



На пути к Бережливому ВУЗу: мотивация движения вперед и опыт преобразования (итоги 2018 года)

Ректор ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России, д.м.н. Лев Михайлович Железнов

Директор УМЦ «Фабрика процессов», к.м.н. Светлана Диановна Мазунина (координатор проекта)

24 декабря 2018 года



Предпосылки запуска проекта: зачем?

Апрель 2017

Кировская область вступила в проект
«Бережливая поликлиника»
(2 каскад)
Участие университета

Июнь 2017

вуз участвует в программе «Школа
лидеров бережливого производства в
медицине»

5 августа 2017

Открытие и первая презентация
учебного центра «Фабрика
процессов» (визит делегации
Правительства России)

Сентябрь 2017 - январь 2018

Запуск образовательных программ
по Лин-технологиям

Январь-март 2018

Подготовка и начало реализации
Проекта «БЕРЕЖЛИВЫЙ ВУЗ»
(+проект «Бережливая клиника»)

Самый молодой медицинский вуз в России (31 год);
Образовательная деятельность: от довузовской подготовки до последипломного образования (4 факультета, институт непрерывного дополнительного образования, центр довузовской подготовки);
Активная научно-инновационная деятельность (научные школы, клинические исследования);
Собственная Клиника (стационар на 80 коек);
Количество обучающихся: более 2500 тысяч.



Цель проекта

повышение удовлетворенности заказчиков (обучающихся) и имиджа университета путем преодоления внутренних и внешних барьеров, изменения образа мышления и поведения сотрудников, эффективного использования имущества и интеллектуального потенциала, управления информационными системами и концентрации внимания к нуждам сотрудников



Структура проекта «Бережливый вуз»





Команда проекта «Бережливый ВУЗ»

Координационный совет проекта



**Заказчик,
и.о. ректора
Лев Михайлович
Железнов**



**И.о. по учебной
проректора
работе
Е.Н. Касаткин**



**И.о. проректора
по медицинской
деят-ти
С.П. Ашихмин**



**И.о.
проректора
по научной
работе
М.П. Разин**

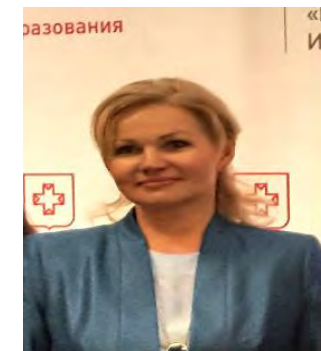


**Начальник ФЭУ
Р.В. Аверин**



**И.о. проректора
по АХР
Ю.С. Лихачев**

Наш куратор



**Руководитель проектов
АО ПС «Росатом», д.э.н.
Надежда Станиславовна Давыдова**

Руководители рабочих групп



**Координатор
проекта,
руководитель
УМЦ «Фабрика
процессов»
С.Д. Мазунина**



**И.о. начальника
ОДО,
С.Н. Калинина**



**ИНДО, директор
С.В. Ситников**



**И.о. директора
клиники
Е.В. Бакулина**



**Приемная комиссия,
руководитель Е.В. Видякина,
декан Л.Н. Шмакова**



**УМЦ «Фабрика
процессов»,
специалист
К.Н. Вычугжанина**



**Зав. кафедрой
гигиены
С.Б. Петров**



На пути к Бережливому ВУЗу...

Мотиваторы движения вперед

Миссия: качественное образование через всю жизнь!

Осознанная необходимость есть верный путь к новой жизни!
(позиция первого лица вуза – ректора)

Плюсы преобразования
(что реально измениться?)

Стремление стать более эффективными, прогрессивными, конкурентноспособными
(проект «Бережливый ВУЗ»)

Это система такая, а не мы

Скептицизм
(не верю)

Отсутствие информации и обучения

Сложное начало проекта

Необходимость меняться – это ведь усилия

Барьеры на пути движения

А сколько за это заплатят?

Дополнительная нагрузка на уже имеющийся перегруз

ЗАЧЕМ?

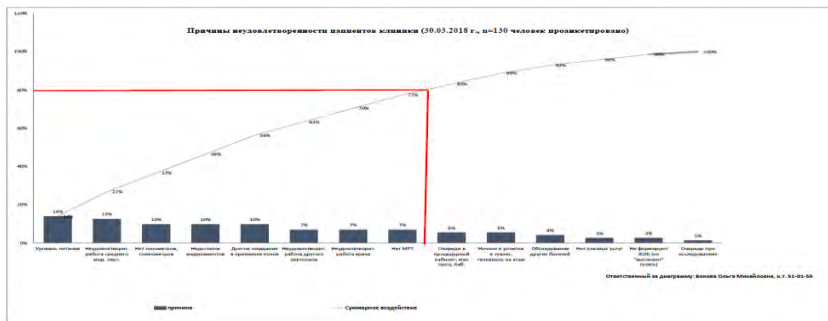
Нехватка кадров

У нас и так все хорошо

ШАГ 1

Определение проблемных процессов в деятельности вуза: ресурсоемкие, влияющие на качество и удовлетворенность и др.

Анкетирование обучающихся и сотрудников



Листы проблем и предложений

СВОДНЫЙ ЛИСТ ПРОБЛЕМ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Проект «Бережливый вуз»

Заполняется обучающимися		Заполняется представителем координационного совета				
№№/п	Наименование проблемы	Дата написания	Статус	ФИО исполнителя	Дата решения	Примечание
1	Столовая: микроволновки в столовую 1 и 3 корпусов, антисанитария в столовой 1 корпуса, опустоствуют комплексные обеды, маленькие порции, высокие цены, битая посуда	28.03.2018, 29.03.2018	🕒	И.о. проректора по административно-хозяйственной работе П.В. Кошкин	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	В соответствии с санитарными нормами технологическое оборудование для приготовления (разогрева) пищи на предприятиях общественного питания может использоваться только штатными работниками. Договор аренды не предусматривает, разогрев прижженных изделий. Предложено установить для арендатора срок до 01.09.2018 для устранения недостатков.
2	Охранники 3-го корпуса «издеваются» над студентами, забывшими пропуск	29.03.2018	🕒	И.о. проректора по административно-хозяйственной работе П.В. Кошкин	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	Действо органы правосмерны. Для исключения некорректного обращения органы предписано уведомлять посетителей, не предъявившего пропуск, цитатой из должностной инструкции
3	Претензии к работе гардеробщиц: злые и обсуждают студентов	28.03.2018, 29.03.2018	🕒	Учендыты учебных корпусов Т.П. Охотина и С.Ю. Чумачев	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	О некорректном поведении работников гардероба поставлен в известность подрядчик, которому было предложено провести соответствующие беседы
4	Претензии к работе деканатов: некомпетентные документоведы, хамят. Пусть уходят на обед по очереди, а не одновременно или ходят на обед вовремя	28.03.2018	🕒	Деканы: И.А. Частоедова, О.Н. Любезнова, С.Н. Громова, Л.Н. Шамаева	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	Планируется провести обучение документоведов деловому этикету и четко контролировать время их обеденного перерыва
5	Как осуществляется выбор студентов на стену «Лучшие студенты факультета»?	28.03.2018	🕒	Деканы: И.А. Частоедова, О.Н. Любезнова, С.Н. Громова, Л.Н. Шамаева	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	Вопрос прорабатывается.
6	Мало мест в общежитии	05.04.2018	🕒	И.о. проректора по административно-хозяйственной работе П.В. Кошкин	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	Решение будет найдено с поиском в эксплуатацию нового общежития
7	Нужен свой спортивный зал	05.04.2018	🕒	И.о. проректора по административно-хозяйственной работе П.В. Кошкин	Предложения к 13.04 на совещании координационного совета	Вопрос может быть решен лишь при выделении федерального финансирования на достройку спортивно-аудиторного корпуса

Обучение на «Фабрике процессов»!



Проанкетированы студенты 1-6 курсов (более 800 человек), слушатели циклов ДПО (более 100 человек), сотрудники университета (более 100 человек), пациенты Клиники (более 130 человек)

Проблемы – взято на реализацию 34 %
Предложения – принято в работу 52 %

ШАГ 2

Составление дорожной карты проекта и паспортов процессов: 4 подразделения, 9 процессов взяты в работу (прошли защиту), разработан план реализации

Клиника Университета:

- Оптимизация работы приемного отделения
- Оптимизация документооборота (история болезни)
- Всеобщее обслуживание оборудования (кабинет эндоскопии)
- оптимизация управления запасами (Аптека КМИС)

Приемная комиссия:

- Совершенствование процесса приема поступающих на обучение по образовательным программам высшего образования на бюджетной основе
- Совершенствование процесса приема поступающих на обучение по образовательным программам высшего образования на внебюджетной основе

Институт непрерывного дополнительного образования:

- Оптимизация процесса получения допуска обучающихся, посетителей по программам ДПО в учебные корпуса университета
- Оптимизация процесса оформления документов и информирование лиц, прошедших обучение

Отдел документационного обеспечения:

- Оптимизация процесса оформления документов при направлении работников в служебную командировку



ТФ-1

Дорожная карта проекта

«БЕРЕЖЛИВЫЙ ВУЗ»
(наименование проекта)

в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России
(наименование структурного подразделения, медицинской организации)

№	Мероприятия/ плановые сроки реализации	19.03	02.04	16.04	30.04	14.05	28.05	11.06	25.06	09.07	23.07
		01.04	15.04	29.04	13.05	27.05	10.06	24.06	08.07	22.07	19.08
1	Подготовка к реализации проекта										
2	Обучение участников рабочих групп										
3	Составление и утверждение дорожной карты										
4	Определение направлений реализации проекта										
5	Составление и согласование тактического плана реализации										
6	Реализация выбранных направлений										
7	Анализ результатов проекта и принятие решения о дальнейшем тиражировании в Университете. Отчет										

Координатор проекта,
директор центра аккредитации и симуляционного обучения
(8332) 67-86-69, e-mail: cas@kirovgma.ru

С.Д. Шешукова

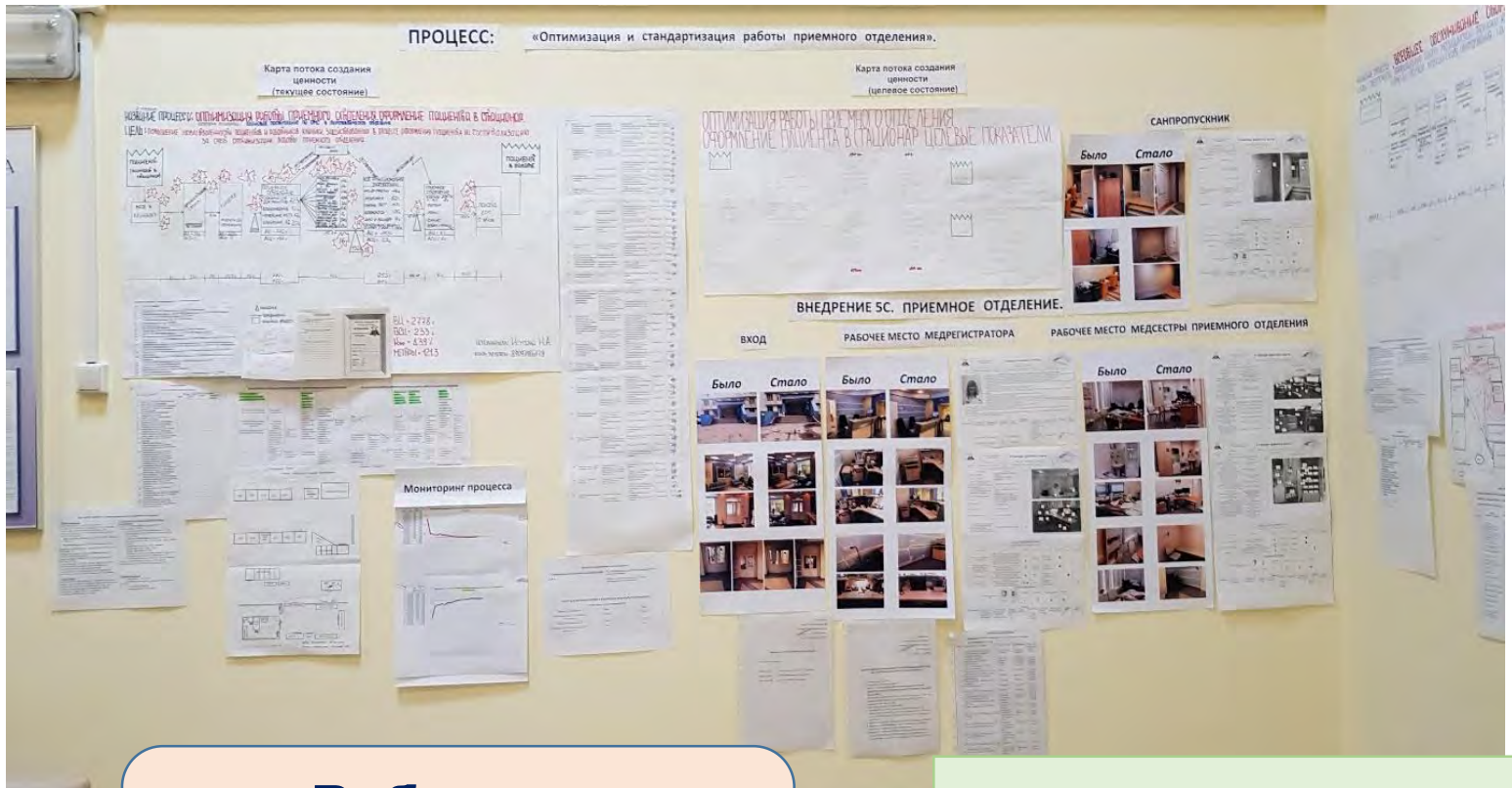
Администратор проекта,
начальник отдела документационного обеспечения
(8332) 64-07-34, e-mail: sdh@kirovgma.ru

Д.Н. Семериков

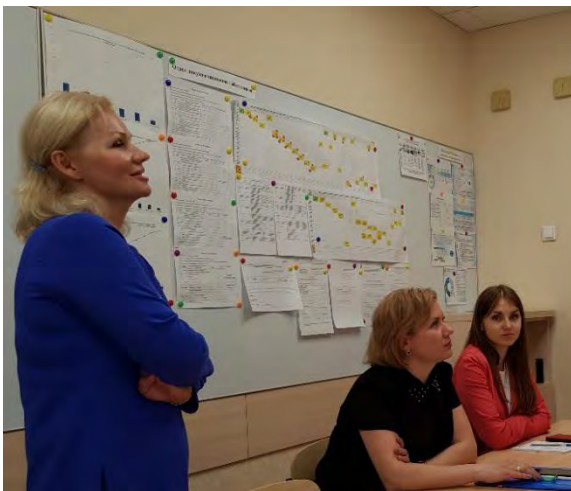
**Обучение на
«Фабрике
процессов»! –
Лин-методы**

ШАГ 3

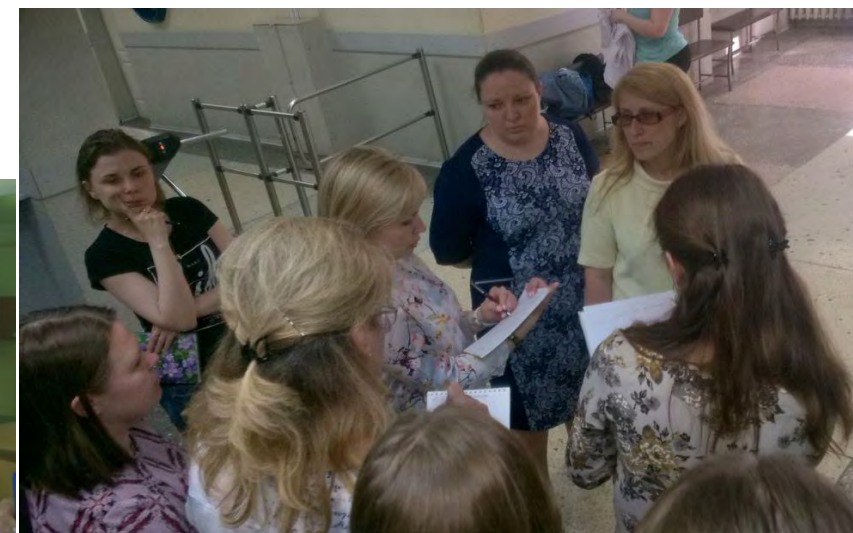
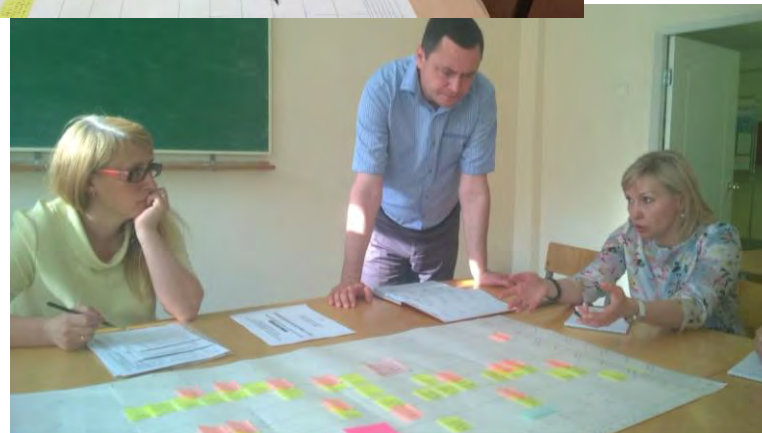
Реализация намеченных мероприятий по проектам, мониторинг ключевых показателей, стандартизация результатов



ШАГ 3



**Работа на
площадке! Не в
кабинете!**



ШАГ 4

Отчет по результатам (ученый совет, координационный совет) и предложения по совершенствованию

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА НА 01.09.2018 г. (доложены Ученому совету 31.08.18)

5. Завершенность проекта (исходя из поставленных целей):

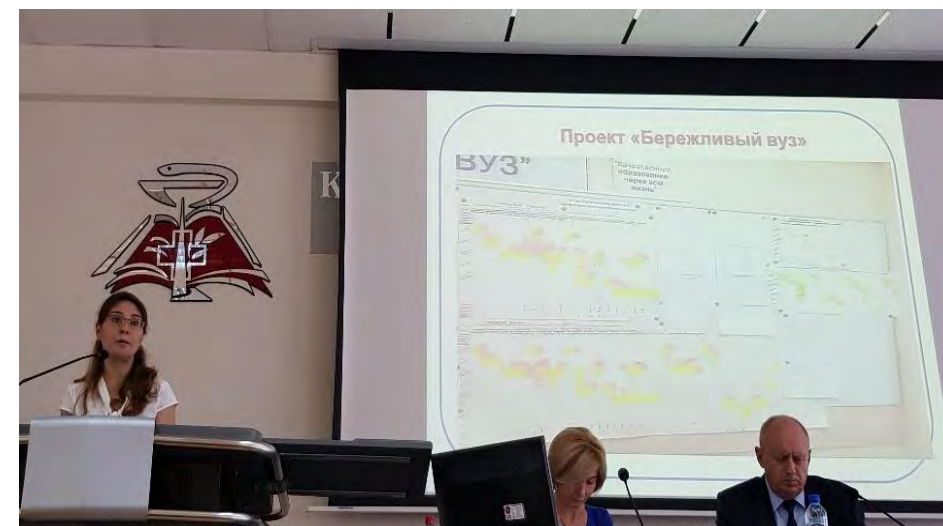
100%

Удовлетворенность по результатам анкетирования 95%

5.1. Запланированные мероприятия тиражирования по результатам проекта:

В 2019 году осуществлять прием по программам ординатуры и аспирантуры (если 100%) – начат анализ исходного состояния

РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССА (в том числе удовлетворенности)



Результаты проекта «Совершенствование процесса приема поступающих на обучение по образовательным программам высшего образования на бюджетной основе» (сроки реализации апрель-июнь 2018 год)

Проблемы	Было	Стало	Нововведения
Невысокая удовлетворенность абитуриентов и их родителей при подаче документов в приемную комиссию	44,2%	95%	Информационный видеоролик на сайте университета Привлечение волонтеров для встречи и сопровождения абитуриентов Актуализация навигации, электронный документооборот Копирование документов, предварительное консультирование
Преобладание бумажного документооборота и отсутствие программного обеспечения для электронного оформления документов и как следствие высокий процент брака при заполнении документов	40%	5%	Переход на электронный документооборот с заполнением техническими секретарями Разработан чек-лист самопроверки перед выводом на печать
Длительное время оформления документов	40 минут (от 1 до 3 заявлений вручную)	20 минут (технический секретарь вносит один раз)	Электронный документооборот Предварительное консультирование Информационный стенды Видеоролик
Оформление журналов регистрации вручную	Ежедневно с 9 до 17 часов (отдельный человек)	Не более 30 минут в день	Автоматическое ежедневное формирование журнала
Абитуриенты и родители задают вопросы техническим секретарям, как следствие увеличение времени и ошибки			Выделение отдельных консультантов с предварительной консультацией и помощью в подготовке документов
! Завершение работы приемной комиссии во время	С 8 до 21 час. В 2017 году было подано 3194 заявлений	С 8 до 16 час. В 2018 году было подано 3914 заяв-ий)	Повышение удовлетворенности работников

ШАГ 4

Подготовка Инфо-блокнотов по результатам 1 этапа проекта «Бережливый вуз» и переход на 2 этап (октябрь 2018 - ...) с обновленным форматом Инфо-центра




Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кировский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Проект «Бережливая клиника» (оптимизация основных процессов в стационаре) в рамках общего проекта «Бережливый вуз»

Информационный блокнот результатов на 10.10.2018 г.

Общая информация в клинике ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России:

- Косный фонд: насчитывает 80 коек, из них 76 - круглосуточный стационар, 4 койки - дневной стационар
- Отделения стационара: терапевтическое (39 коек), неврологическое (30 коек), хирургическое (с центром пластической и челюстно-лицевой хирургии, травматологии и ортопедии, 8 коек) отделение анестезиологии и реанимации (3 койки).
- Консультативно-диагностическое отделение: диагностический блок стационара и амбулаторный прием врачей – специалистов, рассчитанный на 30 амбулаторных посещений в смену (в том числе – в офисе врача общей практики).
- Процент остротенности среди работников клиники – 39%



Команда проекта «Бережливый ВУЗ»

Координационный совет проекта

Наши кураторы

Руководители рабочих групп

Секретарь проекта



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кировский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Проект «Бережливый вуз» (оптимизация основных процессов в университете)

Информационный блокнот результатов на 10.10.2018 г.

Заказчик, председатель координационного совета проекта:
И.о. ректора ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России
Железнов Лев Михайлович

Координатор:
Махулина Светлана Диановна, директор УМЦ «Фабрика процессов»

Администратор проекта:
Видякина Евгения Вячеславовна, начальник отдела по организации приема и профориентации

Киров, 2018



Задачи УМЦ «Фабрики процессов»:

- Методическое сопровождение проектов
- Популяризация технологий бережливого производства в здравоохранении и образовании
- «не только цифры, но и плюсы от проектов»
- «да мы тоже умеем» - личные проекты
- работа с сопротивлением – это тоже наша работа!



**Прошли обучение в
2018 году -
609 человек!**



Предсертификация УМЦ «Фабрика процессов» АО ПС «Росатом» (д.э.н. Н.С. Давыдова, С.Н. Ильин) 14 июня 2018 года с участием Минздрава России (Е.П. Семенова)



Первые прошли предсертификацию «Фабрики процессов» среди медицинских вузов РФ с рабочей группой проекта БВ!



Вручение высоких наград из рук С.В. Кириенко и В.И. Скворцовой, 17 октября, Москва



Учеба проектного офиса создания новой модели медицинской организации оказывающей ПМСП Минздрава России, !!!представителей регионов (более 51%)

Домашнее задание от Минздрава России:



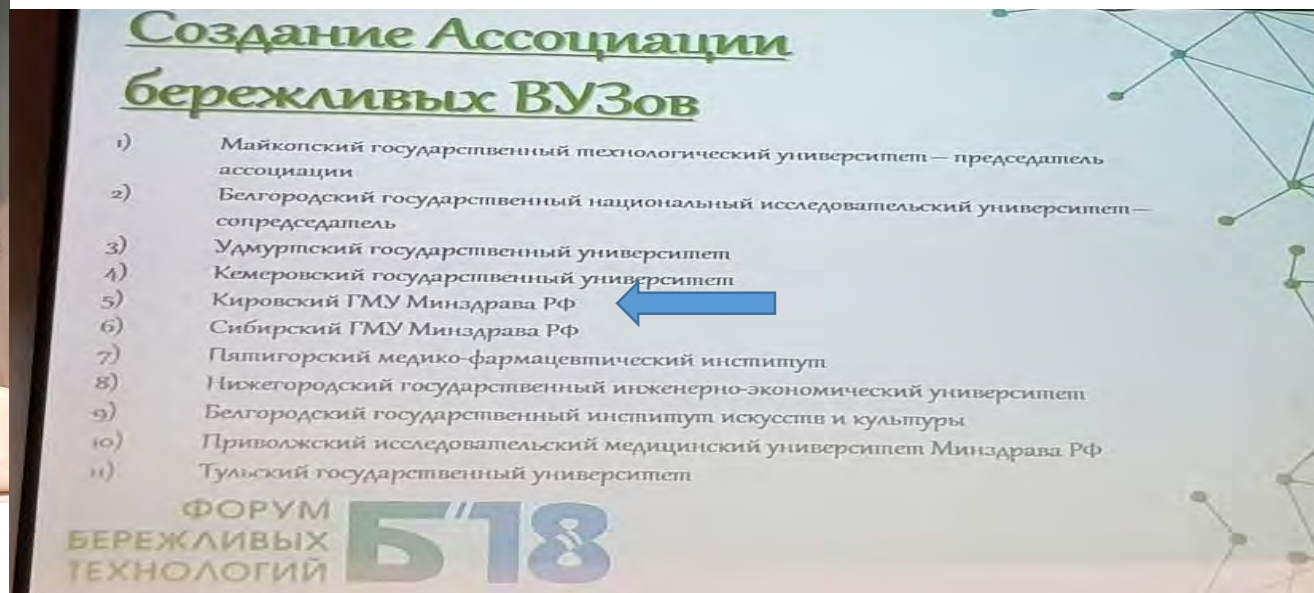


Мотиваторы преобразований проекта:

- **Ректор – главный мотиватор!**
- **Росатом – идейные вдохновители и связующее звено!**
- **УМЦ Фабрика процессов – учебная площадка и производственный спецназ!**
- **Определение миссии вуза – как составляющее улучшений!**
- **Плюсы опыта преобразований – получить и рассказать!**
- **Участие всего коллектива – стабильность системы!**
- **Успехи коллег – здоровая конкуренция!**



**28 ноября, Белгород,
Ассоциация «Бережливый вуз»!**





Ура! Первая кафедра в проекте! Проректор по АХР в проекте! Проект «Бережливый вуз» – участвуют все!

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КИРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России)

ПРИКАЗ

г. Киров

№ 662-ОД

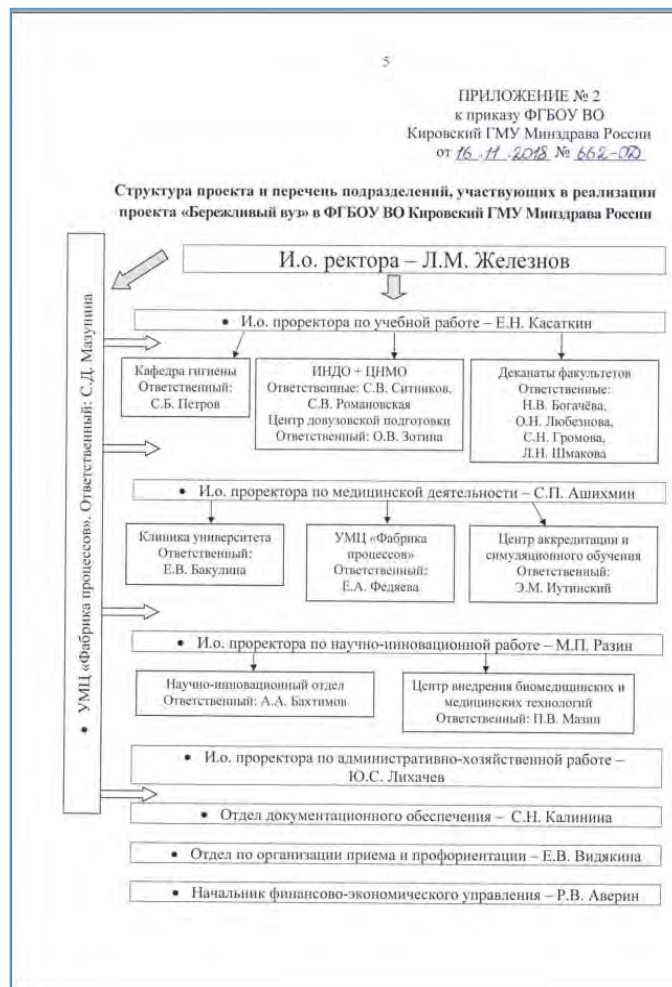
16 ноября 2018г.

О реализации второго этапа проекта «Бережливый вуз» в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России

В соответствии с результатами первого этапа реализации проектов «Бережливая клиника» (приказ от 06.02.2018 № 56-ОД) и «Бережливый вуз» (приказ от 22.03.2018 № 137-ОД), приказом Минздрава России от 15.06.2018 № 344 «Об организации работы по созданию методических центров по обучению медицинских работников основам организации бережливого производства в сфере охраны здоровья на базе образовательных организаций, подведомственных Министерству здравоохранения Российской Федерации», назначением куратора от АО «ПСР» ГК «Росатом» Давыдовой Н.С., в целях совершенствования одного из основных направлений стратегического развития университета

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Приступить к реализации второго этапа проекта «Бережливый вуз» в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России (далее – проект).
2. Проект «Бережливая клиника» включить в общую структуру проекта.
3. Назначить координатором проекта директора учебно-методического центра по развитию бережливых технологий и здравоохранения «Фабрика процессов» (С.Д. Мазунина), администратором проекта – начальника отдела по организации приема и профориентации (Е.В. Видякина).
4. Утвердить состав координационного совета (приложение №1).
5. Утвердить структуру проекта и перечень подразделений, участвующих в реализации проекта (приложение № 2). Дополнение новых подразделений в проект проводить по распоряжению ректора, по производственной необходимости (при возникновении проблемных ситуаций) и по личному желанию.
6. Подразделениям, участвующим в реализации проекта сформировать состав рабочих групп (до 5 человек), паспорта процессов (приложение № 3), взятых на реализацию. Направить информацию координатору проекта на электронный адрес leanmed@kirovgma.ru к 23.11.2018.



6

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3
к приказу ФГБОУ ВО
Кировский ГМУ Минздрава России
от 16.11.2018 № 662-ОД

Образец: Паспорт процесса «Совершенствование процесса приема поступающих на обучение по образовательным программам высшего образования на бюджетной основе»

<p>1. Общая информация: Заказчик процесса: и.о. ректора ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России Лев Михайлович Железнов Куратор проекта: руководитель проектов АО ПСР «Росатом» Н.С. Давыдова Координатор проекта от вуза: директор УМЦ «Фабрика процессов» С.Д. Мазунина Выполнитель процесса: отдел по организации приема и профориентации/приемная комиссия Руководитель процесса: начальник отдела по организации приема и профориентации Е.В. Видякина Периоды процесса: ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России Клиенты процесса: абитуриенты, поступающие на бюджетной основе, их родители, сотрудники приемной комиссии университета, информационно-вычислительный центр, охранники учебных корпусов</p>	<p>2. Обоснованность работы: 1. Неудовлетворенность абитуриентов и их родителей при подаче документов в приемную комиссию (44,2%) 2. Затраты большого количества времени на написание заявления абитуриентом (40 минут) и внесение данных о поступающих в единую базу (20 минут) 3. Преобладание бумажного документооборота и отсутствие программного обеспечения для электронного оформления документов 4. Высокий процент брака в процессе оформления документов и внесения сведений об абитуриентах в единую базу (25%) 5. Низкая мотивация работы в приемной комиссии у сотрудников университета, в том числе за счет сложного и трудоемкого документооборота (0%)</p>
<p>3. Цель: повышение удовлетворенности абитуриентов, и их родителей, а также сотрудников приемной комиссии за счет ликвидации лишних этапов данного процесса, перевода бумажного документооборота на электронный и как следствие сокращение времени непосредственного приема и оформления документов (в 1,5 раза) и сокращения количества брака (0%)</p>	<p>4. Ключевые события: 1. Старт проекта – 04.04.2018 2. Разработка тактического плана реализации – до 10.05.2018 3. Разработка электронных форм документов и программного обеспечения работы приемной комиссии – до 20.06.2018 4. Практическая реализация проекта – 20.06.2018-31.08.2018 5. Окончание проекта, подведение итогов – 01.09.2018</p>

Разработано:
Директор УМЦ «Фабрика процессов» С.Д. Мазунина



КИРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
LEANклиника

Удачи и победы в улучшении процессов!

leanmed@kirovgma.ru

Инстаграм: [umtsfabrika](#)