в очереди в процедурный кабинет	25 мин	5мин	Увеличение доли пациенток, принятых строго по времени	50%	80%	Увеличение доли пациенток, записанных в процедурный кабинет по предварительной записи	15%	90%	Повышение удовлетворительности потребителей медицинских услуг	75%	100%	Дополнительный риск: неудовлетворенность пациенток при оказании им медицинских услуг. План проекта/Ключевые события проекта: <ol style="list-style-type: none"> 1. Старт проекта –23.11.2021 2. Диагностика и целевое состояние: 23.11.2021-11.01.2022 - разработка текущей карты процесса: 23.11.2021-06.12.2021 - производственный анализ №1: 29.11.2021-29.12.2021 - разработка целевой карты процесса: 29.12.2021-11.01.2022 3. Внедрение улучшений: 11.01.2022 -01.04.2022 - совещание по защите подходов внедрения: 31.01.2022 4. Закрепление результатов и закрытие проекта: 01.04.2022-20.04.2022 - производственный анализ №2: 01.04.2022-15.04.2022 - завершающее совещание: 20.04.2022 5. Постпроектный мониторинг: 20.09.2022-09.01.2023 - производственный анализ №3: 12.09.2022-04.10.2022
Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель															
Сокращение времени ожидания в очереди в процедурный кабинет	25 мин	5мин															
Увеличение доли пациенток, принятых строго по времени	50%	80%															
Увеличение доли пациенток, записанных в процедурный кабинет по предварительной записи	15%	90%															
Повышение удовлетворительности потребителей медицинских услуг	75%	100%															

2 ЭТАП. Диагностика

Картирование ПСЦ Разработка карты текущего состояния ПСЦ



Статистический анализ ПСЦ Сбор фактических данных, проведение статанализа



Проектирование ПСЦ Разработка карт идеального и целевого состояния



Планирование мероприятий Анализ проблем, план корректирующих мероприятий

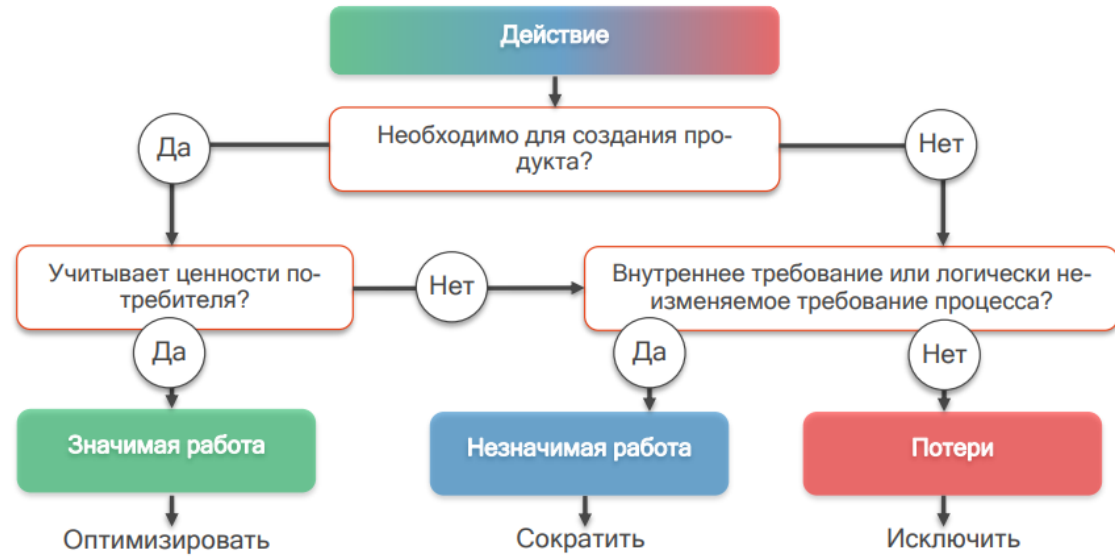


Завершение мероприятий Защита и утверждение плана мероприятий

Картирование ПСЦ

Алгоритм определения вида работы

-  Картирование ПСЦ
-  Статистический анализ ПСЦ
-  Проектирование ПСЦ
-  Планирование мероприятий
-  Завершение мероприятий



Значимая работа

работа, которую необходимо выполнять для обеспечения требований потребителя (заказчика) и добавления ценности

Незначимая работа

работа, которая не добавляет ценности конечному результату, но при текущем состоянии без нее обойтись невозможно

Потери

работа, которая не добавляет ценности продукту, но при этом требует затраты ресурсов

Статистический анализ ПСЦ

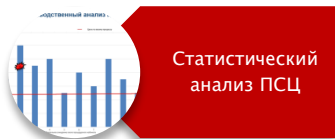
Основные шаги:

1. Организовать сбор фактических данных по длительности этапов из КПСЦ процесса и другим показателям процесса.
2. Проанализировать данные показателей относительно целей проекта и относительно друг друга, как процесса в целом, так и каждого этапа процесса.
3. Выявить отклонения.
4. Определить коренные причины отклонений.
5. Предложить решения по устранению коренных причин.
6. Провести хронометраж для каждого улучшаемого показателя процесса.
7. Разместить результаты измерений на информационном стенде проекта.

Статистический анализ № 1												
Проект "Наименование проекта"												
№	Этап процесса	Номер замера										Среднее значение
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Действие 1	9	4	7	10	6	2	7	1	9	1	5,6
2	Действие 2	5	2	2	1	3	6	8	3	7	4	4,1
3	Действие 3	8	4	5	4	2	3	9	4	5	8	5,2
4	Действие 4	10	7	4	4	4	4	8	5	8	8	6,2
ИТОГО по процессу, фактическое время, ед. измерения (час., мин., дни и т.д.)		32	17	18	19	15	15	32	13	29	21	21,1



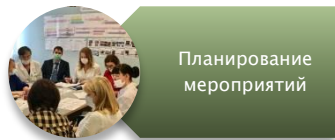
Картирование
ПСЦ



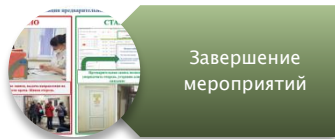
Статистический
анализ ПСЦ



Проектирование
ПСЦ



Планирование
мероприятий

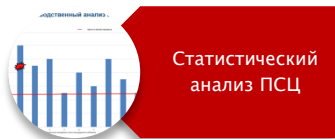


Завершение
мероприятий

Статистический анализ ПСЦ



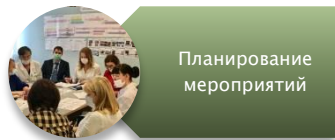
Картирование
ПСЦ



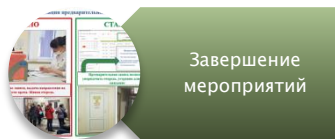
Статистический
анализ ПСЦ



Проектирование
ПСЦ



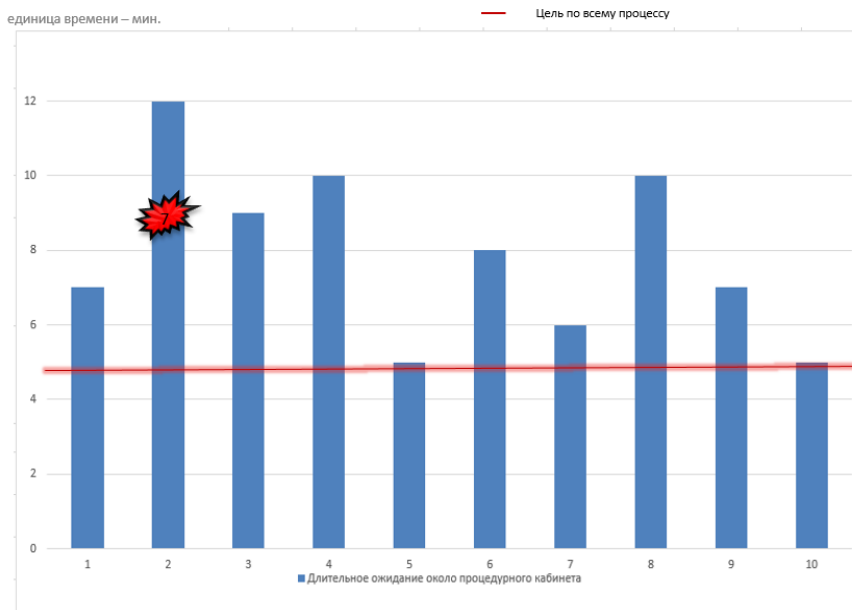
Планирование
мероприятий



Завершение
мероприятий



Производственный анализ №1



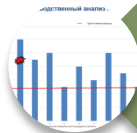
Выявленные проблемы

1	Ожидание, Очередь пациента перед регистратурой
2	Очередь пациента перед кабинетом, пересечение потоков
3	Пересечение потоков
4	Внесение данных о пациентки в журнал
5	Долгое оформление документов (подписание пробирок)
6	Отвлечение о предоставлении информации (например: она занята, у нее пациент)
7	Длительное перемещение медицинской сестры при проведении процедуры

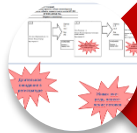
Проектирование ПСЦ



Картирование
ПСЦ



Статистический
анализ ПСЦ



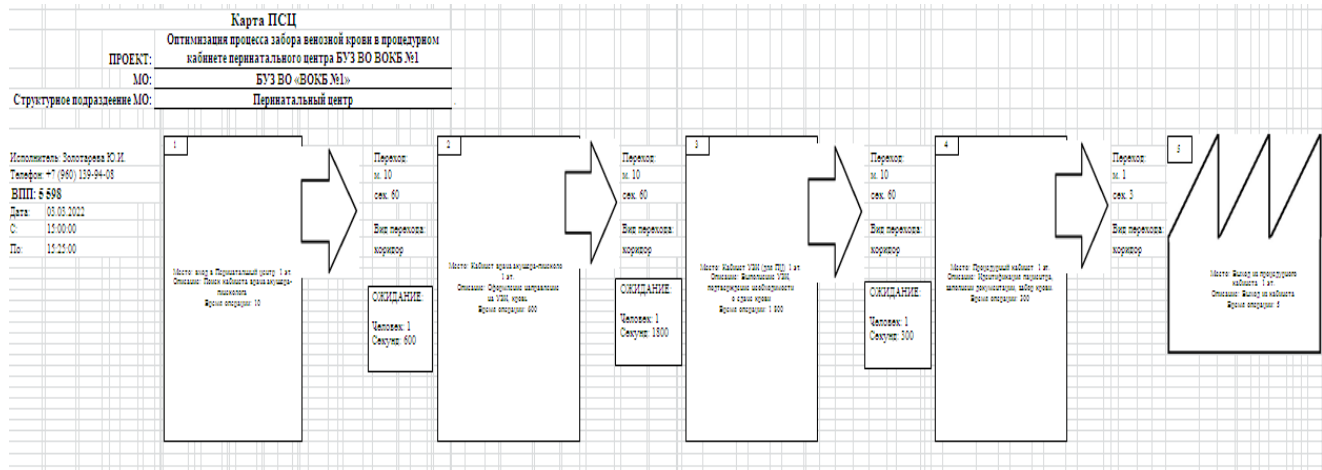
Проектирование
ПСЦ



Планирование
мероприятий



Завершение
мероприятий

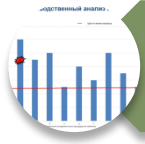


КАРТА ИДЕАЛЬНОГО
СОСТОЯНИЯ?

Планирование мероприятий



Картирование
ПСЦ



Статистический
анализ ПСЦ



Проектирование
ПСЦ



Планирование
мероприятий



Завершение
мероприятий

✓ Каждое мероприятие:

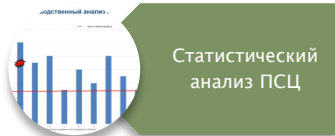
- имеет дату начала и окончания
- рекомендуемый срок – не превышает 2-х недель
- закреплено за ответственным за выполнение (его ФИО стоит первым в списке, если исполнителей несколько)

✓ План должен быть согласован и утверждён (в установленном для организации порядке)

Завершение мероприятий



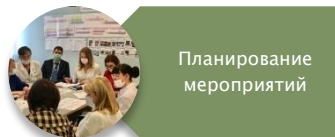
Картирование
ПСЦ



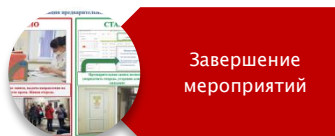
Статистический
анализ ПСЦ



Проектирование
ПСЦ



Планирование
мероприятий



Завершение
мероприятий

УТВЕРЖДАЮ
Главный врач БУЗ ВО «ВОКБ №1»
А.В. Веригинский
19 января 2021г.

План мероприятий по проекту «Оптимизация процесса забора крови в процедурном кабинете БУЗ ВО «ВОКБ №1»

№	Мероприятия	Срок реализации	Ответственный за исполнение
I. Создание комфортной зоны ожидания для пациентов			Заведующая консультативно-диагностическим отделением №1 перинатального центра БУЗ ВО ВОКБ №1 Анисимова Т.В.
1.	Установка системы вызова пациентов	11.01.2022г. - 31.01.2022г.	Старшая медицинская сестра консультативно-диагностического отделения №1 Кочетова О.Н.
2.	Подготовка информации для размещения в зоне ожидания (дверь кабинета, стенд на стене)	15.01.2022г. – 31.01.2022 г.	Старшая медицинская сестра консультативно-диагностического отделения №1 Кочетова О.Н. , психолог консультативно-диагностического отделения №1 Квасова Л.К. , врач-методист ОМО перинатального центра Сало С.А.

3 ЭТАП. Внедрение изменений

Внедрение улучшений Осуществление изменений в соответствии с планом мероприятий



Разработка стандартов Разработка инструкций, регламентов, проектов НПА или СОПов



Обучение сотрудников Проведение обучающих мероприятий, инструктажей



Оценка результата Статанализ 2, анкетирование 2, анализ достижения целевых показателей



Завершение проекта Утверждение стандартов

Внедрение улучшений

Примеры реализованных мероприятий рекомендуется оформлять в виде **«было – стало»** с фото и комментариями для последующего тиражирования.



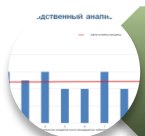
Внедрение улучшений



Разработка стандартов



Обучение сотрудников



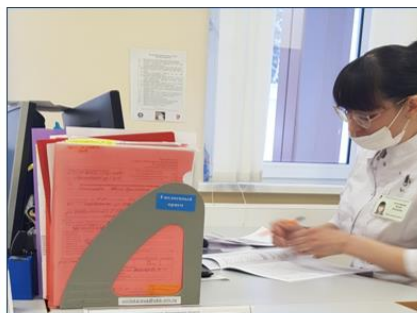
Оценка результата



Завершение проекта

Организация предварительной записи

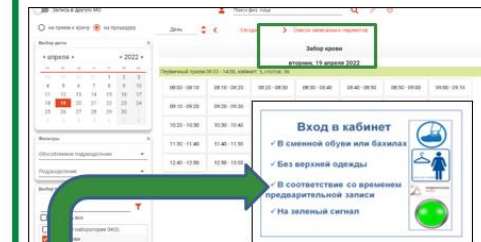
БЫЛО



Отсутствие записи, выдача направления на приеме врача. Живая очередь.



СТАЛО



Предварительная запись позволяет упорядочить очередь, устранив длительное ожидание



Разработка стандартов

Основные шаги на этапе:

1. Определить нормативные документы, которые необходимо скорректировать для фиксации достигнутых улучшений.
2. Внести необходимые изменения в нормативные документы.
3. Разработать новый нормативный документ, если на момент закрытия проекта такого не существует.
4. Проинформировать/ознакомить всех заинтересованных лиц с изменениями в документах.



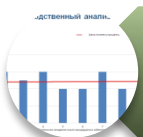
Внедрение улучшений



Разработка стандартов



Обучение сотрудников

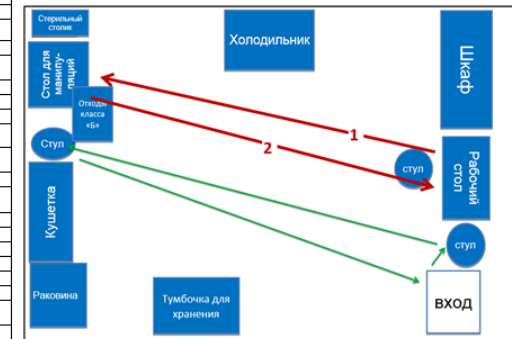


Оценка результата



Завершение проекта

Бюджетное учреждение здравоохранения Воронежской области "Воронежский областной клинический больничный №1"				Стандарты организации ухода (СОУ)			СОУ №		
Целевое описание	Описание	Каб. №	Время выполнения	Забор пробы на возм. микробной обсемененности воздушной среды	Заболевает	Программн.	Лист	Листов	
				Наименование отделения		18.06.2021	21.02.2022	1	
				Забор пробы на возм. микробной обсемененности воздушной среды					
№	Рабочие показатели достоверности и исполняемый интервал/норматив	Показатели	Классификация	Список показателей рабочей достоверности					
		Время выполнения	Мин.	Макс.					
1	Иметь листы, скотчевые ленты для фиксации пациента	3	0						
2	Подготовить, провести идентификацию пациента	20	0						
3	Подать и снять, закрепить, снять. Проверить пациенту, прощупать (при необходимости прощупать)	12	2						
4	Вести пребриду на штепс и подключить на штепс/специальный штепс	2	0						
5	Положить под голову пациента валик на анатомический материал и использовать одностороннее приподнимание	10	0						
6	Привести пациента на обработку рук (по СОУ "Технология обработки рук")	120	0						
7	Иметь необходимые лекарства	2	0						
8	Сменить чаше микробной, выбрать метод, микробную, протестировать чашу	2	0						
9	Зафиксировать руку на 10 см выше плеча конулы, повернуть пациента голову назад и руку	10	0						
10	Положить пациента на предплечье/плечо, проверить пациенту голову назад и руку	60	0						
11	Взять штепс, ввести в порт конулы штепс, ввести и закрепить де-утера	10	0						
12	Снять одностороннее приподнимание с другой стороны плеча. Зафиксировать руку, ввести пребриду. Большой палец разогнуть на 3-4 сантиметра выше плеча (штырь штепса)	4	0						
13	Под штепс (2-3) ввести штепс в отверстие в чашу	12	0						
14	Взять де-утер пребриду, ввести пребриду в интродуктор де-утера и закрепить ее	4	0						
15	Поправить пациенту руку на плечо. Снять или оставить руку	2	0						
16	Надеть пребриду на плечо, ввести пребриду	10	0						
17	Привести пациента на обработку рук	8	0	2х мероприятия					
18	Отключить пребриду и штепс	2	0						
19	Привести руку в исходное положение, ввести штепс, повернуть пациента голову назад, закрыть шкаф, 3 минуты	10	0						
20	Положить оборудование в воздушную среду, организовать проветривание в течение 15 минут	15	0						
21	Снять пребриду и положить в пакет для отправки на анализ	2	0						
22	Обработать руки антисептиком	120	0						
23	Вернуть в аптеку	2	2						
	Итого	416	4						
СОУ		Контроль качества	Критический пункт	Требует оценки					



процедурная местность: пациент

Оценка результата

СА №2 проводится аналогично СА №1, и его результаты также размещаются на инфостенде проекта.



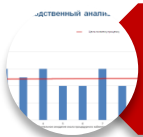
Внедрение
улучшений



Разработка
стандартов



Обучение
сотрудников



Оценка
результата



Завершение
проекта

Правила Анкетирования №2:

- Используйте ту же анкету, которую применяли для проведения Анкетирования №1 при открытии проекта
- Для сравнения результатов попросите тех же потребителей ответить на вопросы
- При анализе полученных результатов оцените прогресс по каждому параметру анкеты
- Определите общую удовлетворенность потребителей процесса
- Проанализируйте все полученные комментарии и предложения

Завершение проекта



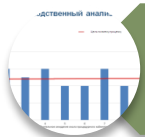
Внедрение
улучшений



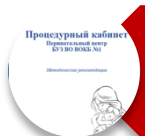
Разработка
стандартов



Обучение
сотрудников



Оценка
результата



Завершение
проекта

Основные шаги на этапе:

1. Пригласить на завершающее совещание заказчика проекта, и членов команды проекта.
2. Проанализировать итоговые информационные материалы по проекту.
3. Провести оценку результатов проекта. Принять решение о закрытии или продолжении проекта.
4. Принять решение о поощрении участников проекта.
5. Выпустить приказ о закрытии проекта.

4 ЭТАП. Мониторинг

Контроль изменений Мониторинг результатов изменений, обратная связь от сотрудников, статистический анализ №3



Обратная связь от потребителя Запрос обратной связи от потребителя, проведение анкетирования №3



Завершение этапа Отчет об итогах мониторинга

Информационный стенд





**БЛАГОДАРЮ ЗА
ВНИМАНИЕ!**