



ГБУЗ СК «СТАВРОПОЛЬСКАЯ КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ
СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ ПСИХИАТРИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА № 1»



Проект «Эффективный регион»

Отчёт о завершении проекта
«Оптимизация процесса обеспечения больницы лекарственными препаратами:
от планирования закупки до поставки на место хранения»

22.09.2022



ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ПРОЦЕССА



«Оптимизация процесса обеспечения больницы лекарственными препаратами: от планирования закупки до поставки на место хранения»

- ✓ Играет важную роль в оказании качественной медицинской помощи конкретному пациенту: своевременно, безопасно, в полном объёме
 - ✓ Является необходимым инструментом для врача при лечении пациента
- ⇒ Процесс оказывает влияние на целевой показатель проекта «Эффективный регион», определенных Губернатором Ставропольского края: снижение показателя общей смертности населения Ставропольского края на 0,5 человек на 1 тыс. человек



ПРОЕКТ

«Оптимизация процесса обеспечения больницы лекарственными препаратами: от планирования закупки до поставки на место хранения»



СОГЛАСОВАНО
 Руководитель проекта
 Главный врач ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»
О.И. Боев
 «15» июня 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ
 Заказчик проекта
 Министр здравоохранения Ставропольского края
В.Н. Колесников
 «15» июня 2022 г.

ПАСПОРТ ПРОЕКТА «Оптимизация процесса обеспечения больницы лекарственными препаратами: от планирования закупки до поставки на место хранения»

Общие данные		Обоснование		
Заказчик	Министр здравоохранения Ставропольского края В.Н. Колесников	1. Время от согласования служебной записки о потребности ЛП (от даты формирования требования (служебной записки) до процесса закупки от 3 дней до 45 дней. 2. Расход бумаги на 1 закупку ЛП – 72 листа 3. Рост количества административных нарушений и сумм штрафов. 4. Конфликты между сотрудниками смежных отделов. Связь со стратегическими целям: Снижение показателя общей смертности населения Ставропольского края на 0,5 человек на 1 тыс. человек		
Процесс	Процесс обеспечения больницы лекарственными препаратами			
Границы процесса	От составления служебной записки старшей медицинской сестрой отделения о потребности в лекарственном препарате До поставки на место хранения			
Руководитель проекта	Главный врач ГБУЗ СК «СККСПБ № 1» Боев О.И.			
Команда проекта	1. Руководитель отдела управления качеством медицинской деятельности ГБУЗ СК «СККСПБ № 1» Бурнадз Т.И – администратор 2. Заведующий аптекой готовых лекарственных форм (больничной) ГБУЗ СК «СККСПБ № 1» Омельченко А.А. – ответственный за улучшения 3. Заместитель начальника отдела закупок ГБУЗ СК «СККСПБ № 1» Лубенец И.С. – ответственный за стандартизацию 4. Документовед отдела управления качеством медицинской деятельности ГБУЗ СК «СККСПБ № 1» Козырев И.И. – ответственный за визуализацию 5. Менеджер по персоналу кабинета по работе с персоналом отдела кадров Ортман И.В. – ответственный за информатизацию			
Цели и эффекты			Сроки	
Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель	1. Защита паспорта проекта	15.06.2022
1.Сокращение времени протекания процесса	Планирование закупки: минимально - 3 дня максимально - 45 дней	Планирование закупки: минимально -2 часа максимально - 8 дней	2.Анализ текущей ситуации: - разработка текущей и целевой карт процесса	15.07.2022



ПРОЦЕСС ЛЕКАРСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПАЦИЕНТОВ В СТАЦИОНАРЕ





66 – 1 085 часов



1. ПЛАНИРОВАНИЕ

2. ЗАКУПКА

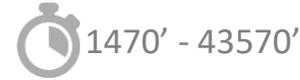
3. ПОСТАВКА

Определение потребности в ЛП



14' - 56'

Согласование служебной записки



1470' - 43570'

Согласование заявки на закупку



2404' - 5760'

ВХОД

1.1

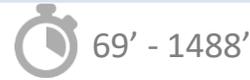
1.2

1.3

1.4

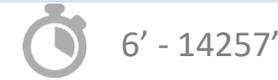
1.5

Формирование служебной записки



69' - 1488'

Формирование заявки на закупку



6' - 14257'

Внесение заявки в план-график.
Прохождение контроля в минфине СК

ПРОБЛЕМЫ:



Длительное время обеспечения ЛП:

- длительное ожидание согласования
- отсутствие регламентированных сроков исполнения процедур



Высокие трудозатраты и материальные издержки:

- потеря документов и корректировка
- отсутствие установленных параметров согласования



Неправильно оформленная документация:

- наличие ошибок в документах



Снижение удовлетворенности сотрудников и вовлечённости в работу:

- выполнение работ за пределами компетенций
- конфликты вследствие недоговороспособности между сотрудниками подразделений



7–42 дней



1. ПЛАНИРОВАНИЕ

2. ЗАКУПКА

3. ПОСТАВКА

Направление заявки
на закупку сотрудникам
отдела закупок



1-5 дней

Проведение
процедуры закупки
(аукцион, запрос котировок,
запрос предложений и др.)



2-11 дней

2.1

2.2

2.3

2.4



1-3 дня

Размещение закупки
на торговой площадке



3-23 дня

Заключение
контракта

ПРОБЛЕМЫ:



Задержка процедуры закупки:

- зависание информационной системы
- нерегламентированный срок размещения

Предписания и штрафы:

- ошибки заполнения документов
- Несвоевременное внесение данных в информационные системы



Повторение процедуры закупки одного и того же ТРУ:

- особенности методики расчёта: начальная (максимальная) цена контракта ниже среднерыночного предложения



2 – 70 дней



1. ПЛАНИРОВАНИЕ

2. ЗАКУПКА

3. ПОСТАВКА



ПРОБЛЕМЫ:

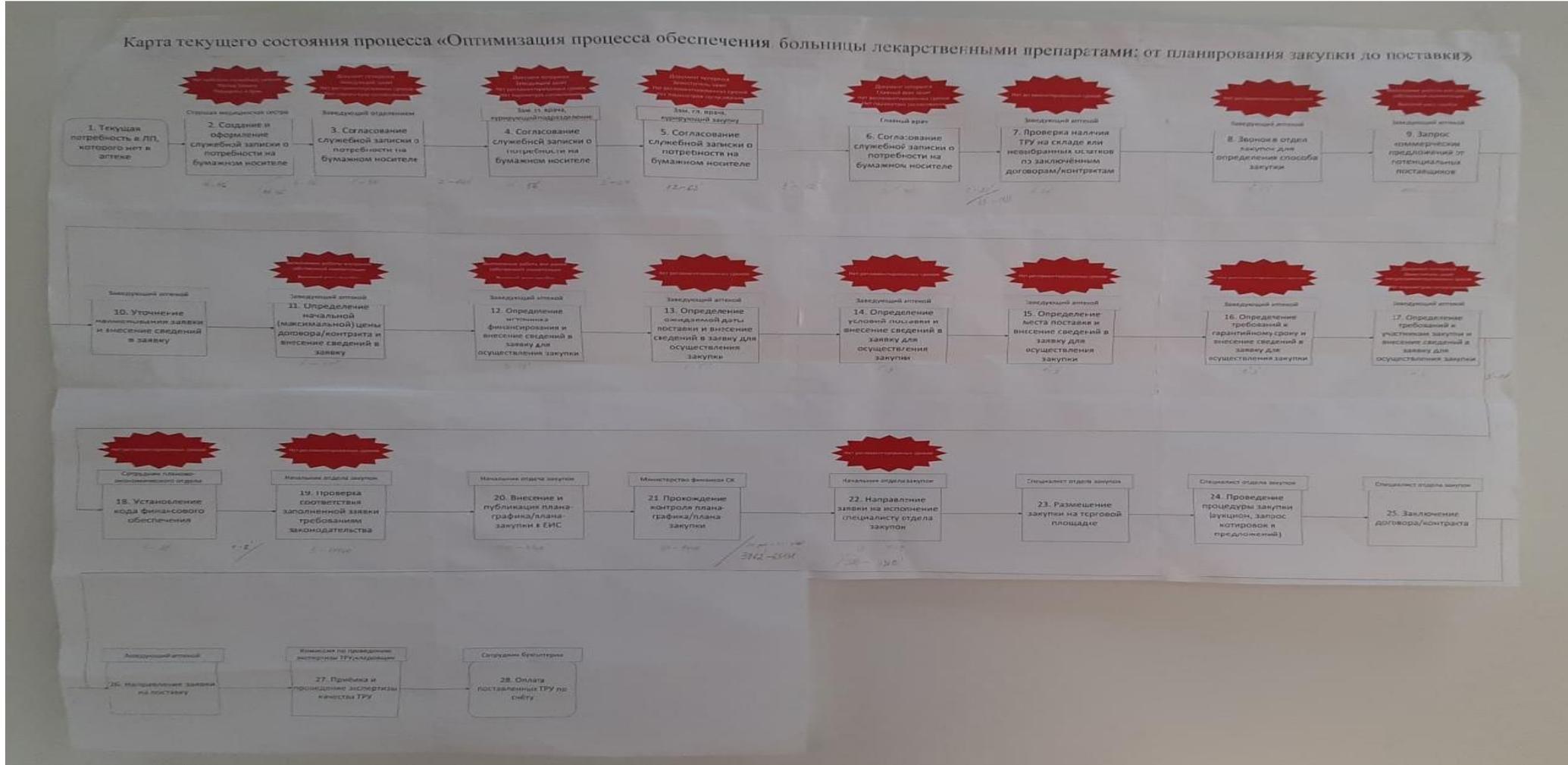


Задержка срока поставки:

- поставка ТРУ несоответствующего условиям контракта (количество и качество)
- товар исчез с рынка (приостановка производства производителем, окончание срока регистрации и др.)



КАРТА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ





ПИРАМИДА ПРОБЛЕМ

Начальная (максимальная) цена контракта ниже среднерыночного предложения ввиду особенности методики расчёта, утверждённой приказом Минздрава № 1064н от 19.12.2019 г.

Федеральный
уровень

Медленная и нестабильная работа региональной информационной системы в сфере государственных закупок

Региональный
уровень

- Пациент не своевременно обеспечивается ЛП
- Конфликты между сотрудниками смежных отделов, низкая вовлечённость в работу
- Наличие административных нарушений и штрафов



Уровень
организации



КАРТИРОВАНИЕ



Процесс: «ОБЕСПЕЧЕНИЕ БОЛЬНИЦЫ ТОВАРАМИ АПТЕЧНОГО АССОРТИМЕНТА»

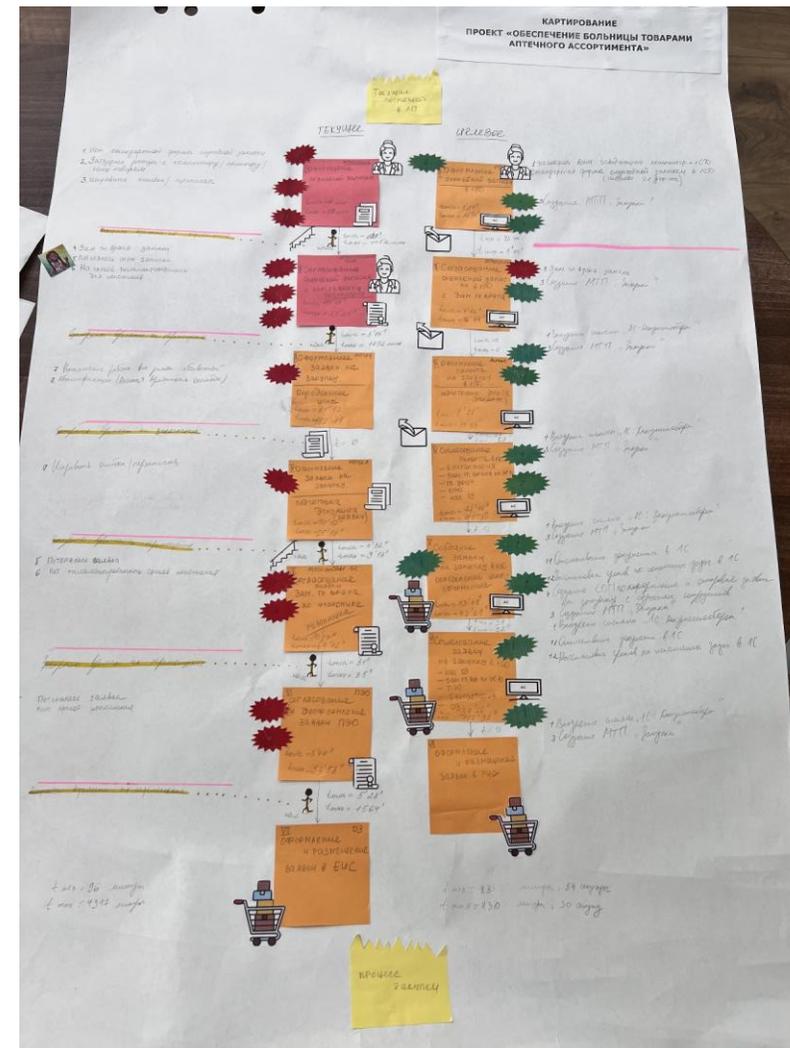
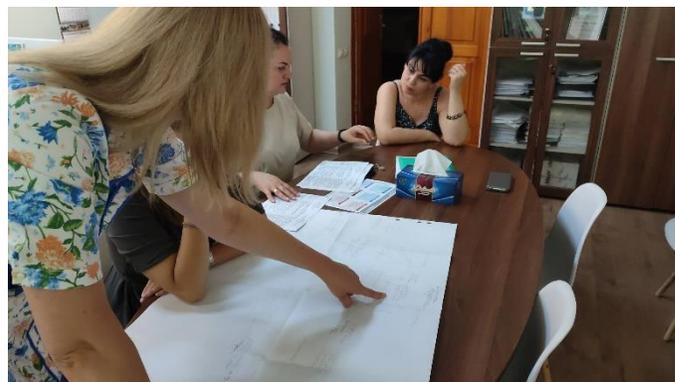
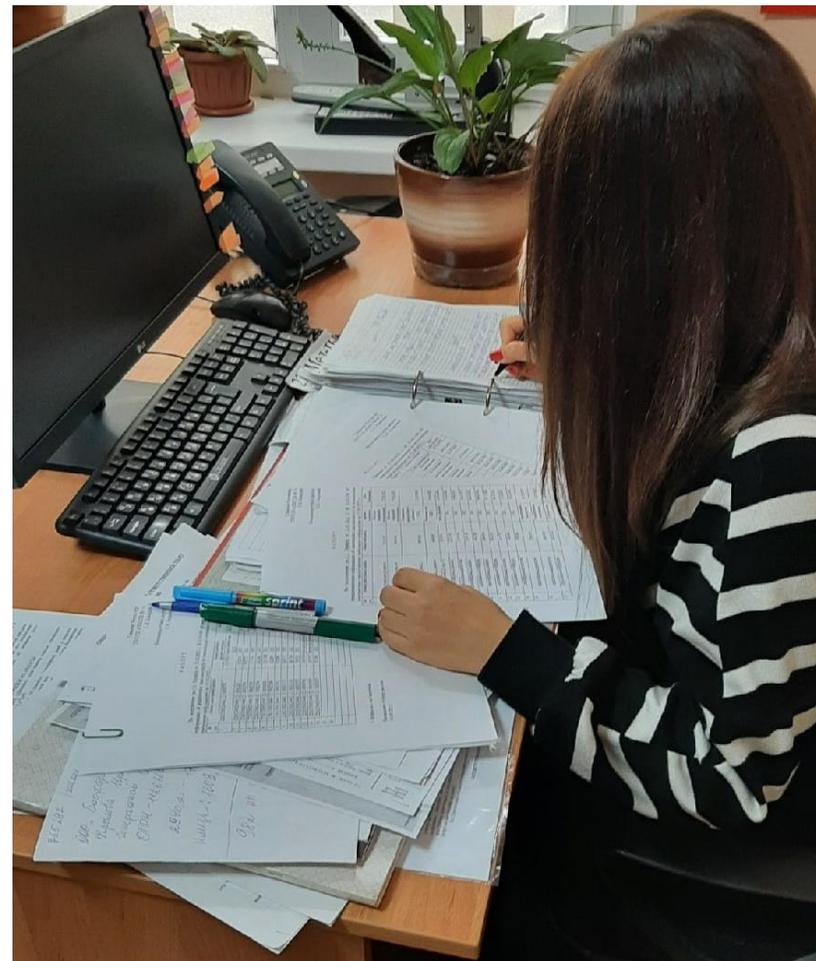
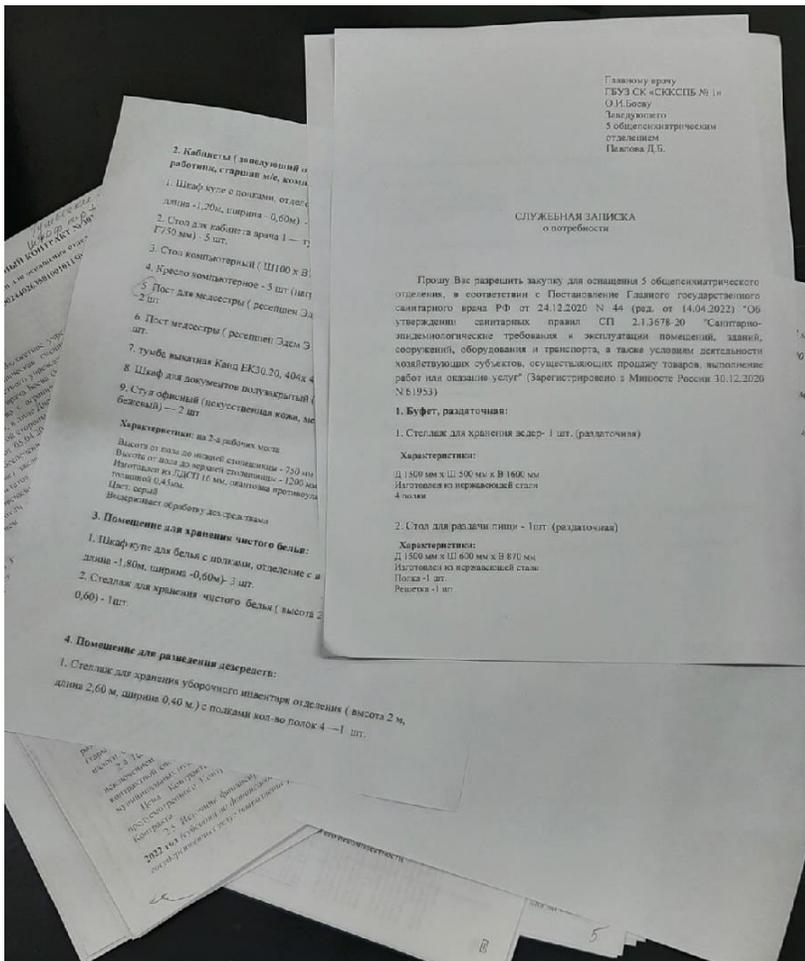


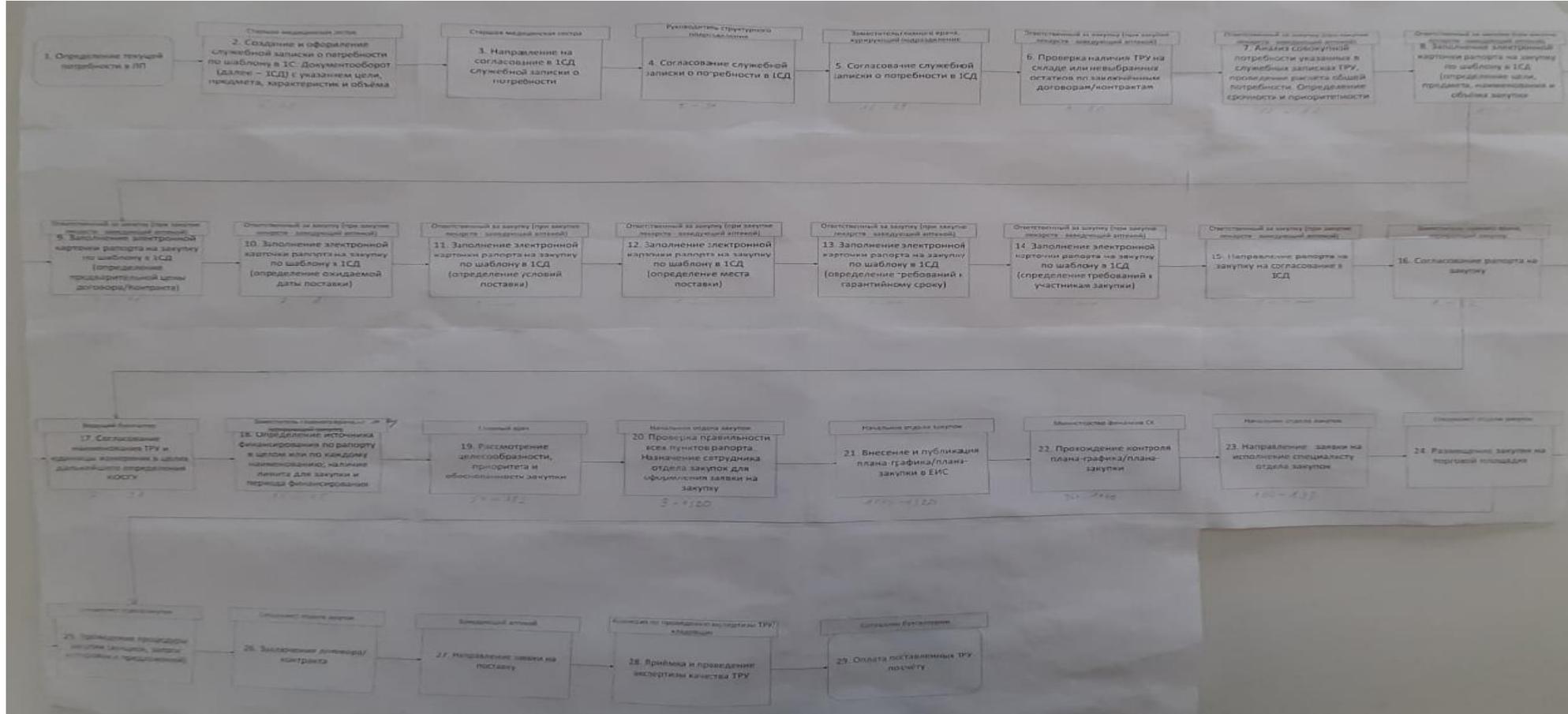


ФОТО ДО НАЧАЛА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



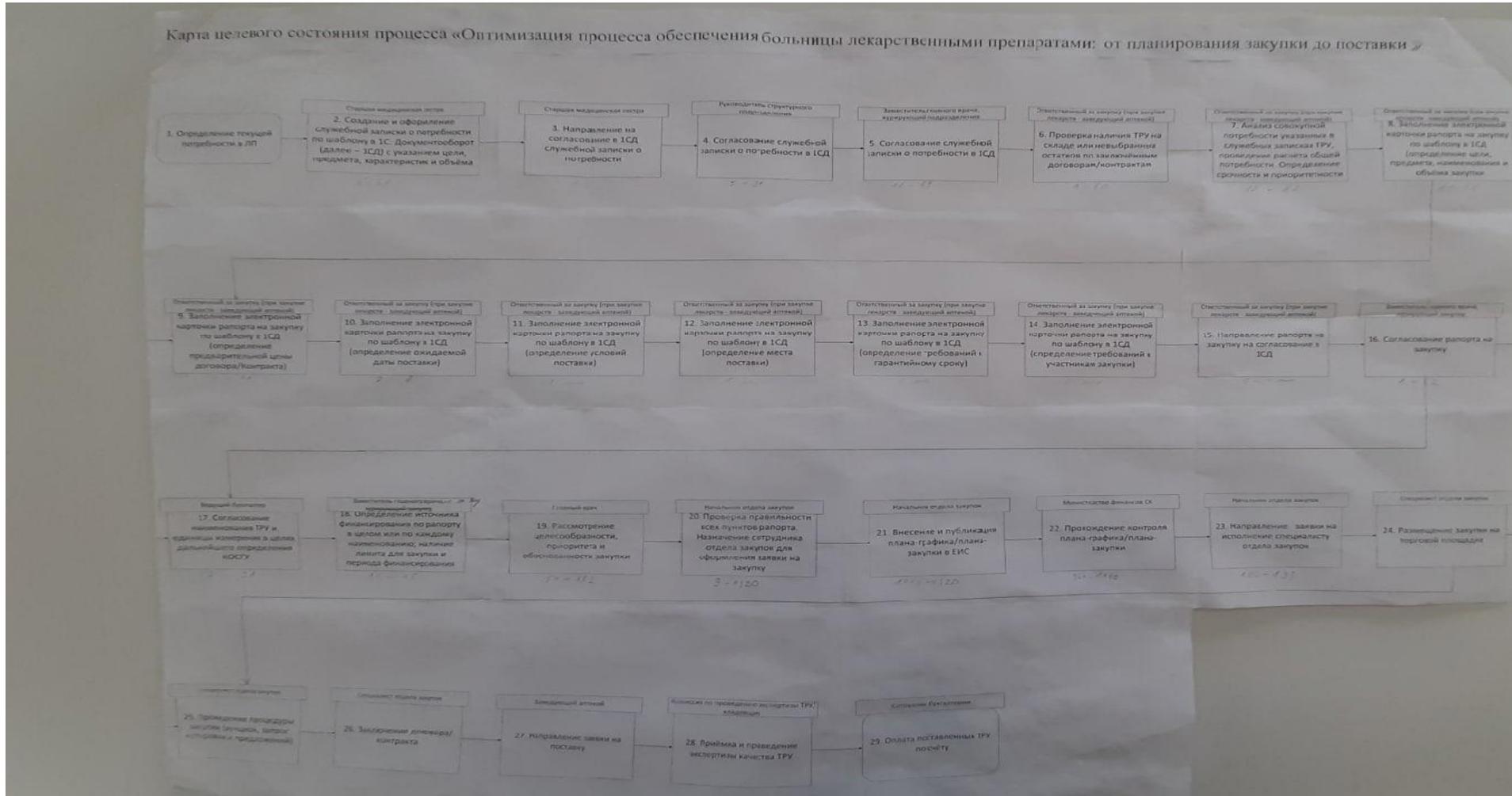


КАРТА ИДЕАЛЬНОГО СОСТОЯНИЯ





КАРТА ЦЕЛЕВОГО СОСТОЯНИЯ





ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ



№ п/ п	Проблема ¹	Коренная причина ²	Предлагаемые решения ²	Вклад в цель ³	Как мы хотим повлиять на проблему			
					Решено полностью	Решено частично	Решение не планируется	Другое
1.	Пациент не своевременно обеспечивается ЛП	<p>Длительный период закупки.</p> <p>Много ошибок, неточностей, возвратов документов.</p> <p>Отсутствует взаимопомощь между сотрудниками.</p> <p>Перекладывается ответственность между сотрудниками.</p> <p>Не утвержден локальный документ, регламентирующий процесс обеспечения ЛП.</p>	<p>Стандартизировать процесс обеспечения ЛП (планирование, закупка, поставка):</p> <p>Разработать и утвердить форму шаблона служебной записки о потребности, рапорта на закупку, заявки на осуществление закупки;</p> <p>Определить этапы, сроки и параметры исполнения операций, установить границы ответственности;</p> <p>Подготовить проект приказа о назначении ответственных лиц на этапах закупки</p> <p>Определить показатели качества процесса, порядок аудита.</p>	Сокращение сроков обеспечения ЛП (планирования, закупки, поставки) на 30%.	X			



ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ



№ п/ п	Проблема ¹	Коренная причина ²	Предлагаемые решения ²	Вклад в цель ³	Как мы хотим повлиять на проблему			
					Решено полностью	Решено частично	Решение не планируется	Другое
2.	Конфликты между сотрудниками смежных отделов	<p>Много ошибок, неточностей, возвратов документов.</p> <p>Отсутствует взаимопомощь между сотрудниками.</p> <p>Перекладывается ответственность между сотрудниками.</p> <p>Не утвержден локальный документ, регламентирующий процесс обеспечения ЛП</p>	<p>Автоматизировать документационное сопровождение процесса обеспечения ЛП</p> <p>Обеспечить программным продуктом электронный документооборота.</p> <p>Обеспечить оргтехникой рабочие места ответственных лиц.</p> <p>Внедрить стандартизированный процесс в электронный документооборот.</p> <p>Обучить ответственных лиц документационному сопровождению процесса обеспечения ЛП с использованием электронного документооборота.</p> <p>Разработать систему контроля качества процесса обеспечения ЛП.</p>	Увеличить вовлеченность сотрудников в достижения общего результата на 30%	X			



ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ



№ п/ п	Проблема ¹	Коренная причина ²	Предлагаемые решения ²	Вклад в цель ³	Как мы хотим повлиять на проблему			
					Решено полностью	Решено частично	Решение не планируется	Другое
3.	Рост количества административных нарушений и сумм штрафов.	<p>Много ошибок, неточностей, возвратов документов.</p> <p>Отсутствует взаимопомощь между сотрудниками.</p> <p>Перекладывается ответственность между сотрудниками.</p> <p>Не утвержден локальный документ, регламентирующий процесс обеспечения ЛП</p>	<p>Автоматизировать документационное сопровождение процесса обеспечения ЛП</p> <p>Обеспечить программным продуктом электронного документооборота.</p> <p>Обеспечить оргтехникой рабочие места ответственных лиц.</p> <p>Внедрить стандартизированный процесс в электронный документооборот.</p> <p>Обучить ответственных лиц документационному сопровождению процесса обеспечения ЛП с использованием электронного документооборота.</p> <p>Разработать систему контроля качества процесса обеспечения ЛП.</p>	Снижение количества административных нарушений на 50%.	X			



ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ



Проблема



Пациент не своевременно обеспечивается ЛП



Конфликты между сотрудниками смежных отделов



Наличие административных нарушений и штрафов

Причина

- ! Длительный период закупки
- ! Много ошибок, неточностей, возвратов документов
- ! Отсутствует взаимопомощь между сотрудниками
- ! Перекалывание ответственности
- ! Отсутствие утвержденного локального документа, регламентирующего процесс обеспечения ЛП
- ! Человеческий фактор

Решение

1. Стандартизировать процесс обеспечения ЛП:

- ✓ Разработать и утвердить формы шаблонов документов
- ✓ Определить этапы, сроки и параметры исполнения операций
- ✓ Назначить ответственных лиц
- ✓ Определить показатели качества процесса, порядок аудита

2. Автоматизировать документационное сопровождение процесса обеспечения ЛП:

- ✓ Обеспечить программным продуктом ЭД
- ✓ Обеспечить необходимой оргтехникой рабочие места и ответственных лиц
- ✓ Внедрить стандарт. процесс в СЭД

3. Обучить ответственных лиц документационному сопровождению процесса обеспечения ЛП в СЭД

4. Разработать и внедрить систему контроля качества обеспечения ЛП

Вклад в цель

Сокращение сроков обеспечения ЛП на **30%**

Увеличение удовлетворенности и вовлеченности сотрудников на **30%**

Снижение количества административных нарушений на **50%**



ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ



Мероприятие	Ответственный	Срок реализации
1. Определить этапы, сроки и параметры исполнения операций, установить границы ответственности	Лубенец И.С.	16.09 – 23.09.2022
2. Разработать блок-схему процесса обеспечения больницы ТРУ, в том числе лекарственными препаратами	Лубенец И.С.	23.09 – 26.09.2022
3. Разработать и утвердить форму шаблона служебной записки о потребности, рапорта на закупку, заявки на осуществление закупки	Лубенец И.С.	26.09 – 28.09.2022
4. Определить показатели качества процесса, порядок аудита	Лубенец И.С.	29.09 – 30.09.2022
5. Разработать проект локального нормативного акта, регламентирующего процесс обеспечения больницы ТРУ, в том числе лекарственными препаратами	Лубенец И.С.	03.10 – 04.10.2022
6. Апробировать проект локального нормативного акта, регламентирующего процесс обеспечения больницы ТРУ, в том числе лекарственными препаратами	Лубенец И.С.	04.10 – 17.10.2022
7. Оформить и внести поправки после апробирования в проект документа для представления на рассмотрение и утверждение	Лубенец И.С.	17.10 – 19.10.2022
8. Представить согласованный документ на рассмотрение и утверждение главному врачу. При возникновении замечаний – устранить их.	Грицык В.А.	20.10 – 21.10.2022
9. Подготовить проект приказа о назначении ответственных лиц на этапах закупки	Андреева С.Н.	24.10 – 28.10.2022
10. Автоматизировать документационное сопровождение процесса обеспечения ЛП	Грицык В.А.	31.10 – 14.11.2022



ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ



Мероприятие	Ответственный	Срок реализации
11. Обеспечить пользователей программным продуктом электронного документооборота	Грицык В.А.	14.11 – 21.11.2022
12. Обеспечить оргтехникой рабочие места ответственных лиц	Грицык В.А.	21.11 – 28.11.2022
13. Внедрить стандартизированный процесс в электронный документооборот	Грицык В.А.	28.11 – 05.12.2022
14. Подписать документ, регламентирующий процесс, у главного врача	Лубенец И.С.	05.12.2022
15. Обучить ответственных лиц документационному сопровождению процесса обеспечения ЛП с использованием электронного документооборота	Лубенец И.С.	06.12 – 09.12.2022
16. Разработать систему контроля качества процесса обеспечения ЛП	Бурнадз Т.И.	12.12 – 16.12.2022



УТВЕРЖДЕННЫЙ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ



СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДАЮ

Главный врач
ГБУЗ СК «СКСНБ № 1»
Руководитель проекта

Министр здравоохранения
Ставропольского края
Заказчик проекта

О.И. Боев
« 15.09.2022 г. »

В.Н. Колесников
« 15.09.2022 г. »



План действий по оптимизации процесса:
«Оптимизация процесса обеспечения больницы
лекарственными препаратами:
от планирования закупки до поставки на место хранения»

Версия № 1, дата подготовки 15.09.2022

№ п/п	Мероприятие	Ответственный исполнитель	Дата начала	Дата завершения
1	2	3	4	5
1.	Определить этапы, сроки и параметры исполнения операций, установить границы ответственности	Лубенец И.С.	16.09.2022	23.09.2022
2.	Разработать блок-схему процесса обеспечения больницы ТРУ, в том числе лекарственными препаратами	Лубенец И.С.	23.09.2022	26.09.2022
3.	Разработать и утвердить форму шаблона служебной записки о потребности, рапорта на закупку, заявки на осуществление закупки	Лубенец И.С.	26.09.2022	28.09.2022
4.	Определить показатели качества процесса, порядок аудита	Лубенец И.С.	29.09.2022	30.09.2022
5.	Разработать проект локального нормативного акта, регламентирующего процесс обеспечения больницы ТРУ, в том	Лубенец И.С.	03.10.2022	04.10.2022

6.	Апробировать проект локального нормативного акта, регламентирующего процесс обеспечения больницы ТРУ, в том числе лекарственными препаратами	Лубенец И.С.	04.10.2022	17.10.2022
7.	Оформить и внести поправки после апробирования в проект документа для представления на рассмотрение и утверждение	Лубенец И.С.	17.10.2022	19.10.2022
8.	Представить согласованный документ на рассмотрение и утверждение главному врачу. При возникновении замечаний – устранить их.	Лубенец И.С.	20.10.2022	21.10.2022
9.	Подготовить проект приказа о назначении ответственных лиц на этапах закупки	Андреева С.Н.	24.10.2022	28.10.2022
10.	Автоматизировать документационное сопровождение процесса обеспечения ЛП	Грицук В.А.	31.10.2022	14.11.2022
11.	Обеспечить пользователей программным продуктом электронного документооборота	Грицук В.А.	14.11.2022	21.11.2022
12.	Обеспечить оргтехникой рабочие места ответственных лиц	Грицук В.А.	21.11.2022	28.11.2022
13.	Внедрить стандартизированный	Грицук В.А.	28.11.2022	05.12.2022

14.	Подписать документ, регламентирующий процесс, у главного врача	Лубенец И.С.	05.12.2022	05.12.2022
15.	Обучить ответственных лиц документационному сопровождению процесса обеспечения ЛП с использованием электронного документооборота	Лубенец И.С.	06.12.2022	09.12.2022
16.	Разработать систему контроля качества процесса обеспечения ЛП	Бурнадз Т.И.	12.12.2022	16.12.2022

Администратор проекта

Т.И. Бурнадз



ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА



ИСХОДНОЕ
состояние



ЦЕЛЕВОЕ
состояние



ПОЛУЧЕННЫЙ
результат

12-157 дней

10- 110 дней

10-90 дней



время
длительности процесса

65

72
удовлетворенность
82
мотивация
67
лояльность
63
приверженность

85

85
удовлетворенность
85
мотивация
85
лояльность
85
приверженность

85

85
удовлетворенность
85
мотивация
85
лояльность
85
приверженность



количество
административных
нарушений

6

0

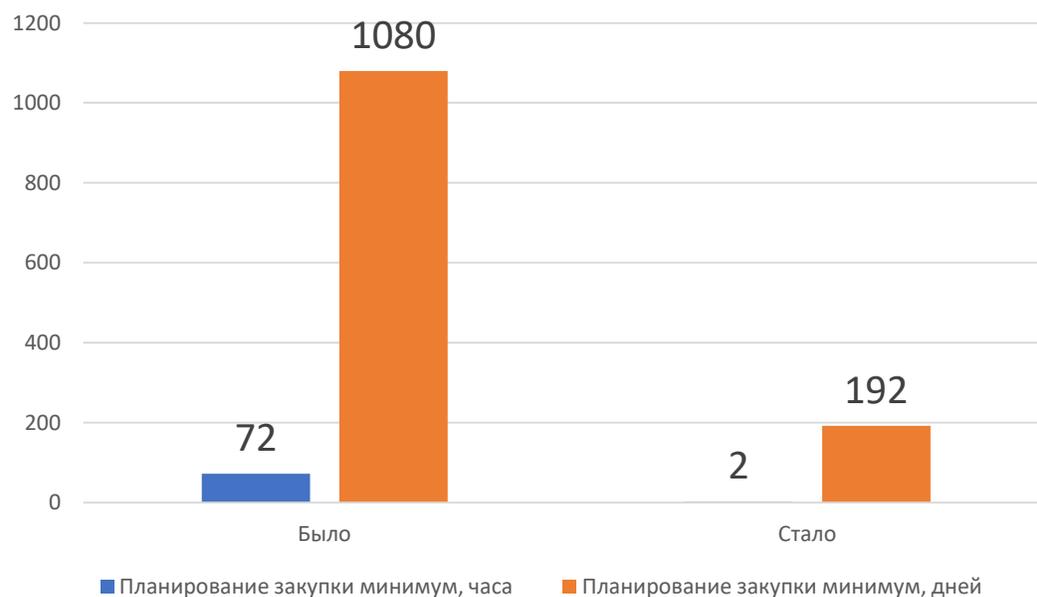
0



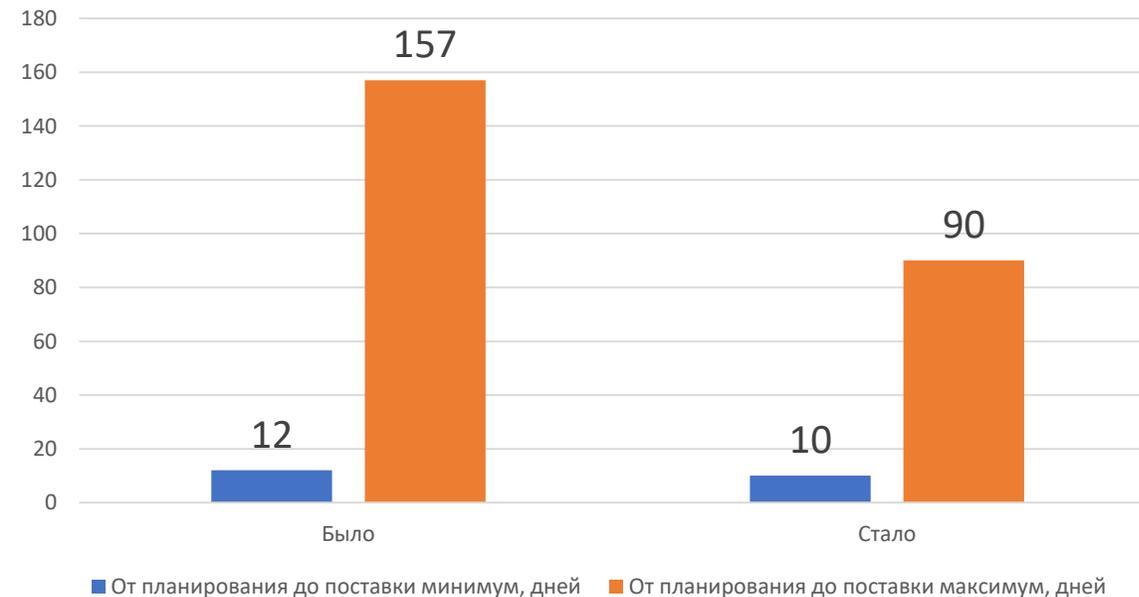
РЕЗУЛЬТАТЫ И ЭФФЕКТЫ ПРОЕКТА

Результат (было)	Результат (стало)
Время от согласования служебной записки о потребности ЛП до процесса закупки от 3 дней до 45 дней от планирования до поставки от 12 дней до 157 дней	Сокращение сроков обеспечения ЛП (планирование, закупка, поставка) на 30 %

Длительность планирования закупки, часов



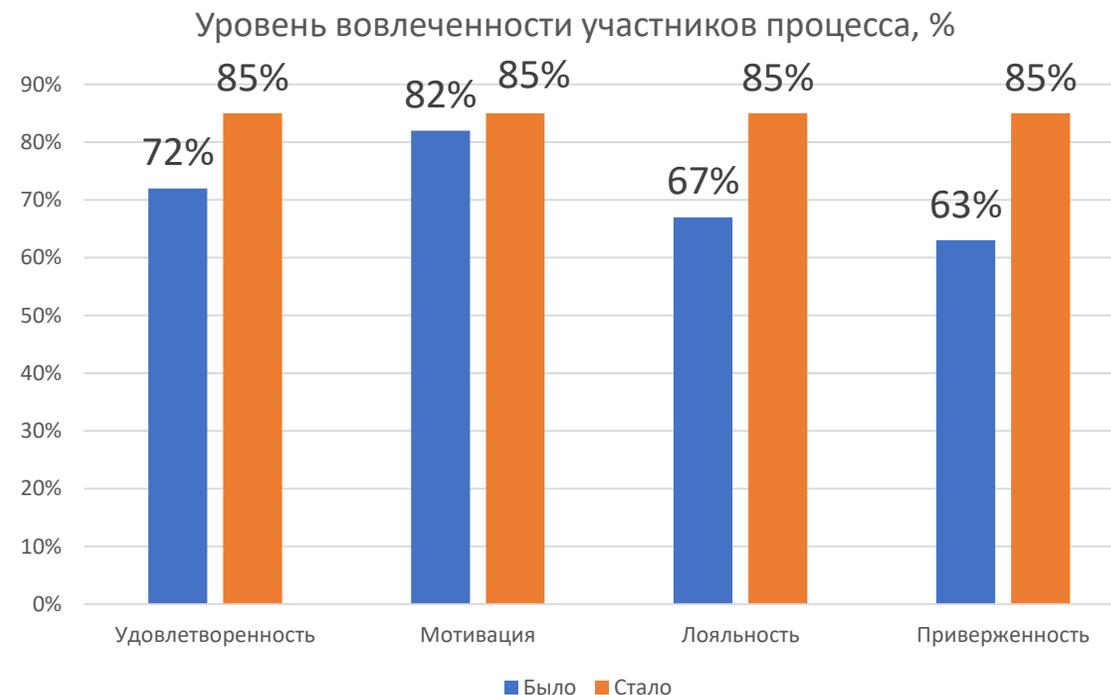
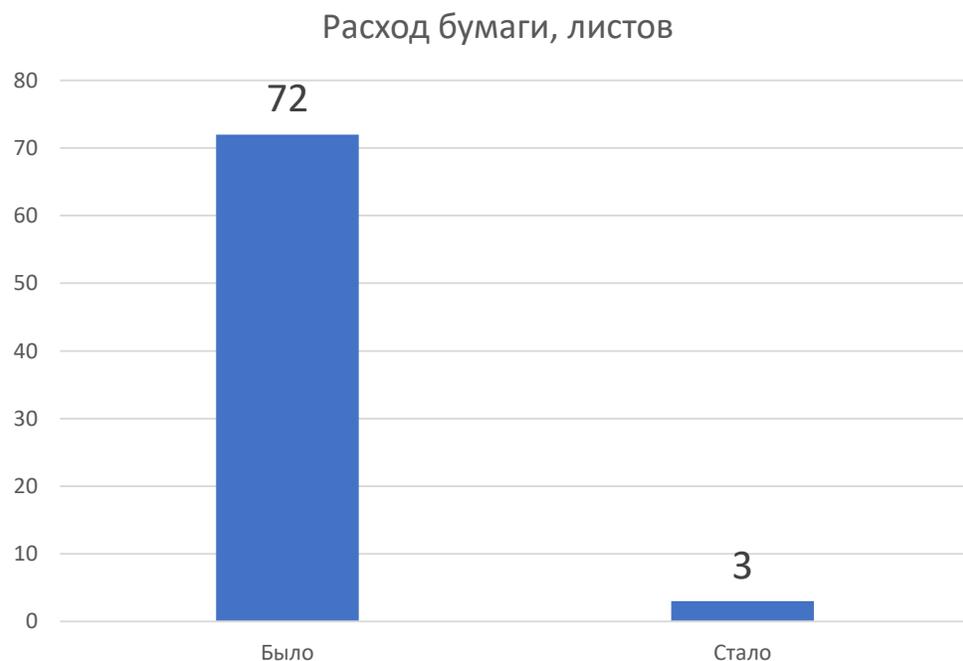
Длительность от потребности до поставки, дней





РЕЗУЛЬТАТЫ И ЭФФЕКТЫ ПРОЕКТА

Результат (было)	Результат (стало)
Расход бумаги на 1 закупку 72 листа	Сокращение расхода бумаги на 1 закупку до 3 листов
Низкий уровень вовлеченности персонала	Рост уровня вовлеченности персонала

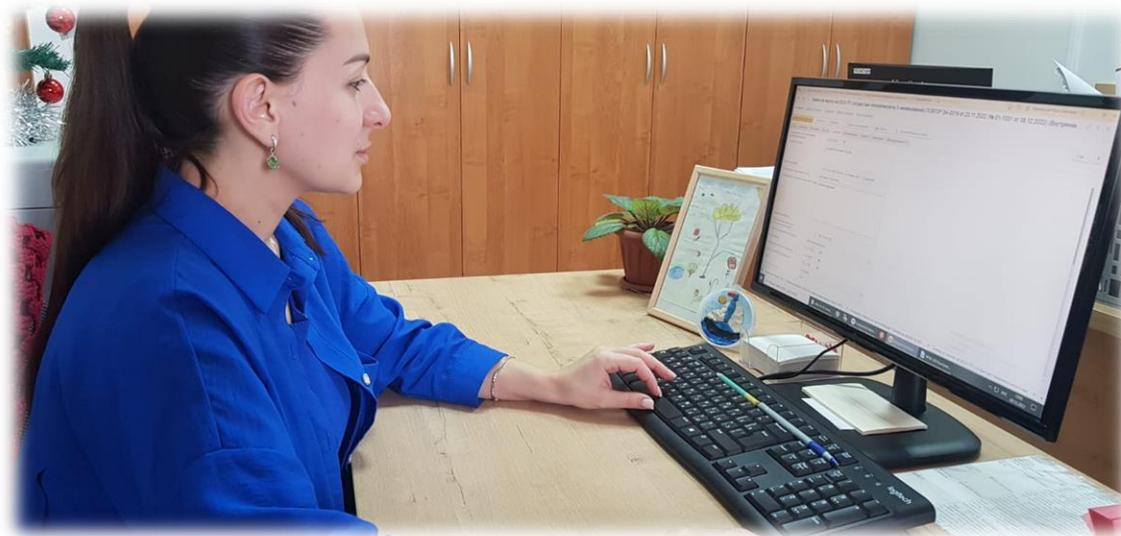
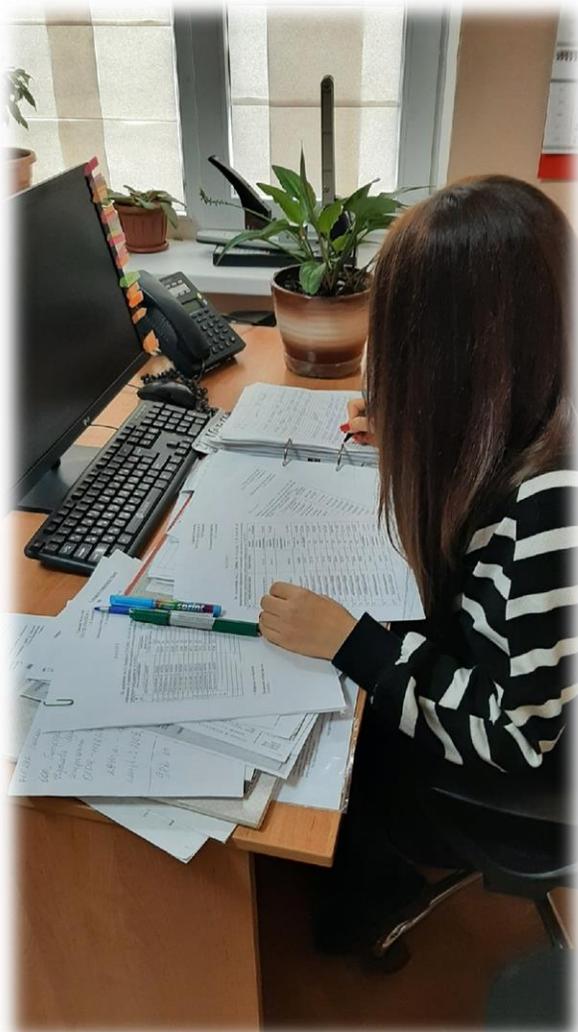




РЕЗУЛЬТАТЫ И ЭФФЕКТЫ ПРОЕКТА

ДО

ПОСЛЕ



Разработана Документированная процедура.
Все документационные этапы процесса от потребности в ЛП до поступления в отделение автоматизированы в программе 1С:Документооборот и 1С:Аптека. Разработан и внедрен в работу сотрудников больницы локальный нормативный акт, регламентирующий последовательность действий, сроки и уровень качества исполняемых действий



Документы, регламентирующие улучшения процесса



СККСПБ №1	ГБУЗ СК «Ставропольская краевая клиническая специализированная психиатрическая больница № 1»	Система менеджмента качества Документированная процедура Закупки	СМК-ДПЗЗ Версия 1 Дата вступления в силу:
-----------	--	--	---

«УТВЕРЖДАЮ»
Главный врач
ГБУЗ СК «СККСПБ №1»
О.И. Боев

СККСПБ №1	ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 0107E859C0579160000000CF00000002	
Владелец: Боев Олег Игоревич	
Действителен с 07.12.2021 по 07.12.2022	
Подпись на электронном документе, подписанная ЭП, является в системе документально действительной ГБУЗ СК «СККСПБ №1».	

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА
ЗАКУПКИ
СМК-ДПЗЗ
Версия 1.0

©ГБУЗ СК «СККСПБ №1», 2022 г. Все права интеллектуальной собственности принадлежат ГБУЗ СК «СККСПБ №1», 2022 г. Любое использование данного документа или его частей третьими лицами может быть осуществлено только с письменного разрешения ГБУЗ СК «СККСПБ №1», 2022 г.



КОМАНДА ПРОЕКТА



ФИО, ДОЛЖНОСТЬ

РОЛЬ В ПРОЕКТЕ

Боев Олег Игоревич
главный врач ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



руководитель проекта

Бурнадз Татьяна Игоревна
руководитель отдела управления качеством
медицинской деятельности ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



администратор

Омельченко Антонина Алексеевна
заведующий аптекой готовых лекарственных форм
(больничной) ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



ответственная за улучшения

Лубенец Ирина Сергеевна
заместитель начальника отдела закупок ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



ответственная за стандартизацию

Козырев Игорь Игоревич
документовед отдела управления качеством медицинской
деятельности ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



ответственный за визуализацию

Ортман Ирина Васильевна
менеджер по персоналу кабинета по работе с персоналом отдела
кадров ГБУЗ СК «СККСПБ № 1»



ответственный за информатизацию