



ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ  
БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА  
в целях повышения качества жизни и активного  
долголетия граждан, проживающих в  
стационарном учреждении  
социального обслуживания

Начальник отдела по организации  
социального обслуживания населения  
в стационарных учреждениях  
**Сергеева Екатерина Александровна**

Министерство социальной защиты населения Владимирской области

Задача социального учреждения: обеспечить высокое качество социальных услуг каждому их получателю.

Задача руководителя: применить методы эффективного управления организацией с целью обеспечения высокого качества социальных услуг каждому их получателю.



Бережливое производство – особая концепция управления предполагающая оптимизацию ресурсов и максимальную ориентацию на получателя социальных услуг

Бережливое производство - руководство организацией с минимальными потерями

## Основные принципы бережливого производства: создание ценности; устранение всех видов потерь.

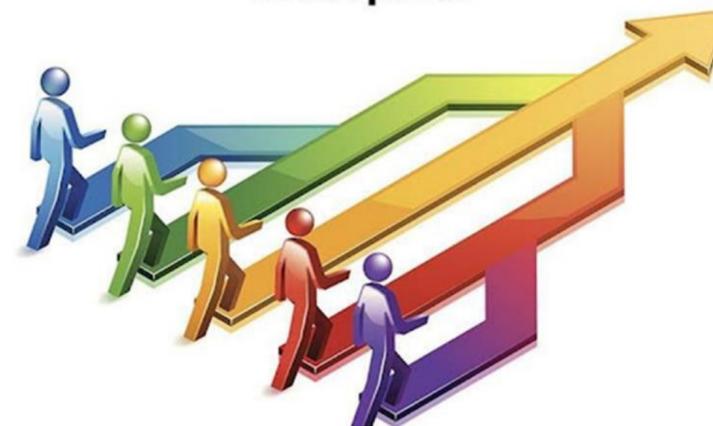
**ЦЕННОСТЬ**: те действия, которые необходимы клиенту и за которые он готов платить.

**ПОТЕРИ**: это любое действие, которое потребляет ресурсы, но не создает ценности



# Инструменты и методы бережливого производства

- 1. Картирование потока создания ценности
- 2. Вытягивающее поточное производство
- 3. Кайдзен- непрерывное совершенствование
- 4. Канбан – эффективная информационная доска
- 5. Система 5 С (технология создания эффективного рабочего места)
- 6. Система SMED- быстрая переналадка
- 7. Система TPM- всеобщий уход за оборудованием
- 8. Система JIT – точное время
- 9. Визуализация
- 10. Уобразные ячейки



# КАРТИРОВАНИЕ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ



**Картирование - инструмент, позволяющий увидеть весь процесс как цепочку взаимосвязанных между собою операций (потоков). Проводится в условиях «КАК ЕСТЬ», «КАК ДОЛЖНО БЫТЬ», «КАК БУДЕТ».**

**Проведение картирования потоков и построение карт потоков позволяет:**

- увидеть не просто ПОТЕРИ, а их источники;**
- определить время создания ценности и устранения потерь;**
- карта потока - все действия по процессу конкретной деятельности;**
- карта потока ДЕЛАЕТ РЕШЕНИЯ ясными и понятными;**
- карта потока увязывает все концепции бережливого производства;**
- карта потока - основа для составления плана внедрения (улучшения);**
- картирование - описание взаимодействия между ресурсными (материальными, информационными и др. потоками);**
- картирование - один из самых эффективных инструментов и схем бережливого производства.**

# КАРТИРОВАНИЕ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

## Карта текущего состояния процесса



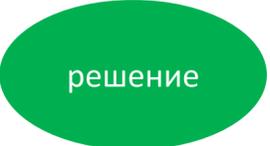
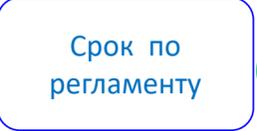
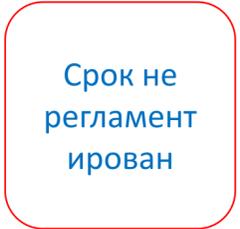
Время протекания процесса- 1695 минут/услуга

### ПРОБЛЕМЫ:

1. Желание ПСУ купить в торговой сети необходимую для него вещь
2. Необходимость посетить торговые точки города
3. Отсутствие в ближайшем окружении торговых точек
4. Невозможность индивидуального посещения торговой точки ввиду здоровья, возраста
5. Необходимость привлечения специалистов и транспорта для перевозки и сопровождения
5. Дополнительные затраты по времени, ГСМ, отвлечение сотрудников от основных обязанностей
6. Неудовлетворенность ПСУ

ЛЕГЕНДА:

Этап/ время /состояние
Исполнитель
Процесс
время



# КАРТИРОВАНИЕ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

## Карта целевого состояния процесса



Время протекания процесса - 15 минут/услуга

**ПРЕДЛАГАЕМЫЕ РЕШЕНИЯ:**

- 1.Соглашение с торговой точкой на осуществление выездной торговли 1 раз в неделю на территории Пансионата.
2. Приобретение товаров ПСУ по своему желанию.
- 3.Исключение необходимости выезда и привлечения специалистов, транспорта для перевозки и сопровождения. В том числе исключение затрат по времени, ГСМ, кадровым затратам.

**ЛЕГЕНДА:**

Этап/ время /состояние
Исполнитель
Процесс
время



# КАРТИРОВАНИЕ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

## Карта достигнутого состояния процесса

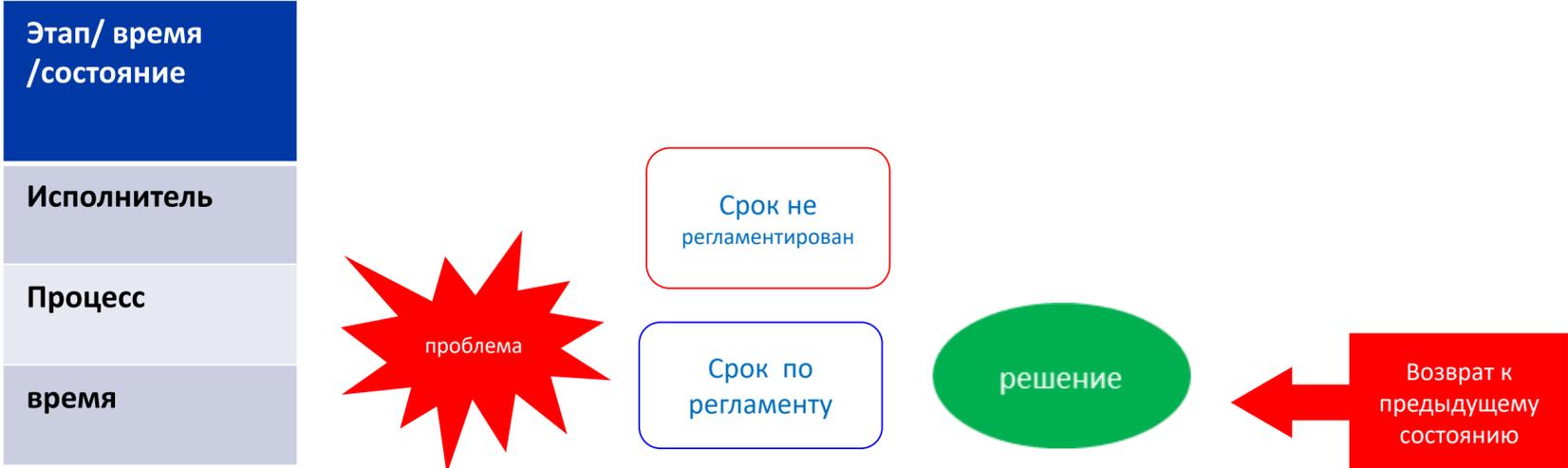


Время протекания процесса - 15 минут/услуга

**РЕШЕНИЯ:**

- 1.Соглашение с СУПЕР МАРКЕТОМ на осуществление выездной торговли 1 раз в неделю на территории Пансионата.
2. Приобретение товаров ПСУ по своему желанию.
- 3.Исключение необходимости выезда и привлечения специалистов, транспорта для перевозки и сопровождения. В т.ч. исключение затрат по времени, ГСМ, кадровым затратам.
4. Создана обстановки близкая к «домашней»

**ЛЕГЕНДА:**



# ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА:



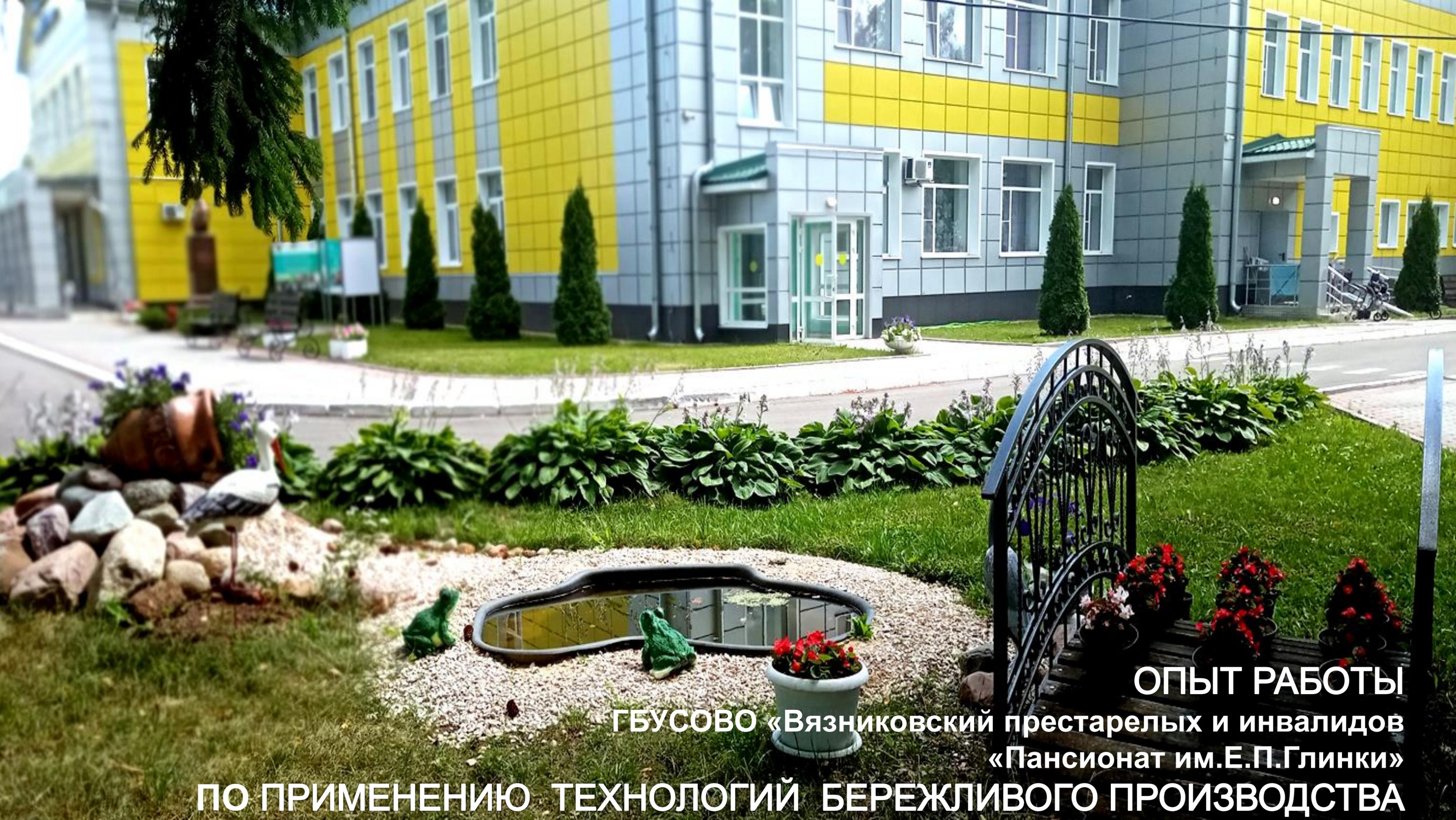
**Определить и  
устранить возможные  
потери**

**Сократить время  
протекания  
процесса**

**Процесс не может  
быть долгим**

**За счет оптимизации  
ресурсов увеличить  
ценность и качество  
услуги**

**Клиент  
удовлетворен  
услугой,  
превзошли  
ожидания**



**ОПЫТ РАБОТЫ**  
**ГБУСОВО «Вязниковский престарелых и инвалидов**  
**«Пансионат им.Е.П.Глинки»**  
**ПО ПРИМЕНЕНИЮ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

## Выявлено:

## ПРОБЛЕМЫ:



- ✓ Невозможно получить срочную информацию по обороту лекарственных средств на дату проверки
- ✓ Длительное время, неэффективный труд, значительный документооборот на бумажном носителе, ожидание согласований деятельности в процессе исполнения распоряжений руководителя
- ✓ Значительные затраты на время и материалы для информирования ПСУ
- ✓ Жалобы ПСУ на питание
- ✓ Проблема вывоза маломобильных и немобильных проживающих для медицинского осмотра и диспансеризации
- ✓ Проблема исполнения заявок, пожеланий и просьб от заказчика (ПСУ)
- ✓ Проблема хранения личных средств и ценных вещей ПСУ
- ✓ Проблема организации дневной занятости для слепых и слабослышащих
- ✓ Жалобы ПСУ на уборку

Для каждой проблемы разработан проект:





1. ПРОЕКТ  
по оптимизации процесса оборота  
лекарственных препаратов

2. ПРОЕКТ  
по оптимизации управленческих  
действий документооборота

3. ПРОЕКТ  
по оптимизации  
информирования ПСУ

4. ПРОЕКТ  
по оптимизации процесса  
исполнения  
заявок от ПСУ

ПРОБЛЕМА

Получение сводной  
на дату запроса

Исполнение  
распоряжения  
руководителя

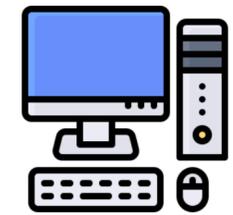


ЧТО?  
ГДЕ?  
КОГДА?



ЗАЯВКА от ПСУ

РЕШЕНИЕ



АВТО  
ЛАВКА

РЕЗУЛЬТАТ





5,6. ПРОЕКТЫ:  
по оптимизации процессов  
«Обеспечение питанием»,  
«Уборка помещений»

7. ПРОЕКТ  
по оптимизации процесса  
сохранности личных средств и  
ценных вещей

8. ПРОЕКТ  
по оптимизации за  
систематическим наблюдением  
узкими специалистами  
маломобильных ПСУ

9. ПРОЕКТ  
по оптимизации  
доступности библиотечного  
фонда для МГН

ПРОБЛЕМА



ДЛЯ СЛЕПЫХ И ГЛУХИХ



РЕШЕНИЕ

АУТСОРСИНГ



ОБЛАСТНАЯ БИЛИОТЕКА  
ДЛЯ СЛЕПЫХ И ГЛУХИХ



РЕЗУЛЬТАТ



# Алгоритм внедрения проекта с использованием бережливых технологий:



1. На первом этапе для каждого проекта разработаны карты, содержащие информацию о вовлеченных лицах, границе проекта; его цели и плановом эффекте; описана сама проблема, возможные ее последствия и значимость для клиента (ПСУ); спланированы ключевые события проекта

## 1. Вовлеченные лица и рамки проекта

**Заказчики процесса:** получатели социальных услуг (ПСУ)

**Периметр проекта:** ГБУСОВО «Вязниковский дом-интернат для престарелых и инвалидов «Пансионат им. Е.П. Глинки»

**Границы проекта:** Распоряжение руководителя. Цифровизация внутреннего документооборота работников ГБУСОВО «Вязниковский дом-интернат для престарелых и инвалидов «Пансионат им. Е.П. Глинки». Итоговый документ получен.

**Владелец процесса:**

Самойлова ЕЕ - директор ГБУСОВО «Вязниковский дом-интернат для престарелых и инвалидов «Пансионат им. Е.П. Глинки»

**Руководитель проекта:** Самойлова ЕЕ - директор

**Команда проекта:** Самойлова ЕЕ – директор, зав. хозяйством Фильковская В.Н., гл. бухгалтер Рогова О.К., специалисты учреждения.

## 3. Цели и плановый эффект

Показатель	База	Цель
Сокращение финансовых затрат на приобретение бумаги для принтера (ед. изм.- руб./ месяц)	12000	1000
Время исполнения распоряжения руководителя в рамках делового документооборота между работниками (ед. изм.- мин/мес.)	256	60
Сокращение количества подготовки работниками документов на бумажном носителе (ед. изм.- шт./ месяц)	126	10

## 2. Обоснование выбора

**Описание проблемы:** значительные временные, организационные, управленческие, финансовые, кадровые затраты.

**Возможные последствия:** высвобождение работника от неэффективного труда для оказания услуг непосредственно каждому ПСУ.

**Значимость для Заказчика (ПСУ):** удовлетворенность услугой

**Ключевой риск:** Нежелание работника обучаться современным технологиям.

## 4. Ключевые события проекта

Наименование	начало	окончание
<b>Старт проекта</b>	09.01.2024	01.04.2024
<b>1. Диагностика и целевое состояние</b>	10.01.09.2024	28.02.2024
1.1. Разработка текущей карты	09.01.2024	10.01.2024
1.2. Сбор фактических данных	09.01.2024	28.02.2024
1.3. Разработка целевой карты проекта	11.01.2024	15.01.2024
1.4. Разработка плана мероприятий	16.01.2024	18.01.2024
<b>2. Реализация плана мероприятий по улучшению</b>	19.01.2024	28.02.2024
2.1. Совещание по защите подходов внедрения	19.01.2024	19.01.2024
2.2. Внедрение мероприятий	20.01.2024	28.02.2024
<b>3. Анализ результатов и закрытие проекта</b>	29.02.2024	01.03.2024
3.1. Мониторинг достигнутых результатов	04.03.2024	11.03.2024
3.2. Оформление карты достигнутого состояния процесса	12.03.2024	21.03.2024
3.3. Разработка стандарта/норматива и тиражирование	21.03.2024	30.03.2024
3.4. Закрытие проекта (отчет руководителя)	01.04.2024	01.04.2024



# 2.Далее проведено картирование проблемы, сбор фактических данных

## Карта текущего состояния процесса

АЛГОРИТМ ДОКУМЕНТООБОРОТА (1 распоряжение руководителя)



**ЛЕГЕНДА:**



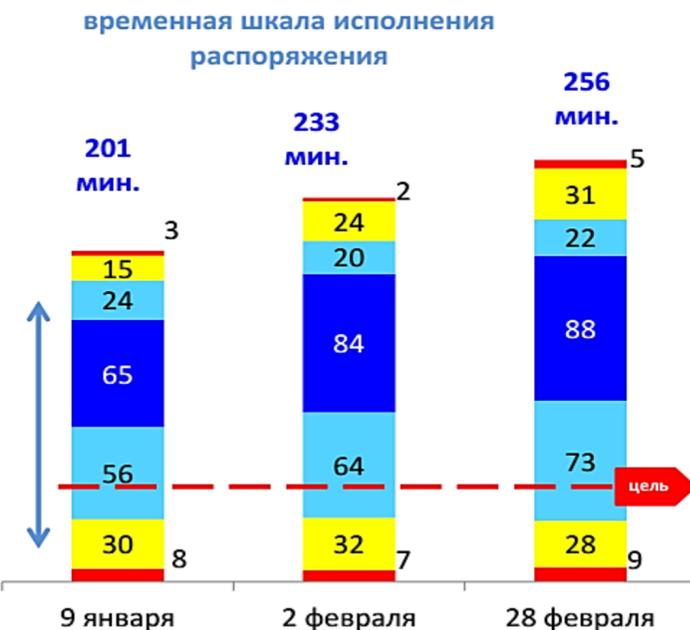
**Время протекания процесса – 256 мин**  
**Расходные материалы -лист (A4): 46-126 шт.**

**ПРОБЛЕМЫ:**

- Значительные затраты на расходные материалы
- Значительные временные затраты.
- Низко эффективная организация труда. Значительные кадровые, организационные, управленческие затраты.

## СБОР ФАКТИЧЕСКИХ ДАННЫХ ПРОЦЕССА: 2024 год

(наблюдение: 09.01.2024, 02.02.2024, 28.02.2024г.г.)



Кол-во	Стоимость	Итого расход		
		В день	В месяц	В год (2024)
126 листов	50 руб.	50 руб.	1 тыс. руб.	12,4 тыс. руб.

## АНАЛИЗ И РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

п/п	Проблема	Причина	Решение
1	Значительные временные затраты	Изучение документа, поиск путей исполнения, печатание документа, согласование решения, исправление принятого решения на бумажном носителе, подписание, подшив в документацию, передача по структуре.	1. Разместить обменный накопительный диск во внутренней сети учреждения с информацией доступной каждому работнику; 2. Открыть единый групповой чат для специалистов учреждения с обратной связью: - Общий для всех работников - Для работников конкретных отделений
2	Низкая эффективность организации труда. Значительные кадровые, организационные, управленческие затраты.	256 минут (4,26 часа) 12 работников исполняют 1 распоряжение.	3. Внедрить документооборот с использованием программы XL; 4. Использовать общую папку обмена информацией (целевые папки по документообороту)
3	Значительные затраты на расходные материалы	для 1 исполнения одного распоряжения в документообороте потребуется около 126 листов, что в год составит 248 тыс. руб.	

**цифровизация документооборота**

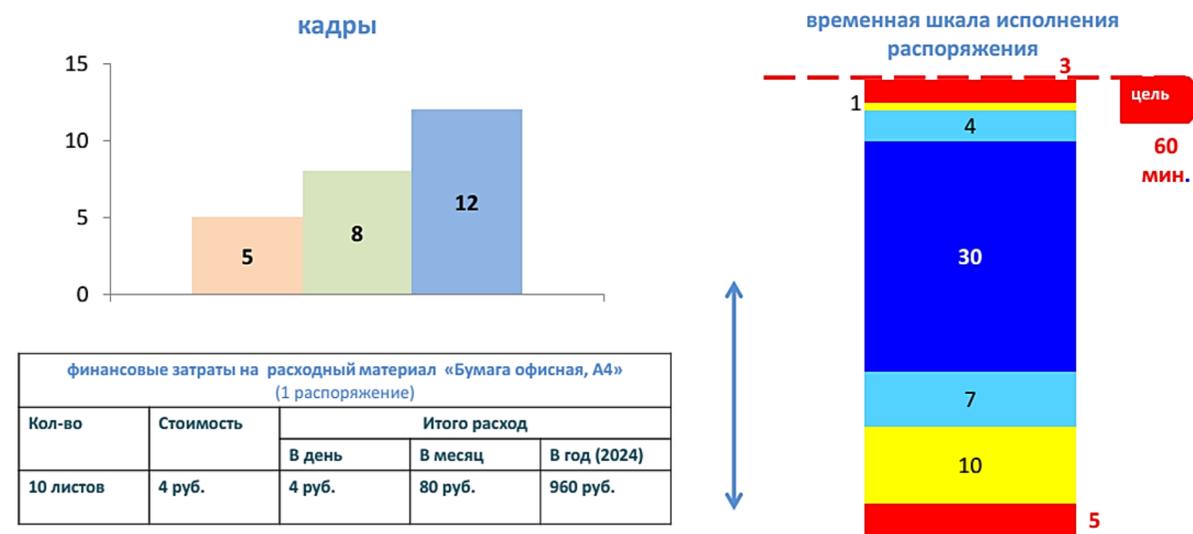
# 3. На следующем этапе проведено картирование целевого состояния проекта, разработан план мероприятий. По итогам - мониторинг достигнутых результатов и картирование достигнутого состояния.



## Карта целевого состояния процесса



## МОНИТОРИНГ ДОСТИГНУТЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ



## ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ

п/п	Задача, ответственный	план	факт	замечания	статус
1	Размещение обменного накопительного диска во внутренней сети учреждения с информацией доступной каждому работнику;	01.03.2024	01.03.2024		✓
2	Открыть единый групповой чат для специалистов учреждения с обратной связью: - Общий для всех работников - Для работников конкретных отделений	05.03.2024	05.03.2024		✓
3	Внедрение документооборота с использованием программы XL;	10.03.2024	10.03.2024		✓
4	Использование общей папки обмена информацией (целевые папки по документообороту)	01.03.2024	01.03.2024		✓

## Карта достигнутого состояния процесса



# 4. При изучении результатов проекта принято решение о его положительном завершении.

\* Приложения к проекту подтверждают высвобождение ресурсов для исполнения основных функций специалистов по отношению к ПСУ.

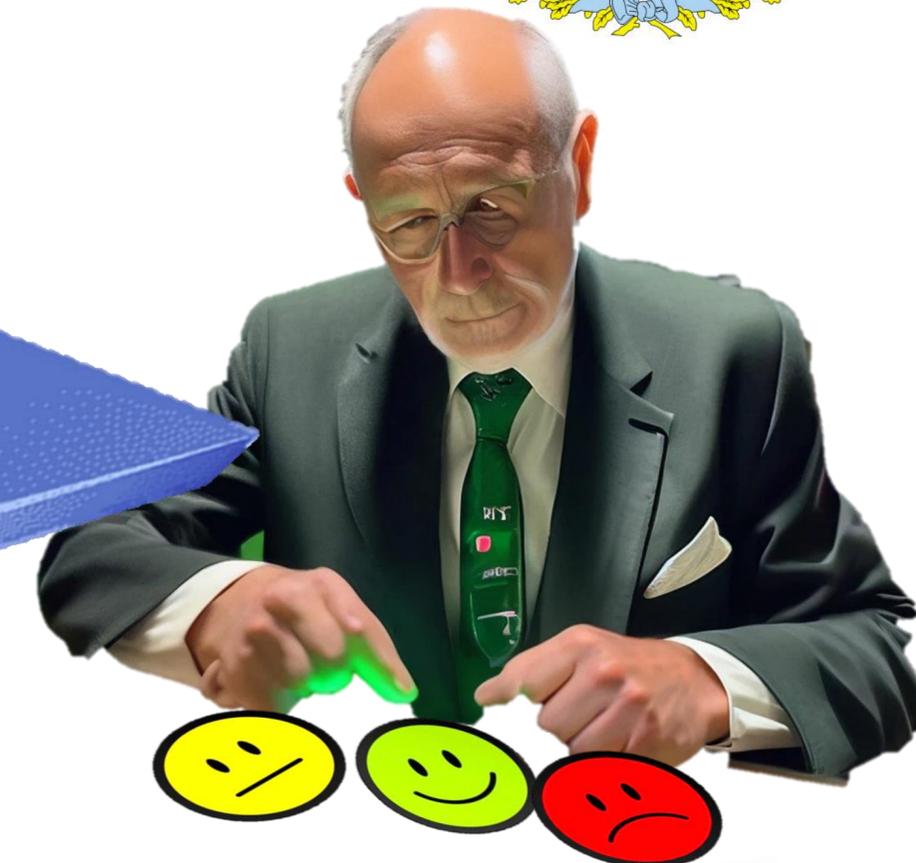


## РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Показатель	База	Цель	Факт	комментарии
Сокращение финансовых затрат на приобретение бумаги для принтера (ед.изм.- руб./ месяц)	12000	1000	1000	Плановый результат соответствует фактическому
Время исполнения распоряжения руководителя в рамках делового документооборота между работниками (ед.изм.- мин/мес.)	5120	1200	1200	Плановый результат соответствует фактическому
Сокращение количества подготовки работниками документов на бумажном носителе (ед.изм.- шт./ месяц)	126	10	10	Плановый результат соответствует фактическому

Решение: Закрыть проект.

### ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 2 / 5



### ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 3 / 5



### ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 4 / 5



### ПРИЛОЖЕНИЯ - ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ 1 / 5



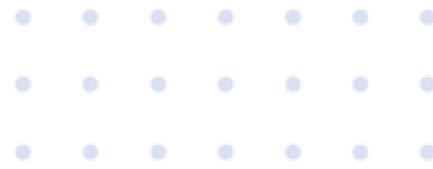
БЫЛО

126 листов формата А4 для исполнения 1 распоряжения руководителя;  
Время исполнения-265 мин.  
Расходы в год-12 тысяч



СТАЛО

10 листов формата А4 для исполнения 1 распоряжения руководителя + цифровизация документооборота  
Время исполнения-60 мин.  
Расход в год 1 тыс.руб.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!**

