

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 месяцев, 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 карту 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 заказчикам.

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

Карточка ПСР-ПРОЕКТА

1. Инициаторы лица и данные проекта Инициатор проекта Руководитель проекта Руководитель центра Руководитель филиала Руководитель проекта Руководитель центра		2. Обоснование выбора 1. 2. 3.							
3. Цели и плановый эффект <table border="1"> <thead> <tr> <th>Наименование цели</th> <th>Степень реализации</th> <th>Плановый эффект</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		Наименование цели	Степень реализации	Плановый эффект				4. Ключевые события проекта 1. События проекта 2. События проекта 3. События проекта 4. События проекта 5. События проекта 6. События проекта 7. События проекта 8. События проекта 9. События проекта 10. События проекта	
Наименование цели	Степень реализации	Плановый эффект							

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.

Даны 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.