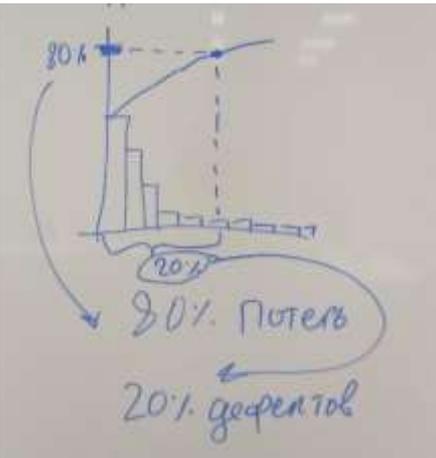


ФГБОУ ВО Казанский государственный медицинский университет

Учебно-методический центр «Бережливых технологий в здравоохранении»

# ПРОЕКТ «БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА»



Казань, 2018



# ОСНОВЫ LEAN ТЕХНОЛОГИЙ

Productivity and  
and Six Sigma

Lean Six Sigma  
1996

Quality

Evolution

Lean 1990s:  
Womack

Six Sigma 1990s:  
Harry

Evolution

Toyota Production  
System 1950s:  
Ohno, Shingo

TQC – 1950s:  
Deming, Juran,  
Feigenbaum, Crosby

Mass production 1920s:  
Ford

SPC 1920s:  
Shewhart

Scientific Management 1910:  
Taylor

# LEAN PRODUCTION

Управление организацией, основанное

- устранение **потерь** (муда, мура, мури),
  - **непрерывное совершенствование** деятельности (кайдзен),
  - Ориентация на потребителя
  - Вовлечении персонала
- Рядом исследователей определяется как философия производства.

# ЦЕННОСТЬ И ПОТЕРИ

- Продукт (услуга) приобретает действительную ценность только в то время, когда происходит непосредственная обработка, изготовление компонентов и сборка.
- **Потери** - любая деятельность, которая потребляет ресурсы, увеличивает стоимость, но не создает ценности.



# ПОТЕРИ

- Мúда — (потери), любая деятельность, которая потребляет ресурсы, но не создает ценности для клиента (отходы, ожидания, дефекты и др)
- Мура – неравномерная нагрузка при выполнении работы
- Мури – перегрузка сотрудников или оборудования по сравнению с расчетной нагрузкой





**50 %** времени у медицинского персонала  
не используется прямо на пациента

# 8 ПОТЕРЬ В МЕДИЦИНЕ

- Врачебные дефекты (непоказанные процедуры, неправильная кодификация, неправильно выполненные технологии);
- Перегрузки и простаивание (сезонные колебания поступления пациентов в стационар, низкая загруженность операционных);
- Перепроизводство (перепроверка результатов лаб. исследований, ненужные медицинские процедуры, избыточная лаб. диагностика);
- потери времени из-за ожидания (ожидание на диагностику, ожидание на исследование);

# 8 ПОТЕРЬ В МЕДИЦИНЕ

- потери при ненужной транспортировке (отсутствие показаний к направлению пациента в республиканский центр);
- потери из-за лишних запасов (запас медикаментов и расходных материалов);
- потери из-за ненужных перемещений (использование транспорта без необходимости, ложные вызовы);
- нереализованный творческий потенциал сотрудников (потери времени, идей, навыков, возможностей усовершенствования и приобретения опыта).

# ЭТАПЫ ПОТОКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ СОЗДАЮЩИЕ И НЕ СОЗДАЮЩИЕ ЦЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОБСЛЕДОВАНИЯ ПАЦИЕНТА В ПРИЁМНОМ ОТДЕЛЕНИИ

создающие ценность	<ul style="list-style-type: none"><li>- сбор анамнеза</li><li>- осмотр врачом</li><li>- проведение медицинской манипуляции</li><li>- выполнение диагностического исследования</li><li>- интерпретация результатов диагностического исследования</li></ul>
не создающие ценность	<ul style="list-style-type: none"><li>- перемещения пациента между подразделениями</li><li>- перемещения персонала между подразделениями</li><li>- перемещения материала до лаборатории</li><li>- ожидание результатов исследований</li><li>- ожидание требуемых специалистов</li><li>- оформление медицинской документации</li></ul>

# LEAN ИНСТРУМЕНТЫ

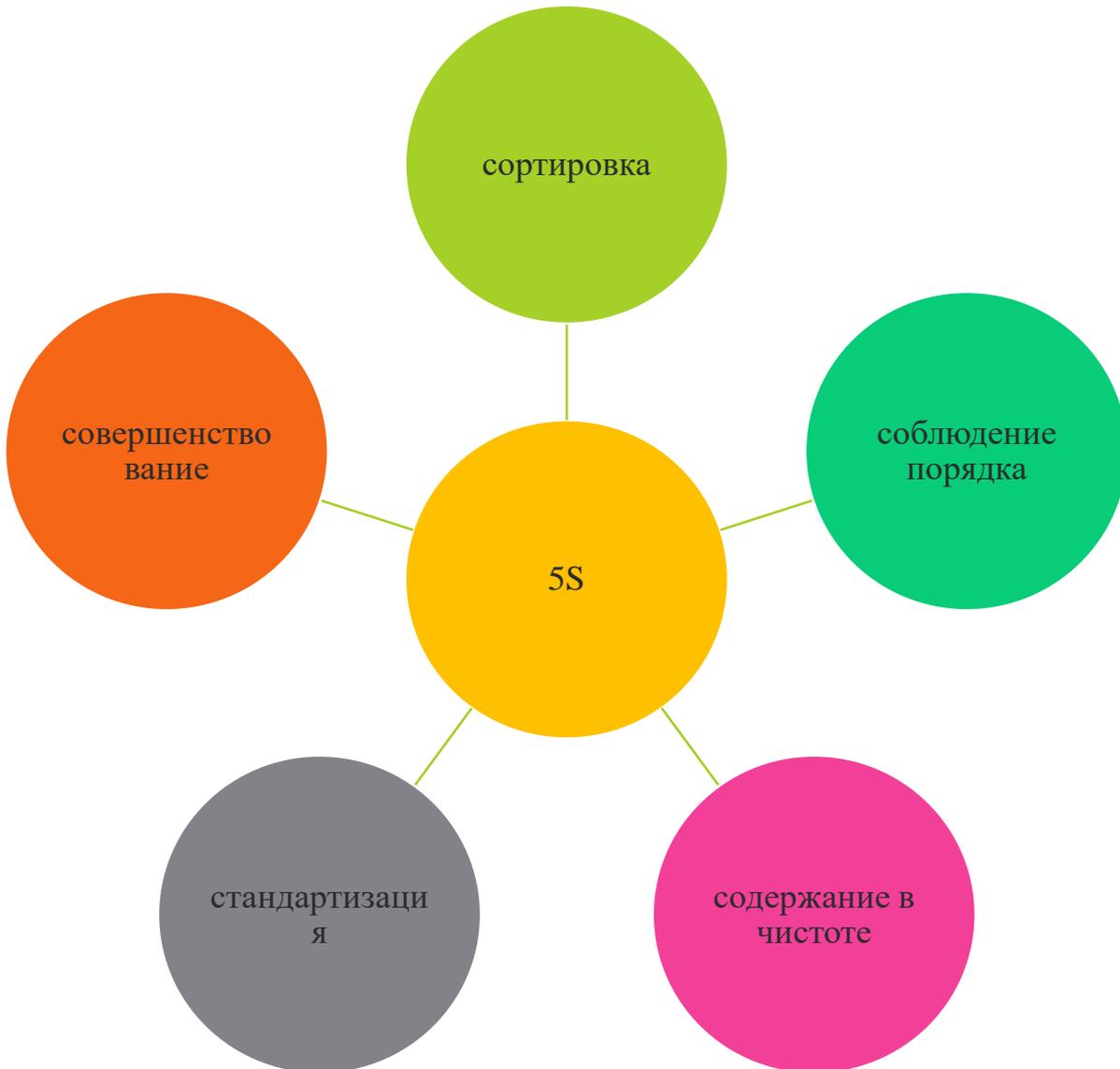
- Поток создания ценности Value Stream Maps (VSMs)
- Визуализация
- Стандартизация
- Канбан
- Total Productive Maintenance (TPM)
- Система 5S
- Быстрая переналадка (SMED)
- Кайдзен
- Пока — ёкэ («защита от ошибок»)
- 7 инструментов анализа качества
- 7 инструментов управления качеством

# КАРТИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ И ФОРМИРОВАНИЕ ПОТОКА ДОБАВЛЕННОЙ ЦЕННОСТИ



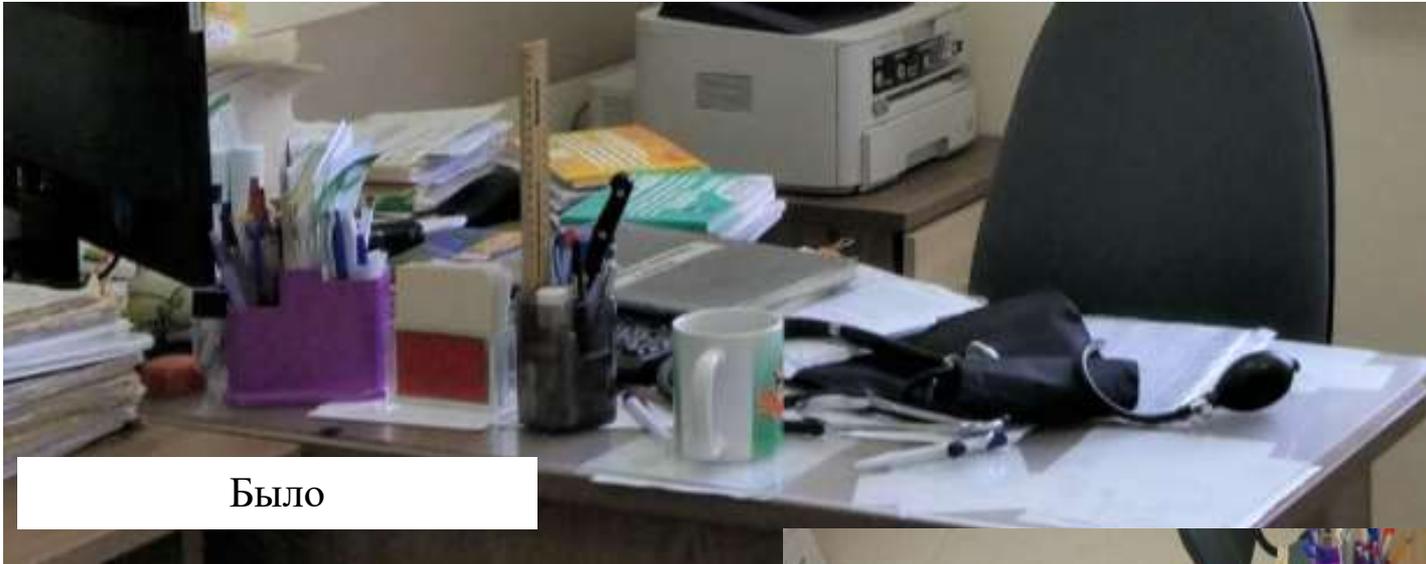
- Определение этапов
- Определение операций
- Визуализация процесса





# 5S система рационализации рабочего места

# СТАНДАРТИЗАЦИЯ РАБОЧЕГО МЕСТА ПО СИСТЕМЕ 5S (СТАНДАРТ РАБОЧЕГО СТОЛА ТЕРАПЕВТА)



Было



Стало

# Стандартизация рабочего места по системе 5S (Стандарт рабочего стола медсестры)



Стало



Было

# СТАНДАРТИЗАЦИЯ



# КАЙДЗЕН И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

**THEME:** "What are we trying to do?"

To: \_\_\_\_\_  
By: \_\_\_\_\_  
Date: \_\_\_\_\_

**Background**  
Problem context and importance

**Target Condition**  
Diagram of proposed new process

**Current Condition**

- Diagram of current process.
- What about the system is not IDEAL.
- Extent of the problem(s), i.e., measures.

**Countermeasures**

**Implementation Plan**

What?	Who?	When?	Where?

*Cost/Benefit:*

**Cause Analysis**  
Most likely root cause of problems in the current condition: 5 whys analysis

<b>Follow-Up Plan</b>	<b>Actual Results</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predicted performance</li> <li>• How, when to check?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date check done.</li> <li>• Results, compare to predicted.</li> </ul>





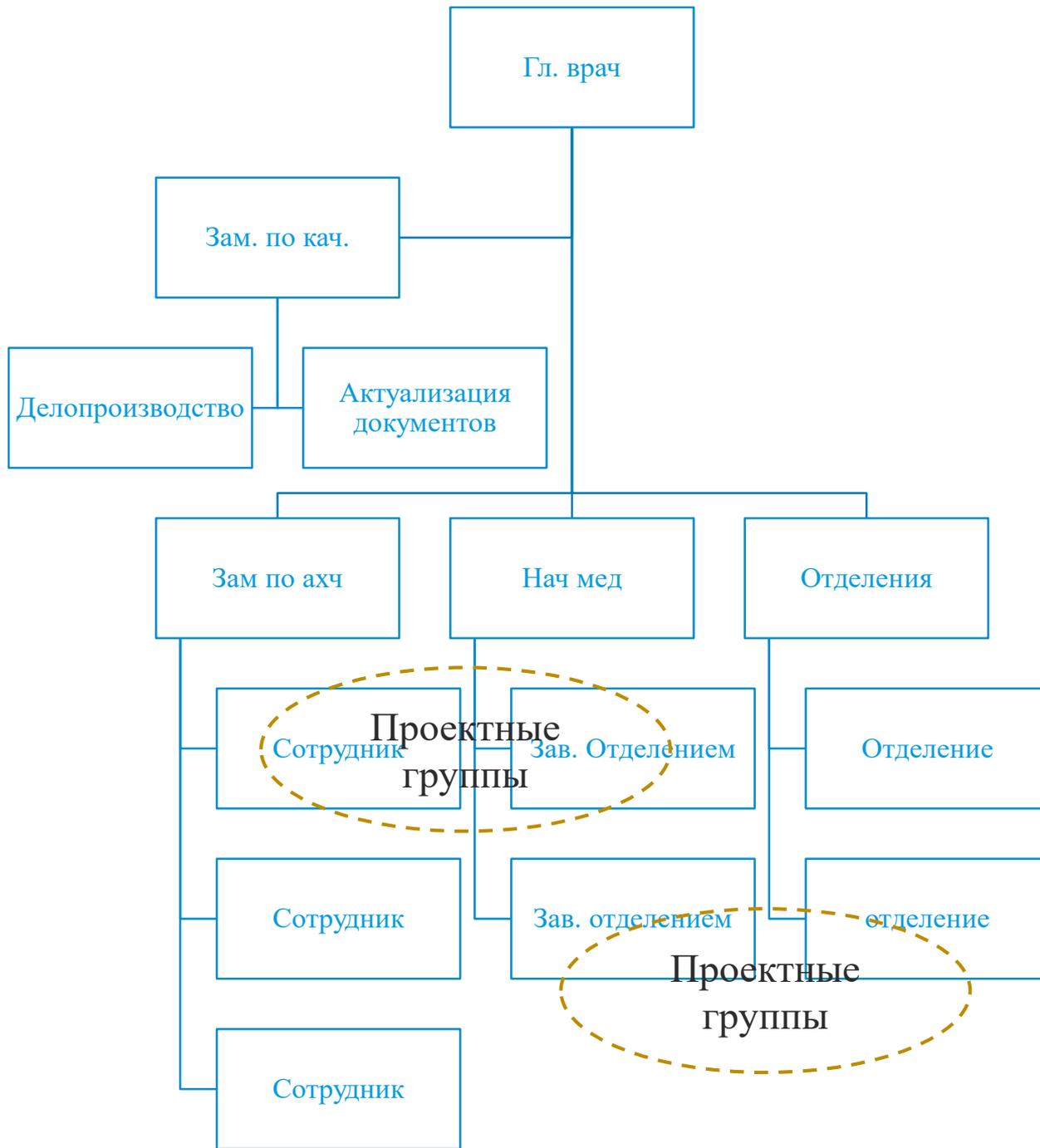
# ВНЕДРЕНИЕ LP В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

# ПРОГРАММА МЕРОПРИЯТИЙ

- Формирование пакета нормативных документов сопровождения бережливых технологий в медицинской организации
- Обучение сотрудников инструментам бережливых технологий
- Внедрение процессного подхода в организации
- Внедрение Кайдзен (минипроекты рабочих групп и рацпредложения)

# НОРМАТИВНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

- Приказ о рабочей группе (проектному офису).
- Политика по качеству
- План мероприятий по формированию бережливой среды в организации.
- Приказ о системе подачи предложений по улучшению и мини проектов по улучшению.



# ОРГ. СТРУКТУРА

# ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПО КАЧЕСТВУ

Издание приказов и нормативных документов по качеству

Обновление и актуализация информации по качеству

Сбор показателей процессов и их систематизация

Оценка потребителей (опросы, анализ жалоб, дефектов по данным СМО и ТФОМС)

Ведение реестра документов качества: чеклистов, СОП, процессов, анкет

Инициация пересмотра документов по качеству



# ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

- Систематизация всех чек листов и алгоритмов формирование папки СМК по каждому подразделению (рабочему месту)
- Формирование индикативной оценки деятельности

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ЗАЩИТА ОТ ОШИБОК

- Приказ подачи извещения об инцидентах
- Матрица рисков (ежегодно пересматриваемая)

# ВОВЛЕЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

# ВОВЛЕЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

- Индивидуальные предложения
  - Подача сотрудником предложения по улучшению: повышение эффективности процесса мойки эндоскопа, повышение качества осмотра пациента, предоперационная подготовка
- Работа командой (2-5 чел.)
  - Разработка мини проектов по улучшению, «повышение рациональности назначения антибиотиков», повышение безопасности пациента, улучшение сроков диагностики и т.д.
- Проекты учрежденческого уровня (кураторы заместителя главного врача)
  - Проекты по совершенствованию службы, отделения

# УЧАСТИЕ В РАБОТЕ ПО УЛУЧШЕНИЮ ДОЛЖНО БЫТЬ ЗАФИКСИРОВАНО

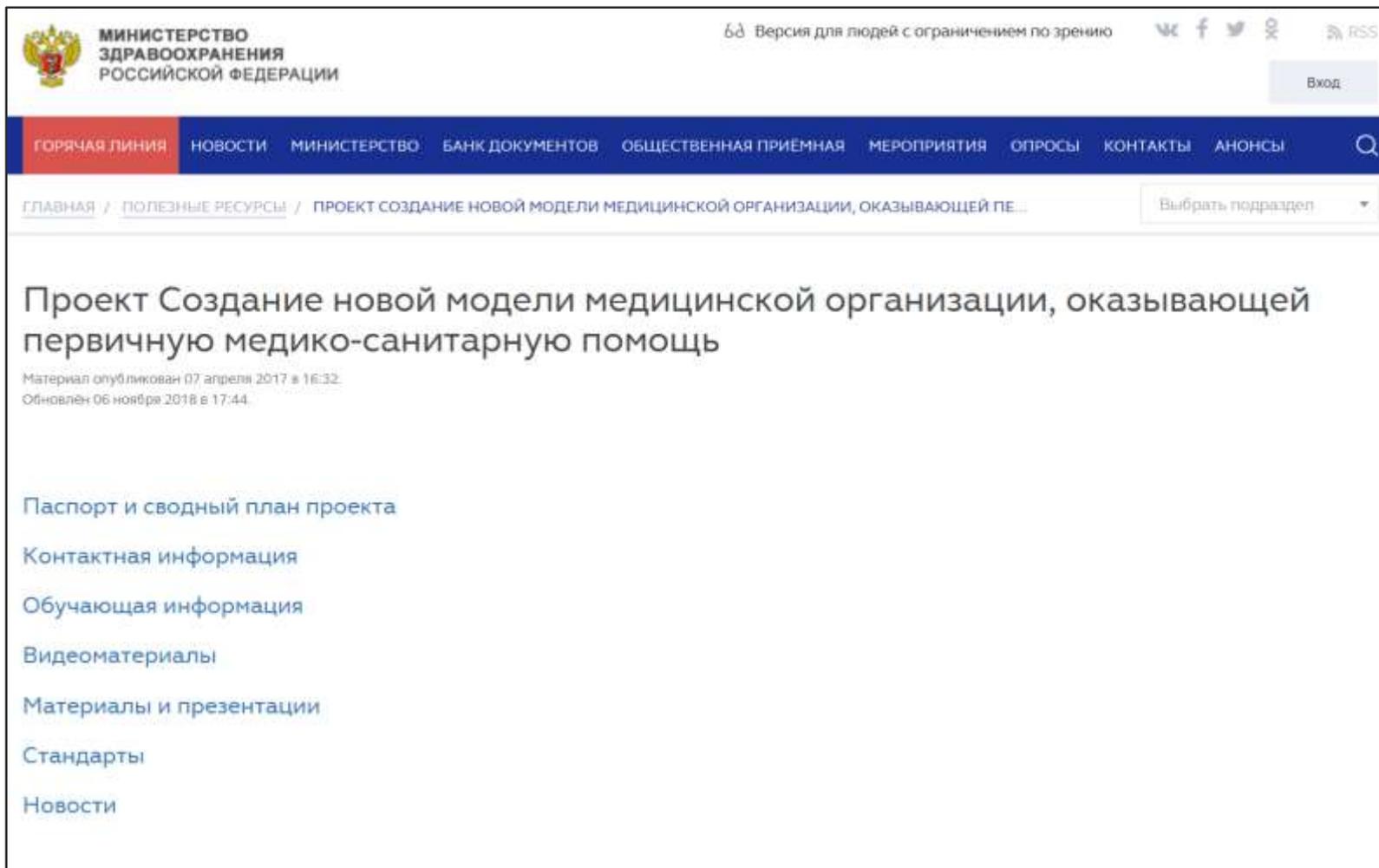
- Индикаторы:
  - Число индивидуальных предложений по улучшению на сотрудника
  - Вовлеченность в проекты по улучшению
- Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников, участвующих в проектах по качеству

# МАТЕРИАЛЫ



Открытое министерство 	Открытые данные 	 НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА УСЛОВИЙ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ МЕДИЦИНСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ <input type="button" value="ОЦЕНИТЬ"/>	
 Государственный реестр курортного фонда Российской Федерации	 <b>НОВАЯ ПОЛИКЛИНИКА</b>	Независимая оценка качества условий оказания услуг медицинскими организациями	Всероссийский конкурс врачей
Всероссийский конкурс «Лучший специалист со средним медицинским и фармацевтическим...»	Всероссийский Конкурс "Лучший проект государственно-частного взаимодействия"	Конкурс "Лучший бухгалтер Министерства здравоохранения Российской Федерации"	План деятельности Министерства здравоохранения Российской Федерации на 2016–2021 годы
Публичная декларация целей и задач Министерства здравоохранения Российской Федерации	Противодействие коррупции	Государственно-частное партнерство	Информатизация здравоохранения

<https://www.rosminzdrav.ru/poleznye-resursy/proekt-berezhlivaya-poliklinika>



МИНИСТЕРСТВО  
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

65 Версия для людей с ограничением по зрению

VK f t

Вход

ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ НОВОСТИ МИНИСТЕРСТВО БАНК ДОКУМЕНТОВ ОБЩЕСТВЕННАЯ ПРИЕМНАЯ МЕРОПРИЯТИЯ ОПРОСЫ КОНТАКТЫ АНОНСЫ

ГЛАВНАЯ / ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ / ПРОЕКТ СОЗДАНИЕ НОВОЙ МОДЕЛИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОКАЗЫВАЮЩЕЙ ПЕ...

Выбрать подраздел

## Проект Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь

Материал опубликован 07 апреля 2017 в 16:32  
Обновлен 06 ноября 2018 в 17:44

- Паспорт и сводный план проекта
- Контактная информация
- Обучающая информация
- Видеоматериалы
- Материалы и презентации
- Стандарты
- Новости



спасибо  
за внимание