

Методические рекомендации по оформлению паспорта проекта

Проект – совокупность мероприятий, направленная на оптимизацию повторяющегося процесса или решение конкретных проблем в процессе с применением инструментов бережливого производства.

Паспорт проекта – документ в бумажном формате, в котором отражена значимая информация по выбранному проекту – цели, плановый эффект, сроки и последовательность реализации, состав команды проекта, обоснование выбора проекта, ключевые события проекта.

Название проекта указывается в центральной части листа в заголовке документа. Название проекта должно отражать конкретный процесс, взятый для улучшения, соотноситься с целью и результатами проекта и формулироваться одним предложением, раскрывающим его суть либо отражающим эффект от его реализации. Не допускаются такие названия как «Регистратура», «Прием врача-терапевта».

Пример названия проекта: «Сокращение времени записи на прием к врачу-терапевту», «Сокращение времени ожидания у кабинета забора крови».

Блок 1: «Вовлеченные лица и рамки проекта»

В данном блоке указывается заказчик проекта, процесс, границы процесса, руководитель и команда проекта.

Заказчик проекта – должностное лицо, заинтересованное в повышении эффективности процесса, утверждающее карточку проекта, план мероприятий по оптимизации процесса, принимающее результаты проекта, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта (например, директор или главный врач медицинской организации).

Процесс – совокупность операций и шагов, направленных на создание продукта/услуги для внутреннего и/или внешнего заказчика.

Границы процесса – начальный и конечный этап процесса/фрагмента процесса, в котором будут проводиться улучшения и замеры целевых показателей.

Руководитель проекта – лицо, ответственное за оперативное управление Проектом, достижение целей Проекта, своевременное и точное информирование заказчика Проекта о ходе Проекта, соблюдение сроков и формирование отчетности по результатам реализации этапов Проекта.

Команда проекта – исполнители Проекта, выполняющие работу по планированию и организации этапов реализации Проекта.

Данный блок является стандартным и не подлежит каким-либо изменениям, недопустимо внесение дополнительных участников.



Паспорт проекта. Название проекта

Блок 1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик проекта: директор или главный врач медицинской организации.

Процесс – Сокращение времени выписки льготного лекарственного обеспечения

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.Н., Семенова И.Г.

Заказчик проекта – должностное лицо, заинтересованное в повышении эффективности процесса, утверждающее карточку проекта, план мероприятий по оптимизации процесса, принимающее результаты проекта, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта (например, директор или главный врач медицинской организации).

Процесс – совокупность операций и шагов, направленных на создание продукта/услуги для внутреннего и/или внешнего заказчика.

Границы процесса – начальный и конечный этап процесса/фрагмента процесса, в котором будут проводиться улучшения и замеры целевых показателей.

Руководитель проекта – лицо, ответственное за оперативное управление Проектом, достижение целей Проекта, своевременное и точное информирование заказчика проекта о ходе Проекта, соблюдение сроков и формирование отчетности по результатам реализации этапов Проекта.

Команда проекта – исполнители Проекта, выполняющие работу по планированию и организации этапов реализации Проекта.

Дополнительно:

1. При защите паспорта проекта и результатов проекта, желательно присутствие Заказчиков процесса.
2. Владелец процесса чаще всего лицо принимающее результаты проекта.

Данный блок является стандартным и не может изменяться, не допускаются дополнительные роли



Блок 2: «Обоснование выбора»

В данном блоке указывается ключевой риск – событие, которое может произойти (например, срыв сроков, 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. Неудовлетворенность заказчиков.

Справочно: грамотное обоснование проекта способствует формулировке объективных и амбициозных целей, осуществлению своевременной защиты карточки проекта.



В данном блоке указывается ключевой риск – событие, которое может произойти (например, срыв сроков, 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. Неудовлетворенность заказчиков.



Блок 2. Обоснование выбора проекта

Процесс:

- **требует участия пациента**
- **задействует большое количество медицинского и прочего персонала;**
- **усовершенствования МИС**

Справочно: грамотное обоснование проекта способствует формулировке объективных и амбициозных целей, осуществлению своевременной защиты карточки проекта

Правильное обоснование проекта, поможет:

*Сформулировать правильные и амбициозные цели
Снизить количество вопросов при защите карточки проекта*

Блок 3: «Цели и плановый эффект»

Цели должны быть:

1. Актуальными, конкретными, достижимыми, ограниченными во времени, измеримыми (указываться с соответствующими единицами измерений).
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 дозвона в Call-центр и т.п.).

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



Цели должны быть:

1. КОНКРЕТНЫМИ
2. ИЗМЕРИМЫМИ
3. ДОСТИЖИМЫМИ
4. АКТУАЛЬНЫМИ
5. ОГРАНИЧЕННЫМИ ВО ВРЕМЕНИ



Блок 3. Цели и плановый эффект

| Наименование цели, ед. изм. | Текущий показатель | Целевой показатель |
|---|--------------------|--------------------|
| Сокращение времени получения льготных лекарственных препаратов пациентом | 2 дня | 60 мин |
| Уменьшение числа посещений кабинетов при оформлении льготных рецептов | 3 каб. | 1 каб. |
| Разработка единого алгоритма процесса получения льготных лекарственных средств | Нет | Да |
| Сокращение расстояния при перемещении пациента (сокращение расстояния от входа до выхода пациента из поликлиники на 50 %) | | |

Эффекты:

Сокращение времени пребывания пациента в поликлинике при оформлении льготного рецепта с 180минут до 35 минут

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 дозвона в Call-центр, запись на прием в минимально короткие сроки и т.п.).

Блок 4: «Ключевые события проекта».

Эффективная/рекомендуемая продолжительность проекта – 4-6 месяцев.

Выделяют следующие фазы проекта:

Фаза 1 «Открытие и подготовка проекта» – 2-3 недели;

Фаза 2 «Диагностика и целевое состояние» – 4-5 недель;

Фаза 3 «Внедрение» – 6-8 недель;

Фаза 4 «Анализ и исправления ошибок» – 3-4 недели;

Фаза 5 «Закрепление результатов и закрытие проекта» – 3-4 недели.

Даты необходимо указывать в формате «с ... до ...» в целях возможности последующего мониторинга.

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



Важно: если продолжительность проекта до 12 и более месяце, его необходимо «разбить» на полугодия и к каждому 6-ти месячному периоду рассчитать и поставить цели.



Ключевые события и сроки

Эффективная/рекомендуемая продолжительность проекта – 4-6 месяцев.

Выделяют следующие фазы проекта:

Фаза 1 «Открытие и подготовка проекта» – 2-3 недели;

Фаза 2 «Диагностика и целевое состояние» – 4-5 недель;

Фаза 3 «Внедрение» – 6-8 недель;

Фаза 4 «Анализ и исправления ошибок» – 3-4 недели;

Фаза 5 «Закрепление результатов и закрытие проекта» – 4 недели

Даты необходимо указывать в формате «с ... до ...» в целях возможности последующего мониторинга.

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

Блок 4. Ключевые события и сроки

Сроки:

1. Защита карточки проекта 29.08.2018
2. Анализ текущей ситуации 15.08.18 — 28.09.18
 - разработка текущей карты процесса 15.08.2018 — 28.08.2018
 - поиск и выявление проблем 22.08.2018 – 14.09.2018
 - разработка целевой карты процесса – 14.09.2018 – 21.09.2018
 - разработка «дорожной карты» реализации проекта 21.09.2018 по 28.09.2018
 - kick-off 01.10.2018
3. Внедрение улучшений 01.10.2018 – 14.03.2019
4. Закрытие проекта 14.03.2019

Важная информация для составления паспорта проекта:

1. Название, обоснование выбора и цели проекта должны быть связаны.
2. Паспорт проекта оформляется отдельно на каждый проект на одном листе формата А4 альбомной ориентации. Лист визуально делится на 4 части (по числу блоков).
3. В левом верхнем углу указывается полное название учреждения (или фирменный бланк), в правом верхнем углу – полная должность, подпись с расшифровкой и печатью лица, которое утверждает проект.
4. При продолжительности проекта 12 месяцев и более, необходимо разделить проект на полугодия с расчетом и постановкой целей на каждые 6 месяцев реализации проекта.
5. Паспорт проекта утверждается заказчиком и руководителем проекта за его подписью.



Название проекта

УТВЕРЖДАЮ:

Должность заказчика

Ф.И.О.

(подпись)

Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик проекта – должностное лицо, заинтересованное в повышении эффективности процесса, утверждающее карточку проекта, план мероприятий по оптимизации процесса, принимающее результаты проекта, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта (например, директор или главный врач медицинской организации).

Процесс – совокупность операций и шагов, направленных на создание продукта/услуги для внутреннего и/или внешнего заказчика.

Границы процесса – начальный и конечный этап процесса/фрагмента процесса, в котором будут проводиться улучшения и замеры целевых показателей.

Руководитель проекта – лицо, ответственное за оперативное управление Проектом, достижение целей Проекта, своевременное и точное Информирование заказчика проекта о ходе Проекта, соблюдение сроков и формирование отчетности по результатам реализации этапов Проекта.

Команда проекта – исполнители Проекта, выполняющие работу по планированию и организации этапов реализации Проекта.

Обоснование выбора проекта

В данном блоке указывается ключевой риск – событие, которое может произойти (например, срыв сроков, 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. Неудовлетворенность заказчиков.

Справочно: грамотное обоснование проекта способствует формулировке объективных и амбициозных целей, осуществлению своевременной защиты карточки проекта.

Карточка ПСР-ПРОЕКТА

| <p>1. Вовлеченные лица и рамки проекта</p> <p>Заказчик процесса: Параметр процесса: Владелец процесса: Руководитель проекта: Команда проекта:</p> | <p>2. Обоснование выбора</p> <p>1. 2. 3.</p> | | | | | | |
|---|---|--------------------|--------------------|-----|--|--|---|
| <p>3. Цели и плановый эффект</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование цели</th> <th>Текущий показатель</th> <th>Целевой показатель</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ВРП</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | Наименование цели | Текущий показатель | Целевой показатель | ВРП | | | <p>4. Ключевые события проекта</p> <p>1. Старт проекта – 2. Диагностика и Целевое состояние – - Разработка текущей карты процесса – - Препродуктовый анализ ВРП – - Разработка целевой карты процесса – 3. Внедрение улучшений – - Создание по защите подорожника внедрения – 4. Закрепление результатов и закрытие проекта – - Препродуктовый анализ ВРП – - Завершающее совещание –</p> |
| Наименование цели | Текущий показатель | Целевой показатель | | | | | |
| ВРП | | | | | | | |

Цели и плановый эффект

Цели должны быть:

1. Актуальными, конкретными, достижимыми, ограниченными во времени, измеримыми (указываться с соответствующими единицами измерений).
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 дозвона в Call-центр, запись на прием в минимально короткие сроки и т.п.).

Ключевые события и сроки

Эффективная/рекомендуемая продолжительность проекта – 4-6 месяцев.

Выделяют следующие фазы проекта:

- Фаза 1** «Открытие и подготовка проекта» – 2-3 недели;
- Фаза 2** «Диагностика и целевое состояние» – 4-5 недель;
- Фаза 3** «Внедрение» – 6-8 недель;
- Фаза 4** «Анализ и исправления ошибок» – 3-4 недели;
- Фаза 5** «Закрепление результатов и закрытие проекта» – 3-4 недели.

Даты необходимо указывать в формате «с ... до ...» в целях возможности последующего мониторинга.

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