ОГБУЗ « Центр крови Белгородской области»
Планово-экономический отдел

Презентация внутреннего бережливого проекта «Оптимизация процесса работы с документами для исполнения контракта»

Чернявская Елена Шамильевна
Заместитель главного врача по экономическим вопросам
ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»

Команда проекта

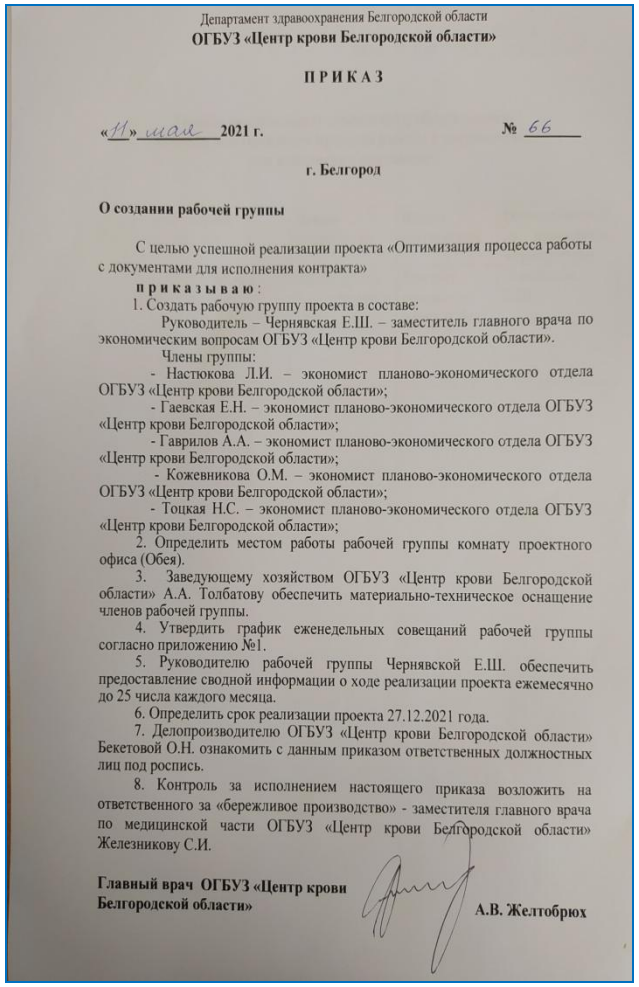
Руководство проектом

Заказчик проекта

Желтобрюх Андрей Владимирович
Главный врач ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»

Руководитель проекта

Чернявская Елена Шамильевна
Заместитель главного врача по экономическим вопросам



Департамент здравоохранения Белгородской области
ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»

П Р И К А З

«11» мая 2021 г. № 66

г. Белгород

О создании рабочей группы

С целью успешной реализации проекта «Оптимизация процесса работы с документами для исполнения контракта»

п р и к а з ы в а ю :

1. Создать рабочую группу проекта в составе:

Руководитель – Чернявская Е.Ш. – заместитель главного врача по экономическим вопросам ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области».

Члены группы:

- Настюкова Л.И. – экономист планово-экономического отдела ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»;
- Гаевская Е.Н. – экономист планово-экономического отдела ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»;
- Гаврилов А.А. – экономист планово-экономического отдела ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»;
- Кожевникова О.М. – экономист планово-экономического отдела ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»;
- Тоцкая Н.С. – экономист планово-экономического отдела ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»;

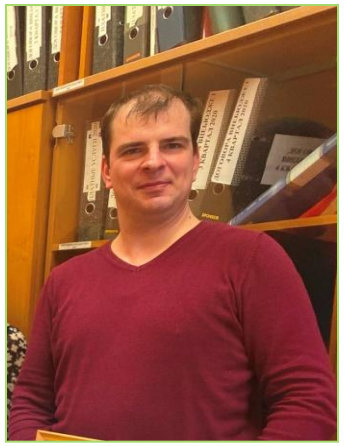
2. Определить местом работы рабочей группы комнату проектного офиса (Обея).
3. Заведующему хозяйством ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» А.А. Толбатову обеспечить материально-техническое оснащение членов рабочей группы.
4. Утвердить график еженедельных совещаний рабочей группы согласно приложению №1.
5. Руководителю рабочей группы Чернявской Е.Ш. обеспечить предоставление сводной информации о ходе реализации проекта ежемесячно до 25 числа каждого месяца.
6. Определить срок реализации проекта 27.12.2021 года.
7. Делопроизводителю ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» Бекетовой О.Н. ознакомить с данным приказом ответственных должностных лиц под роспись.
8. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на ответственного за «бережливое производство» - заместителя главного врача по медицинской части ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» Железникову С.И.

Главный врач ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» **А.В. Желтобрюх**

Рабочая группа проекта

Настюкова Лариса Ивановна
Экономист ПЭО

Гаевская Елена Николаевна
Экономист ПЭО



Гаврилов Андрей Александрович
Экономист ПЭО

Кожевникова Ольга Михайловна
Экономист ПЭО

Тоцкая Наталья Сергеевна
Экономист ПЭО

Обоснование выбора процесса

Во время работы с документами для исполнения контракта экономистами ПЭО было замечено следующее:

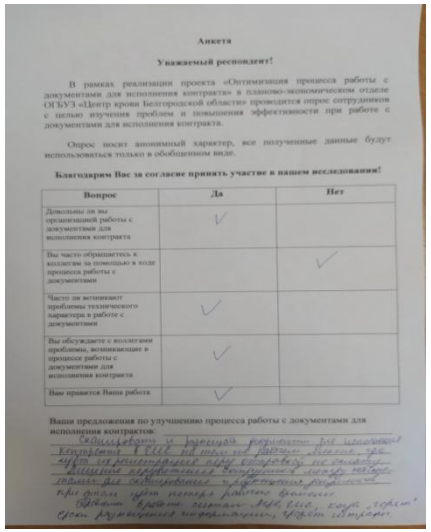
- *много времени занимает перенос документов между кабинетами, находящимися на разных этажах;*
- *низкая скорость формирования и выгрузки сведений об исполнении в программах АЦК и ЕИС;*
- *ошибки при работе в программе и возвраты программой их на доработку достигают 2-3% от общего количества созданных электронных документов для исполнения контрактов;*
- *количество поставок товаров и оказания услуг по контрактам достигает 5–8 раз в день.*

Для изучения ситуации было проведено анкетирование сотрудников ПЭО. В результате получены следующие данные:

- *50% считают, что необходимо улучшить неоптимальную логистику и убрать лишние передвижения персонала;*
- *33% указали потерю времени при создании и размещении сведений об исполнении контрактов в ЕИС и АЦК;*
- *17% опрошенных все устраивает.*

Возникла необходимость в решении данных проблем.

Опрошено 6 сотрудников



Анкета

Уважаемый респондент!

В рамках реализации проекта «Оптимизация процесса работы с документами для исполнения контракта» в планово-экономическом отделе ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» проводится опрос сотрудников с целью изучения проблем и повышения эффективности при работе с документами для исполнения контракта.

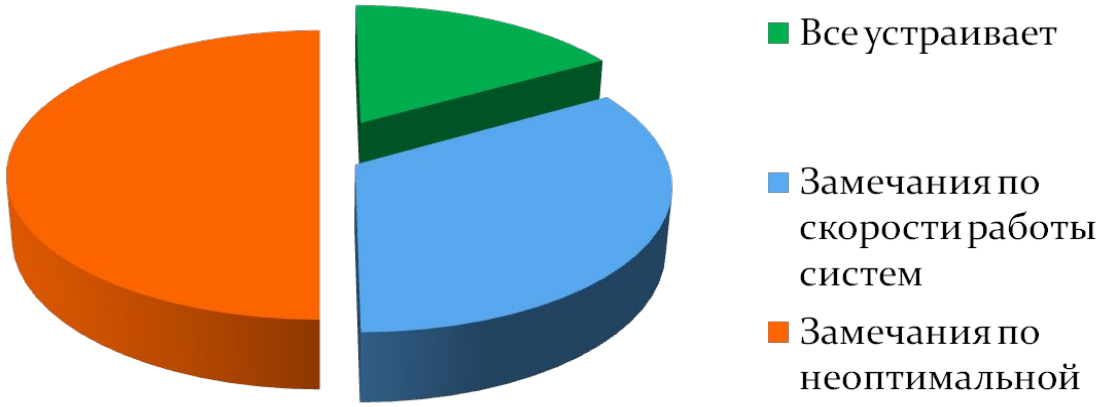
Опрос носит анонимный характер, все полученные данные будут использоваться только в обобщенном виде.

Благодарим Вас за согласие принять участие в нашем исследовании!

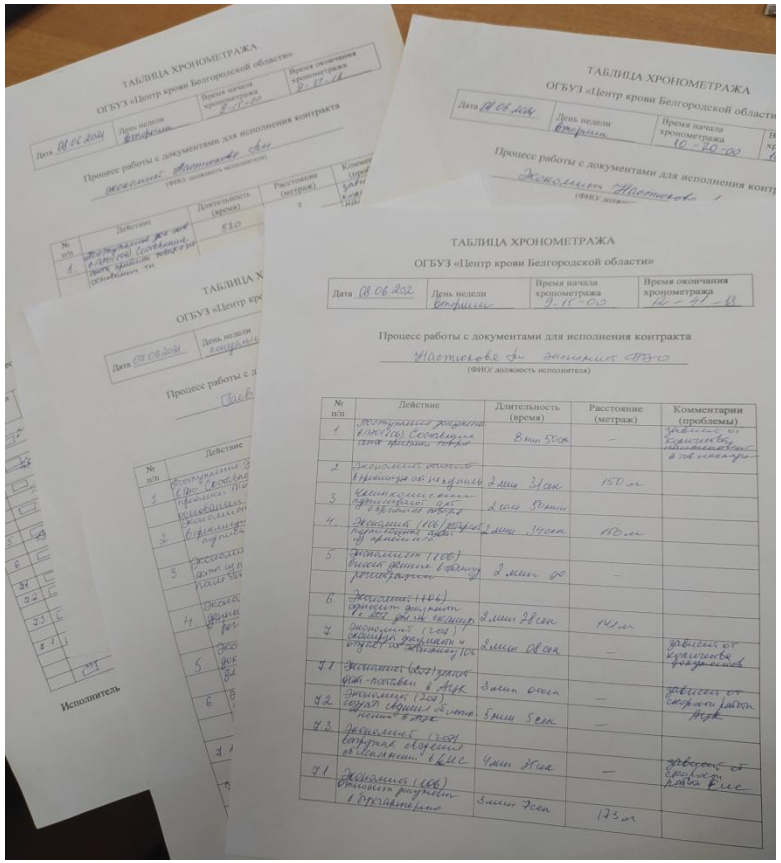
Вопрос	Да	Нет
Довольны ли вы организацией работы с документами для исполнения контракта	✓	
Вы часто обращаетесь к коллегам за помощью в ходе процесса работы с документами		✓
Часто ли возникают проблемы технического характера в работе с документами	✓	
Вы обсуждаете с коллегами проблемы, возникающие в процессе работы с документами для исполнения контракта	✓	
Вам нравится Ваша работа	✓	

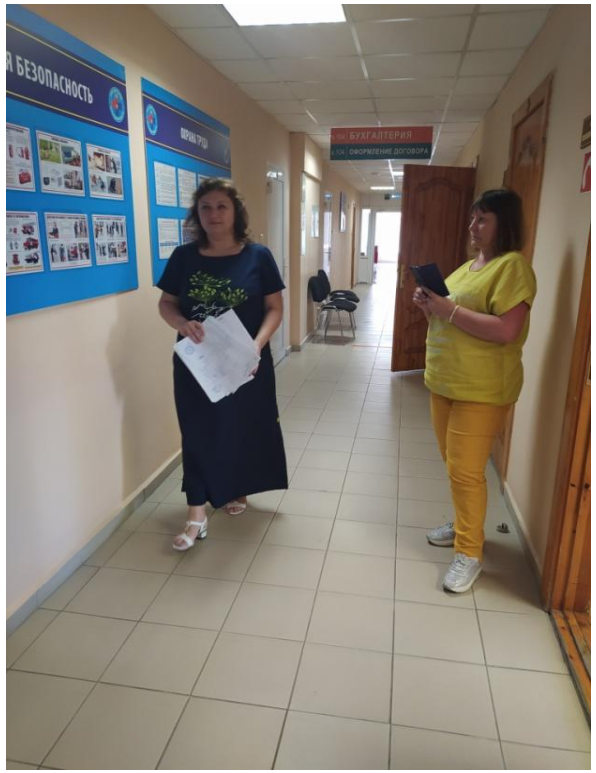
Ваши предложения по улучшению процесса работы с документами для исполнения контрактов:

Результаты анкетирования



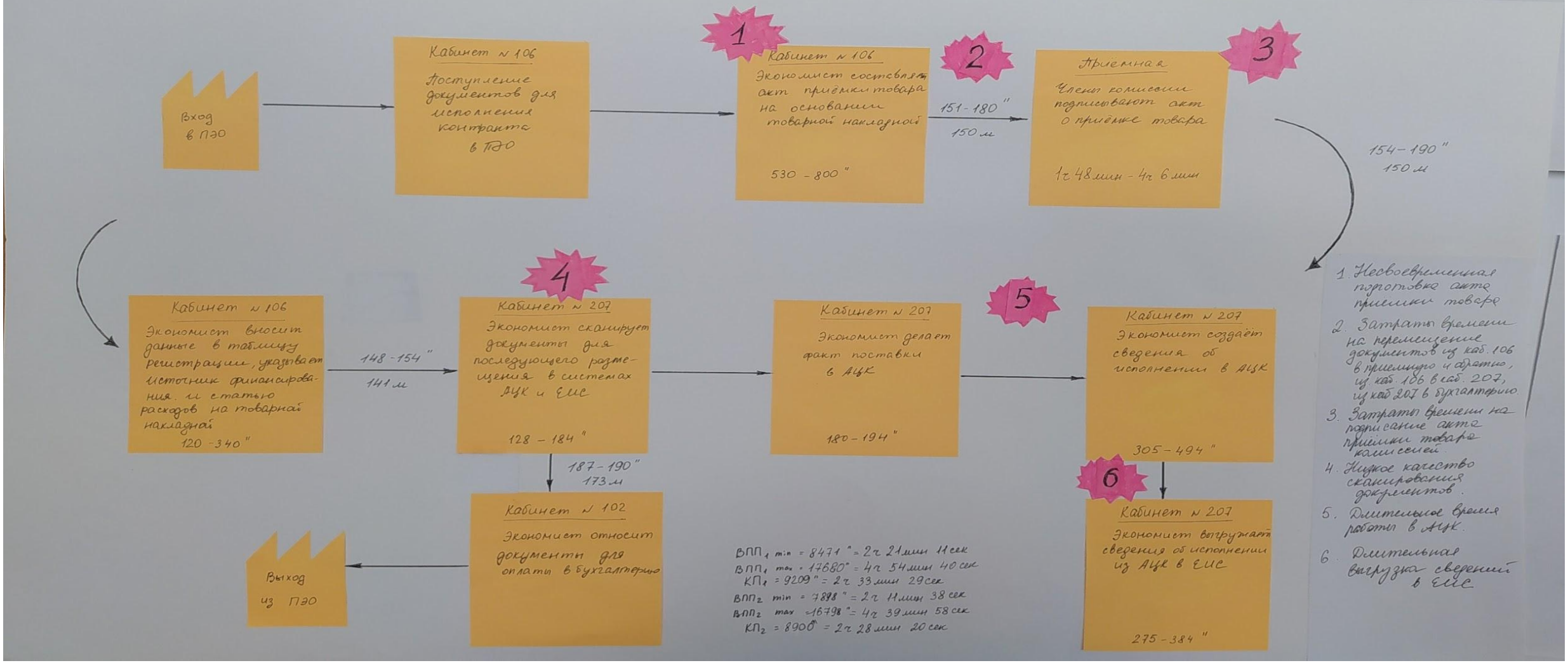
Проведение хронометража и картирования процесса



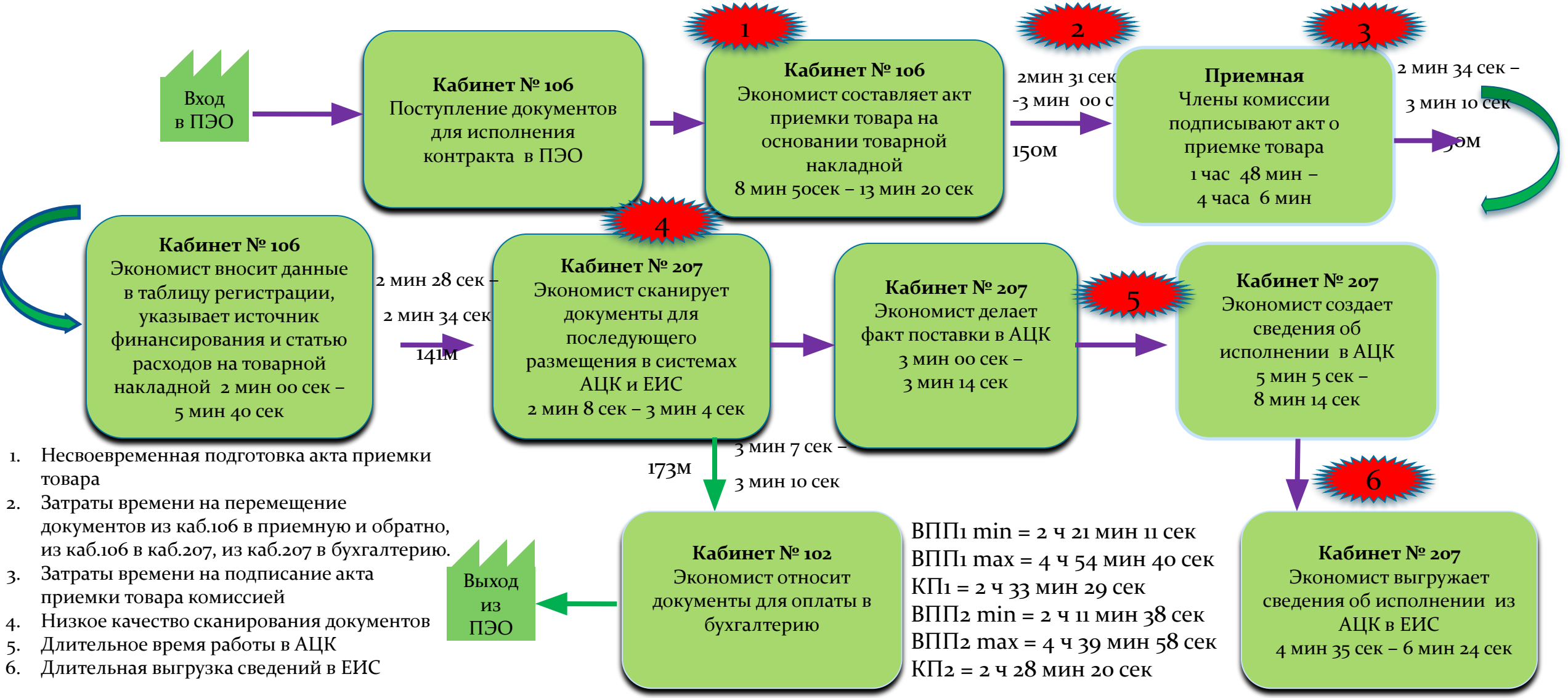


КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

на 07.06.2021 г



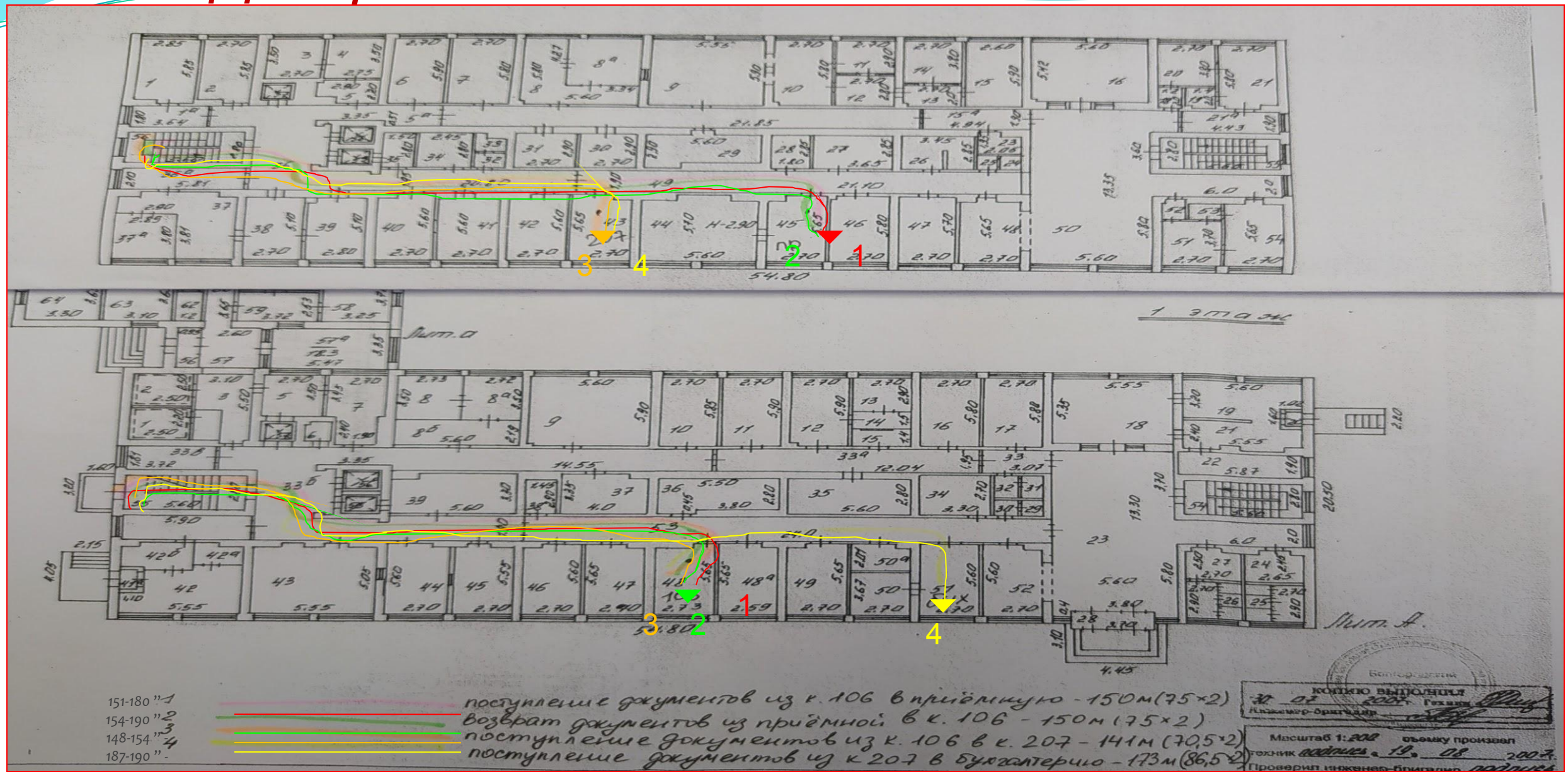
Карта текущего состояния процесса работы с документами для исполнения контракта на 07.06.2021 г.



1. Несвоевременная подготовка акта приемки товара
2. Затраты времени на перемещение документов из каб.106 в приемную и обратно, из каб.106 в каб.207, из каб.207 в бухгалтерию.
3. Затраты времени на подписание акта приемки товара комиссией
4. Низкое качество сканирования документов
5. Длительное время работы в АЦК
6. Длительная выгрузка сведений в ЕИС

ВПП1 min = 2 ч 21 мин 11 сек
ВПП1 max = 4 ч 54 мин 40 сек
КП1 = 2 ч 33 мин 29 сек
ВПП2 min = 2 ч 11 мин 38 сек
ВПП2 max = 4 ч 39 мин 58 сек
КП2 = 2 ч 28 мин 20 сек

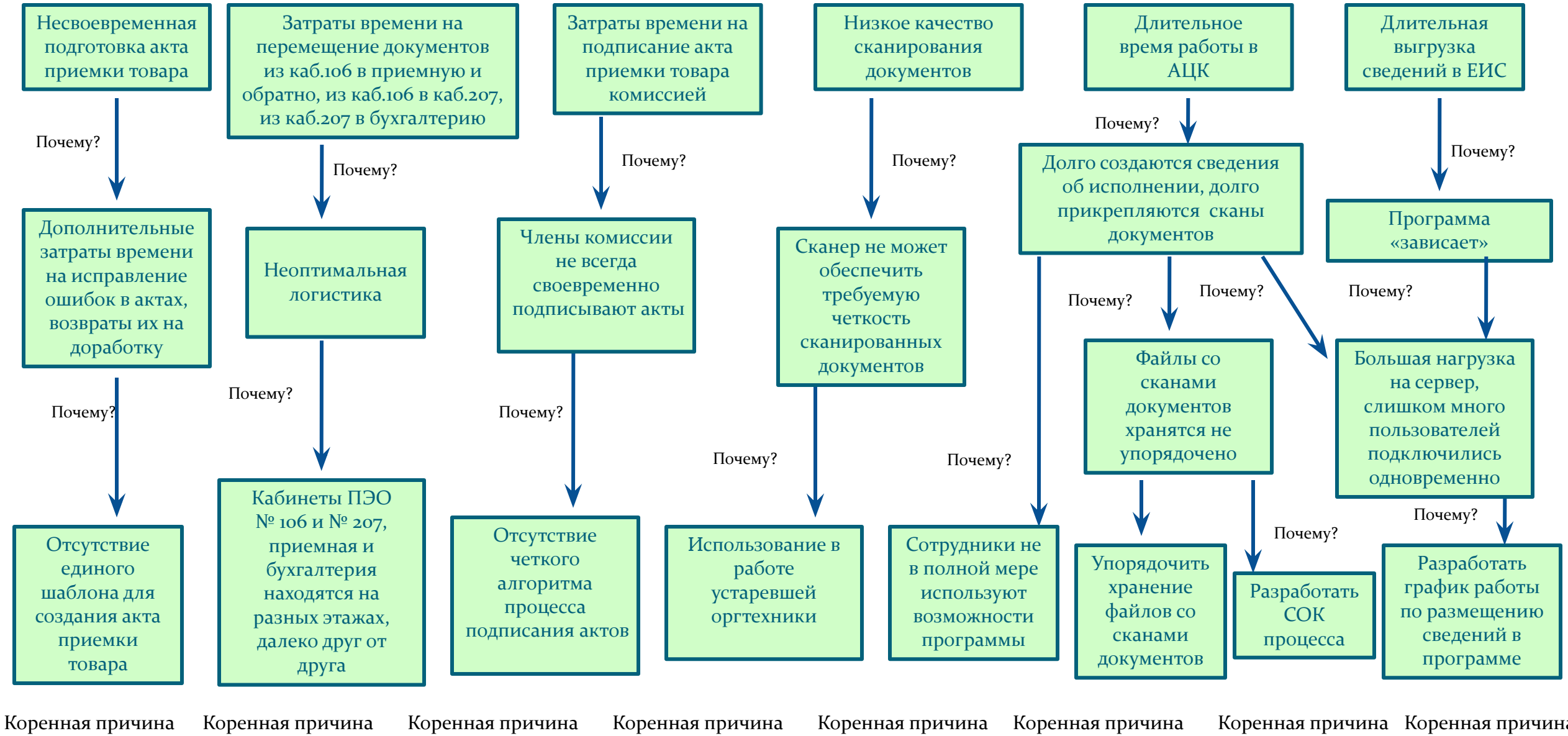
Диаграмма «Спагетти» на 07.06.2021 г.



Пирамида проблем процесса

1. Несвоевременная подготовка акта приемки товара
2. Затраты времени на перемещение документов из каб.106 в приемную и обратно, из каб.106 в каб.207, из каб.207 в бухгалтерию.
3. Затраты времени на подписание акта приемки товара комиссией
4. Низкое качество сканирования документов
5. Длительное время работы в АЦК
6. Длительная выгрузка сведений в ЕИС

Древо проблем (5 почему?)



Анализ причин проблем

№ п/п	Проблема	Причины	Коренная причина	Решение	Вклад в цель
1	Несвоевременная подготовка акта приемки товара	1. Дополнительные затраты времени на исправление ошибок в актах, возвраты их на доработку	1. Отсутствие единого шаблона для создания акта приемки товара	1. Разработать шаблоны акта приемки товара для разных категорий товаров. 2. Использовать шаблон при создании акта приемки товара.	Экономия времени при составлении акта приемки товара от 2 мин 10 сек до 5 мин 35 сек
2	Затраты времени на перемещение документов из каб.106 в приемную и обратно, из каб.106 в каб.207, из каб.207 в бухгалтерию	1. Неоптимальная логистика 2. Лишние передвижения персонала при перемещении документов	1. Кабинеты ПЭО №106 и №207 находятся на разных этажах, далеко друг от друга 2. Кабинет ПЭО №106 и приемная находятся на разных этажах, далеко друг от друга 3. Кабинет ПЭО №207 и бухгалтерия находятся на разных этажах, далеко друг от друга	1. Перенести функционал по работе с документами для исполнения контракта из кабинета № 106 в кабинет № 207 2. При разработке СОК процесса работы с документами учесть этот перенос.	Экономия времени при перемещении документов между кабинетами ПЭО и между ПЭО и приемной – от 7 мин 33 сек до 8 мин 44 сек Сокращение маршрута передвижения сотрудников – до 391 м для одного документа
3	Затраты времени на подписание акта приемки товара комиссией	1. Члены комиссии не всегда своевременно подписывают акты	1. Отсутствие четко определенного времени, необходимого для подписания актов	1. Разработать график подписания актов приемки товара членами комиссии	Экономия времени при подписании акта – до 2 ч 6 мин
4	Низкое качество сканирования документов	1. Сканер не может обеспечить требуемую четкость сканированных документов	1. Использование в работе устаревшей оргтехники	1. Замена устаревшего сканера на современное МФУ	Повышение качества сканирования документов, обеспечение четкости и читаемости мелкого шрифта и печатей

Анализ причин проблем

№ п/п	Проблема	Причины	Коренная причина	Решение	Вклад в цель
5	Длительное время работы в АЦК	1. Долго создаются сведения об исполнении 2. Долго прикрепляются сканы документов	1. Файлы со сканами документов хранятся неупорядоченно	1. Упорядочить хранения файлов со сканами документов 2. Разработать стандартную операционную карту (СОК) процесса работы с документами	Экономия времени при поиске конкретного файла со сканом документа для исполнения конкретного контракта и при создании фактов поставки и сведений об исполнении - до 4 мин 19 сек Сокращение количества ошибок при работе в программе до 0-1%
			1. Сотрудники не в полной мере используют возможности программы	1. Провести обучение сотрудников для использования возможностей программы АЦК в полном объеме 2. Разработать алгоритм работы в АЦК при создании сведений об исполнении контракта	
6	Длительная выгрузка сведений в ЕИС	1. Программа «зависает»	1. Большая нагрузка на сервер, слишком много пользователей подключились одновременно	1. Проводить работу по размещению сведений в ЕИС в часы наименьшей загрузки сервера 2. Разработать график работы по размещению сведений в программе	Увеличение скорости работы программы, снижается время ожидания размещения сведений – до 1 мин 49 сек

Паспорт проекта
«Оптимизация процесса работы с документами для исполнения контракта»

УТВЕРЖДЕНО	ПРОВЕРЕНО	СОГЛАСОВАНО	СОГЛАСОВАНО
Главный врач ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»	*Руководитель проектного офиса*	*Ответственный по бережливому производству*	*Руководитель РЦ ПМСП*
А.В. Желтобрюх	*С.И. Железникова*	*С.И. Железникова*	

Общие данные:

Заказчик: главный врач ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области» А.В. Желтобрюх

Процесс: работа с документами для исполнения контракта

Границы процесса:

Начало: поступление документов для исполнения контрактов в ПЭО

Окончание: передача документов для исполнения контрактов в бухгалтерию

Руководитель проекта: заместитель главного врача по экономическим вопросам Чернявская Е.Ш.

Команда проекта: Настюкова Л.И., Гаевская Е.Н., Гаврилов А.А., Тоцкая Н.С., Кожевникова О.М.

Обоснование:

Во время работы с документами для исполнения контракта экономистами ПЭО было замечено следующее:
- много времени занимает перенос документов между кабинетами, находящимися на разных этажах; - низкая скорость формирования и выгрузки сведений об исполнении в программах АЦК и ЕИС; - ошибки при работе в программе и возвраты программой их на доработку достигают 2-3% от общего количества созданных электронных документов для исполнения контрактов; - количество поставок товаров и оказанных услуг по контрактам достигает 5-8 раз в день.

Для изучения ситуации было проведено анкетирование сотрудников ПЭО. В результате получены следующие данные: - 50% считают, что необходимо улучшить неоптимальную логистику и убрать лишние передвижения персонала; - 33% указали потерю времени при создании и размещении сведений об исполнении контрактов в ЕИС и АЦК; - 17% опрошенных все устраивает. Возникла необходимость в решении данных проблем.

Цель:

Наименование цели	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени протекания процесса	ВПП1: 2 ч 21 мин 11сек – 4 ч 54 мин 40 сек ВПП2: 2 ч 11 мин 38 сек – 4 ч 39 мин 58 сек	ВПП1: 2 ч 14 мин 36 сек – 2 ч 41 мин 08 сек ВПП2: 2 ч 05 мин 01 сек – 2 ч 26 мин 25 сек
Повышение качества работы в программе, минимизация ошибок, возвратов на доработку, %	2 – 3	0 – 1

Дополнительные эффекты:

Для населения:

В процессе надлежащего исполнения контрактов, медицинской организацией своевременно приобретаются медицинские изделия, оборудование и прочие товары, наличие которых необходимо для качественного оказания медицинских услуг населению.

Для организации:

Разработка СОК

Повышение удовлетворенности сотрудников до 90%

Сокращение маршрута передвижения сотрудников до 391 м

Оптимизация документооборота, упорядочение хранения файлов

Экономические:

Отсутствие штрафных санкций при качественной работе с документами для исполнения контрактов (нарушения, связанные с публикацией информации в ЕИС, предусматривают штраф для должностного лица от 3 000 до 50 000 руб., а юридического лица – до 500 000 руб., в зависимости от вида нарушения)

Сроки реализации мероприятий проекта:

1. Формирование паспорта проекта: 20.07.2021 г.
2. Анализ текущей ситуации (с 11.05.2021 г. до 30.06.2021 г.):
   - разработка текущей карты процесса (с 26.05.2021 г. до 22.06.2021 г.);
   - поиск и выявление проблем (с 26.05.2021 г. до 22.06.2021 г.);
   - разработка целевой карты процесса (с 23.06.2021 г. до 06.07.2021 г.);
   - разработка идеальной карты процесса (с 07.07.2021 г. до 15.07.2021 г.);
   - разработка плана мероприятий по реализации проекта (с 16.07.2021 г. до 23.07.2021 г.).
3. Защита проекта на уровне руководителя МО - 27.07.2021 г.
4. Защита проекта на уровне РЦ ПМСП - 06.10.2021 г.
5. Внедрение улучшений (с 18.08.2021 г. до 23.12.2021 г.)
6. Закрытие проекта: 24.12.2021 г.

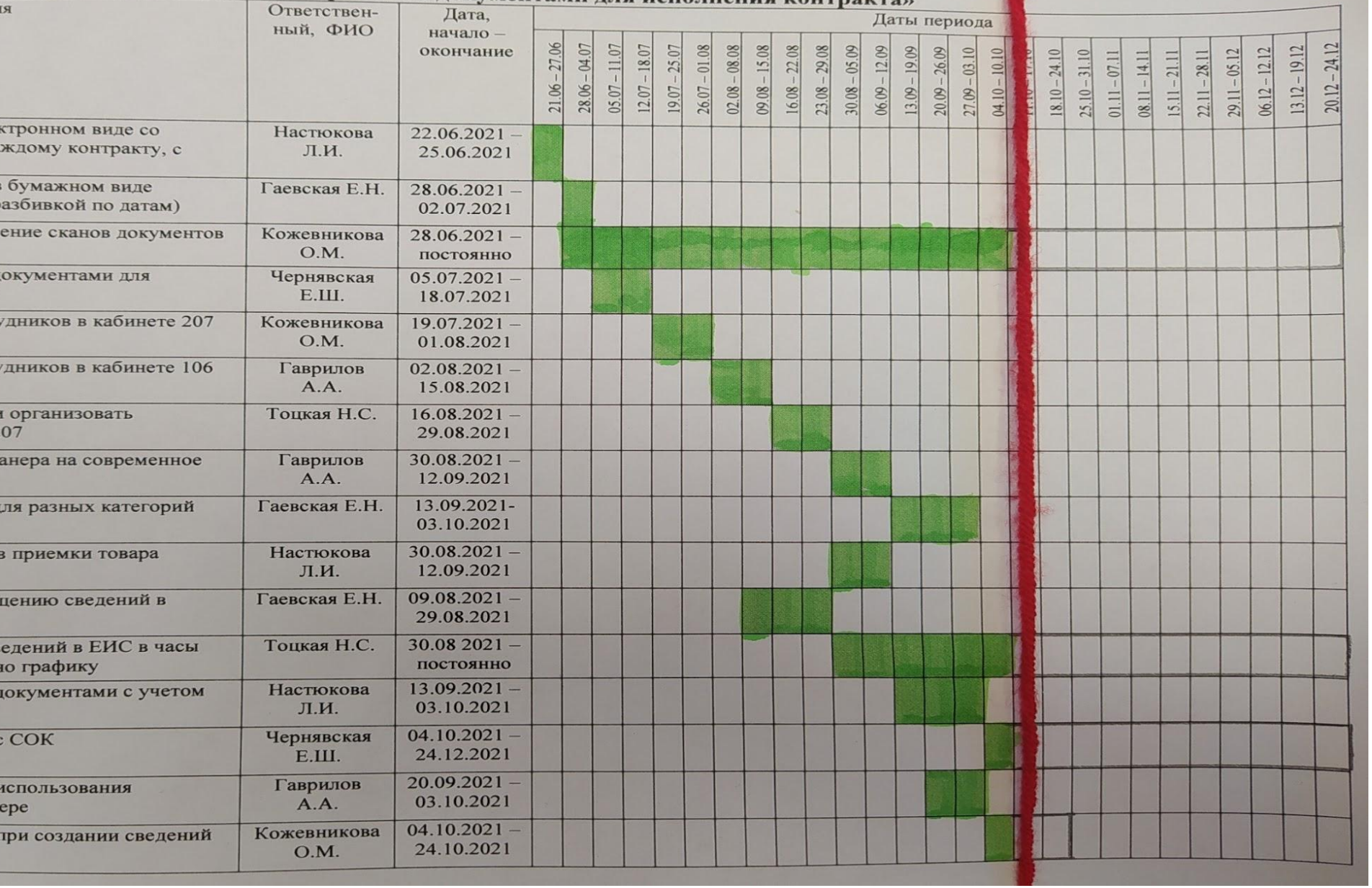
Диаграмма Ганта

Мероприятия по реализации проекта

Мероприятия по реализации проекта
«Оптимизация процесса работы с документами для исполнения контракта»

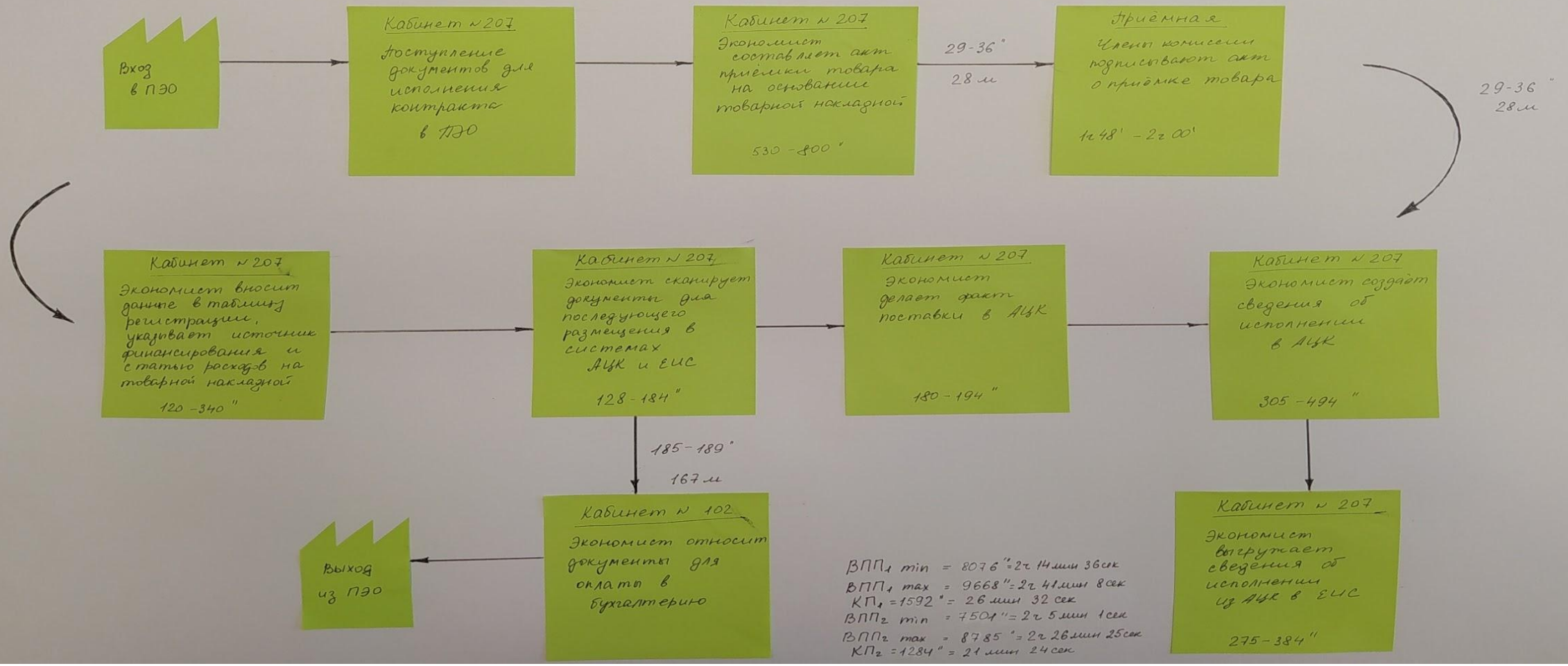
№ п/п	Мероприятия	Ответственный, ФИО	Дата, начало – окончание
1	Упорядочить хранение файлов в электронном виде со сканами документов (отдельно по каждому контракту, с разбивкой по датам)	Настюкова Л.И.	22.06.2021 – 25.06.2021
2	Упорядочить хранение документов в бумажном виде (отдельно по каждому контракту, с разбивкой по датам)	Гаевская Е.Н.	28.06.2021 – 02.07.2021
3	Контролировать правильное соотнесение сканов документов с контрактами	Кожевникова О.М.	28.06.2021 – постоянно
4	Перенести функционал по работе с документами для исполнения контракта в кабинет 207	Чернявская Е.Ш.	05.07.2021 – 18.07.2021
5	Перераспределить обязанности сотрудников в кабинете 207	Кожевникова О.М.	19.07.2021 – 01.08.2021
6	Перераспределить обязанности сотрудников в кабинете 106	Гаврилов А.А.	02.08.2021 – 15.08.2021
7	Подготовить место для размещения и организовать размещение документов в кабинете 207	Тоцкая Н.С.	16.08.2021 – 29.08.2021
8	Организовать замену устаревшего сканера на современное МФУ	Гаврилов А.А.	30.08.2021 – 12.09.2021
9	Разработать шаблоны акта приемки для разных категорий товара	Гаевская Е.Н.	13.09.2021- 03.10.2021
10	Разработать график подписания актов приемки товара членами комиссии	Настюкова Л.И.	30.08.2021 – 12.09.2021
11	Разработать график работы по размещению сведений в программе	Гаевская Е.Н.	09.08.2021 – 29.08.2021
12	Проводить работы по размещению сведений в ЕИС в часы наименьшей загрузки сервера согласно графику	Тоцкая Н.С.	30.08 2021 – постоянно
13	Разработать СОК процесса работы с документами с учетом переноса функционала в кабинет 207	Настюкова Л.И.	13.09.2021 – 03.10.2021
14	Организовать работу в соответствии с СОК	Чернявская Е.Ш.	04.10.2021 – 24.12.2021
15	Провести обучение сотрудников для использования возможностей программы в полной мере	Гаврилов А.А.	20.09.2021 – 03.10.2021
16	Разработать алгоритм работы в АЦК при создании сведений об исполнении контракта	Кожевникова О.М.	04.10.2021 – 24.10.2021

Даты периода

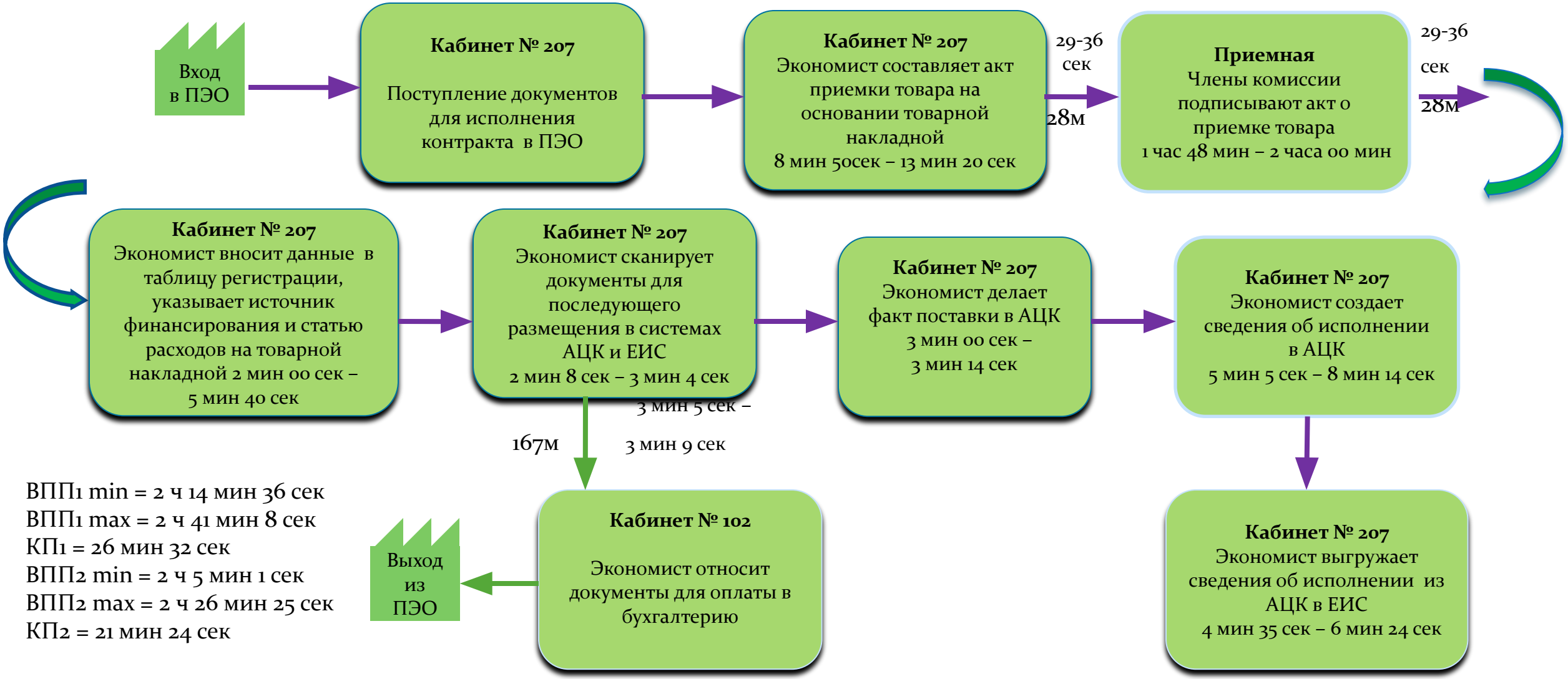


КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

на 14.09.2021 г.

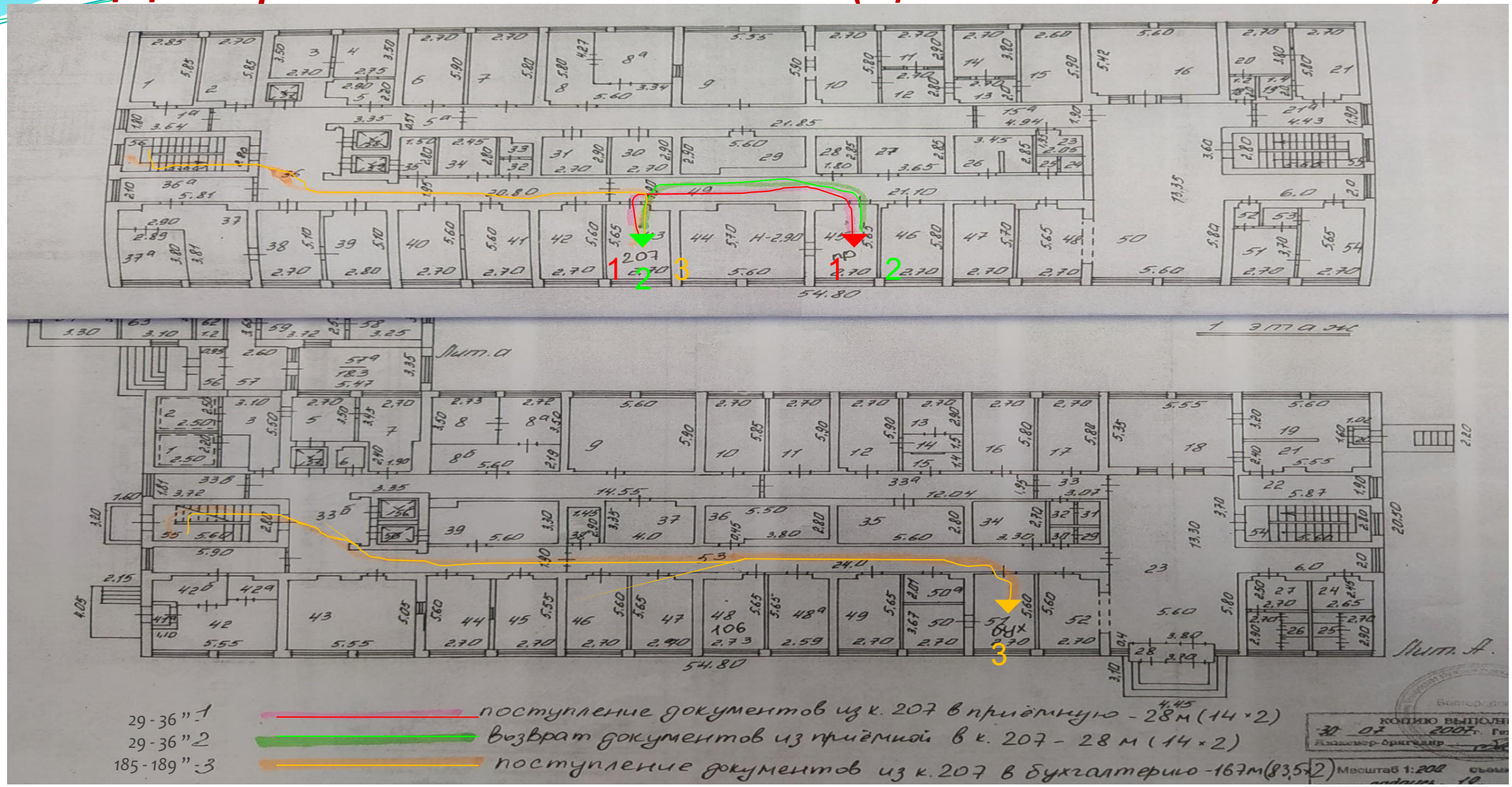


Карта целевого состояния процесса работы с документами для исполнения контракта на 14.09.2021 г.

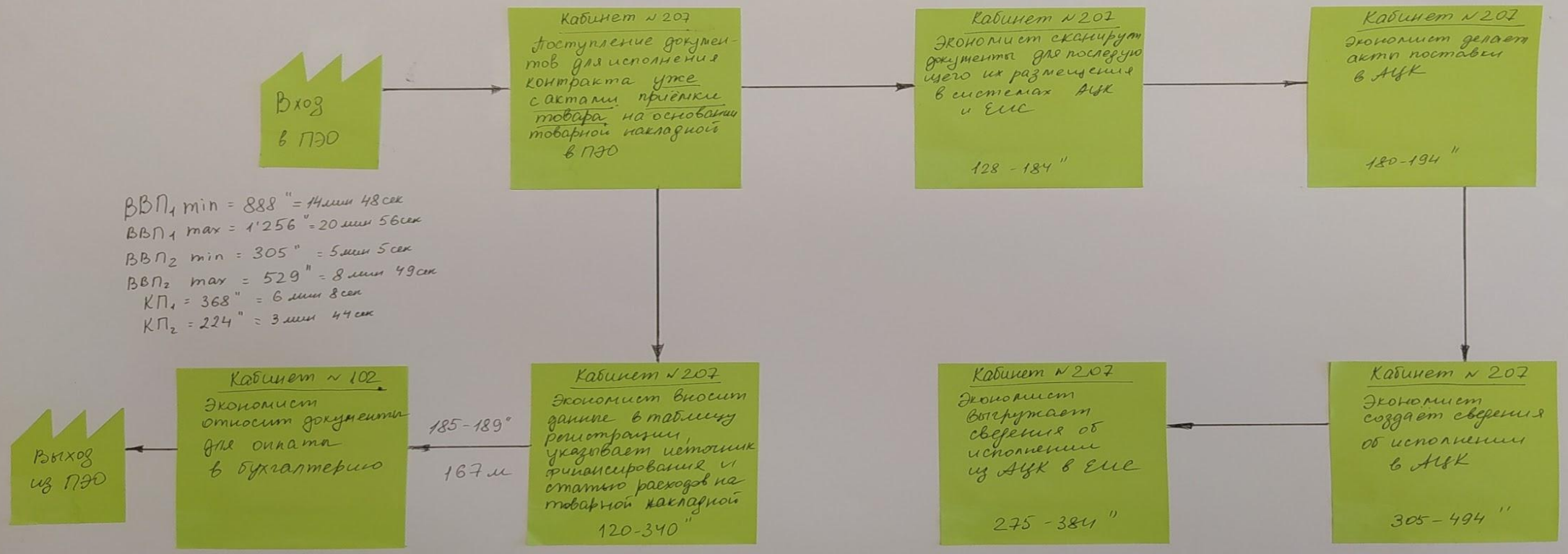


ВПП1 min = 2 ч 14 мин 36 сек
ВПП1 max = 2 ч 41 мин 8 сек
КП1 = 26 мин 32 сек
ВПП2 min = 2 ч 5 мин 1 сек
ВПП2 max = 2 ч 26 мин 25 сек
КП2 = 21 мин 24 сек

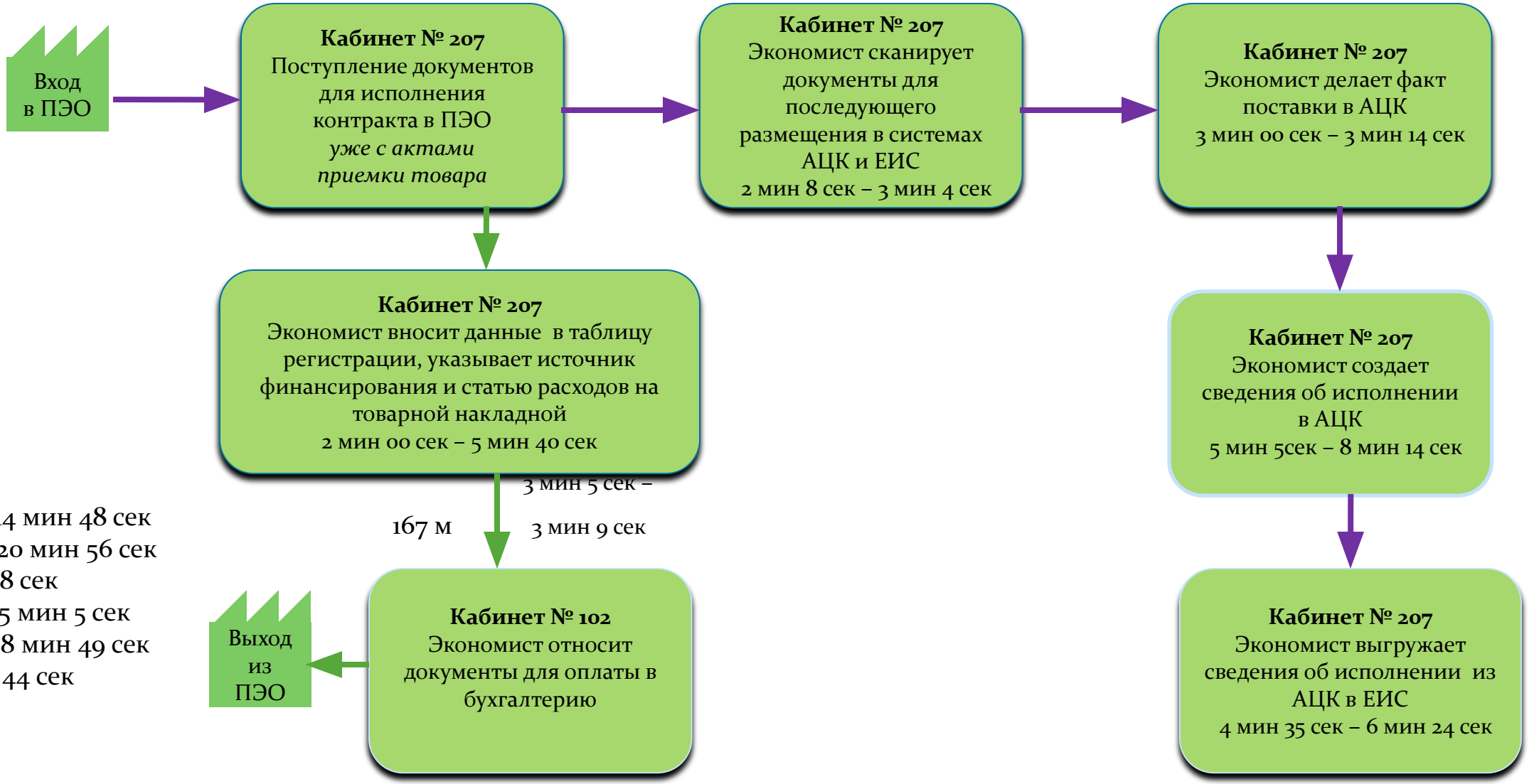
Диаграмма «Спагетти» (целевое состояние)



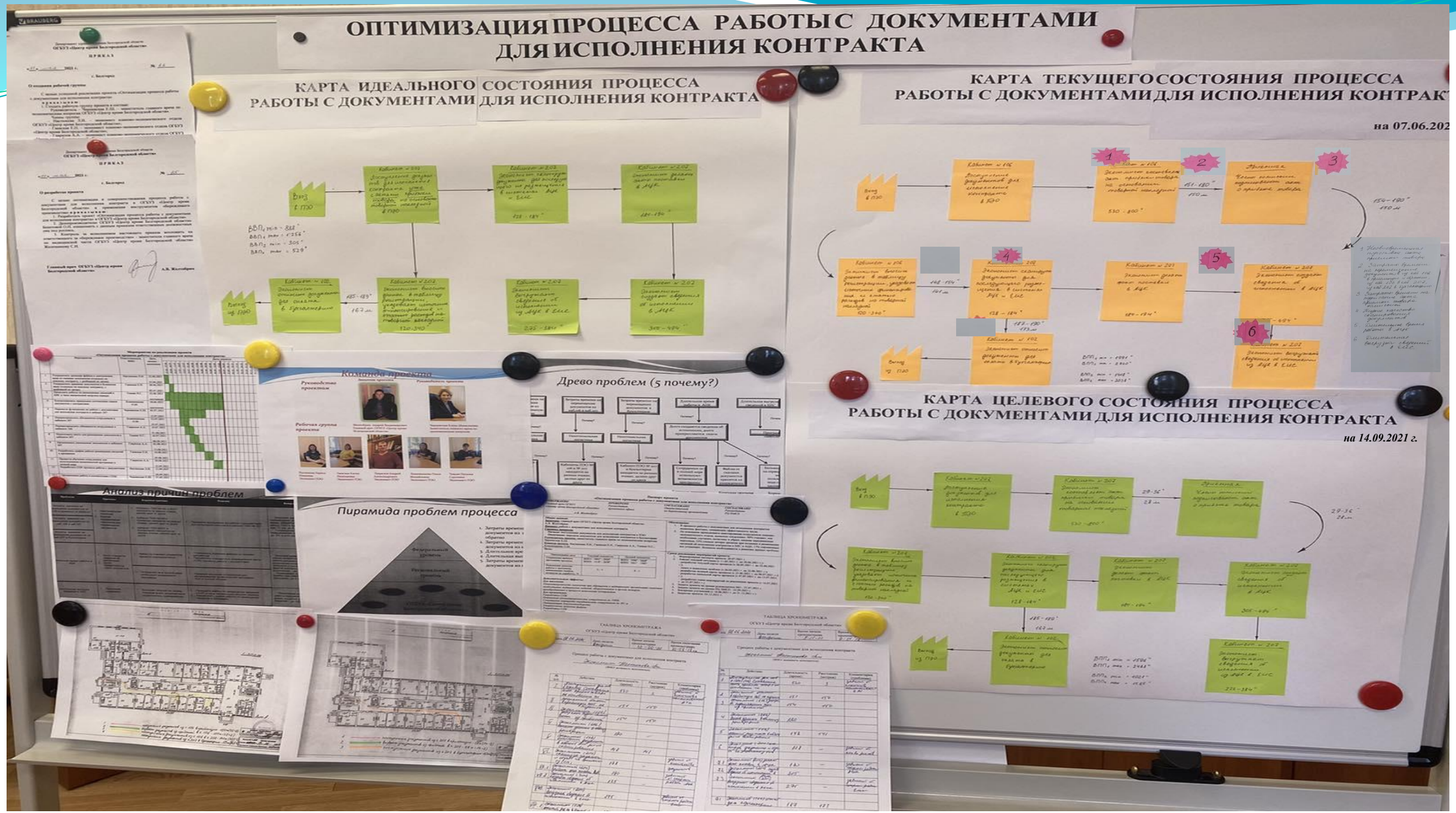
КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА



Карта идеального состояния процесса работы с документами для исполнения контракта



ВПП1 min = 14 мин 48 сек
ВПП1 max = 20 мин 56 сек
КП1 = 6 мин 8 сек
ВПП2 min = 5 мин 5 сек
ВПП2 max = 8 мин 49 сек
КП2 = 3 мин 44 сек


ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА
КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА
КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТ
на 07.06.202
КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА
на 14.09.2021 г.
Команда проекта
Руководство проектом
Рабочая группа проекта
Древо проблем (5 почему?)
Анализ причин проблем
Пирамида проблем процесса

Спасибо за внимание!