Создание системы планирования и контроля расходов в многопрофильной государственной бюджетной медицинской организации

Проект в номинациях

- Внедрение стандартов качества и безопасности медицинской деятельности
- Будущее здравоохранения и цифровая трансформация: интересные решения

Участники проекта

ГБУЗ РБ Городская клиническая больница № 13 г. Уфа

- Валиев Марат Шамилевич
- Валиев Марат Шамилевич

Система безбумажного документооборота позволяет сократить сроки и повысить достоверность планирования закупок, снизить долю экстренных закупок, повысить прозрачность и эффективность контроля закупок на всех этапах с момента составления заявки в медицинском отделении до оприходования закупки на склад

Описание проекта

Представленная в проекте управленческая система направлена на решение проблемы отсутствия инструмента планирования и контроля расходов медицинской организации (МО), удовлетворяющего критериям достоверности и актуальности сведений о текущих расходах, соблюдения сроков формирования годовой заявки, своевременности поступления запасов на склад, который имел бы технологический задел для автоматизации этой системы в перспективе.
Актуальность проекта обусловлена необходимостью принятия администрацией МО оперативных информированных решений, связанных с эффективным управлением ресурсами в многопрофильной медицинской организации, территориально разнесенной по 19 локациям.
При анализе ситуации были выявлены следующие системные проблемы:
- Преобладание экстренных (срочных) закупок над плановыми закупками;
- Не отлажен процесс подачи/согласования/утверждения/контроля плановых заявок;
- Не выдерживается срок формирования плановой годовой заявки;
- Растянутый по времени процесс планирования годового бюджета закупок;
- Потери времени при дублировании, переделках, ошибках при подготовке заявок;
- Много подразделений и видов затрат, усложняющих каталогизацию затрат;
- Много локаций с различной степенью технической оснащенности и квалификации персонала, включая новые подразделения и присоединенную в 2020 году больницу;
- Нет стандартизированных форм документов и информации для электронных каталогов, четкого распределения обязанностей исполнителей процесса;
- Нет преемственности в работе с информацией между участниками процесса: закупающими и обслуживающими процесс подразделениями (экономические службы, склад, отдел закупок);
- Не выбрана среда выполнения (инструмент) автоматизации: программный продукт или компьютерная платформа;

- Затруднено выполнение план-фактного анализа расходов;
- Ограничены возможности ПЭО прогнозировать ПФХД и БДДС, риски организации.
Проектное решение основано на применение ряда методик и стандартов, включая ISO 9001:2015 Система менеджмента качества, ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство, Стандарт управления проектами PMBOK, Методические рекомендации Минздрава РФ «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь». При его реализации использованы доступные офисные приложения (MS Excel, Word, Outlook) и электронный сервис Битрикс24.
Наше решение предполагает создание безбумажной системы централизованного управления расходами. Оно основано в внедрении электронных документов и порядка их создания и обработки в системе Битрикс24. Битрикс24 используется в нашей медорганизации на постоянной основе и не является обособленным для проекта расходом, поэтому в затраты проекта не включается. Других материальных затрат нет. Трудозатраты проекта составили 2000 часов рабочего времени работников отдела управления качеством, ПЭО, отдела информационных технологий, отдела закупок (договорной отдел), главного бухгалтера, заместителей главного врача, руководителей подразделений и заведующих отделениями, ответственных за закупки работников. Реализация проекта заняла 8 месяцев.
Для реализации порядка создания, согласования, доработки документов определены 3 алгоритма для плановых и экстренных закупок: для формирования годовой заявки расходов, для ежеквартальной корректировки годовой заявки, для экстренных заявок (срочных закупок). Заявки, которые являются основными документами процесса, создаются и сводятся в MS Excel, сопутствующие документы – в MS Word, согласование электронных документов осуществляется в Битрикс24 по ситуативным запрограммированным маршрутам.
Выгоды от реализации проекта:
1. Возможность равномерного планирования расходов (ПФХД) и распределения финансов (БДДС) в течение года благодаря замене экстренных заявок на закупки на плановые.
2. Экономия затрат на закупках по минимальным ценам благодаря возможности планирования и объединения закупок.
3. Экономия складского пространства благодаря ритмичным поставкам товаров по графику.
4. Заведующие и старшие медсестры отделений могут сконцентрироваться на организации оказания медицинской помощи, а не на обеспечительных процессах (закупках). Отделения заранее знают, когда получат свои закупки, отдел закупок заранее знает, когда и что закупать.
5. Понятный, прозрачный, предсказуемый процесс подачи и согласования заявок на закупки. Каждый участник закупок знает, какой документ кому как в какой срок направлять и кто в какой срок его обрабатывает.
6. Сокращение времени планирования и своевременное формирование годового бюджета расходов (к 1 июля).
7. Значительная экономия рабочего времени персонала из-за устранения многократного дублирования информации, ошибок при формировании бюджета расходов.
8. Централизованный контроль любой закупки от подачи заявки до поставки на склад.
В перспективе, после отработки механизма планирования и контроля расходов в течение 1,5-2 лет планируется подготовить техзадание и автоматизировать этот процесс на основе собственного вэб-приложения.