



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

## Рабочая группа проекта



Настюкова Лариса  
Ивановна  
Экономист ПЭО



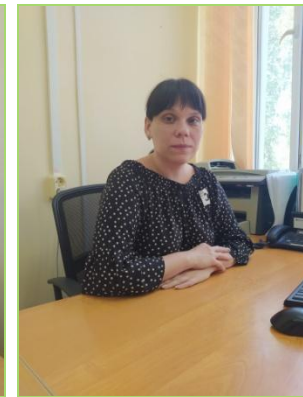
Гаевская Елена  
Николаевна  
Экономист ПЭО



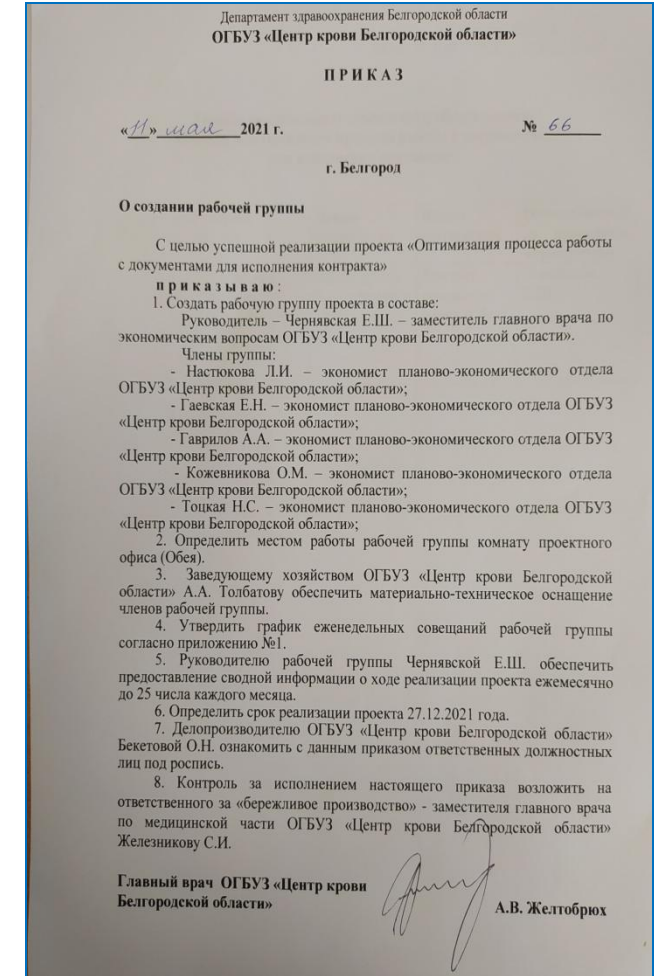
Гаврилов Андрей  
Александрович  
Экономист ПЭО



Кожевникова  
Ольга Михайловна  
Экономист ПЭО



Тощая 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

Результаты анкетирования

Анкета  
Уважаемый respondent!

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

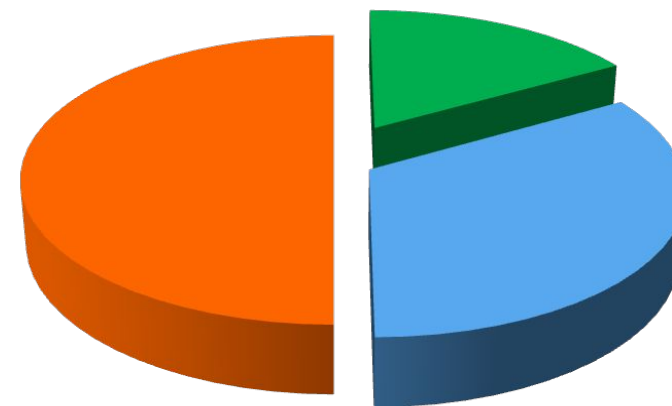
Опрос имеет анонимный характер, все полученные данные будут использоваться только в обобщенном виде.

Книжкарем Вам за согласие принять участие в нашем исследовании!

Вопрос	Да	Нет
Достаточно ли вы организованы в работе с документами для исполнения контракта	✓	
Вы часто обращаетесь и коллегам за помощью в ходе процесса работы с документами		✓
Часто ли возникает проблемного 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 контракта:

Создание и введение регламента для исполнения контракта в ЕИС и АЦК на уровне работы «Центр крови» и «Центр крови» для исполнения контракта. Введение регламента в работе с документами для исполнения контракта. Введение регламента в работе с документами для исполнения контракта.



■ Все устраивает

■ Замечания по скорости работы систем

■ Замечания по неоптимальной логистике

# Проведение хронометража и картирования процесса

ТАБЛИЦА ХРОНОМЕТРАЖА  
ОГБУЗ «Центр крови Белгородской области»

Дата: 08.06.2018, День недели: Пятница, Время начала хронометража: 8:57-18

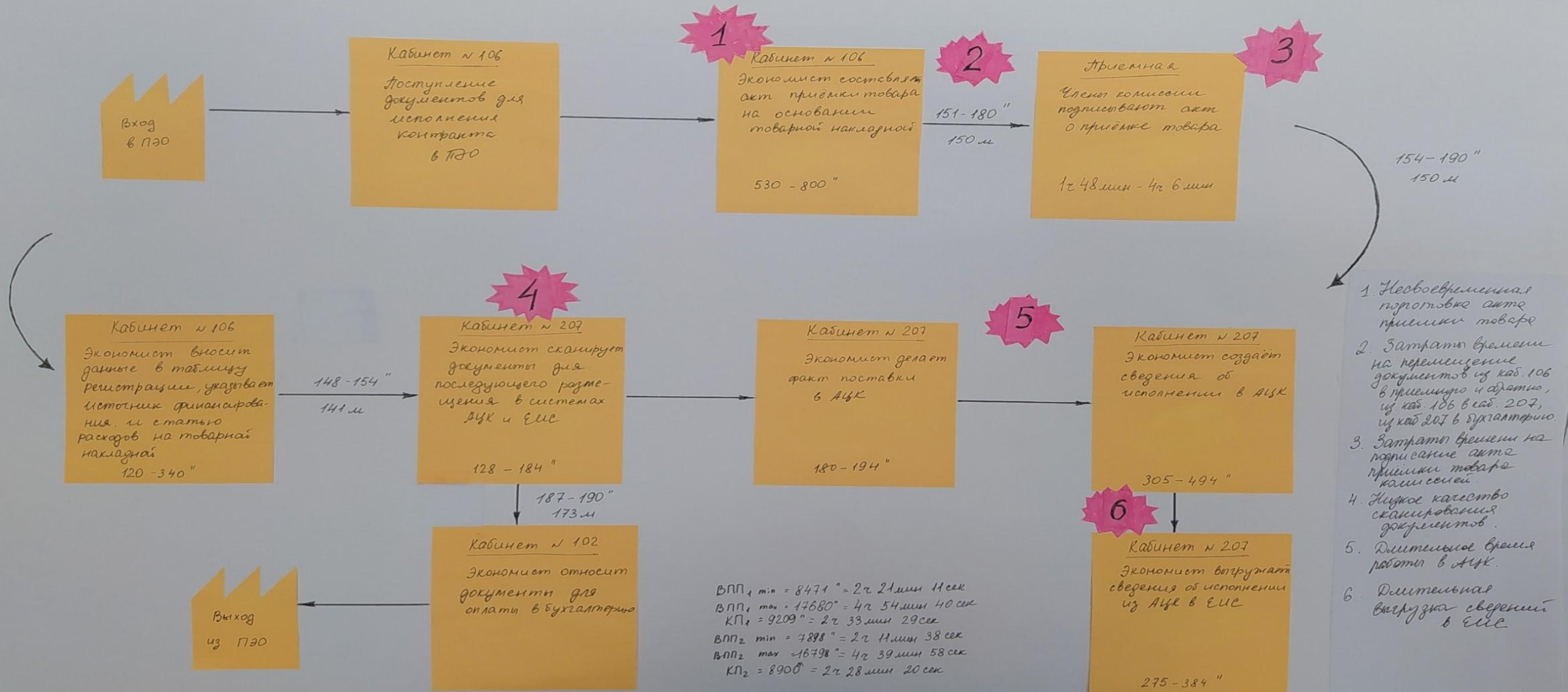
Процесс работы с документами для исполнения контракта  
Исполнитель: Матемасова А.А. (ФИО должности исполнителя)

№ п/п	Действие	Длительность (время)	Расстояние (метраж)	Комментарий (проблемы)
1	Получение документов (100 шт.) Событиями своего рабочего стола	8 мин 50 сек	-	
2	Изучение документов	2 мин 30 сек	150 м	
3	Копирование документов	2 мин 30 сек	-	
4	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	100 м	
5	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	-	
6	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	140 м	
7	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	-	проблемы от качества документов
7.1	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	-	проблемы от качества документов
7.2	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	-	проблемы от качества документов
7.3	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	-	проблемы от качества документов
7.4	Изучение (100 шт.) документов	2 мин 30 сек	175 м	проблемы от качества документов

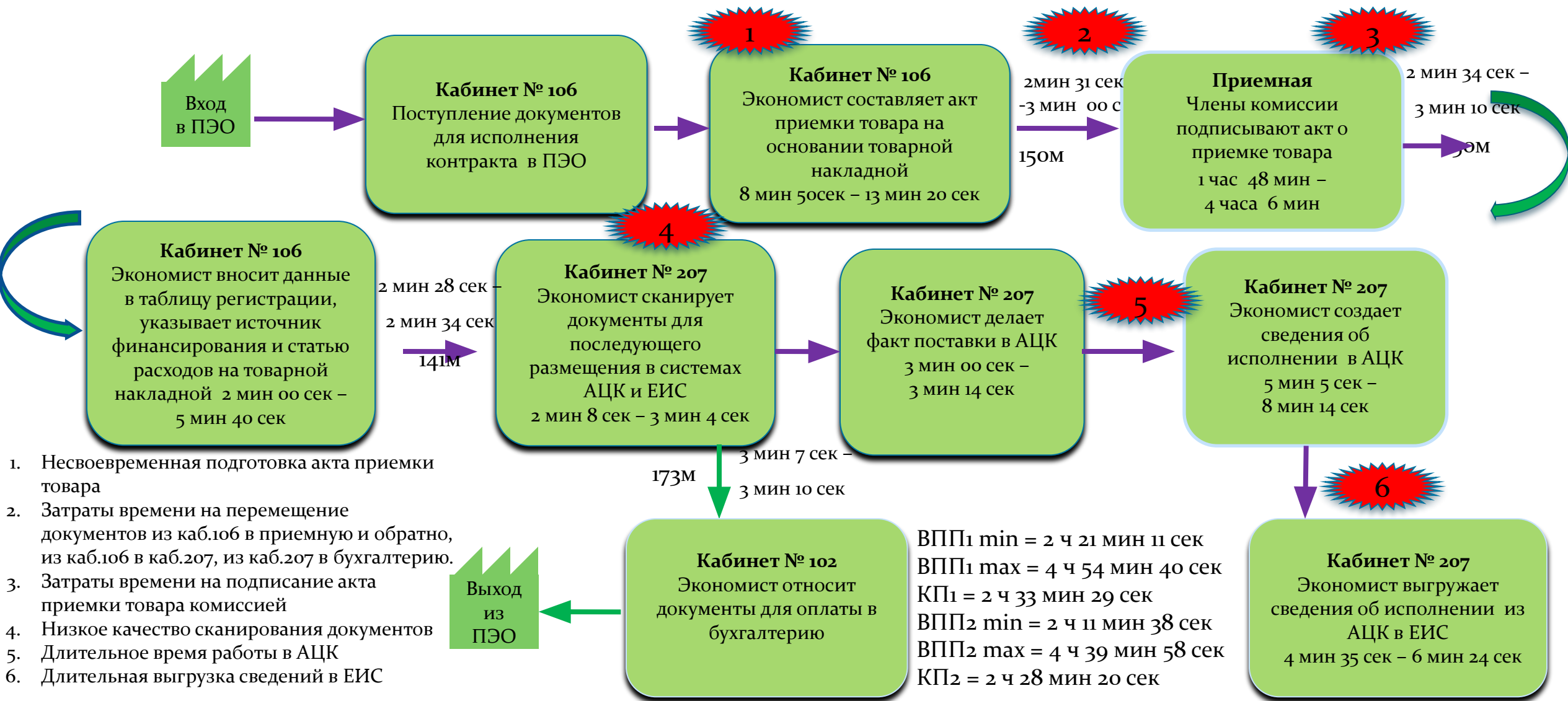


# КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

на 07.06.2021 г

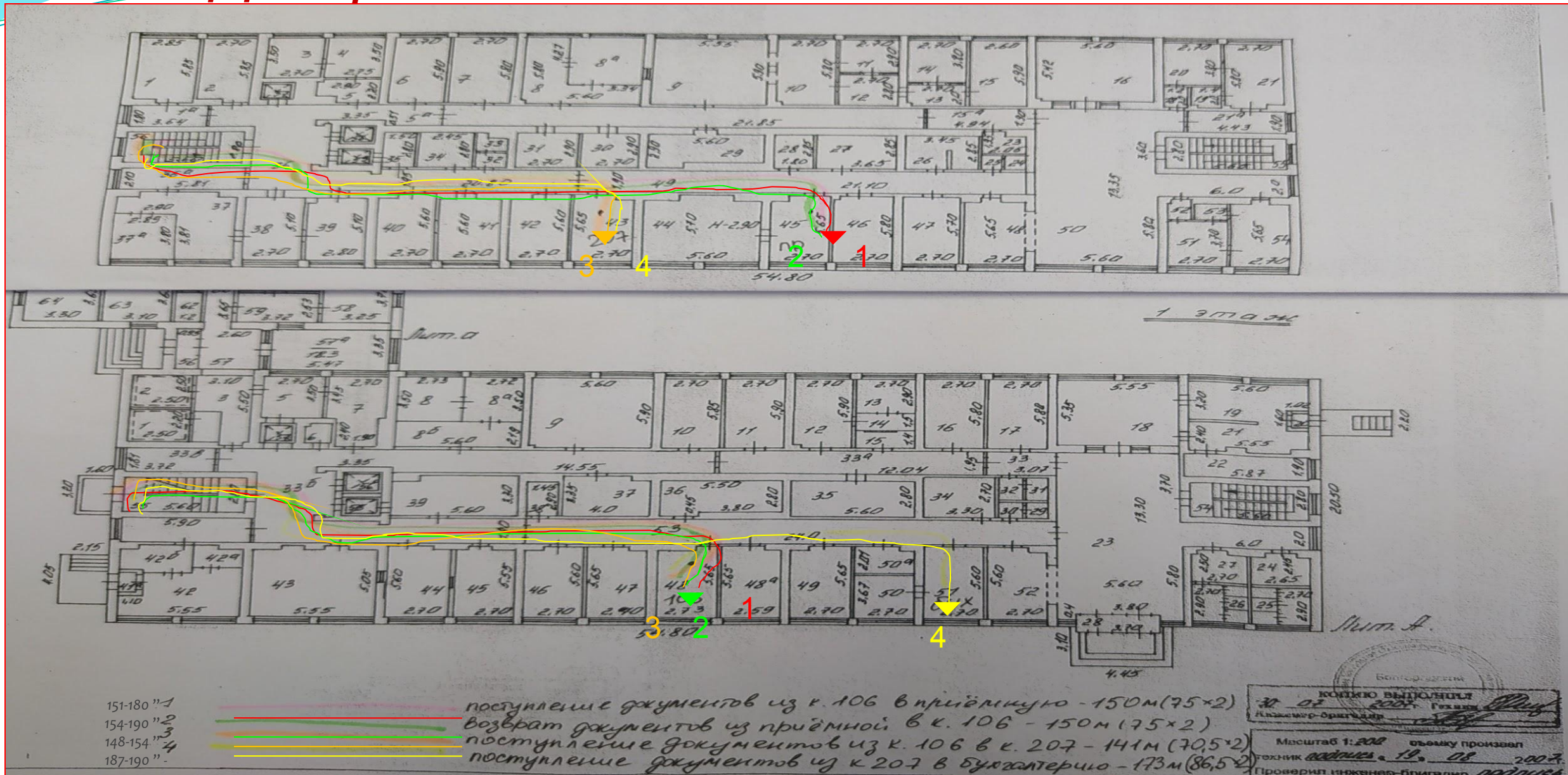


# Карта текущего состояния процесса работы с документами для исполнения контракта на 07.06.2021 г.



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

# Диаграмма «Спагетти» на 07.06.2021 г.



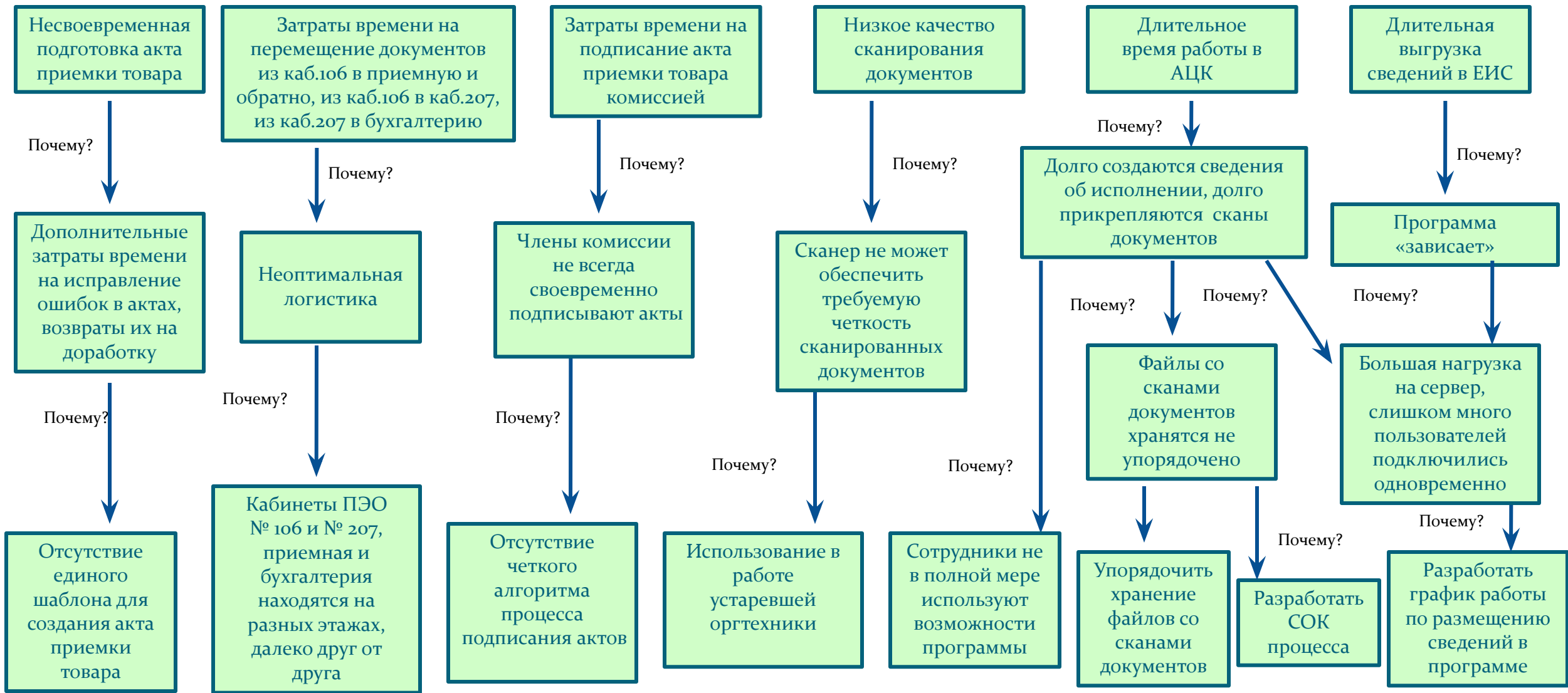
# Пирамида проблем процесса



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



# Дерево проблем (5 почему?)



Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

Коренная причина

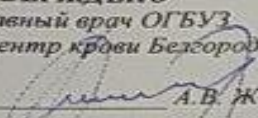
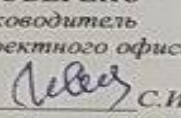
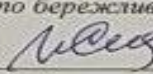
# Анализ причин проблем

№ 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Долго создаются сведения об исполнении</li> <li>2. Долго прикрепляются сканы документов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Файлы со сканами документов хранятся неупорядоченно</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Упорядочить хранения файлов со сканами документов</li> <li>2. Разработать стандартную операционную карту (СОК) процесса работы с документами</li> </ol>	<p>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</p> <p>Сокращение количества ошибок при работе в программе до 0-1%</p>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сотрудники не в полной мере используют возможности программы</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Провести обучение сотрудников для использования возможностей программы АЦК в полном объеме</li> <li>2. Разработать алгоритм работы в АЦК при создании сведений об исполнении контракта</li> </ol>	
6	Длительная выгрузка сведений в ЕИС	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Программа «зависает»</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Большая нагрузка на сервер, слишком много пользователей подключились одновременно</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводить работу по размещению сведений в ЕИС в часы наименьшей загрузки сервера</li> <li>2. Разработать график работы по размещению сведений в программе</li> </ol>	<p>Увеличение скорости работы программы, снижается время ожидания размещения сведений – до 1 мин 49 сек</p>

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

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

**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., Тощкая 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

**Сроки реализации мероприятий проекта:**

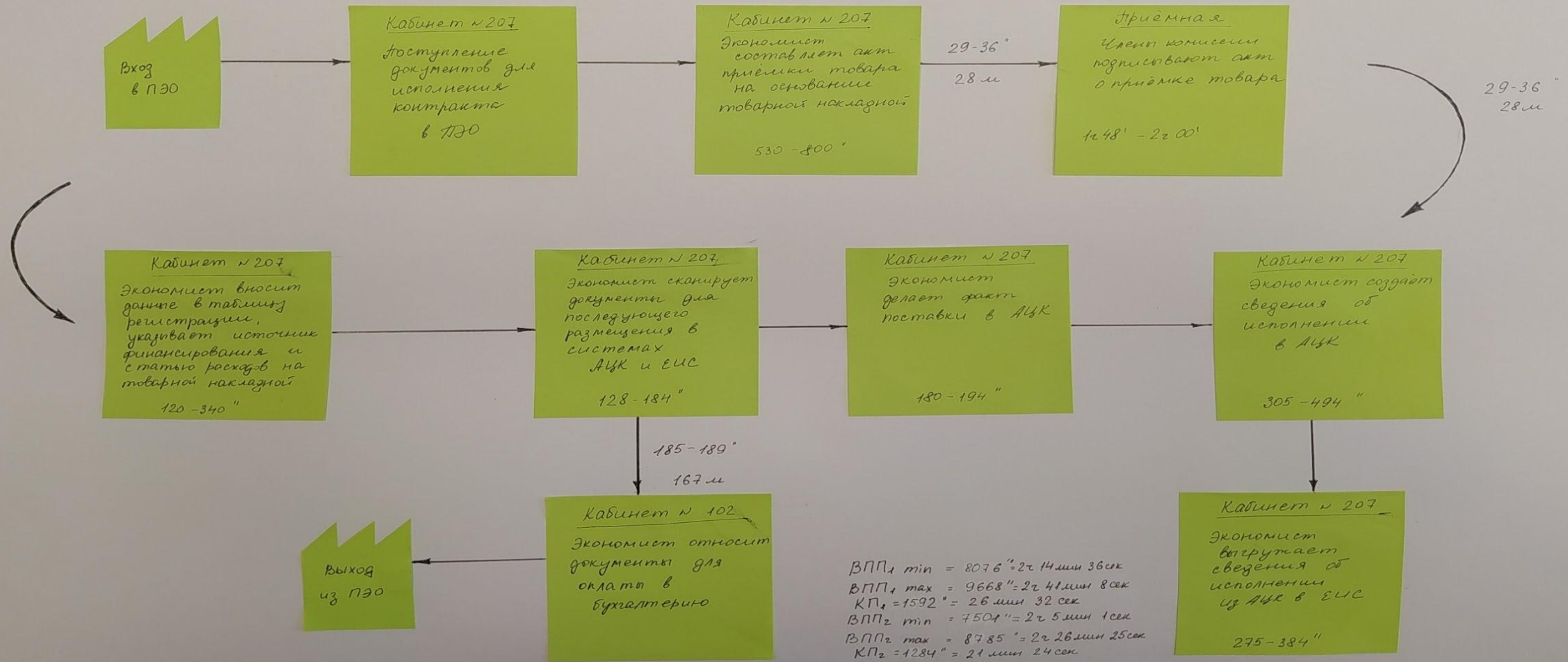
1. Формирование паспорта проекта: 20.07.2021 г.
2. Анализ текущей ситуации (с 11.05.2021 г. до 30.06.2021 г.):  
 - разработка текущей карты процесса (с 26.05.2021 г. до 22.06.2021 г.);  
 - поиск и выявление проблем (с 26.05.2021 г. до 22.06.2021 г.);  
 - разработка целевой карты процесса (с 23.06.2021 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.

**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)

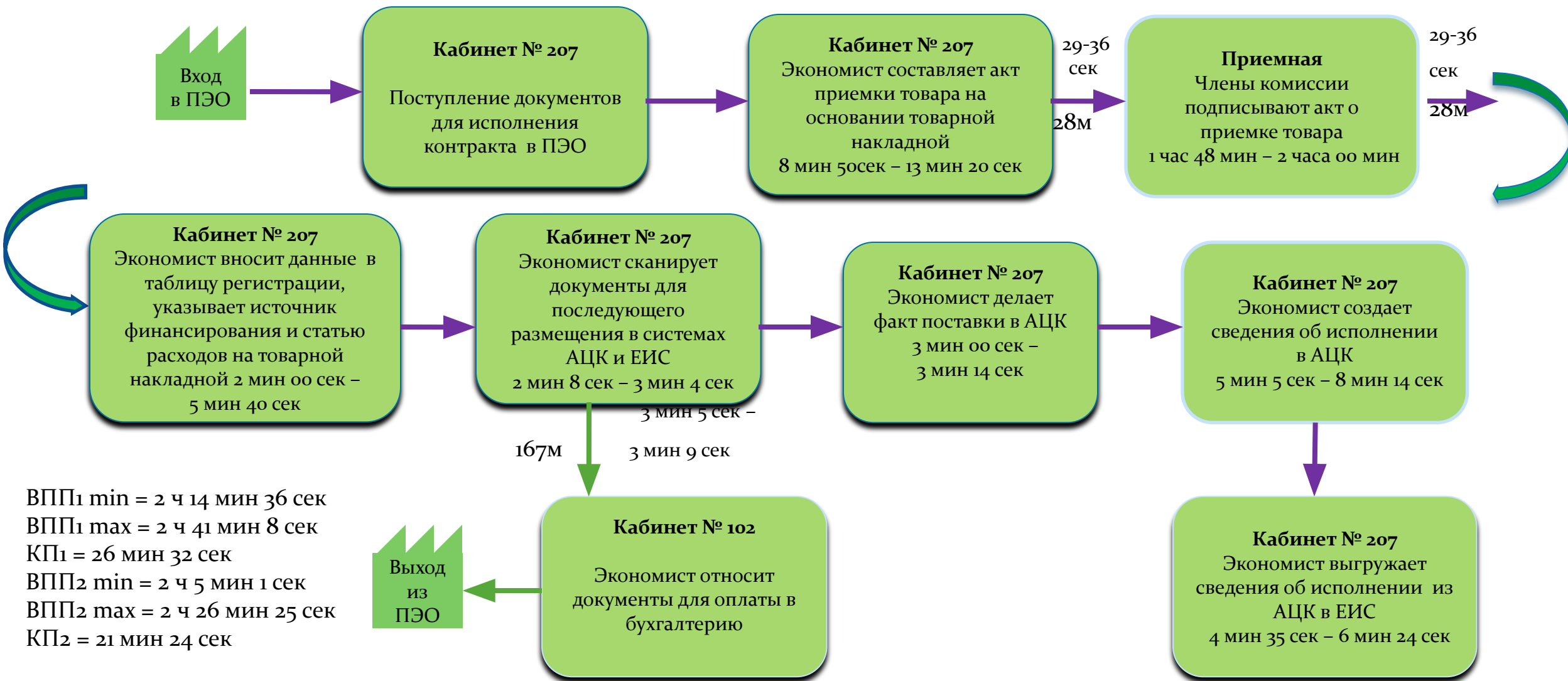


# КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

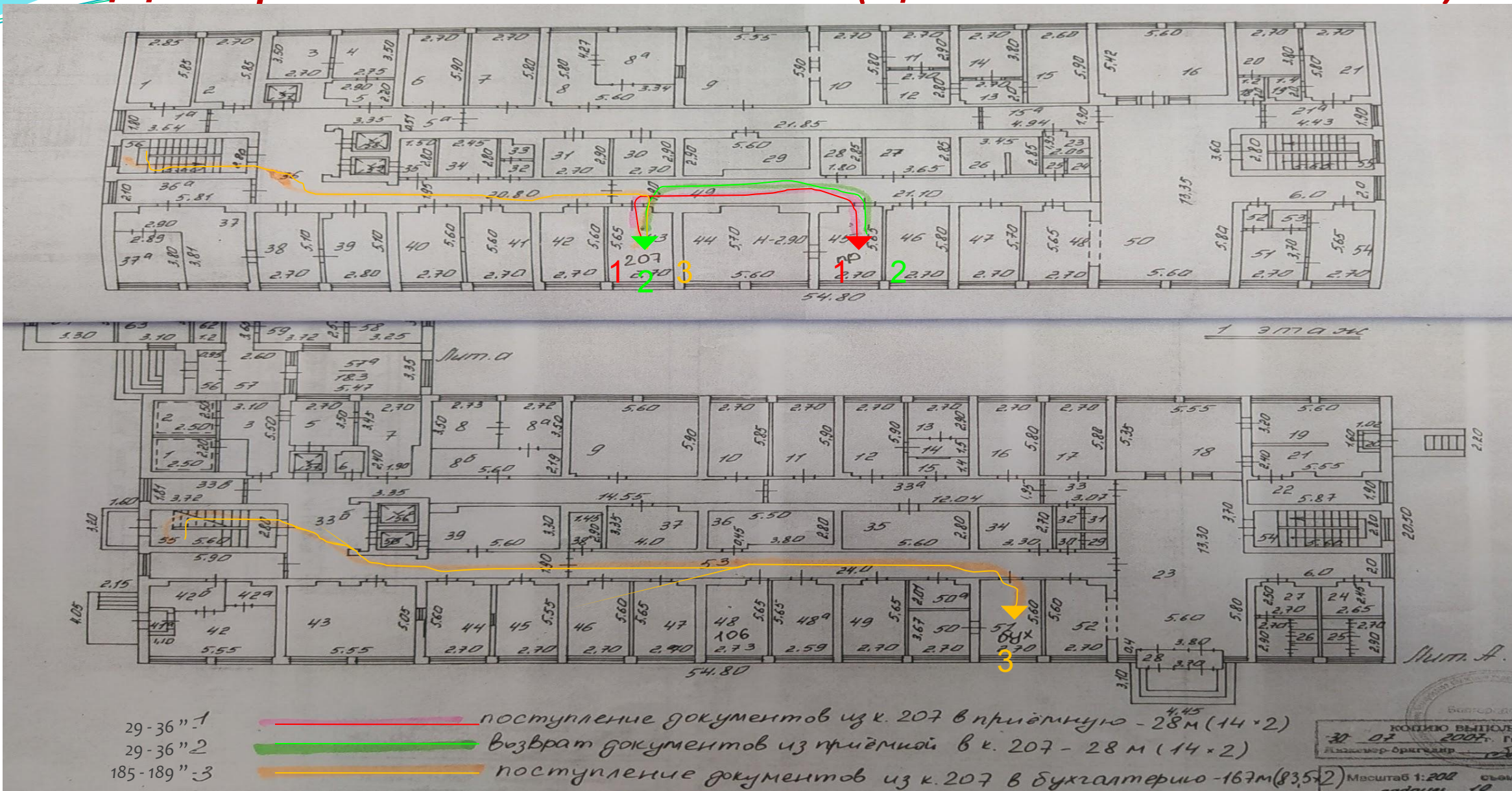
на 14.09.2021 г.



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

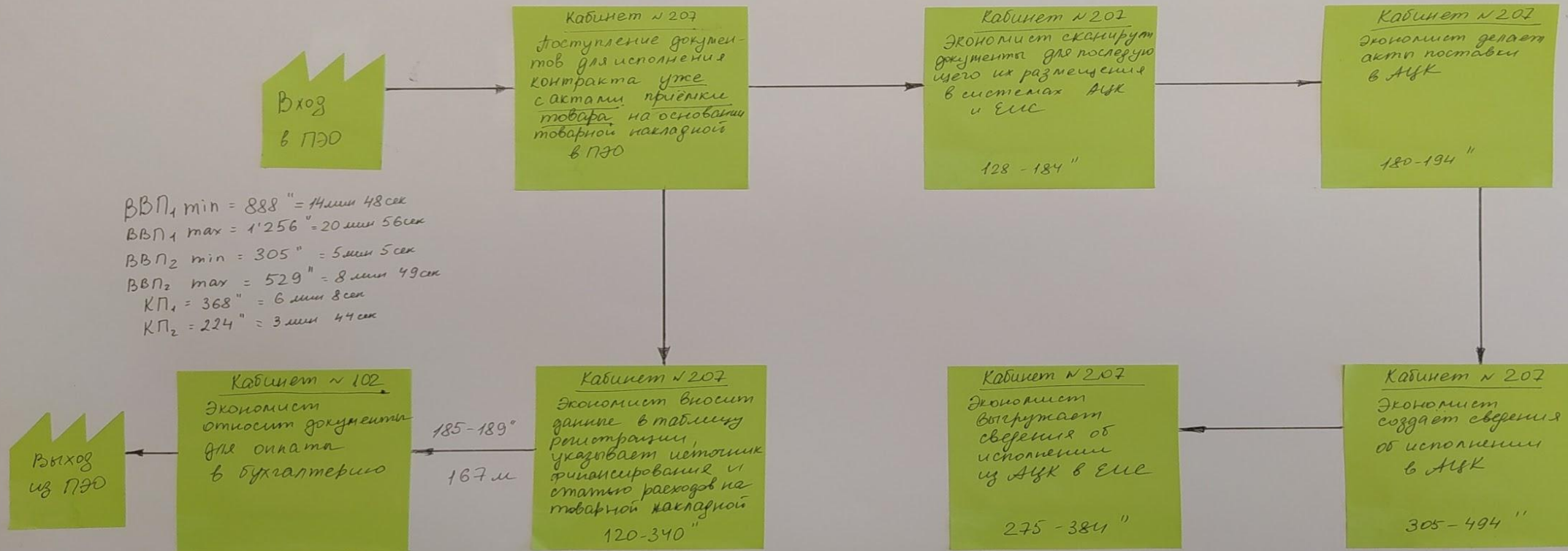


# Диаграмма «Спагетти» (целевое состояние)

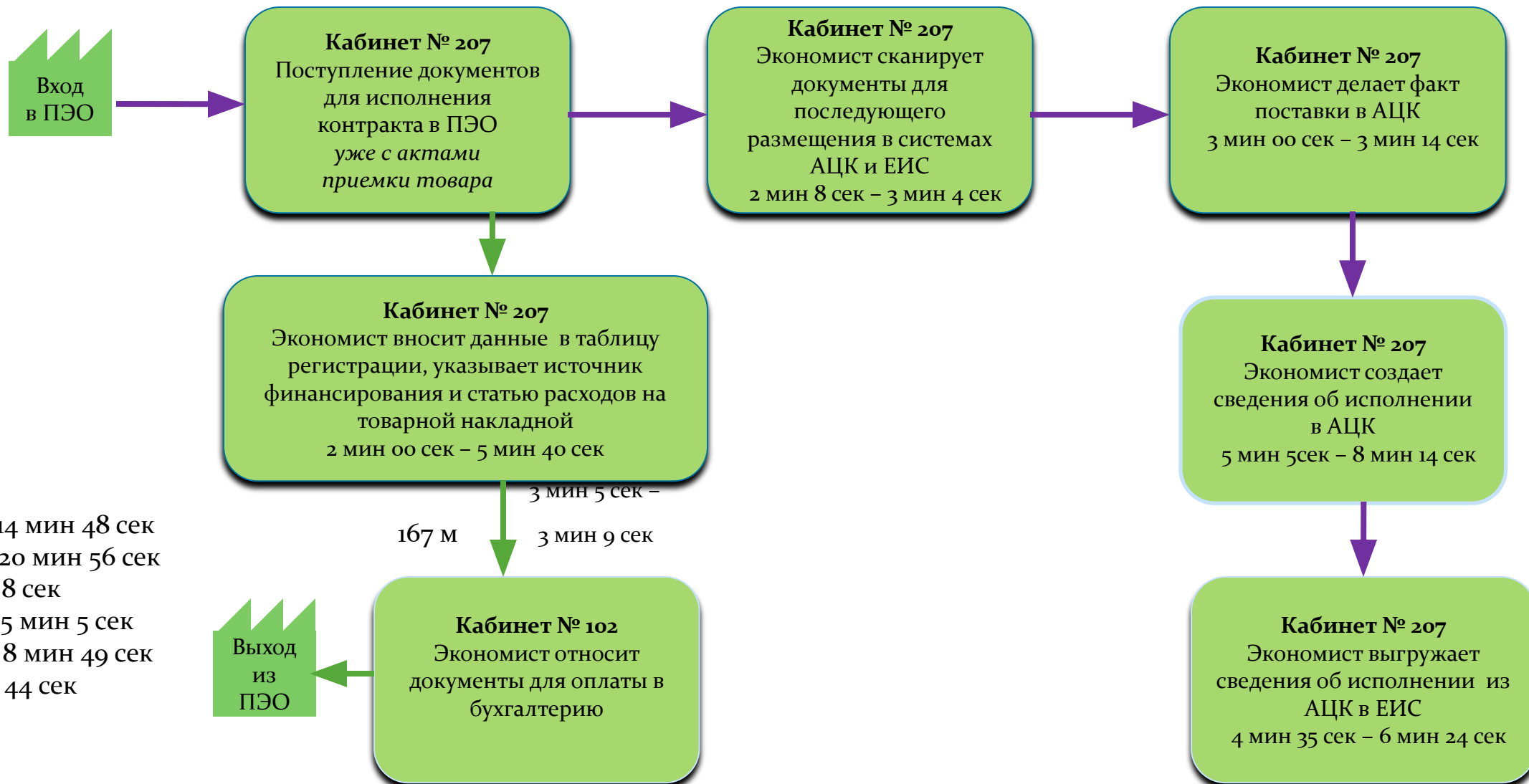




# КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА



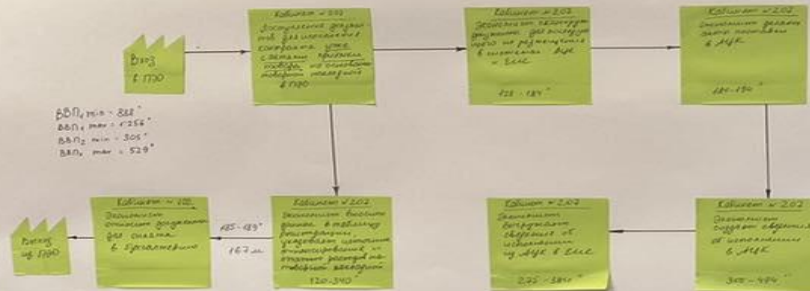
# Карта идеального состояния процесса работы с документами для исполнения контракта



ВПП<sub>1</sub> min = 14 мин 48 сек  
ВПП<sub>1</sub> max = 20 мин 56 сек  
КП<sub>1</sub> = 6 мин 8 сек  
ВПП<sub>2</sub> min = 5 мин 5 сек  
ВПП<sub>2</sub> max = 8 мин 49 сек  
КП<sub>2</sub> = 3 мин 44 сек

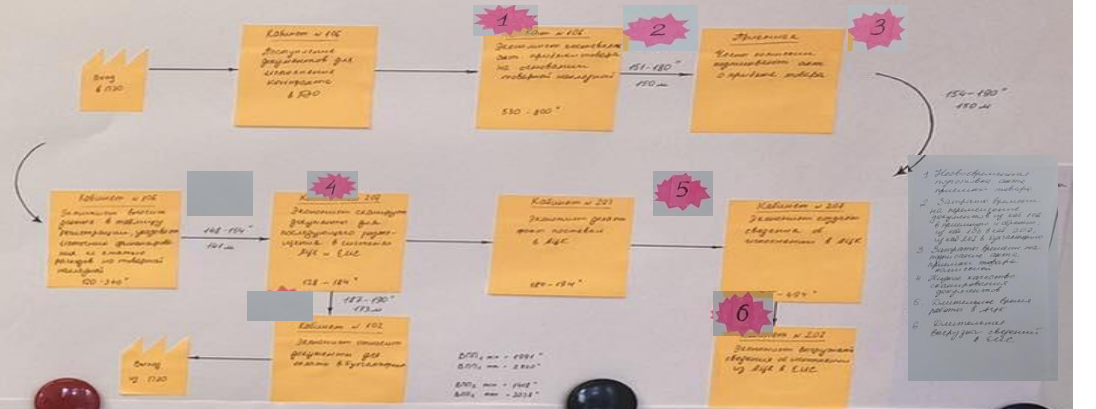
# ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

## КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА



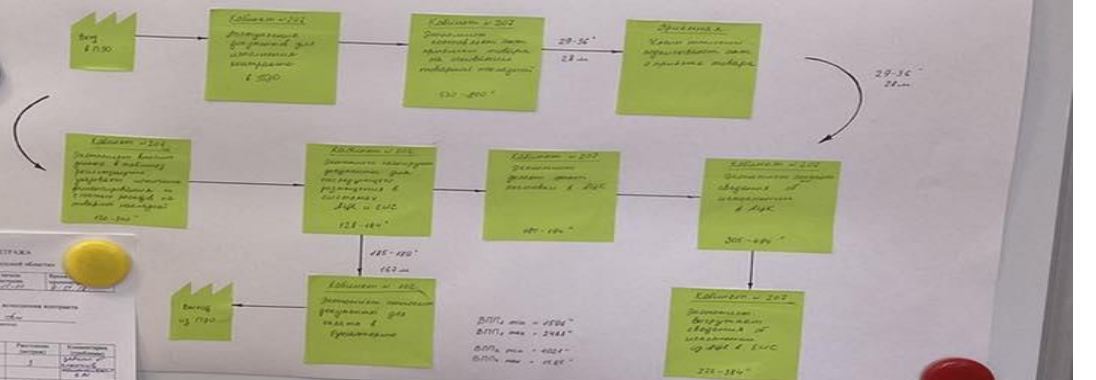
## КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

на 07.06.202

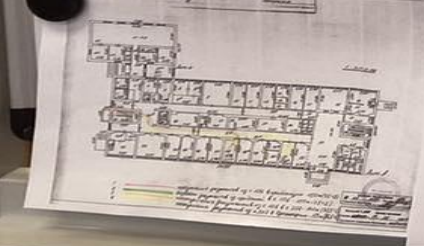
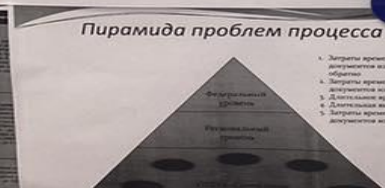
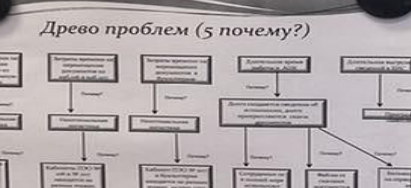


## КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТА

на 14.09.2021 г.



№	Имя	Фамилия	Дата рождения	Дата приема на работу	Специальность	Стаж	Средняя зарплата	Средняя зарплата на 1 кв. кв. м
1	Иванов	Иван	1980	2010	Инженер	10	10000	1000
2	Петров	Петр	1985	2012	Инженер	8	11000	1100
3	Сидоров	Сидор	1990	2015	Инженер	5	12000	1200
4	Климов	Климов	1995	2018	Инженер	3	13000	1300
5	Васильев	Васильев	2000	2020	Инженер	1	14000	1400



№	Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость
1	Работы по монтажу	м²	100	10000
2	Работы по отделке	м²	200	20000
3	Работы по устройству	м²	150	15000
4	Работы по настилу	м²	120	12000
5	Работы по окраске	м²	80	8000

№	Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость
1	Работы по монтажу	м²	100	10000
2	Работы по отделке	м²	200	20000
3	Работы по устройству	м²	150	15000
4	Работы по настилу	м²	120	12000
5	Работы по окраске	м²	80	8000

*Спасибо за  
внимание!*