

# Основы бережливого производства

# Проблемы оказания первичной медико-санитарной помощи

# Факторы, влияющие на неудовлетворенность пациента качеством оказания медицинской помощи

- 1. Длительное ожидание в регистратуре
- 2. Сложно дозвониться в поликлинику
- 3. Сложно записаться на прием
- 4. Отсутствие доступного для понимания расписания работы врачей
- 5. Отсутствие доступной навигации в поликлинике
- 6. Длительное ожидание в очереди у кабинетов (на прием к врачу, в процедурный кабинет)
- 7. Пересечение потоков здоровых и больных посетителей
- 8. Отсутствие комфортных зон ожидания
- 9. Длительные сроки прохождения диспансеризации
- 10. Порой, грубость медицинского персонала

# Какие проблемы решают бережливые технологии

#### ПОТОКИ

1. Совершенствование системы маршрутизации пациентов путем распределения, выравнивания потоков и сокращения времени протекания процессов (ВПП)

#### НАГРУЗКА

2. Обеспечение равномерной нагрузки врачей, медперсонала и регистратуры.

#### ДОСТУПНОСТЬ

3. Устранение всех видов потерь из потоков (ожидание, лишние отчеты, лишние хождения, брак и т.д.). Как результат, оптимальная и удобная внутренняя логистика учреждения для посетителей и сотрудников

#### ПРОЗРАЧНОСТЬ И СКОРОСТЬ

- 4. Простая и удобная информационная система управления потоками пациентов
  - Электронный документооборот, работа врачей поликлиники в Электронной медицинской карте

#### **УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ**

5. Удобная эргономика на рабочих местах персонала. Постоянный производственный контроль отклонений (план/факт). Быстрота реакции решения проблем пациентов

## Бережливое производство

Бережливое производство - система организации производства, направленная на непрерывное совершенствование деятельности организации и достижение ее долгосрочной конкурентоспособности



Поток создания ценности для потребителя, гибкость, выявление и сокращение потерь, постоянное улучшении всех видов деятельности на всех уровнях организации, вовлечение и развитие персонала с целью повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон



#### Национальные стандарты Российской Федерации

Бережливое производство Основные положения и словарь ГОСТ Р 56020-2014

Бережливое производство Основные методы и инструменты ГОСТ Р 56407-2015

Бережливое производство Требования к системам менеджмента ГОСТ Р 56404-2015

Бережливое производство Организация рабочего пространства (5S) ГОСТ Р 56906-2016

Бережливое производство Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки ГОСТ Р 56405-2015

> Бережливое производство Визуализация ГОСТ Р 56907-2016

Бережливое производство Аудит Вопросы для оценки системы менеджмента ГОСТ Р 56406-2015

Бережливое производство Стандартизаци я работы ГОСТ Р 56908-2016



# Философия, принципы и инструменты бережливого производства

# Философия бережливого производства

Постоянное совершенствование, формирующее поведение работников, нацеленное на достижение высоких результатов, стремление к постоянному улучшению возможностей всех процессов организации

#### ИНСТРУМЕНТЫ

Применение новых инструментов системы «бережливое производство»





#### КУЛЬТУРА

Превращение новых стандартов и целевых показателей работы в повседневную норму. Готовность к дальнейшему улучшению



#### **УБЕЖДЕННОСТЬ**

Подтверждение работоспособности и эффективности нового инструмента на практике



Изменение (ужесточение) стандартов, целевых показателей и представления о том, каким должен быть рабочий процесс

# Подходы к пониманию сущности бережливого производства

Стремление к достижению наивысшего качества путём постоянного развития сотрудников и процессов (Дж. Лайкер)

Тщательное и последовательное исключение всех видов потерь (Тайити Оно)

Идеальное состояние производственной системы и её внешнего окружения

Кайдзен – постоянное и постепенное совершенствование (Масааки Имаи)

Понимание и разделение сотрудниками целей и ценностей организации

## Ценности и принципы бережливого производства

### Ценности бережливого производства

- **✓** безопасность
- ✓ ценность для потребителя
- **✓** клиентоориентированность
- **✓** сокращение потерь
- **✓** время
- ✓ уважение к человеку

### Принципы бережливого производства

- ✓ стратегическая направленность
- ✓ постоянное улучшение
- **✓** ориентированность на создание ценности для потребителя
- **У организация потока создания ценности для потребителя**
- **✓** вытягивание
- **✓** сокращение потерь
- **✓** визуализация и прозрачность
- **✓** приоритетное обеспечение безопасности
- ✓ принятие решений, основанных на фактах
- **У** установление долговременных отношений с поставщиками
- **✓ соблюдение стандартов**
- **✓** встроенное качество
- ✓ построение корпоративной культуры на основе уважения к человеку



# Ценность и потери. Виды потерь

# Структура процесса

# АНАЛИЗ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ



# Структура процесса

# Пример: процесс забора крови из вены в поликлинике от входа пациента до готовности к приему следующего\*

1. Работа, добавляющая ценность Непосредственно забор крови вакутайнером из вены

#### 4. Явные потери!

- Очередь пациентов перед регистратурой или кабинетом
- По времени на талончике никто не попадает живая очередь
- Пересечение потоков больных и здоровых пациентов, платных и бесплатных услуг

4% 3% 32% 61%

2. Работа необходимая, но не добавляющая ценность:

Перевязка жгутом Дезинфекция места забора и т.д. (в каждом цикле)

#### 3. Периодическая работа:

Дезинфекция или утилизация инструмента после приема пациентов (1 раз в смену)

<sup>\* -</sup> экспертная оценка на примере трех пилотных регионов

# Потери

#### Потери (muda)

любое действие на всех уровнях организации, при осуществлении которого потребляются ресурсы, но не создаются ценности





Инструменты и материалы не по своим местам, много лишнего. Отсутствует зонирование	Потери на поиск приспособлений. Рабочие места не стандартизированы
Лишние перемещения деталей («спагетти») и хождения операторов	Лишние походы пациентов и лишние движения медперсонала
Узкое место — скопление деталей	Очередь пациентов перед регистратурой или кабинетом
Пересечение потоков производства	Пересечение потоков больных и здоровых пациентов, платных и бесплатных услуг
Почасовое планирование отсутствует или все время сбивается	По времени на талончике никто не попадает — живая очередь
Перепроизводство — перестраховка от рисков остановки производства	Необоснованное назначение анализов. Лежат горой в ячейке в регистратуре
Неравномерная загрузка операторов	Неравномерная загрузка медперсонала

## Основные виды потерь

продукт/услуга производится в большем объеме, чем требуется заказчику

лишние движения человека, потери при подборе материалов, поиске компонентов, инструментов, информации, документов

лишнее движение материалов

хранение любых запасов в количестве, существенно превышающем минимально необходимое

лишняя обработка/ действия из-за несоответствующего планирования и проектирования услуги

большие простои между этапами производства продукта/ выполнения услуги

доработка и отбраковка несоответствующей продукции/ ненадлежащее выполнение услуги 1 ПЕРЕ-ПРОИЗВОДСТВО

2 ЛИШНИЕ ДВИЖЕНИЯ

З НЕНУЖНАЯ ТРАНСПОРТИ-РОВКА

4 ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ

5 ИЗБЫТОЧНАЯ ОБРАБОТКА

6 ОЖИДАНИЕ

7 ПЕРЕДЕЛКА/ БРАК результаты не всех назначенных анализов востребованы впоследствии врачами, непрогнозируемая дневная нагрузка

врач вынужден заниматься не лечебной функцией, лишние перемещения медсестры из-за непродуманной планировки кабинета

пациенту сложно подойти к месту забора крови, обходит столы и чистую зону, необходимость посещать поликлинику несколько раз в разные лни

очереди в регистратуру, процедурный кабинет, Лишние бланки, непродуманная система поставок расходных материалов

лишнее копирование «бегунков» и ввод данных по ним в ПК вручную, дублирование анализов

неравномерная нагрузка на медперсонал, «узкие места»- длительные по времени приемы/ процедуры при прохождении медосмотров

необходимость прохождения исследований с ограниченным сроком действия повторно из-за отсутствия специалистов или невозможности посетить их в указанное время

## Перепроизводство

- **Делать больше,** чем это нужно следующему процессу
- Делать раньше, чем это нужно следующему процессу
- > Делать быстрее, чем это нужно следующему процессу

- назначение избыточных исследований/консультаций
- повторная работа с документами «на всякий случай»
- подготовка ежемесячных отчетов, справок, анализов раньше срока
- распечатка документов заранее
- сохраненная, но не используемая в дальнейшем информация





#### Лишние движения

> Любые движения людей, которые не добавляют ценность оказываемых услуг

- приходится искать материалы, документы т.к. у них нет определенного места
- незаполненные документы откладываются
- часто используемые материалы лежат далеко, высоко или наоборот низко
- сотрудник работает в соответствии с собственным опытом, привычками, а не по стандартным методам



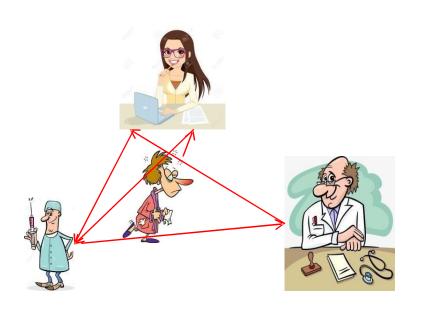




# Ненужная транспортировка (перемещения)

▶ Перемещение документов, техники, информации и материалов

- нерациональное движение техники, материалов
- приходится ходить «туда и обратно»
- перемещение пациента между кабинетами, поликлиниками

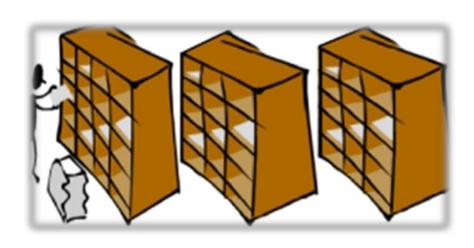




#### Излишние запасы

> «Любой запас, превышающий одну штуку, усложняет любой процесс»

- закупка запасов на всякий случай (массовая закупка, скидки за количество)
- неликвиды
- организация мест для хранения ненужных или неиспользуемых вещей и материалов (аптека, архив, списанное оборудование, др.)
- поставщик выдал (вытолкнул) разом всю партию





# Избыточная обработка

Усилия, которые не добавляют ценность услуги с точки зрения заказчика

- повторение и/или ввод данных одной и той же информации в разных формах
- использование разными подразделениями разного программного обеспечения
- излишние подписи, регистрационные номера, согласования и проверки
- лишняя переупаковка, переформатирование





### Ожидание

▶ Простой возникает, когда ждут...

- ожидание информации
- разный график работ (перерывов)
- получение подписей / ожидание принятия решений
- ожидание загрузки компьютерных систем, прогрев оборудования, принтеров, техники
- полномочия не делегируются, информация идет вверх, потом вниз
- очереди в кабинеты, на исследования





# Переделка, брак

> Возникновение дефектов во время хранения или обработки материалов

- пересчеты, исправление ошибок
- осмотр и исправление бланков, информации в документах
- дефекты возникающие при перетарке и хранении без стандартных бланков, информация вводится неверно, ручной ввод информации, маркировка
- медикаменты и материалы портятся из-за неправильных режимов хранения







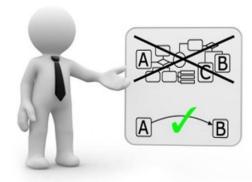
# Основные методы и инструменты бережливого производства

# Основные методы бережливого производства



- Стандартизация работы
- Организация рабочего пространства 5S
- Картирование потока создания ценности (КПСЦ)
- Визуализация
- Точно в срок





# Стандартизация работы

**Цель метода стандартизации - обеспечение воспроизводимости лучшего на** данный момент времени способа выполнения работы путем его формализации

#### Задачи метода стандартизации

- Обеспечение воспроизводимости результатов осуществления деятельности
- Обеспечение требуемого уровня безопасности и качества
- Сокращение потерь
- Стабилизация процессов
- Создание условий для быстрого поиска и обнаружения отклонений при выполнении операций или процессов производства продукции
- Обеспечение оперативности и наглядности в обучении персонала организации, а также при передаче знаний
- Создание условий для постоянного совершенствования операций и процессов

# Список первоочередных СОПов Формулярного комитета РАМН

- Порядок формирования Перечня лекарственных средств для оказания медицинской помощи в условиях стационара
- Порядок устранения конфликта интересов (вместе с Этическим кодексом)
- Порядок проведения внешней экспертизы лекарственных средств и медицинских технологий, поступивших на рассмотрение
- Порядок написания формулярных статей лекарственных средств
- Порядок создания протоколов ведения больных
- Порядок создания технологий выполнения медицинских услуг
- Порядок создания Перечня жизненно необходимых нелекарственных медицинских технологий музнагеd

Стандарты операционных процедур

«Приемка и хранение
 лекарственных
(комплект) средств»

СОПы для медицинских организаций

Инструменты: хронометраж, нормирование

# Стандартизация работы

#### ПРИМЕР:

# Антисептическая обработка рук

Стандартная методика втирания согласно EN 1500



Стадия 1. Ладонь к ладони, включая запястья



Стадия 3. Ладонь к ладони рук с перекрещенными пальцами



Стадия 5. Кругообразное растирание певого большого пальца в закрытой падони правой руки и наоборот



Стадия 2. Правая ладонь на левую тыльную сторону кисти и левую ладонь на правую тыльную сторону кисти.



Стадия 4. Внешняя сторона пальцев на противоположной ладони с перекрещенными пальцами



Стадия б. Кругообразное втирание сомкнутых кончиков пальцев правой руки на левой ладони и наоборот

# Организация рабочего пространства 5S

Цель метода 5S - создание условий для эффективного выполнения операций и с учетом рекомендуемых принципов БП в соответствии с ГОСТ Р 56407

#### Задачи метода 5S

- Улучшение условий труда (повышение уровня техники безопасности, чистота и эргономика рабочего пространства и т.п.)
- Повышение уровня вовлеченности персонала в процесс улучшения рабочего пространства
- Повышение качества производимой продукции
- Повышение производительности труда
- Поиск и сокращение всех видов потерь, связанных с организацией рабочего места и рабочего пространства в целом



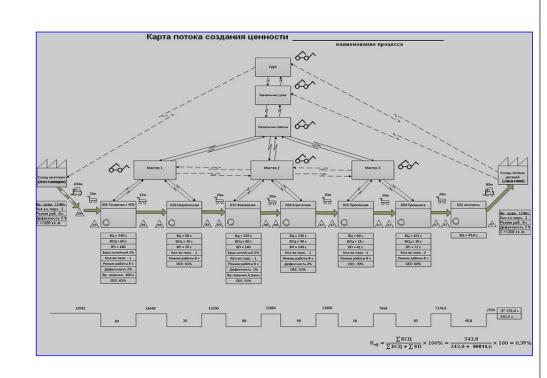
Инструменты: «красные ярлыки», оконтуривание, ячеечное размещение предметов

# Картирование потока создания ценности (КПСЦ)

Цель метода КПСЦ - создание визуального образа информационных и материальных потоков, необходимых для выполнения заказа потребителя. Различают два вида карты: карта текущего состояния и карта будущего состояния

#### Задачи метода КПСЦ

- Определение основных процессов организации и их ключевых параметров
- Наглядное представление процесса
- Выявление и визуализация проблем и потерь, связанных с выполнением отдельных операций
- Планирование целевого состояния процесса создания ценности для потребителя
- Постоянное улучшение
- Сокращение потерь
- Визуализация и прозрачность процессов



**Инструменты: хронометраж** 

### Визуализация

Цель метода визуализации - представление информации в наглядной форме (рисунок, фотография, график, диаграмма, схема, таблица, карта и т.п.) и доведение ее до сведения персонала в режиме реального времени для анализа текущего состояния и принятия обоснованных и объективных решений

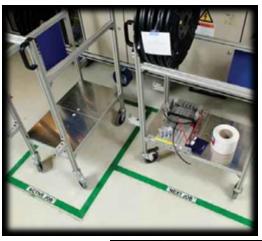
#### Задачи метода визуализации

- Наглядное представление информации для анализа текущего состояния производственных процессов
- Обеспечение требуемого уровня безопасности
- Создание условий для принятия обоснованных и оперативных решений
- Создание условий для быстрого реагирования на проблемы
- Быстрый поиск и обнаружение отклонений при выполнении операций или процессов производства продукции



Инструменты: маркировка, оконтуривание, канбан

## Оконтуривание, маркировка краской







канбан

# Мифы, связанные с бережливым производством

Миф	Пояснения
это универсальное средство, которое решит все проблемы	это лишь один из мощных инструментов менеджмента, который работает в связке с другими для повышения конкурентоспособности предприятия.
не требует затрат	требует затрат и на обучение персонала, и на само внедрение методов бережливого производства.
это легко и просто	требует полной вовлеченности каждого сотрудника в процесс 3 попытки внедрения БП — это немного. 15 (основных) вариантов оптимизации планировки одного кабинета — это немного. 17 попыток построения потока создания ценности — это тоже немного.
это экономия расходов и снижение запасов	снижение запасов - это всего лишь один из инструментов для снижения потерь и повышения эффективности процессов. Экономия расходов — это не инструмент, а один из результатов внедрения бережливых технологий
это обязательное сокращение сотрудников	задача бережливого производства - не сокращение, а перераспределение ресурсов

# Типичные ошибки при внедрении бережливого производства

- Построение системы, не обладающей гибкостью
- Внедрение не с «основ»
- Изменяются рабочие места, но не меняются привычки
- Все измерять, но ни на что не реагировать
- «Паралитический анализ» (бесконечный анализ ситуации, вместо непрерывных улучшений)





# Основные шаги реализации проекта «Новая модель медицинской организации»

## 6 основных шагов (этапов)



1. Подготовка к реализации проекта



6. Информационное сопровождение



2. Обучение сотрудников основам бережливого производства



5. Мониторинг и оценка результатов 3. Оценка текущего состояния процессов. Определение целевого состояния





4. Разработка и утверждение рабочей документации

# Подготовка к реализации проекта

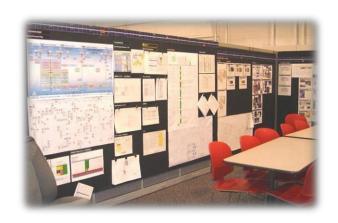
- > Определение ответственного за реализацию проекта
- > Создание рабочей группы и определение регламента ее работы
- ▶ Оформление рабочей комнаты (комната «Обея»)

# Оптимальная численность рабочей группы 5-7 человек



Заседание рабочей группы не реже 1 раза в неделю

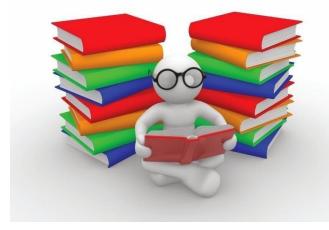
#### Стандарт Минздрава России по оформлению комнаты «Обея»



# Обучение сотрудников основам бережливого производства

- > Обучение руководителя медицинской организации
- > Обучение ответственного лица, членов рабочей группы
- > Обучение специалистов медицинской организации

#### Каскадное обучение



Обучение на рабочем месте, с отрывом от производства



# Риски падения вовлеченности персонала

щ	

#### Причины

Рекомендации для предотвращения

«Холодный» резкий старт без подготовки, без времени на обучение. Провести обучение



Проблемы врачей на втором плане, все только для пациентов

Предусматривать внутренние проекты для «больных» процессов (закупка, уборка, транспорт)



Необходимость осуществлять внедрение проекта в свободное от работы время.

Выделять трудоемкость персонала специально под проекты, привлекать внешние ресурсы (волонтеры).

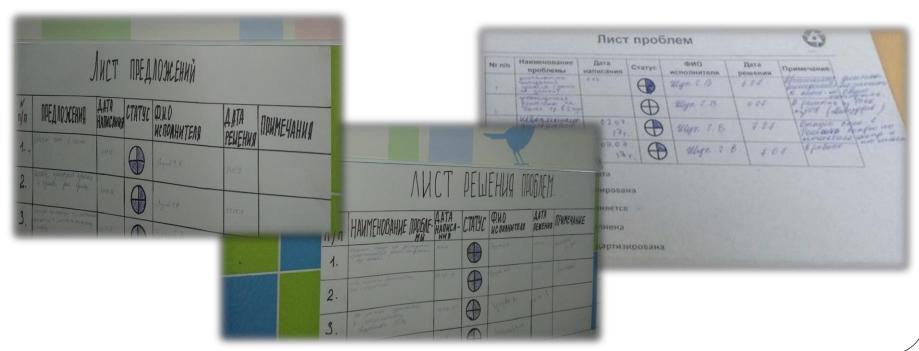


Не наградили, не отметили, не поблагодарили конкретных участников. систему нематериальной Недопущение фактов поощрения тех, кто мотивации, в идеале и тормозит изменения

Предусмотреть как минимум материальной

- > Оценка текущего состояния процессов
  - сбор проблем и предложения
  - анкетирование
  - хронометраж
  - фотофиксация
  - картирование
  - анализ текущего состояния
- > Определение целевого состояния

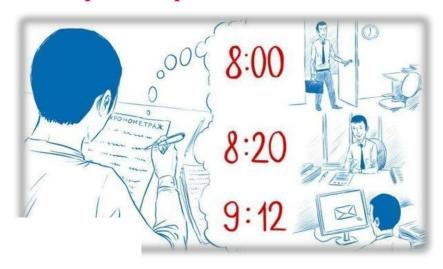
#### Сбор проблем и предложений



#### Анкетирование



#### Хронометраж



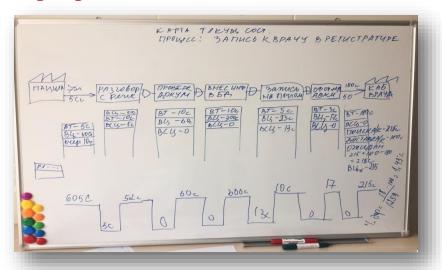
### Фотофиксация

«было-стало»





#### Картирование







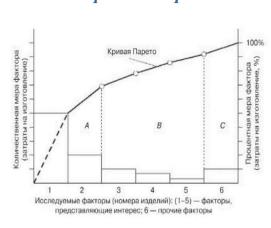


### Анализ текущего

#### состояния



#### диаграмма Парето



#### анализ потерь



#### Определение целевого состояния

как должно быть



#### карта целевого состояния



# Разработка и утверждение рабочей документации

#### Дорожная карта

## Тактический план реализации

														(актическия длая реализация п														
	ОГЛАСОВАНО									РЖДАЮ				Takin retkan ilian peninsahan i	puekia.			Deepsy 111 Drop 11	Дометров Вимения XV	Instrument reservings Instrument W		У	TBEP/KI410	BAKARYEK:		<u>.</u>		
	Начальник Департамента											одская клиническая						Epril 1	Запачно Ж	Зареда вуступког гухнагі		r	12881AŽ 1025	ОГАУЗ "Леп	TK2E		аботки: 05.06.1	
3	дравоохранения Томской обл	CTH							больн	ища № 3 и	м. Б.И. Алы	перовича»		Начало проекта				Down CC	Зиково Ж	Сторым нужения экстр			ODOZCKZA ÓOJE		2000		mai u TIP:	
	А.В. Холопов									AΠ	I. Кошель			15.06.2017				Type LE Type LE	Lyuncryspa Lyuncryspa	Begind dyrposics Opriposics	-		ородская осла 110 Новикова			1MKann	нркер	
														15.00,2017				More TI.	Lycanory in	Republic		n	IN HOREKOEZ					
-8									«	»	2017				<b>PERP</b>	альный палотный проект. "Береклики поликтичика"	Per.Ne 1	libear 11	Timenee XI	langunga sanamani Ni								
																риятие: ОГАУЗ "Детская городская больница №2"	στ 05.06.2017	Troop II.	Directors N.	Daglego stacasof N	-	-						
		<b>T</b>														притель проекта: Кавонеркер Л.М.		Total I	Louise Total	Result rips ogs Result rathmen ma			OTACOBAR	10:				
		Доро	жная ка	рта фед	ерально	го проег	кта «Береж ынца № 3	кливая :	поликл	нника»				A-0-019-54-010-011-010-01		garda special assessing and		legalië.	Cropping	lagept (C			leanne le	TARTANIATA		Dinast no	ATHEOGRAPH TO HE	1927799
		OIA	2 «cr obot	цская кл	тиничес	KAM UUJI	ьница ле э	HM. D.E	I. AJIBII	:ровича»				Завершение проекта				RSPERSON :	508	10756 )			pasoxpases:		ć		Picarini": B.4	
	№ Мероприятия	116.06.122	0.05 [20.0	s Inc ne	112.06	10.06 12	6.06 [ 02.02	7 110 07	112.02	24.02 [21	02 102 00 1	14 00   21 00   20 00   0	100	03.09.2017							-		.В.Холовов	EX LUNCXUE O	NUMBER OF	muchit	POLEIUM . D.T	1. Thecanie
11:	ие мероприятия ип	21.05-22	0.05 047	05-103.00	12.00-	25.06 0	0.00-03.0	7 16.07	22.07	20.07 06	00 12 00	14.08-21.08-28.08-0 20.08-27.08-03.09-0	2 12						2			- 1	5.10.10008					
Η÷			0.03 04.0	00 11.00	10.00	23.00 0	12.07 09.0	10.07	23.07	30.07 00	1.00 13.00	20.08 27.08 03.09 0	3.12							3			-					
	<ol> <li>Подготовка к реализа</li> </ol>														1									12		Ctett		
	федерального прос														05403.0					8 2 7 2 9 3 2 2 2 3 3 2 2 7 3 3			1					
	«Бережливая поликлини	(20)												Стадии реализации проекта	NN	Содержание работ	Ответственный			2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2		V=00000	199	0004	Contracts	6		5700
I –	(далее - Проект) 2. Обучение персов			_	_		_	_		_	$\rightarrow$	-	_	Ciapas peatasstas spiekis	10	Содержавае разон		2 2 2 2 2 2 2	2 2 2 2 2 2 2	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	9	del=	Oscore	Dynas	20	Queen	Reference.	Species
		1712																		102121221211021	1.							
- ⊢	бережливого производст												_	Повышение катроного обеспечения	76	Проведение вышла карровой обеспеченности в учреждении	Kapaten IX											
11	<ol> <li>Оценка текущего состоя</li> </ol>	DES .												<b>ТЧОКАДНЕН</b>		Проведния мероприятий совместно с СибГАСУ и ТБАСК по привлечнико карров на						94-0		2				
	процессов												_	140000		SECURTALIA DOTINACTE	Express [1]						ı					
	4. Определение							1							_	NAME OF TAXABLE PARTY.											_	_
	и согласование							1								Организация работы по допинательному профессиональному образованию медицинских.												
	направлений реализа	OKK						1								работников учреждения (разработка и реализация плана по обучению специалистов)	Saparem 1X			<u> </u>								
	Проекта																833, 650	de la			- 8		1					
	5. Согласование														79.	Обучение сопрудников учреждения этике и деоктологии, урегулированию конфликтов	Розкова Н.Н.											
	и утверждение дорож	iož														Останавля саботы по теофеспичатьной селентации (веко-дек для цакольногов и												
L	карты учреждения														inere:	(709706)	Raceptop IV						1					
	<ol> <li>Составление тактичеся</li> </ol>														-							-	-	-		-	-	-
	плана по реализа	DEM NOO												Евформацияные сопровождение	17	Разнешние информации на сайте и информационных стедах учреждения о стерте	ТурчукАП						1					
	Проекта													Проекта (визуализация)	2000	Проет	34,9500											
	<ol> <li>Разработка систе</li> </ol>													20000000000000000000000000000000000000	82.	Размедние информации на сабте и информационных стекции учреждения о ходе												
	мониторинга реализа	DESK														DESTRUCTURE TO SERVICE STATE OF THE SERVICE STATE STATE OF THE SERVICE STATE OF THE SERVICE STATE OF THE SERVICE S	ГурчукАП						l.					
	Проекта в учреждении														92	Размециная информации на сайте и информационных степции учреждения об итогах	C7 - 6974	-				-	1	1	-		_	-
	<ol> <li>Развитие информацион</li> </ol>	ых													62.		TyperaAII		111111				ı					
	технологий															реализация Проекта						2 1 1			-			
-	9. Совершенствование раб	ты						$\top$			$\neg$				84	Разработка и утверждение акторитма взавыходействия учреждения и CMO по							ı					
	«входной групп	aD).														пеформационного сопровождению пациенте, в том часте утверждение мероприятый по	Каконериер Л.М.						ı					
	навигационной															and contract and market and marke						-	ı					
	и маршрутной маркиро	KM													- 25	Обеспечение наформационного сопровождения пациентов на всех изили получения		-	<del></del>									
	с целью повышения степ														***	мершинской помощи в ученичения совметно со САО	Каконериер ЛМ			<u> </u>			ı					
	удовлетворенности																000000000000000000000000000000000000000							-			_	_
	населения															Вывыодействие со СООО по информированию прихрепленного населения о	Каконериер П.И.				ш		1					
- 17	0. Оптимизация процес	:OE						$\top$			$\neg$					веодгойностя фолохійнях інстансківаннях з фофплятальстях осножов												
	оказания профилактичес	ORX.													87.	Взавлорействае со САО по вопросах организации и проведения опросов (визетирования)												
	медицинских ус															DO DOCYTRACTO E LEPECTRY MEDICINICADO DOMODIA, ORMANDO E BAÑVIDANDESA, VINCENSIA	Everen A.B.			<u> </u>			ı					
	населению, оптивина																08083000070						ı					
	погистики пото	COE													-	n i min i						-	-	-	-	-	_	_
	пациентов в учреждении														10.	Взавиодействае со СЛОО по вопросах разработки и изготовления информационных	Receptor IV											
1	1. Повышение кадров	oro														материалов (брошкоры, шакагы, стенды) по профилактических меропрактики												
	обеспечения учреждения																Каконерпер Л.М.											
l b	2. Информационное													реализации Проекта в учреждении	90.	Своевременное решение проблем, по которых допущено отстивание от графика, принятие												
	сопровождение Прос	кта													320	NEO DO AT VITOGENSINO	PROBABOTY						I					
	(визуализация)														01	0 A 3 ( 10 A 3 A 3 A 3 A 3 A 3 A 3 A 3 A 3 A 3 A	Towns 4.7											
	3. Мониторинг и оце	EK2				Минитории и опека регультия — В Минитории и опека регультия — В Минитории и опека и о																1	1			_	_	
11	результатов реализа																						1			$\overline{}$	_	_
	Проекта в учреждении															Разработка предпожений по мотявации сопредмения	Taxospap TM											
	4. Подведение итс	TOE												Подведение итогов реализации		Подведение итогов реализации Проекта в учреждении	Каккериер ЛМ											
	реализации Прос													Проекта в учреждения	95.	Подготовка отчета о реализации Прочета и проделжной работе	Такжерер.IM											
	в учиналении														96.	Проведние зашиты Пронита учреждения на заседния рабочей прушты ДЗТО	Каконово ЛМ											
-	1-, 4												_		1		1000											
															+						В		Simplem					_
																					tra .		Djaples					
																					m		Depress					
																					m		lonesque					
																					m		negas					
Pa	гработчик: Таукина Наталья Вапер	99898													V	проведние совешный для принятия иличных решный			Conse	andm don								
34	меститель главного врача по полик	иническому раз	депу работ	This is a second											1			75 225 101	100	- 2 3								
	7 (903) 914 82 24																	1 1 1										_
tax	akina@gb3.ru																											

# Мониторинг и оценка результатов

- > Определение ключевых показателей
- > Формирование системы мониторинга
- > Визуализация показателей
- > Хронометраж и фотофиксация мест устранения проблем

#### Показатели проекта

Nº	Показатель	Исходное значение	Целевое значение
1	Среднее время ожидания приглашения в регистратуру, минут	7	5
2	Средняя скорость ответа (время ожидания ответа абонентом), минут	7	5
3	Длительность ожидания оказания медицинской помощи в неотложной форме, минут	150	120
4	Количество посещений при прохождении ДОГВН	6	3
5	Время ожидания в очереди в процедурный кабинет, минут	30	10
6	Длительность проведения профосмотра детей первого года жизни, минут	170	60

# Визуализация показателей



#### Система мониторинга

- периодичность
- формат
- ответственный

# **Хронометраж и** фотофиксация







# Формирование и утверждение рабочей документации (дорожная карта, тактический план реализации)

# Дорожная карта

«Дорожная карта» - стратегический план, описывающий действия, которые необходимо выполнить в проекте, чтобы достичь указанных результатов и целей

Дорожная карта проекта    (должность)							УТВЕРЖДАЮ									
ГФ-1  Дорожная карта проекта  (наименование проекта)  (наименование структурного подразделения, медицинской организации)  Мероприятия/плановые сроки реализации  1 Мероприятия/плановые сроки реализации  1 О О О О О О О О О О О О О О О О О О							Заказчик проек	га								
Дорожная карта проекта  (наименование проекта)  (наименование структурного подразделения, медицинской организации)  № Мероприятия/плановые сроки реализации  1 2 3 4 5 5 6 7 7 7 7 7 8 8 9 9 10							(до	лжность)								
Дорожная карта проекта  (наименование проекта)  (наименование структурного подразделения, медицинской организации)  Мероприятия/плановые сроки реализации  1	n						(подпись) «»	(ФИО) 20								
Ne   Мероприятия/плановые сроки реализации	ιΦ-1	Дорожная карта проекта														
№         Мероприятия/плановые сроки реализации         Мероприятия/плановые сроки реализации         Пероприятия/плановые сроки реализации         Пероприятия/плановытия/плановые сроки реализации         Пероприятия			(наимен	вание проект	a)											
№         Мероприятия/плановые сроки реализации	<b>.</b>	(поименование с	murrunuara nat	т рицепепесе	лепинической с	ипсемисти	u)									
реализации     1       2     3       4     4       5     6       7     8       9     9       10     10		(наименование с.	груктурного под	разделения, і	медицинской (	рганизаци	n)									
1 2 3 4 5 5 6 5 6 7 7 8 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9	No	Мероприятия/плановые сроки														
2		реализации														
3       4       5       6       7       8       9       10	1															
4       5       6       7       8       9       10																
5 6 7 8 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9																
6 7 8 9 9 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10																
7 8 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9 9																
8 9 10																
9 10																
10																
	10															
	Подпис	ъ руководителя проекта и контакты:					_Телефон									
Подпись руководителя проекта и контакты:	.,	12 1	(подпи	ісь)	(ФИ	0)										

Мероприятия - действия, которые должны быть реализованы для достижения целей проекта

Контрольные точки - сроки реализации конкретного пункта мероприятия «дорожной карты»

# Тактический план реализации

# Тактический план реализации разрабатывается с целью выполнения мероприятий «дорожной карты» (стратегического плана)

актический план реализации проекта (апветскате грсекта)					Подразделение Должность														Подпи	1СЬ		YIBB	пждыо		Дата разработия:													
	Проект:	Dari, No.	$\vdash$																						+			1							OTTO	тственный за	тпр-	
рсикти и ничети	Медицинская организация:	CT .											$\dashv$												+			+		$\dashv$								
	•	1																_					оснинс		Проектр акспер	евлизован пр та	и участии											
Дети филения розели	Руководитель проекта:																															CLITA	0.044.		(ФИО, должность)			
										_	po	ки	pe	алі	13 a	ции	1 П	oe	кта																Granes	жин		
тидии	rara	l	1 2	3	4 5	6	7 8	9	10	11 1:	2 13	14	15	16	17 18	19	20	21 2	2 23	24	25	26 2	7 28	29	30 :	31 32	33	34										
рсили - ихиции	п.п Содержание работ	Стингстивным	6 кн 7 кн	Ψ.	J KH	11 кн	12 KH	14 KH	15 KH	16 KH	18 KH	19 KH	20 KH	Z KH	22 KH	24 KH	25 KH	26 KH	28 KH	29 KH	30 KH	31 KH	33 KH	34 KH	35 KH	% KE	38 KH	39 KH		Heeres	en.	ľ	Зпис <b>э</b> нии	Причини	Стинтстивниси лице	Орочность	lipureree	
	1				Ì		Ì	È	Ì	Ť	Ì	Ì			Ť	<u> </u>		Ϊ	<u> </u>		Ϊ	``	11		Ϊ	, , , ,												
	3	-	$\vdash$	++	+	+	+	+	$\vdash$	+	+	Н	$\vdash$	+	+	+	$\vdash$	+	+	$\vdash \vdash$	$\dashv$	+	+	$\vdash \vdash$	+	+	$\vdash$	+	$\rightarrow$									
	4		$\Box$	$\Box$	1		1	I		1	Ŧ		П	1	1			1	1	П	#	1	1		1	1												
	5	-	$\vdash$	++	+	+	+	+	H	+	+	Н	Н	+	+	+	Н	+	+	$\vdash$	$\dashv$	+	+	$\vdash$	+	+	Н	+	-									
	7							土		丰	土			#	土			ユ			コ				コ													
	5		$\vdash$	++	+	+	_	+		+	+	Н	Н	+	+	+	Н	+	+	$\vdash$	$\dashv$	_	+	$\vdash$	+	+	Н	-	_									
	10		$\vdash$	$\pm \pm$	+	+	+	$^{+}$	H	+	+	Н	Н	+	+	+	$\Box$	$\pm$	+	H	$\dashv$	+	+	$\forall$	$^{+}$	+	Н	+										
	11		$\Box$	$\Box$		$\Box$		$\blacksquare$		1	$\perp$		П	1	Ŧ			4	$\perp$	П	$\dashv$		$\perp$	П	1													
	12		$\vdash$	++	+	+	+	+	$\vdash$	+	+	Н	Н	+	+	+	Н	+	+	Н	$\dashv$	+	+	$\vdash$	+	+	Н	+										
	14			$\Box$						土				1	土			1		П	⇉				士													
	15 16		$\vdash$	++	+	+	+	+		+	+	Н	Н	+	+	+	Н	+	+	$\vdash$	$\dashv$	+	+	$\vdash$	+	+	Н	+	_									
	16	I										ш	ш								_				_			+	_									
																			Ciere	ze le r	шеат	isani.	em e										Работа е щё не начата В разработ не					
													İ	1		2	3						+										в водгот					
													Ī																					втедретте				
<b>\</b>	проворные совыменяющи принтик инически реше	20m																															Втедрет	U				
V	•								Реботе	e arbon	OCTÚ																											
	работ вижнито шев темит с рож.					T	IP 1495	ракт	g or men	DER	T III																											
	poor manto ma anto a por								быгог	шв	- Tare																											
i											Same	771 <b>3</b>																_										
J	работивани пистани отставания и								Pyma	ээ даж а	шащо	BIII 4:																_										

#### Контакты

### Регионального центра организации ПМСП

Адрес: г. Элиста, ул. Ленина, 311, кабинет 105

Телефон: 8(847-22) 3-55-48

E-mail: rc.pmsp@mail.ru

Контактные лица:

Хулхачиева Кишта НаминовнаМолозаева Элла ТавраевнаШиринов Арслан Эрдниевич

Приемные дни для сотрудников МО: (по предварительному согласованию)