

## Poboljšanje procesa pružanja usluga u gradu primenom Lean koncepta (2)

U članku „*Poboljšanje procesa pružanja usluga u gradu primenom Lean koncepta (1)*“<sup>1</sup> bilo je reči o funkcionalnoj organizaciji koja se primenjuje u sadašnjim gradskim upravama u Srbiji, kao i potrebi da se realizuje tranzicija ka procesnoj organizaciji, koja je osnova Lean koncepta. To je put da se počne sa razmišljanjem izgradnje sistema koji će omogućiti lako i brzo odvijanje svih aktivnosti koje treba da zadovolje zahteve građana. Ovaj put su prešli mnogi gradovi u svetu<sup>2,3,4,5,6,7,8,9</sup>, ali i pojedine države, o čemu se govori i u knjizi „*Lean transformacija Srbije*“<sup>10</sup>.

U prethodnom članku je objašnjeno da izbor procesa, koji ima prvi prioritet, određuje Tim Gradonačelnika. Pošto je odabran proces za poboljšanje po prioritetu može da se pređe na naredni korak, a to je izbor Lean Tima 1 za poboljšanje izabranog procesa primenom Lean koncepta. Tim treba da bude sastavljen od saradnika koji rade u upravama kroz koje se odvija tok procesa od početka do kraja.

U prvom članku<sup>11</sup> je takođe rečeno da Timu 1 neće biti lako da započne proces poboljšanja procesa. Razlog je u tome da svaka organizacija, pa i organizacija Grada, ima faktore koji utiču na organizaciju. Ti faktori su: **tehnički, politički i kulturni**. Ukoliko Tim 1 pokuša da menja politički sistem organizacija naići će na nepremostive prepreke. U politikom sistemu organizacije pojedinci imaju moć, ne na osnovu njihovih sposobnosti i znanja, već na osnovu podrške koju dobijaju od strane nekih političkih moćnika. Zato ne treba dirati u „politički sistem“ organizacije kada se započinje Lean transformacija.

**Promena kulture** jedne organizacije je dugoročan proces. Ljudima treba mnogo vremena da prihvate nove vrednosti i da usvoje novu kulturu. Zato i ovaj faktor ne treba dirati na početku Lean transformacije.

Ostaje „**tehnički sistem**“ organizacije, a to su procesi koje realizuje ta organizacije. Za očekivanje je da nikome u organizaciji neće smetati ako se želi da se poboljšaju procesi, da se olakša rad zaposlenima, da se smanje 8 velikih rasipanja<sup>12</sup> koja se javljaju u procesima, da se smanji potrošnja resursa itd. Pošto se očekuje da ne budu otpori Tim 1 može da pristupi realizaciji projekta poboljšanja procesa koji je odabran.

### Rad Tima 1 na poboljšanju odabranog procesa

Tim 1 počinje sa radom pošto dobije Čarter na projektu koji je definisao tim Gradonačelnika i članova gradskog veća.

#### 1 Definisane čartera na projektu i izbor tima

Šta je Čarter na projektu. To je dokument koji obezbeđuje komunikaciju i sastavni je deo snažnog timskog rada. U čarteru se definišu bitni elementi komunikacije tima i definiše se skup konceptata i veština koji usmeravaju i vode tim. Članovi tima treba da se upoznaju sa čarterom; koji po pravilu definiše Gradonačelnik sa članovima veća, a uz pomoć stručnjaka sa strane. Tim 1 treba da se upozna sa čarterom i da zatim pređite na ispunjenje onoga što je definisano u čarteru. Po upoznavanju sa čarterom, koje se

<sup>1</sup> <http://www.cimlss.rs/poboljsanje-procesa-pruzanja-usluga-u-gradu-primenom-lean-koncepta-1/>

<sup>2</sup> <http://www.leanmap.com/lean-service/>

<sup>3</sup> [http://www.governor.wa.gov/office/execorders/eoarchive/eo\\_11-04.pdf](http://www.governor.wa.gov/office/execorders/eoarchive/eo_11-04.pdf)

<sup>4</sup> <http://www.governor.wa.gov/office/execorders/documents/13-04.pdf>

<sup>5</sup> <http://www.nga.org/files/live/sites/NGA/files/pdf/1206RedesignKorthuisSmith.pdf>

<sup>6</sup> <http://www.results.wa.gov/sites/default/files/2012LeanReport.pdf>

<sup>7</sup> <http://www.results.wa.gov/documents/policybrief.pdf>

<sup>8</sup> [https://docs.legis.wisconsin.gov/code/executive\\_orders/2011\\_scott\\_walker/2012-66.pdf](https://docs.legis.wisconsin.gov/code/executive_orders/2011_scott_walker/2012-66.pdf)

<sup>9</sup> <http://www.lean.ohio.gov/Portals/0/docs/info/Local%20Government%20Lean.pdf>

<sup>10</sup> Vojislav Stoilković, Lean transformacija Srbije, Talijsa, 2018.

<sup>11</sup> <http://www.cimlss.rs/poboljsanje-procesa-pruzanja-usluga-u-gradu-primenom-lean-koncepta-1/>

<sup>12</sup> Vojislav Stoilković, ISO 9001:2015 i Lean, Talijsa, 2018.

realizuje na prvom sastanku tima, Tim 1 započnite svoje putovanje ka tome da postanete tim s visokim učinkom.

Nadalje se navodi primer Čartera na projektu.

Prvi korak na realizaciji Lean projekta 01-2012 bio je da se definiše **čarter na projektu**.<sup>1314</sup> Ovaj dokument je pripremio rukovodilac projekta u saradnji sa vd direktorom KCN prof.dr Borislavom Kamenovim.

### Čarter na projektu

#### Lean projekat 01-2012: Poboljšanje procesa nege novorođenih beba u Kliničkom centru Niš

Čarter tima	
Misija	Rezultati
<p>Proceniti i poboljšati <b>Proces zbrinjavanja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš</b>, uključivanjem stručnog osoblja sa klinike za ginekologiju i akušerstvo, klinike za dečje interne bolesti i klinike za dečju hirurgiju i ortopediju koji će koristiti Lean alate.</p> <p><b>Granice procesa:</b> Ovaj proces počinje porođajem trudnice, a završava se otpustom majke i novorođene bebe iz Kliničkog centra Niš.</p>	<p>Tim će snimiti proces primenom SIPOC modela, snimiti kartu toka procesa i <b>kartu toka vrednosti</b> kako bi ostvario sledeće postavljene ciljeve:</p> <p>Smanjenja smrtnost novorođenih beba za 80% u narednih 6 meseci</p> <p>Smanjenje vremena trajanja procesa – boravka novorođene bebe od rođenja do izlaska za 20%.</p> <p>Smanjenje broja neodgovarajućih dijagnoza zdravlja novorođene bebe za 80%</p> <p>Smanjenje premeštanja novorođene bebe sa klinike na kliniku za 50%</p> <p>Poboljšanje zadovoljstva pacijenta - trudnica za 50%</p>
<p><b>Trenutno stanje u procesu zbrinjavanja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš</b></p> <p>U procesu zbrinjavanja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš postoje problemi koji dovode do smrtnosti novorođenih beba. <i>Navesti podatke koji ukazuju na „platformu koja gori“ i na kojoj treba što pre da se „ugasi vatra“, odnosno da se nađu koreni uzroka i otklone problemi koji se javljaju u procesu zbrinjavanja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš.</i></p>	
<p><b>Rezultati</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Izraditi kartu procesa aktuelnog stanja i budućeg stanja za Procesu zbrinjavanja novorođenih beba.</li> <li>Izraditi kartu toka vrednosti aktuelnog i budućeg stanja za Procesu zbrinjavanja novorođenih beba.</li> <li>Izraditi i implementirati novi standardni rad za Proces zbrinjavanja novorođenih beba.</li> <li>Izraditi Radni list analize prevencije ispada kako biste obezbedili izbegavanje greške u bilo kojoj promeni procesa.</li> <li>Obučiti novo osoblje za nove standarde. Implementirati 5S program na Klinici za ginekologiju i akušerstvo, Klinici za dečje interne bolesti i Klinici za dečju hirurgiju i ortopediju.</li> <li>Nadgledati promene (i prilagoditi ako je potrebno) kako bi se osiguralo da se promene kontrolišu i održavaju tokom vremena.</li> </ol>	
<p>Očekivani obim/Pristup/Aktivnosti</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Obim ovlašćenja tima i fokus su: Procesi posle porođaja trudnice, lečenje novorođene bebe na klinici za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju. Promene tokom događaja treba da odobri Vlasnik procesa i menadžer odgovarajuće klinike uz komunikaciju sa drugim zainteresovanim stranama ako je potrebno.</li> <li>Ovaj pristup će koristiti Lean metodologiju mapiranja toka vrednosti kako bi se ostvarili rezultati.</li> </ol>	

<sup>13</sup> Vojislav Stojilković, Lean u zdravstvu, Despot book, 2013.

<sup>14</sup> Vojislav Stojilković, Lean in Healthcare, Lambert, 2018.

3. Realizovati jednonedeljne Kaizen događaje za implementaciju predloženih Lean alata u cilju poboljšanja procesa. Uključiti i druga odeljenja radi podrške tokom događaja.		
<b>Faktori usaglašavanja sa strategijom</b>		
Vreme boravka novorođene bebe u Kliničkom centru i smrtnost		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smanjena smrtnost novorođenih beba za 80% u odnosu na sadašnje stanje u narednih 6 meseci</li> <li>• Efikasnost (smanjeno vreme uspostavljanja ispravne dijagnoze, smanjeno vreme prebacivanja novorođene bebe u drugu kliniku, eliminisanje nepotrebnih aktivnosti i transportovanja bebe ...)</li> <li>• Rast (povećanje korišćenja raspoloživog kapaciteta i smanjenje broja situacija kada dolazi do kritičnih situacija po zdravlje novorođene bebe)</li> <li>• Klinička efektivnost (nega od strane lekara na klinici za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju se fokusira na trenutne uslove, dok je nega lekara u lancu procesa kroz koje prolazi novorođena beba fokusirana na kratkoročne i dugoročne potrebe zdrave bebe koja napušta Klinički centar u Nišu).</li> </ul>		
<b>Timski proces</b>		
<b>Deo procesa</b>	<b>Učestalost</b>	<b>Ciljna grupa/distribucija</b>
Provera interesenata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dnevno, tokom 30-60 dana događaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Članovi tima, lično, za sve interesente</li> </ul>
Distribucija informacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednom nakon prvog pripremnog sastanka</li> <li>• Dnevno nakon svakog dana događaja</li> <li>• 30-60 prateće aktivnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Od tima interesentima, nakon prvog pripremnog sastanka</li> <li>• Od tima celom osoblju</li> </ul>
Sastanci tima	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pripremni sastanci na početku projekta i svake nedelje po jedan sastanak</li> <li>• Dnevno, tokom događaja, nedeljne prateće aktivnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim, vlasnik procesa, pomagač, šampion</li> <li>• Tim, vlasnik procesa, pomagač</li> </ul>
Izveštavanje o statusu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30-60 prateće aktivnosti i izveštaji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim, vlasnik procesa, pomagač, šampion</li> </ul>
<b>Očekivani rezultati</b>		
<b>Koristi (Koje su dobiti od rezultata?)</b>	<b>Metrika (kako će se rezultati meriti?)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Smanjena smrtnost novorođenih beba za 80% u narednih 6 meseci</li> <li>2. Smanjeno vreme trajanja procesa – boravka novorođene bebe od rođenja do izlaska za 20%</li> <li>3. Smanjeno vreme broj neodgovarajućih dijagnoza zdravlja novorođene bebe za 80%</li> <li>4. Smanjeno premeštanje novorođene bebe sa klinike na kliniku za 50%</li> <li>5. Poboljšano zadovoljstvo pacijenta za 50%</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Broj smrtnosti novorođenih beba se meri nedeljno</li> <li>2. Meri se za svaku novorođenu bebicu od prijema trudnice do otpusta zdrave bebe</li> <li>3. Meri se broj neodgovarajućih dijagnoza nedeljno</li> <li>4. Meri se broj premeštanja novorođenih beba sa klinike na kliniku nedeljno</li> <li>5. Zadovoljstvo trudnica / pacijenta se meri nedeljno i računa se prosek rezultata</li> </ol>	
<b>Pretpostavke</b>	<b>Rizici</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Broj novorođenih beba u Kliničkom centru u Nišu će ostati isti kao i do sada.</li> <li>• Rukovodstvo Kliničkog centra u Nišu i osoblje na klinikama za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju će podržati promenu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osoblje klinika za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju neće pratiti nove standarde.</li> <li>• Neki interesenti neće podržati promenu.</li> </ul>	
<b>Interni problemi</b>	<b>Eksterni problemi</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lekari nisu angažovani nakon što se novorođena beba uputi sa jedne na drugu kliniku.</li> <li>• Neslaganje lekara pri davanju dijagnoze o bolesti novorođene bebe.</li> <li>• Ne postoji multidisciplinarni tim lekara sa 3 klinike pri određivanju dijagnoze bolesti novorođene bebe</li> <li>• Loša komunikacija između klinika za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedovoljno razumevanje društvene zajednice za potrebnim resursima na klinikama za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju</li> <li>• Pritisak javnosti i ružna slika koja se stvara o radu klinike za ginekologiju i akušerstvo, klinici za dečje interne bolesti i klinici za dečju hirurgiju i ortopediju.</li> </ul>
<b>Vremenski okvir za realizaciju projekta:</b> Prvi deo projekat treba da bude realizovan u periodu od 01.02. – 31.05.2012. godine. Nakon toga nastaviti kontinualno poboljšanje na svakoj od klinika obuhvaćenih ovim projektom.	
Lokacija/Revizija #	Poverljivo

U Nišu, 23.01.2012.

Generalni direktor Kliničkog centra Niš

Prof.dr Borislav Kamenov

Pretpostavimo da je „**Proces planiranja, realizacije i održavanja javne infrastrukture**“ odabran da bude prioritetni u procesu poboljšanja primenom Lean koncepta. Tim 1, koji će raditi na poboljšanju tog procesa, treba da bude sastavljen od pojedinih saradnika koji najbolje poznaju proces u delu koji prolazi kroz njihova odeljenja.

Koja veličina Tima 1 je potrebna? Broj će varirati zavisno od procesa koji treba da bude poboljšan. Najvažnija briga se odnosi na to ko može obezbediti potrebnu stručnu pomoć. Ljudi u timu treba da budu vlasnici ili radnici u procesu koji se razmatra.

Ako je grupa prevelika, komunikacija postaje teška; ako je grupa premalena, može doći do podvajanja, na štetu tima. Nema teških i brzih pravila. Lideri moraju da koriste svoje najbolje moći prosuđivanja da bi odredili veličinu grupe. Neki imaju šest do deset članova u timu. To je, verovatno, u redu, sve dotle dok ne padnete u iskušenje da broj proširite na deset do dvanaest. *Iskustvo je pokazalo da proširenje iznad deset može ozbiljno da ukoči proces.* Praktičari koji se bave organizacionim razvojem smatraju da je broj od šest do osam bolja veličina tima.

Kada je formiran tim postavlja se pitanje Kako će se donositi odluke? Proces odlučivanja u timu treba da se razmotri na pred-sastanku, a onda tim treba da donese odluku o tome, onda kada odlučuje o osnovnim pravilima. Ima nekoliko načina za donošenje odluka. Tim mora da odluči kako će se donositi odluke: od strane lidera, po konsenzusu, tehnikom nominalne grupe ili glasovima većine. Ako se ovo ne uradi na početku, može doći do nezadovoljstva u grupi, kao što se mogu pokvariti već postignute dobre stvari.

Pošto je dokumentacija tako važna za funkcionisanje tima, ključno je da se odluči koje vrste zapisnika će biti potrebne. Postoje nekoliko razloga zbog kojih je važno vođenje dobrih zapisnika.

- Projekti mogu biti dugoročni, a članstvo se može menjati. Dobri zapisnici pomažu ubacivanje novih članova u „brzinu“, a, istovremeno, stari članovi mogu stalno da budu informisani o tome šta se odvija u timu.
- Zapisnici su takođe korisni, jer govore drugima šta ste uradili ili naučili u timu. Mnogo puta jedan tim će morati da predstavi informaciju. Dobri zapisnici i razvoj timske oglasne table skraćuju vreme, potrebno za pripremu prezentacija, brifinga i završnih izveštaja.
- Drugi faktor može biti rast tima. Ponekad, dok učite nove stvari, moraćete da se vratite unazad, da proučite prethodne greške ili probleme koje ste otkrili uz put. Dobri zapisnici vam to omogućavaju, kao što vas sprečavaju da zaboravite svoja otkrića.

Uzorak zaključaka tima obuhvata naziv tima ili projekta, broj sastanka i datum kada je sastanak održan. Takođe ima mesta za članove, kao i evidenciju da li su svi prisustvovali sastanku.

- Kontrolne liste dnevnog reda pomažu zapisničaru i lideru tima da provere da li su sva pitanja zaista pokrivena.
- Naredni fajlovi služe da se u spisak uvrste pitanja za naredna razmatranja koja ne moraju biti neposredno vezana za predmet trenutnog razmatranja.

- Pregled sastanka se koristi da pomogne lideru tima, savetniku za kvalitet i samom timu da se usredsredi na bilo koje problematično područje.
- Naredni sastanak prosto pokazuje vreme, sat i mesto sastanka.
- Naredna stranica se koristi kao rezime glavnog predmeta. To može biti tekući proces ili, prosto, deo procesa, kao dijagram toka ili deo prikupljenih podataka.

Primer **Dnevnog reda za sastanak tima** koji radi na poboljšanju procesa može da izgleda ovako:

## I sastanak Tima na Lean projektu 01-2012

**Svrha:** Početak realizacije Lean projekta 01-2012 – **Poboljšanje procesa zbrinjavanja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš**

**03. FEBRUAR 2012.**

**09:00 – 11:15**

**Lokacija:** Sala za sastanke na 4 spratu Klinike za dečju hirurgiju i ortopediju

Sastanak sazva **Sponzor na projektu** – Prof.dr Borislav Kamenov

**Učesnici:** Lista učesnika – navesti sponzora i sve članove tima

**Molimo Vas da pročitate:** Čarter na projektu; Materijal „Lean Six Sigma u zdravstvu Srbije“

**Molimo Vas da donesete:** Dokumentaciju koja je trenutno važeća u Vašim procesima povezanim sa negom novorođenih beba

---



---

**09:00 - 09:30 Dobrodošlica**  
**Upoznavanje & ledolomac**

*Lider tima*  
*Svi članovi tima*

---



---

**09:30 - 10:15 Diskusija članova tima**

*Svi članovi tima*

Planirani rezultati & očekivanja

Mogući doprinosi

Željena uloga tima

Brige

---



---

**10:15 - 11:00 Preispitivanje čartera na projektu**

*Lider tima*

**Lista interesnih grupa na projektu**

*Svi članovi tima*

**Lista stavki za akciju**

*Svi članovi tima*

Povezana sa zabrinutošću člana

Povezana sa čarterom na projektu

Povezana sa pripremom sledećeg sastanka

---



---

11:00 - 11:10 Izbor dnevnog reda za sledeći sastanak

Svi članovi tima

11:10 - 11:15 Ocena sastanka & završetak

Svi članovi tima

Stavke za akciju

	Akcija	Odgovornost	Datum završetka
1			
2			
3			
4			

U dnevnom redu za prvi sastanak pominje se pojam „Čarter na projektu“.

Primer zapisnika sa sastanka navodi se niže.

## Naziv sastanka

### Zapisnik sa sastanka tima na Lean projektu 01-2012

SVRHA SASTANKA	Početak rada na Lean projektu 01-2012
SASTANAK SAZVAO	Prof.dr Ljilja Šaranac
POMAGAČ	Prof.dr Vojislav Stoilković
ZAPISNIČAR	Prim. Asist Dr Dragoljub Živanović
PRISUTNI	Prof.dr Borislav Kamenov, Prof.dr Vojislav Stoilković, Prof.dr Ljilja Šaranac, Prof.dr Anđelka Slavković, Prim. Asist Dr Dragoljub Živanović,
DATUM, LOKACIJA I VREME	03.02.2012., Sala održavanje sastanaka na Klinici za dečju hirurgiju i ortopediju, 09:00 – 11,15h

## Teme dnevnog reda

### 1. Dobrodošlica – Upoznavanje & ledolomac

<b>DISKUSIJA</b>	Lider tima prof.dr Ljilja Šaranac otvorila je sastanak i pozdravila je prisutne članove tima i poževela uspešan rad timu.	
	Prof.dr Borislav Kamenov pozdravio je članove tima i istakao značaj realizacije projekta poboljšanje nege i lečenja novorođenih beba u Kliničkom centru Niš.	
	Članovi tima su se predstavili pojedinačno i izneli svoja očekivanja od realizacije projekta.	
<b>ZAKLJUČCI</b>	Prisutni članovi tima su iskazali privrženost za realizaciju predloženog projekta.	
	Predloženo je da .....	
<b>AKCIJA</b>	<b>ODGOVORNA OSOBA</b>	<b>DATUM ZAVRŠETKA</b>
Imenovati koordinatora na projektu koji će biti zadužen za distribuciju informacija i materijala koji se koriste na projektu.	Ime i prezime	08.02.2012.

## 2. Diskusija članova tima

<b>DISKUSIJA</b>	Članovi tima su izneli svoja očekivanja i brige oko realizacije projekta.	
	Članovi tima su pojedinačno izneli svoja mišljenja o doprinosu koji mogu da daju realizaciji projekta.	
	Članovi tima su konstatovali da postoji veliki broj problema u procesima nege i lečenja novorođenih beba, ali isto tako i prilike da se ti problemi reše i da se ostvare rezultati na projektu.	
<b>ZAKLJUČCI</b>	Postoje problemi za čije rešenje mogu da daju doprinos članovi tima.	
	Postoje problemi koji moraju biti rešeni na višem nivou.	
<b>AKCIJA</b>	<b>ODGOVORNA OSOBA</b>	<b>DATUM ZAVRŠETKA</b>
Pripremiti listu problema koji se javljaju u procesu nege i lečenja novorođenih beba. Svaki član će napraviti listu u procesa koji realizuje.	Svi članovi tima	08.02.2012.

## 3. Preispitivanje čartera na projektu

<b>DISKUSIJA</b>	Vodila se diskusija o interesnim grupama koje imaju dodirnih tačaka sa procesom nege i lečenja novorođenih beba i kako ih uključiti i informisati.	
	Članovi tima su detaljno analizirali predloženi čarter na projektu i dali predloge za dopuni i izmenu tog dokumenta.	
	Članovi tima su izneli zabrinutost vezano za otpore koji će se javiti tokom realizacije projekta, kao i problema oko obezbeđivanja potrebnih resursa za realizaciju projekta.	
<b>ZAKLJUČCI</b>	Sačiniti listu interesnih grupa (uprava kliničkog centra, roditelji, ...)	
	Dopuniti i izmeniti predloženi čarter na projektu.	

AKCIJA	ODGOVORNA OSOBA	DATUM ZAVRŠETKA
Sačiniti listu interesnih grupa	Prof.dr Ljilja Šaranac	08.02.2012.
Sačiniti konačni čarter na projektu	Prof.dr Vojislav Stoilković	08.02.2012.

#### 4. Izbor dnevnog reda za sledeći sastanak

<b>DISKUSIJA</b>	Članovi tima su diskutovali oko izbora dnevnog reda za sledeći sastanak.	
Predloženo je da se na sledećem sastanku snimi proces nege i lečenja novorođenih beba korišćenjem SIPOC modela.		
<b>ZAKLJUČCI</b>	Organizovati sledeći sastanak tima 08.02.2012. od 12:00 – 15:00	
Predlog za dnevni red sledećeg sastanka je: 12:00 – 12:05 Usvajanje zapisnika sa I sastanak; 12:05 – 12:20 Upoznavanje članova tima sa procesom snimanja procesa; 12:20 – 14:45 Snimanje procesa; 14:45 – 14:55 Izbor dnevnog reda za sledeći sastanak; 14:55 – 15:00 Ocena sastanka		
<b>AKCIJA</b>	<b>ODGOVORNA OSOBA</b>	<b>DATUM ZAVRŠETKA</b>
Pripremiti materijal za upoznavanje članova tima sa procesom snimanja procesa	Prof.dr Vojislav Stoilković	08.02.2012.
Pročitati i uputstvo za snimanje procesa (dostavlja prim. Ass. Dr Dragoljub Živanović)	Svi članovi tima	08.02.2012.


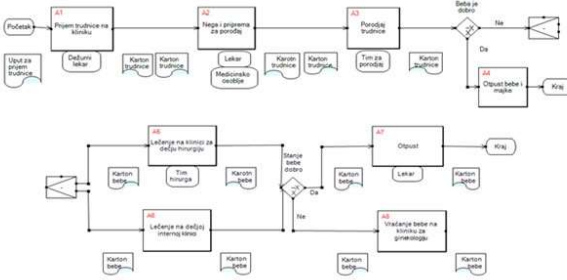
#### 5. Ocena sastanka & završetak

<b>DISKUSIJA</b>	Članovi tima su ocenili sastanak tima koristeći LIST ZA OCENU SASTANKA.	
<b>ZAKLJUČCI</b>	Prosečna ocena sastanka dobijena od svih prisutnih članova tima koji su odgovarali na 7 pitanja sa mogućnošću ocenjivanja na skali od 1 – 10 je XXX.	
<b>AKCIJA</b>	<b>ODGOVORNA OSOBA</b>	<b>DATUM ZAVRŠETKA</b>
Učiniti napore za bolje vođenje sastanka, posebno po pitanju učešća članova tima u diskusijama.	Prof.dr Ljilja Šaranac	08.02.2012.

Ovo su samo primeri za Dnevni red i za Zapisnik; Tim 1 treba da koristi ono što najviše odgovara timu. Jedan od najboljih načina da se dokumentuju sastanci je upotreba oglasne table. Oglasna tabla je "radni zaključak"; ona predstavlja potpunu i stalnu evidenciju mera i dostignuća tima. Pored toga, oglasne table se mogu umnožiti i koristiti kao materijal koji se deli prisutnima kada tim vrši prezentaciju. Treba odrediti člana tima, odgovornog za održavanje i ažuriranje oglasne table posle svakog sastanka.

Primer Oglasne table prikazan je na slici 1.



Oglasna tabla za Lean projekat - februar – mart 2012. godine		
Informacije o timu	Razlog za poboljšanje	Trenutna situacija
<p><b>Multidisciplinarni tim:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A</li> <li>• B</li> <li>• C</li> <li>• D</li> <li>• E</li> <li>• F</li> <li>• G</li> <li>• H</li> </ul> <p><b>Sledeći sastanak:</b></p> <p>08.02.2012.</p>	 <p><b>Smrtnost novorođenih beba u Kliničkom centru Niš</b></p>	 <p><b>Karta procesa as-is-as na početku realizacije Lean projekta 01-2012. Proces počinje rođenjem bebe, a završava se otpustom zdrave bebe iz Kliničkog centra Niš.</b></p>

Slika 1 Primer Oglasne table

Sve napred što je navedeno kao primer odnosiće se i na rad Tima 1 na poboljšanju odabranog procesa, samo će biti druga imena u tabelama i drugi datumi kada je tim radio.

#### ZAPISNIČAR

Prim. Asist Dr Dragoljub Živanović

Posle prvog sastanka Tima 1 sedi stvari početak rada na poboljšanju procesa. O tome će biti više reči u narednom članku - Poboljšanje procesa pružanja usluga u gradu primenom Lean koncepta (3).

U Nišu, 15.11.2022.

Prof.dr Voislav Stoilković