

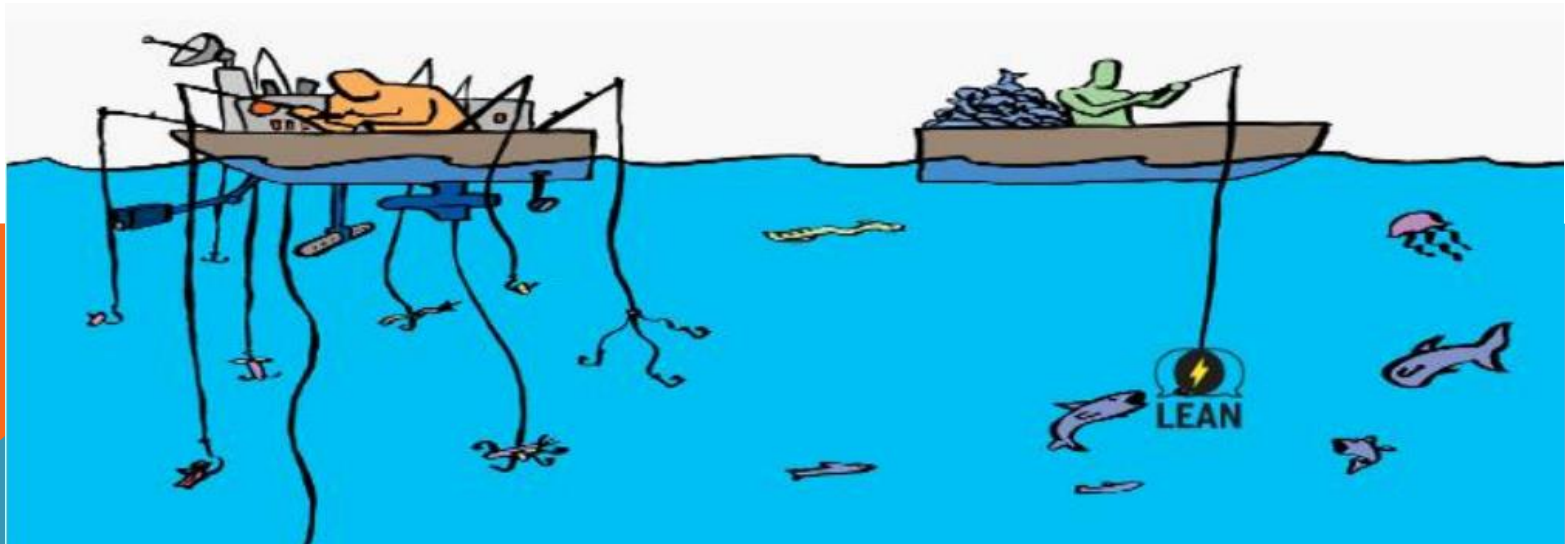


ПЕРИНАТАЛЬНЫЙ ЦЕНТР БУЗ ВО ВОКБ № 1

**БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК БАЗОВЫЙ
ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА И
БЕЗОПАСНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

КОНЦЕПЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (ГОСТ Р 56020-2014)

Бережливое производство – это концепция, содействующая организации в повышении ее конкурентоспособности и эффективности бизнеса, включающая комплекс методов и инструментов по всем направлениям деятельности, позволяющий производить товары и оказывать услуги в минимальные сроки и минимальными затратами с требуемым потребителем качеством.



КОНЦЕПЦИЯ БЕРЕЖНОЙ КЛИНИКИ

Бережливое производство ГОСТ Р 56020-2014 – это не «японская новинка».

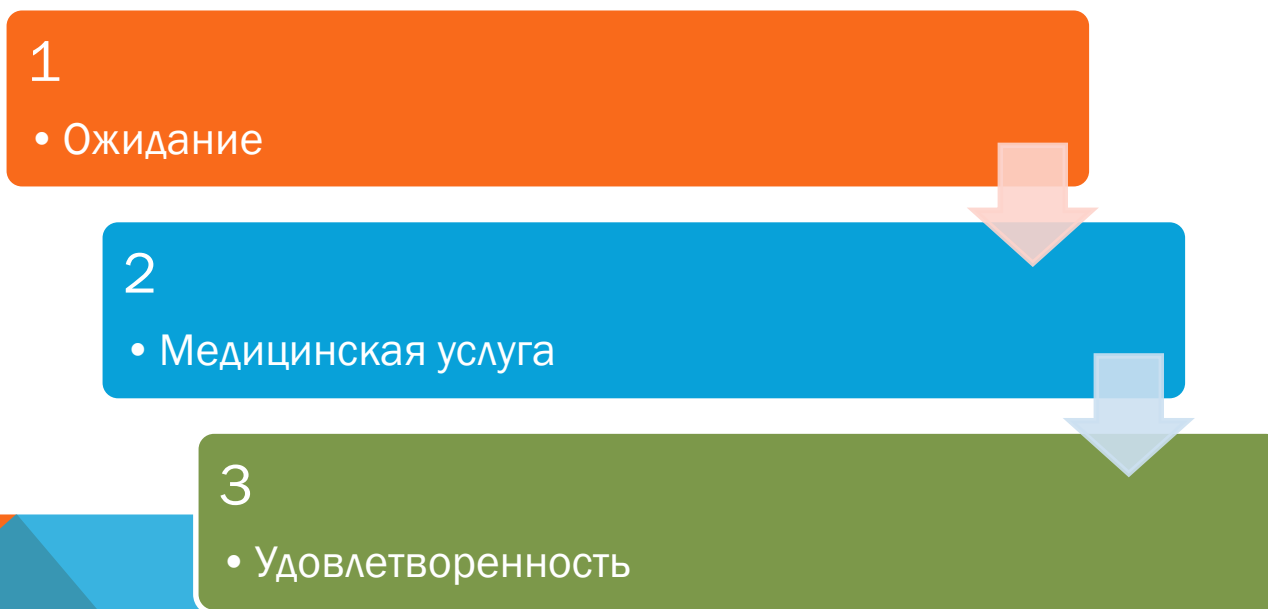
С точки зрения идеологии – это здравый смысл + научная организация труда.

С точки зрения техники- это элементарные приемы (инструменты), которые приводят повседневную деятельность к качественному результату при меньшем вложении сил и средств.

Масааки Имаи: «Ленивых людей нет, есть люди, чьи жалкие интересы (цели) не вдохновляют их»

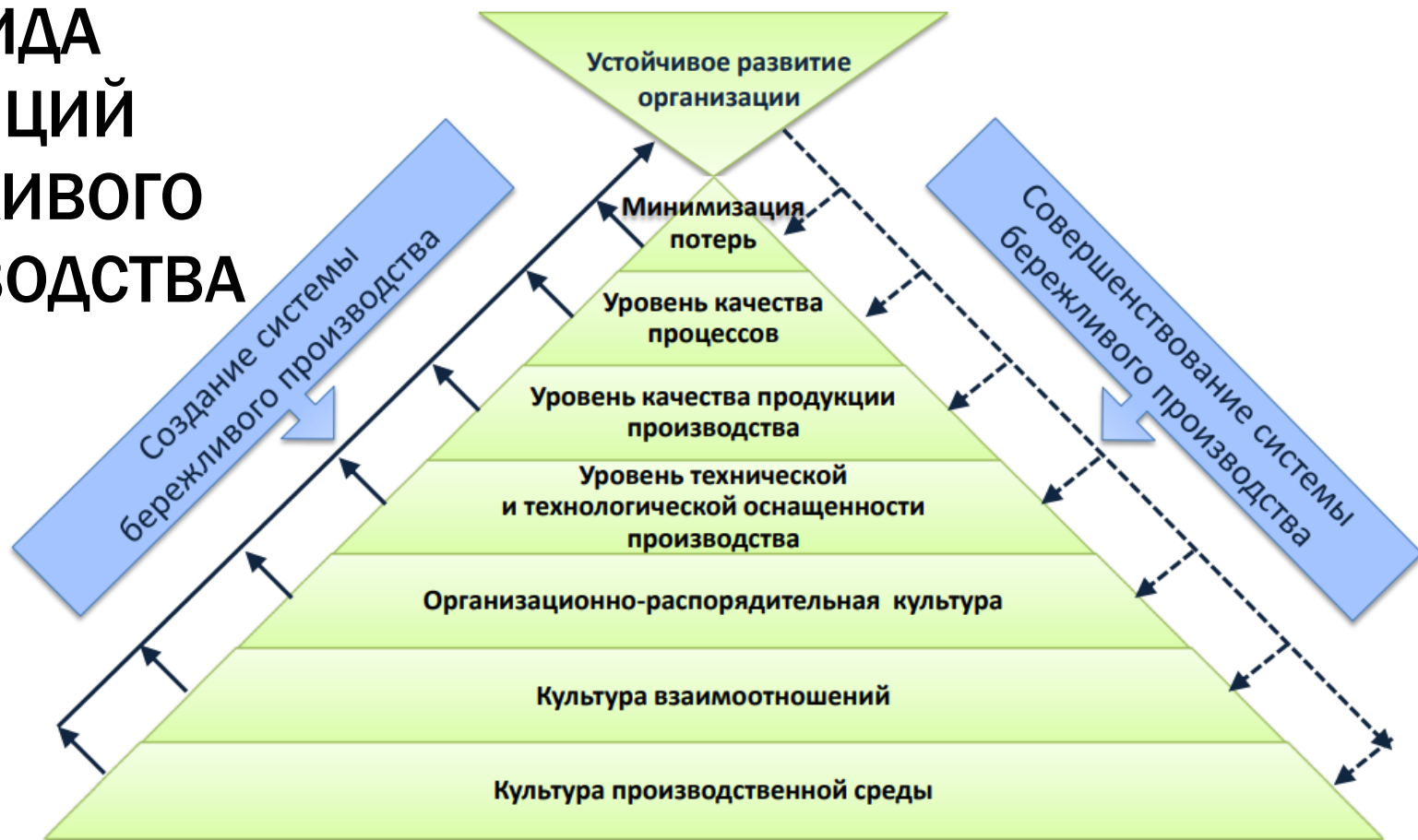
КОНЦЕПЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Философия БП основана на представлении бизнеса как потока создания ценности для потребителя, гибкости, выявлении и сокращении потерь, постоянном улучшении всех видов деятельности на всех уровнях организации, вовлечении и развитии персонала с целью повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон.



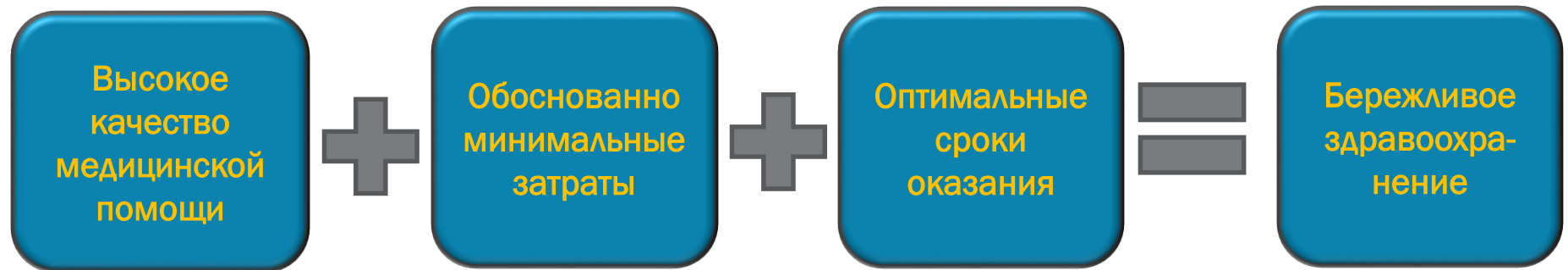
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ=МЕДИЦИНСКАЯ УСЛУГА≥ОЖИДАНИЕ

ПИРАМИДА КОНЦЕПЦИЙ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА



КОНЦЕПЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ (LEAN HEALTHCARE)

Бережливое здравоохранение – это концепция создания и развития такой системы охраны здоровья граждан, которая позволяет достичь наилучшего уровня качества, затрат и сроков оказания медицинской помощи, а соответственно, устойчивого развития данной системы.



ЦЕННОСТЬ МЕДИЦИНСКОЙ УСЛУГИ В ДИАДЕ «ВРАЧ-ПАЦИЕНТ»



Улучшение общего состояния;
Исчезновение боли;
Нормализация температуры тела;
Восстановление дееспособности...



Диагностика

Лечение

Наблюдение

Улучшение общего состояния;
Нормализация клинических показателей;
Снижение риска осложнений;
Восстановление функциональной активности...



БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО – БОРЬБА С ПОТЕРЯМИ



ВИДЫ ПОТЕРЬ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ И БОРЬБА С НИМИ

Потери в производстве	Потери в системе здравоохранения	Борьба с потерями
Потери из-за перепроизводства	Полипрагмазия, избыточная диагностика	Стандартизация, использование клин. рекомендаций, эффективная КЭР
Потери времени из-за ожидания	Ожидания в очередях, ожидания на диагностику, стац. лечение, операции...	Организация колл-центра, администрирование, маршрутизация...
Потери при ненужной транспортировке	Нарушение схемы маршрутизации	Организация РКЦ, телемедицина, диспетчеризация, визуализация
Потери из-за лишних этапов обработки	Перепроверка результатов исследований на разных этапах	ЕГИСЗ, архивы цифровых мед. изображений, телемедицина...


ВИДЫ ПОТЕРЬ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ И БОРЬБА С НИМИ

Потери в производстве	Потери в системе здравоохранения	Борьба с потерями
Потери из-за лишних запасов	Излишние запасы медикаментов и расходных материалов, остатки с истекшим сроком...	Стандартизация процессов закупок и хранения, 5S, электронное управление запасами...
Потери из-за ненужных перемещений	Неоптимальное расположение пациентов, оборудования....	Стандарты размещения, диаграмма «спагетти», визуализация...
Потери из-за выпуска дефектной продукции	Дефекты при оказании медицинской помощи	Стандартизация, использование клинических рекомендаций и протоколов эффективная КЭР...
Нереализованный творческий потенциал сотрудников	Отсутствие обратной связи, потеря идей, утрата навыков из-за низкого потока пациентов, отставание технологий	Налаживание обратной связи, институт уполномоченного по качеству, конкурсы инициатив, создание комитетов, симуляционное обучение, НМО...

ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (АНТОНОВА И.И. 2013)



ПОТЕРИ ОТ НИЗКОЙ КУЛЬТУРЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ

- Лишние запасы требуют дополнительных мест хранения и рабочего времени персонала;
 - Для хранения и транспортировки лишних материалов и инструментов требуется дополнительная тара;
 - Чем больше ненужных предметов, тем сложнее отсортировать нужное от ненужного;
 - Лишние запасы приводят к длительному хранению изделий и риску порчи;
 - Ненужные материалы и оборудование мешают текущей деятельности;
 - Захламление рабочего места увеличивает риск дефектов при оказании медицинской помощи.
- 

ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (5S)



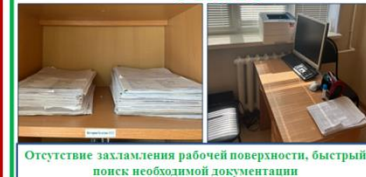
Эргономичное использование рабочего пространства
врача акушера-гинеколога лаборатории ЭКО

БЫЛО



Каждому предмету нужно определить
свое место и обозначить место
хранения

СТАЛО

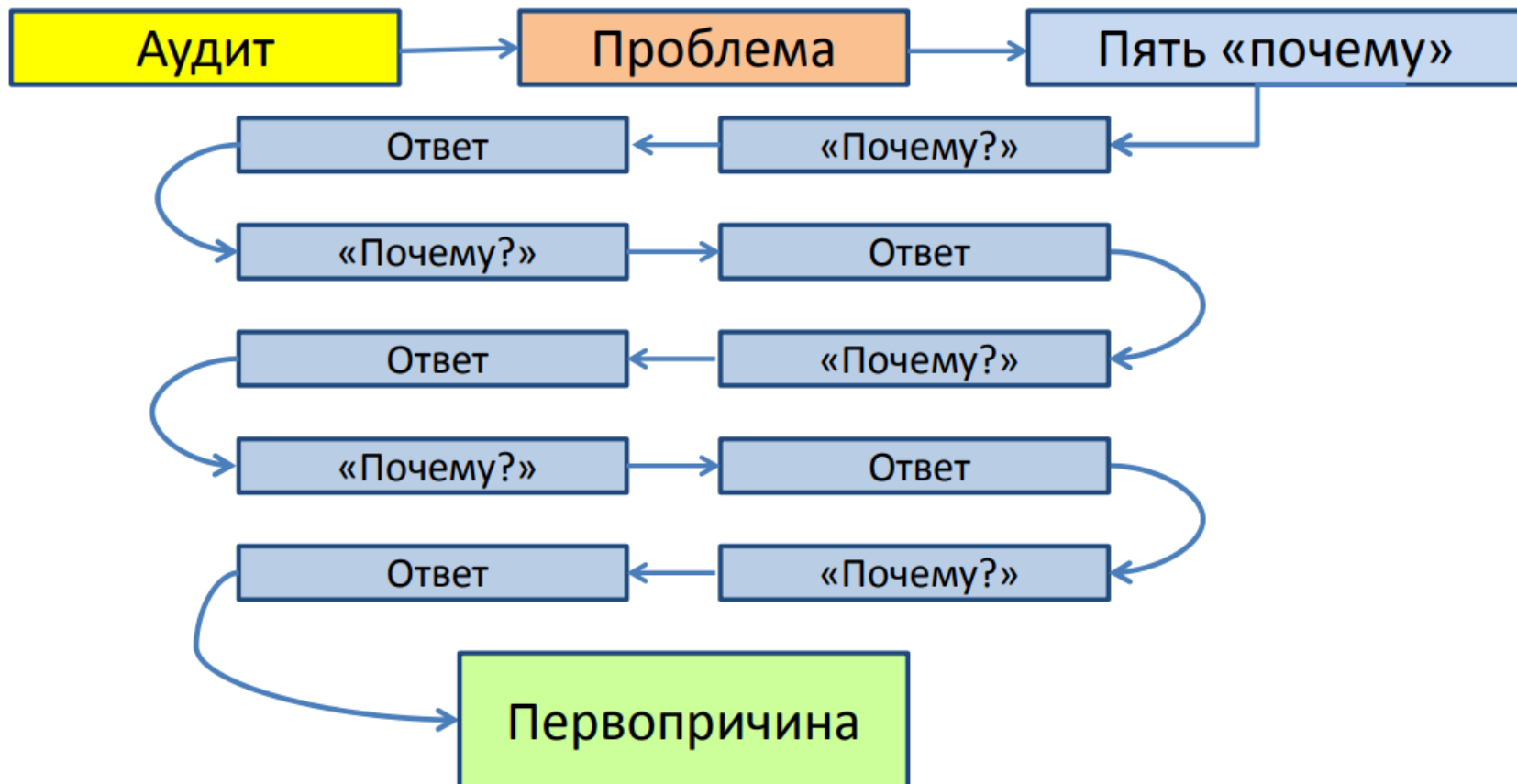


Отсутствие захламления рабочей поверхности, быстрый
поиск необходимой документации



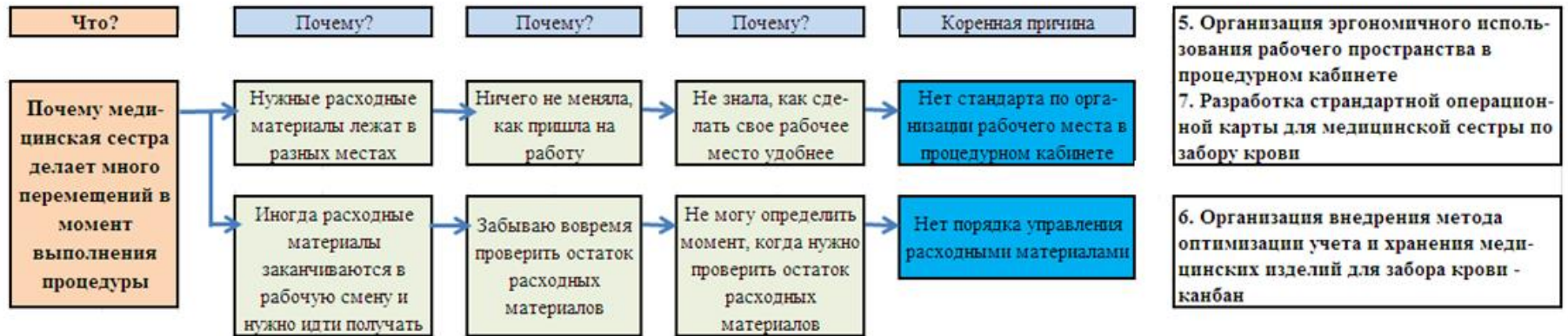
ИНСТРУМЕНТ ПЯТЬ «ПОЧЕМУ»

Пять «почему» - способ поиска первопричины проблем



ИНСТРУМЕНТ ПЯТЬ «ПОЧЕМУ»

7. Длительное перемещение медицинской сестры в процедурном кабинете



ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

МЕТОДЫ ВИЗУАЛИЗАЦИИ

Визуализация – методы размещения инструментов, материалов, тары и других ресурсов, при котором с первого взгляда можно оценить состояние системы (процесса) с позиции «норма» – «отклонение».

Метод дорожных знаков

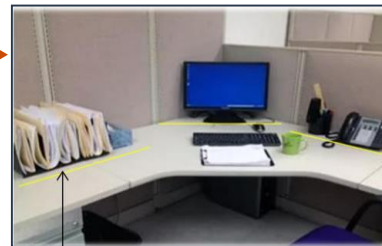
Оконтуривание

Цветовая маркировка

Маркировка краской

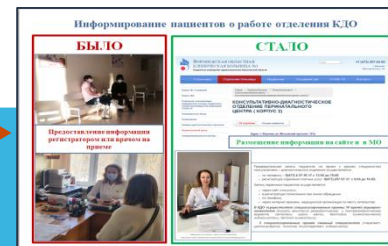
«Было-стало»

Графические рабочие инструкции



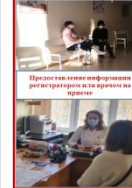
Элемент визуальной системы на стене регистратуры перинатального центра

Навесной элемент визуальной системы в коридоре перинатального центра



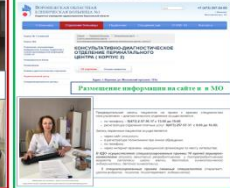
Информирование пациентов о работе отделения КТО

БЫЛО



Предоставление информации регистраторам и тем врачам на приеме

СТАЛО



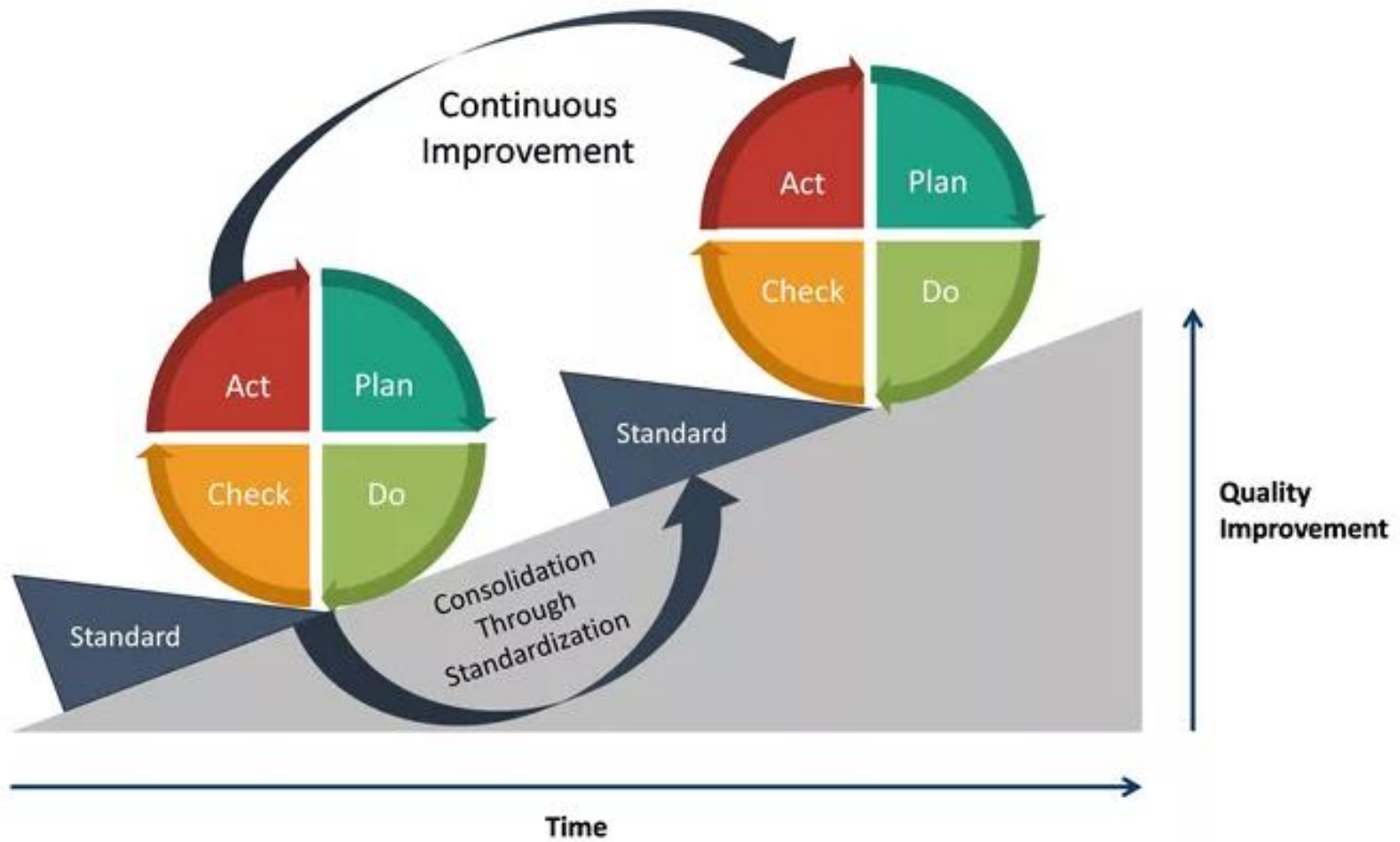
Размещение информации на сайте и в МО

ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (КАЙДЗЕН)

Внедрение бережливого производства на основе цикла PDCA



ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (КАЙДЗЕН)



ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (ПОКА-ЁКЭ)

Метод защиты от ошибок (дефектов) за счет создания условия для выполнения операции (действия) только одним способом («ноль дефектов»).



ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА СТАНДАРТНЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ (СОП)

- Алгоритмы
- Блок-схемы
- Инструкции
- Регламенты
- Чек-листы

Алгоритм услуги предоставления информации	
	 <p>Доброе утро (добрый день, вечер) КДЮ Перинатального центра Регистратор (Анна) Чем я могу Вам помочь? (Слушаю Вас)</p>
Здравствуйте. Я хочу попасть на прием к врачу гинекологу. Меня зовут Мария Петровна	Да, конечно, сейчас все расскажу. Скажите, пожалуйста, как я могу к Вам обратиться?
Впервые	Вы знаете свой диагноз? Озвучьте его, пожалуйста. Мнома матки. Ближайшее время на приём в первой половине дня Дата _ время врач Вас устраивает?
Да	Назовите ФИО и дату рождения полностью.
Иванова Мария Петровна 02.03.1950	Давайте уточним: Иванова Мария Петровна 02.03.1950 Вы записаны к врачу акушеру-гинекологу КДЮ Перинатального центра ФИО врача _ дата время кабинет.
Да	Прошу Вас прийти на приём заблаговременно, за 30 минут. Напоминаем Вам, что при себе нужно иметь паспорт, полис, нлисе (для несовершеннолетних детей свидетельство о рождении) В случае если, по каким либо причинам Вы не сможете прийти на прием, пожалуйста, предупредите об этом заранее по телефону.
Хорошо, спасибо.	Была рада Вам помочь, всего доброго.
Нет	Давайте по половине Запишите
	Назовите
Иванова Мария Петровна 02.03.1950	Давайте у КДЮ Перинатального центра
Да	Прошу Вас минут. На паспорт, и детей сн

Алгоритм приема акушерки	
1	Подготовиться, провести идентификацию
2	Объяснить ход и цель осмотра.
3	Провести гигиеническую обработку рук (см. СОП "Гигиеническая обработка рук")
4	Провести измерение артериального давления беременной (см.СОП "Измерение артериального давления")
5	Провести гигиеническую обработку рук (см. СОП "Гигиеническая обработка рук")
6	Провести взвешивание беременной, согласно инструкции
7	Зафиксировать данные в дисписне приема
8	Заполнить обменную карту беременной
9	Выдать направления (на исследование и консультации узких специалистов), выписки
10	Записать беременную на прием к узким специалистам, повторный прием акушерки-гинеколога
11	Пригласить следующую беременную

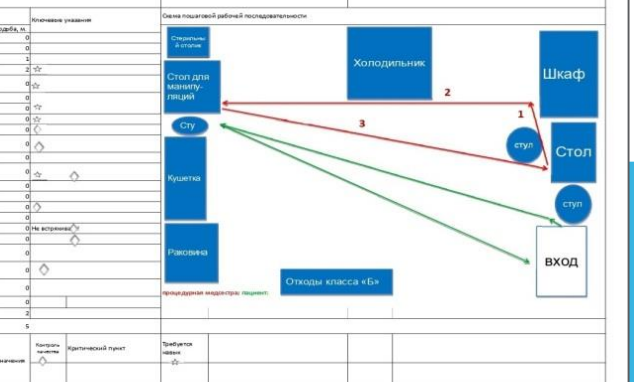
БУЗ ВО ВОКБ №1
Перинатальный центр – участник проекта «Эффективный регион»



СТАНДАРТНАЯ ОПЕРАЦИОННАЯ КАРТА «ЗАБОР И

Перинатальный центр, Институт акушерства, Динамик, телерадио отделение №12, 558 Забор крови на вирус гепатитной вирусной инфекции

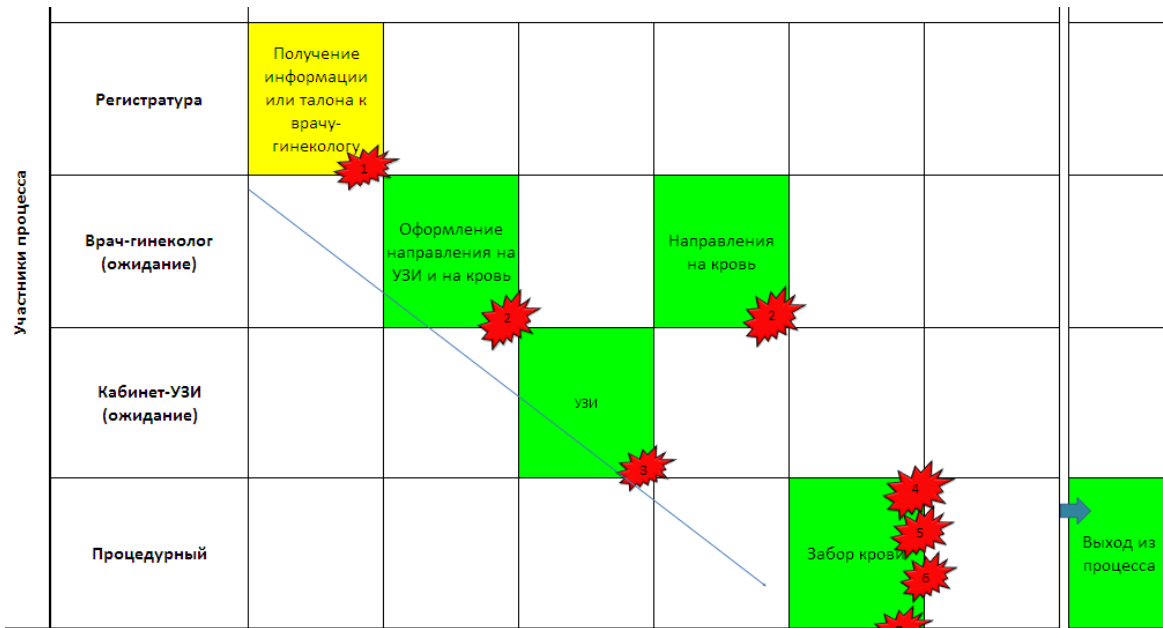
№ шага	Рубрика подготовки последовательности и исполнительской инструкции	Время, сек.	Помощь, шт.	Контроль качества
1	Подготовиться, провести идентификацию пациента	20	0	
2	Вымыть руки до щиколоток	30	0	
3	Стерилизовать место пункции. Стерилизовать иглу, шприц, ватный тампон	15	1	
4	Положить пробирку на столешницу	5	2	20
5	Положить ладонь пациента над локтем на жесткой поверхности с нейтральной поверхностью	10	0	0
6	Дезинфицировать кожу	10	0	0
7	Провести гигиеническую обработку рук (см. СОП "Гигиеническая обработка рук")	1:00	0	0
8	Надеть перчатки	1:00	0	0
9	Стерилизовать место пункции, вымыть тампоном, продезинфицировать вену	5	0	0
10	Информировать пациентку на 30 см выше места пункции, попросить пациентку согнуть лодыжку в кувши	30	0	0
11	Место пункции обработать антисептиком, обработать перчатками, дезинфицировать поверхность	30	0	0
12	Взвесить иглу, снять с иглы защитный колпачок, вставить иглу вертикально до упора	10	0	0
13	Снять защитный колпачок с другой стороны иглы. Зафиксировать вену, обработать предплечье. Большой палец надавить на 3-5 сантиметров выше места укола. Тянуть иглу.	10	0	0
14	Подсчитать 10-300 единиц эритроцитов в поле зрения	15	0	0
15	Взять со стола пробирку, вставить пробирку с отточенным концом до упора и сдавливать ее	5	0	0
16	Попросить пациентку разжать кулак. Снять иглу со шприца	5	0	0
17	Обработать иглу и пробирку до конца, вымыть пробирку	30	0	0
18	Надеть перчатки с нитриловой латексом	5	0	0
19	Положить пробирку в контейнер	5	0	0
20	Положить иглу (без иглы) в контейнер, иглу, повторно обработать до конца	30	0	0
21	Снять перчатки	30	0	0
22	Обработать руки антисептиком. Снять перчатки и поместить в контейнер для отходов класса Б	60	0	0
23	Дезинфицировать руки антисептиком	1:00	0	0
24	Взвесить иглу	5	0	0
Итого		5:58	5	5



Исполнитель	Вед. медсестры консультаций	Составитель	Ф.И.О.	Требуется пересмотр
1				
2				
3				
4				

Исполнитель	Вед. медсестры консультаций	Составитель	Ф.И.О.	Требуется пересмотр
1				
2				
3				
4				

ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА КАРТИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ



Проблемы

	Ожидание, Очередь пациента перед регистратурой
	Очередь пациента перед кабинетом, пересечение потоков
	Пересечение потоков
	Внесение данных о пациентки в журнал
	Долгое оформление документов (подписание пробирок)
	Отвлечение о предоставлении информации (например: она занята, у нее пациент) - Канбан
	Длительное перемещение медицинской сестры при проведении процедуры - Спагетти

	Действие добавляет ценность
	Действие не добавляет ценность

СОПРОТИВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА НА ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ



ВНУТРЕННИЕ ПРИЧИНЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ

1. Предсказуемый отрицательный результат;
2. Боязнь того, что работы станет больше;
3. Необходимость ломать привычки;
4. Недостаточность информации;
5. Неспособность заручиться поддержкой организации;
6. Мятеж (уверены, что знают лучше).




Джон Коттер


ВОСЕМЬ ШАГОВ ДЖ. КОТТЕРА ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ

- 1) **Создать атмосферу безотлагательности действий** (выявить и проанализировать реальные и потенциальные кризисы и угрозы);
- 2) **Сформировать влиятельные команды реформаторов** (объединив усилия влиятельных сотрудников, агентов перемен; поощряя деятельность участников сформированной команды);
- 3) **Создать новое видение** (создавая образ желаемого будущего с системой СМК с целью повышения активности сотрудников; разработав стратегию достижения видения);
- 4) **Пропагандировать новое видение** (используя доступность изложения, метафоры, аналогии, примеры моделей нового поведения команды реформаторов);


ВОСЕМЬ ШАГОВ ДЖ. КОТТЕРА ПО ПРЕОДОЛЕНИЮ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ

- 5) **Создать условия для претворения нового видения в жизнь** (устраняя блокирующие новое поведение препятствия; изменяя структуры и обязанности, противоречащие новому видению; поощряя творческий подход и готовность рисковать);
 - 6) **Спланировать и достичь ближайшие результаты** (планируя обязательные первые шаги; вознаграждая и пропагандируя первые успехи);
 - 7) **Закрепить достижения и расширить преобразования** (создавая атмосферу доверия к новым подходам; меняя кадровый состав и проводя кадровые перестановки; распространяя успешный опыт по всей организации);
 - 8) **Институционализировать новые подходы** (формализуя правила поведения; выстраивая взаимосвязь между результатами и вознаграждениями; создавая условия развития для новых качеств сотрудников).
- 

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДСТВА МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ВНЕДРЕНИЮ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

- 1) Заявить коллективу о начале внедрения бережливого производства;
 - 2) Сформировать команду проекта из числа наиболее приверженных работников;
 - 3) Издать приказ с планом-графиком;
 - 4) Создать совещательный орган (комитет, совет, кружок) по бережливому производству, сообщить коллективу, пригласить в комитет всех желающих;
 - 5) Обеспечить курацию комитета со стороны руководства;
 - 6) Создать коммуникативные каналы для взаимодействия в рамках проекта (сайт проекта, группы в соцнете, информационные листки и пр.);
 - 7) Внедрить инструменты обратной связи (доски по бережливому производству, ящики для предложений, сбор предложений по улучшению);
- 

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДСТВА МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ВНЕДРЕНИЮ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

- 8) Организовать обучение руководителей и членов проектных подгрупп (Школа уполномоченного по качеству);
 - 9) Внедрить инструменты нематериальной мотивации (конкурсы, переходящие знаки, дипломы, доска почета, библиотека передового опыта, публикации в корпоративной и внешней печати;
 - 10) Обеспечить материальными ресурсами лучшие практики;
 - 11) Обеспечить распространение и внедрение лучших практик бережливого производства путем непрерывного обучения и стажировок на рабочем месте.
 - 12) Организовать мониторинг реализации проекта. Создать, обучить и организовать работу группы аудиторов проекта;
 - 13) Обеспечить своевременное принятие корректирующих действий с целью непрерывного улучшения;
 - 14) Регулярно отчитываться перед коллективом о результатах реализации проекта.
- 



Благодарю за внимание!