



**Министерство здравоохранения Тверской области  
ГБУЗ ТО «Областная клиническая больница»**

**Региональный центр организации первичной медико-санитарной помощи**

**Разработка паспорта проекта по улучшению.  
Типичные проблемы и ошибки.**

**Денисова Альбина Вячеславовна –  
менеджер Регионального центра первичной  
медико-санитарной помощи**

16.03.2022  
г. Тверь



# РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА ПО УЛУЧШЕНИЮ





# Оформление паспорта проекта

## Важная информация для составления паспорта проекта по улучшению:

1. Название, обоснование выбора и цели проекта должны быть связаны.
2. Паспорт проекта оформляется отдельно на каждый проект на одном листе формата А4 в альбомной ориентации. Лист визуально делится на 4 части (по числу блоков).
3. В левом верхнем углу указывается ФИО, должность и подпись лица, которое утверждает проект и заверяется печатью организации. В правом верхнем углу - ФИО, должность, подпись лица, которое согласует проект.
4. Паспорт должен быть утвержден руководителем медицинской организации и согласован с руководителем и/или представителями Регионального центра первичной медико-санитарной помощи.
5. При продолжительности проекта 12 месяцев и более необходимо разделить проект на полугодия с расчетом и постановкой целей на каждые 6 месяцев реализации проекта.

УТВЕРЖДАЮ: Должность заказчика Ф.И.О. (подпись)		Блок 1 Вовлеченные лица и рамки проекта		Название проекта		Блок 2 Обоснование выбора проекта		Согласовано должность согласующего Ф.И.О. (подпись, печать)	
Заказчик проекта Процесс Границы процесса Руководитель проекта Команда проекта									
Цели: 1. 2. 3. Плановый эффект: 1. 2. 3.		Блок 3 Цели и плановый эффект		Блок 4 Ключевые события и сроки		Выделяют следующие этапы проекта: Этап 1 «Подготовка и открытие проекта» – 2-3 недели; Этап 2 «Диагностика и целевое состояние» – 4-5 недель; Этап 3 «Внедрение» – 6-8 недель; Этап 4 «Анализ и исправления ошибок» – 3-4 недели; Этап 5 «Закрепление результатов и закрытие проекта» – 3-4 недели.			





# Оформление паспорта проекта

**В заголовке паспорта проекта по улучшению указывается наименование проекта**

**Наименование проекта должно:**

Отражать конкретный процесс, взятый для улучшений;

Соотносится с целью и результатами проекта;

Формулироваться одним предложением, раскрывающим его суть либо отражающим эффект от реализации.

**Не допускаются** такие названия как «Регистратура», «Прием врача терапевта», «Оптимизация вакцинации».

**Пример названия проекта:**

«Сокращение времени записи на прием к врачу терапевту», «Сокращение времени ожидания у кабинета забора крови».

Паспорт проекта. Название проекта	
<b>Блок 1. Вовлеченные лица и рамки проекта</b>	
Заказчик проекта – директор или главный врач медицинской организации.	
Процесс – Сокращение времени выписки льготного рецепта	
Границы процесса – от обращения пациента к врачу до получения лекарственного препарата в аптеке	
Руководитель проекта – Иванов И.И., заведующий терапевтическим отделением	
Команда проекта – Сидоров М.И., Михайлов К.И., Петров М.С., Кузьмин П.И., Семенов И.Г.	

## **БЛОК 1: «Вовлеченные лица и рамки проекта»**

Данный блок размещается в левом верхнем углу паспорта проекта по улучшению.

В данном блоке указывается:

- Заказчик проекта по улучшению,
- Процесс,
- Границы процесса,
- Руководитель,
- Команда проекта.

*Блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям, недопустимо внесение дополнительных участников.*



# Оформление паспорта проекта

**В заголовке паспорта проекта по улучшению указывается наименование проекта**

**Наименование проекта должно:**

Отражать конкретный процесс, взятый для улучшений;

Соотносится с целью и результатами проекта;

Формулироваться одним предложением, раскрывающим его суть либо отражающим эффект от реализации.

**Не допускаются** такие названия как «Регистратура», «Прием врача терапевта», «Оптимизация вакцинации».

**Пример названия проекта:**

«Сокращение времени записи на прием к врачу терапевту», «Сокращение времени ожидания у кабинета забора крови».

Паспорт проекта. Название проекта	
<b>Блок 1. Вовлеченные лица и рамки проекта</b>	
Заказчик проекта -	директор или главный врач государственной организации
Процесс -	Сокращение времени выписки пациентов из поликлиники
Границы процесса -	от обращения пациента в пункт до получения выданных документов в аптеку
Руководитель проекта -	Шанин П.Н., замдиректор территориального отделения
Команда проекта -	Сидоров М.Н., Мельников К.Н., Петров М.С., Кузнецов П.Н., Соловьев И.В.

## **БЛОК 1: «Вовлеченные лица и рамки проекта»**

Данный блок размещается в левом верхнем углу паспорта проекта по улучшению.

В данном блоке указывается:

- Заказчик проекта по улучшению,
- Процесс,
- Границы процесса,
- Руководитель,
- Команда проекта.

*Блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям, недопустимо внесение дополнительных участников.*



# Оформление паспорта проекта

## Блок 2: "Обоснование выбора"

Данный блок размещается в правом верхнем углу паспорта проекта по улучшению.

В данном блоке указывается **ключевой риск - событие**, которое может произойти (например, несоблюдение сроков ожидания медицинской помощи, невыполнение плана профилактических осмотров (диспансеризации), штрафные санкции), если выбранный процесс не будет оптимизирован.

**В блоке рекомендуется отразить следующие аспекты:**

1. Влияние на цели/задачи.
2. Масштаб процесса (кросс-функциональность).
3. Трудоемкость процесса.
4. Причины неудовлетворенности заказчиков процесса (посетителей медицинской организации, ее сотрудников).

Паспорт проекта. Название проекта
<b>Блок 2. Обоснование выбора проекта</b> <i>Пример:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• длительное время ожидания и очередь на проведение исследования до 3 дней</li><li>• отсутствие точного времени проведения исследования не позволяет провести планирование рабочего дня постовой медицинской сестры</li><li>• длительное ожидание перед кабинетом приводит к неудовлетворенности пациентов организацией лечебно-диагностического процесса.</li></ul>

Обоснование:

1. Длительный процесс записи при обращении в регистратуру- более 30 минут
2. Процесс оформления первичной карты продолжительный более 15 минут
3. Отсутствие удобной эргономики на рабочих местах регистраторов. Отсутствие навигации.





# Оформление паспорта проекта

## Блок 3: "Цели и плановый эффект"

Данный блок размещается в левом нижнем углу паспорта проекта по улучшению.

### Цели должны быть:

1. Актуальными, конкретными, достижимыми, ограниченными во времени, измеримыми
2. Направлены на решение проблем процесса.

### Цели не должны содержать:

1. Мероприятий, направленных на улучшение процесса (например, разгрузка регистратуры, оптимизация работы врача-специалиста, выделение дополнительного времени на обслуживание пациента и т.п.).
2. "Лозунгов" (например, повысить эффективность работы персонала, разработать планы по увеличению доли дозвона в колл-центр и т.п.).

*Данный блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям.*

## ЦЕЛЬ:

Наименование цели, ед.изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сократить время оформления карты при первичном обращении	1200 сек	600 сек
Сократить время ожидания пациентов в очереди	1800 сек	600 сек

## Эффекты:

- Разработка стандарта обслуживания пациентов регистратором
- Разработка маршрутных карт

Паспорт проекта. Название проекта

Блок 3. Цели и плановый эффект		
Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сокращение времени ожидания пациентом исследования	2-3 дня	1 день
Назначение точного времени проведения исследования и сокращение времени ожидания пациентом у кабинета	10-40 минут	5-10 минут

**Эффекты:**

- равномерное распределение нагрузки на врачей и оборудование
- исключение необходимости повторного исследования из-за качества унифицированной формы протокола исследования
- выделение единой электронной записи на исследование



# Оформление паспорта проекта

## Блок 4: "Ключевые события проекта"

Данный блок размещается в правом нижнем углу паспорта проекта по улучшению.

Эффективная/рекомендуемая продолжительность проекта - 4 - 6 месяцев.

Выделяют следующие этапы проекта:

**Этап 1 "Подготовка и открытие проекта" 2 - 3 недели;**

**Этап 2 "Диагностика и целевое состояние" - 4 - 5 недель;**

**Этап 3 "Внедрение" - 8 - 10 недель;**

**Этап 4 "Закрепление результатов и закрытие проекта" 3 - 4 недели.**

Даты необходимо указывать в формате "с ... до ..." в целях последующего мониторинга.

Сроки:

1. Открытие и подготовка проекта: 18.01.2021г-25.01.2021г.
2. Диагностика и целевое состояние: 26.01.2021г. - 26.02.2021г.
  - разработка текущей карты процесса: 26.01.2021г.-02.02.2021
  - поиск и выявление проблем: 03.02.2021г. - 09.02.2021г.
  - разработка целевой карты процесса 10.02.2021 г. - 17.02.2021г.
  - разработка плана мероприятий 18.12.2021 г. - 26.02.2021г.
3. Защита паспорта проекта (kick off): 31.03.2021
4. Внедрение улучшений: 01.04.2021г. - 22.05.2021г.
5. Мониторинг устойчивости 23.05.202г. - 22.06.2021г.
6. Закрытие проекта 23.06.2021г. - 01.07.2021г

*Данный блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям, недопустимо исключать или добавлять ключевые события.*

Паспорт проекта. Название проекта	
	<p style="text-align: center;">Блок 4. Ключевые события и сроки</p> <p><b>Сроки:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Формирование паспорта проекта 29.08.2018</li><li>2. Анализ текущей ситуации 15.08.18 – 28.09.18<ul style="list-style-type: none"><li>- разработка текущей карты процесса 15.08.2018 – 28.08.2018</li><li>- поиск и выявление проблем 22.08.2018 – 14.09.2018</li><li>- разработка целевой карты процесса – 14.09.2018 – 21.09.2018</li><li>- разработка «дорожной карты» реализации проекта 21.09.2018 по 28.09.2018</li><li>-kick-off 01.10.2018</li></ul></li><li>3. Внедрение улучшений 01.10.2018 – 14.03.2019</li><li>4. Закрытие проекта 14.03.2019</li></ol>





# Оформление паспорта проекта

## Паспорт проекта «Оформление планового пациента в приемном отделении»

УТВЕРЖДАЮ:  
должность  
Ф.И.О.

(подпись)

СОГЛАСОВАНО:  
должность  
Ф.И.О.

(подпись)

**Общие данные:**

**Заказчик:** главный врач Ф.И.О.

**Процесс:** Оформление планового пациента в приемном отделении

**Границы процесса:**

**Начало:** приход пациента в приемное отделение на плановую госпитализацию

**Окончание:** поступление пациента в отделение стационара

**Руководитель проекта:** заведующая приемным отделением Ф.И.О.

**Команда проекта:** Ф.И.О.

**Обоснование:**

- Отсутствие обследования в день поступления
- Длительное оформление документации до 60 минут
- Неравномерность по количеству пациентов, поступающих в разные дни недели: 33-35% от пациентов, поступающих за неделю, госпитализируются в понедельник, 8-10% поступает в пятницу
- Неудовлетворенность пациентов долгим временем оформления документации в приемном отделении.

**Цель:**

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Сократить время ожидания пациентом начала оформления документов на госпитализацию	5-60 мин	5-10 мин
Сократить время оформления документов регистраторами в приемном отделении	6 – 12 мин	6-8 мин
Сократить время транспортировки пациента из приемного отделения до стационарной койки	10-15 мин	8 мин
Обеспечить поступление 97% плановых пациентов в отделение до 14.00	95%	97%

**Эффекты:** повышение эффективности дня госпитализации в плане обследования и информированности пациента о своем состоянии за счет раннего контакта с лечащим врачом и ранних обследований; повышение удовлетворенности пациентов.

**Сроки:**

1. Защита паспорта проекта 15.01.2019
2. Анализ текущей ситуации 05.12.2018 – 23.12.2018  
-разработка текущей карты процесса 05.12.2018 –23.12.2018  
- поиск и выявление проблем 18.12.2018 – 08.01.2019  
- разработка целевой карты процесса 08.01.2019 – 21.01.2019  
- разработка «дорожной карты» реализации проекта 21.01.2019– 28.01.2019  
-kick-off 29.01.2019
3. Внедрение улучшений 29.01.2019 – 30.04.2019
4. Мониторинг устойчивости 30.04.2019-15.05.2019
5. Закрытие проекта 16.05.2019 – 30.05.2019



# Оформление паспорта проекта

**В заголовке паспорта проекта указывается наименование проекта, которое отражает конкретный процесс, взятый для улучшения. Формулируется одним предложением, раскрывает суть процесса.**

## Недопустимые названия

"Регистратура"

"Прием врача-терапевта"

"Оптимизация работы регистратуры"

"Оптимизация вакцинации"

## Рекомендуемые названия

"Сокращение времени ожидания пациента в очереди в регистратуру."

"Сокращение времени ожидания записи на прием к врачу-терапевту."

"Сокращение времени оформления в регистратуре первичной медицинской документации".

"Сокращение времени ожидания у кабинета забора крови".



# Оформление паспорта проекта

1. Паспорт проекта оформляется на листе А4 в альбомной ориентации отдельно на каждый проект.
2. Лист визуально делится на 4 части (по числу блоков).
3. В левом верхнем углу ФИО, должность и подпись лица, которое утверждает проект и заверяется печатью организации. В правом верхнем углу — ФИО, должность, подпись лица, которое согласует проект.

УТВЕРЖДАЮ

Главный врач ГБУЗ ГКБ №22

И.И. Иванов

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель Министра здравоохранения Тверской области

**Паспорт проекта: Сокращение времени прохождения пациентами I этапа диспансеризации в поликлинике №1 ГБУЗ ГКБ №22**

**Блок 1. Вовлеченные лица и рамки проекта**  
**Заказчик проекта:** главный врач ГБУЗ ГКБ №22 Иванов И.И.  
**Процесс** – прохождение диспансерного осмотра пациентами в поликлинике №1 ГБУЗ ГКБ №22  
**Границы процесса:** начало вход пациента в поликлинику  
 окончание: получение пациентом паспорта здоровья  
**Руководитель проекта:** заведующая поликлиникой №1 ГБУЗ №22  
 Смирнова С.С.  
**Команда проекта:** Сергеева С.С., Павлова П.П., Сидорова А.А.,  
 Петрова Б.П., Аркетова А.В.

**Блок 2. Обоснование выбора проекта**

- Длительное ожидание в общей очереди в регистратуру за карточкой и стат.талоном 1920 сек.
- Пересечение потока диспансерных пациентов с иными потоками пациентов более 5.
- Длительное время оформления на исследования и диспансерной карты в кабинете профилактики 1500 сек. приводит к длительному ожиданию пациентов и неудовлетворенности организацией диспансеризации.

**Блок 3. Цели и плановый эффект**

Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Длительное время ожидания диспансерных пациентов в очереди в регистратуру	1920 сек.	Минус регистратуру
Пересечение потока диспансерных пациентов с иными потоками	Более 5	Не более 3
Длительное время оформления на исследования и диспансерной карты в кабинете профилактики	1500 сек.	360 сек.
Пересечение потока профосмотра с иными потоками пациентов	Более 5	Не более 3

**Эффекты:**

- 1) Выведение потока диспансерных больных из регистратуры.
- 2) Разработка стандартизации процесса.
- 3) Маршрутизация диспансерных пациентов.
- 4) Выделение фиксированного времени для осмотра диспансерных пациентов у других специалистов.

**Блок 4. Ключевые события и сроки**

1. Открытие и подготовка проекта – 06.11.-13.11.2019г.
2. Диагностика и целевое состояние – 14.11 – 22.11.2019г.  
 - разработка текущей карты – 14.11 – 16.11.2019г.  
 - поиск и выявление проблем – 17.11 – 20.11.2019г.  
 - разработка целевой карты – 20.11 – 22.12.2019г.  
 - разработка плана мероприятий 23.12 – 27.12.2019г.
3. Защита проекта (kick-off) 28.12.2019г.
4. Внедрение улучшений – 29.12 – 20.01.2020г.
5. Мониторинг устойчивости – 20.01 – 20.02.2020г.
6. Закрытие проекта 20.02.2020г.





# Оформление паспорта проекта

**Паспорт проекта: Сокращение времени прохождения пациентами 1 этапа диспансеризации в поликлинике №1 ГБУЗ ГКБ №8.**

## **Блок 1. Вовлеченные лица и рамки проекта**

**Заказчик проекта:** главный врач ГБУЗ «ГКБ №8» Иванов И.И.

**Процесс** – диспансеризация пациентов в поликлинике №1 первый этап

**Границы процесса:** начало - вход пациента в поликлинику, окончание - получение пациентом паспорта здоровья.

**Руководитель проекта:** заведующая поликлиникой №1 ГБУЗ ГКБ №8 Смирнова С.С.

**Команда проекта:** Сергеева С.С., Павлова П.П., Сидорова А.А., Петрова Б.П., Аркетова А.В.



# Оформление паспорта проекта

**Паспорт проекта: Сокращение времени прохождения пациентами 1 этапа диспансеризации в поликлинике №1 ГБУЗ ГКБ №8.**

**Блок 2. Обоснование выбора проекта (размещается в правом верхнем углу паспорта)**

- Длительное время ожидания в очереди в регистратуру 1920 сек.
- Пересечение потока пациентов, проходящих диспансеризацию, с иными потоками более 5.
- Длительное время оформления направлений на исследования и диспансерной карты 1500 сек. в кабинете профилактики приводит к длительному ожиданию пациентов и неудовлетворенности организацией диспансеризации.

**произойти, если процесс не будет  
оптимизирован**



# Оформление паспорта проекта

## Паспорт проекта: Сокращение времени прохождения пациентами 1 этапа диспансеризации в поликлинике №1 ГБУЗ ГКБ №8.

Цели и плановый эффект Наименование цели, ед. изм.	Текущий показатель	Целевой показатель
Длительное время ожидания диспансерных пациентов в регистратуре	1920 сек.	Минуты регистратуры
Пересечение потока пациентов, проходящих диспансеризацию с иными потоками	Более 5	Не более 3
Длительное время оформления направлений на исследования и диспансерной карты в кабинете профилактики	1500 сек.	360 сек.

### Эффекты:

- Выведение потока диспансерных больных из регистратуры.
- Разработка стандартизации процесса.
- Маршрутизация диспансерных пациентов.
- Выделение фиксированного времени для осмотра диспансерных пациентов у специалистов.

**Текущий показатель берется из карты текущего состояния МАХ**

**Целевой показатель берется из карты целевого состояния**





# Оформление паспорта проекта

## Типичные ошибки

Паспорта проектов присылаются в формате PDF, Excel

Название паспорта: «Оптимизация работы регистратуры»

Название паспорта: «Сокращение приема врача-терапевта»

и название паспорта

## Как правильно

Паспорта проектов должны присылаться в формате Word

Название паспорта: «Сокращение времени пребывания пациента в регистратуре»

Название паспорта: «Увеличение времени работы с пациентом на приеме врача-терапевта»

Название процесса – «диспансеризация в поликлинике». Название паспорта – «Сокращение времени прохождения диспансеризации пациентом в поликлинике».



# Оформление паспорта проекта

## Типичные ошибки

В паспортах указываются неправильные сроки реализации проектов

Целевые показатели – неизмеримые, не достижимые.

Название процесса, обоснование и цели проекта совершенно не связаны между собой.

## Как правильно

1. Открытие и подготовка 1 нед.
2. Диагностика 2-3 нед.
3. Внедрение улучшений 1 месяц.
4. Мониторинг устойчивости 1 месяц.
5. Закрытие проекта 1 месяц.

Целевые показатели должны быть измеримыми и достижимыми

и цели проекта должны быть связаны!

**Благодарю за внимание!**

