



Проект «Бережливая поликлиника»

**Шаги его внедрения в Брянской
городской поликлинике № 4**

Информация по состоянию на 30.08.2017

Что же это такое — бережливое производство?



Бережливое производство — это философия, которая основана на идее устранения потерь в процессах и принципах взаимозависимости, уважения и постоянного совершенствования.

Бережливое производство — это действенная система простых решений, которая включает методы, подходы и эффективные инструменты, направленные на устранение потерь и оптимизацию процессов.

Как работает проект «Бережливая поликлиника»?



По аналогии с производством в здравоохранении в общем и в поликлинике в частности мы встречаемся с семью видами потерь:



«Три кита» проекта



Логистика

Организация
пациентопотока

Временные стандарты
процедур

Правила 5 С

Что важно понимать



Инструменты производственной системы Росатома не решают:

- проблемы нехватки медперсонала,
- финансирования,
- уровня заработной платы медицинских работников.

Но! дают способы ликвидации любых видов потерь, что должно повысить удовлетворенность пациентов.

Приказ департамента здравоохранения Брянской области



ДЕПАРТАМЕНТ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ

ПРИКАЗ № 420

от 17 мая 2017 года г. Брянск

Об утверждении комплекса мероприятий по реализации проекта «Бережливая поликлиника»

В целях совершенствования организации и повышения доступности первичной медико-санитарной помощи в ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2» ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить комплекс мероприятий, направленных на развитие первичной медико-санитарной помощи в ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2» (Приложение № 1).
2. Утвердить состав экспертной группы департамента здравоохранения Брянской области по контролю за реализацией комплекса мероприятий, направленных на развитие первичной медико-санитарной помощи в ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2» (Приложение № 2).
3. Главным врачам ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2»:
 - 3.1. Назначить ответственных лиц по реализации комплекса мероприятий, направленных на развитие первичной медико-санитарной помощи в ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2» и утвердить состав экспертных групп;
 - 3.2. Представить в департамент здравоохранения Брянской области приказ о назначении ответственных лиц по реализации комплекса мероприятий, направленных на развитие первичной медико-санитарной помощи в ГАУЗ «Брянская городская поликлиника № 4» и ГБУЗ «Брянская городская детская поликлиника № 2» и состав экспертных групп в подведомственном учреждении, в срок до 05.06.2017 г. (Приложение № 3).
4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на первого заместителя директора департамента здравоохранения В.В. Мосина, заместителей директора департамента О.И. Чиркову, А.В. Щербакову.
5. Приказ вступает в силу с момента подписания.

Директор департамента

А.Н. Бардуков

Романова А.А.
(4832) 64-65-32

В мае т.г. департамент здравоохранения Брянской области приказом № 420 утвердил Комплекс мероприятий по реализации проекта «Бережливая поликлиника» в двух медицинских организациях: Брянской городской поликлинике № 4 и Брянской городской детской поликлинике № 2.

Общая информация о ГАУЗ «БГП № 4»



	Всего, чел.	Из них	
		мужчин	женщин
Численность прикрепленного населения	96022	39401	56621
из них трудоспособного возраста	62780	30043	32737

Брянская городская поликлиника № 4



Для оказания первичной медико-санитарной помощи поликлиника имеет центральную базу, представленной пятиэтажным нетиповым зданием в центре Советского района гор.Брянска, и 6 отдаленных отделений и филиалов (как отдельно стоящих, так и в приспособленных помещениях первых этажей жилых домов).

В пяти терапевтических отделениях 55 участков, на которых фактически работают 34 врача – терапевта участковых.

Этапы проекта



- Определение текущего состояния (проблемные моменты)
- Постановка целей
- Подготовка плана реализации
- Непосредственная реализация проекта
- Корректировка
- Подведение итогов

Мотивация сотрудников



Проведение собраний
Участие в заседаниях Медицинского
совета, Совета сестер
Персональные разговоры с
работниками поликлиники
Разработка памяток, объясняющих,
что такое проект «Бережливая
поликлиника»
Проведение

Уважаемые коллеги!

Минздравом России совместно с госкорпорацией «Росатом» в медицинских организациях многих регионов внедряется пилотный проект под названием «Бережливая поликлиника». Технологии бережливого производства уже применены в пилотных проектах Ярославской и Калининградской областей и г.Севастополя.

В июне 2017 г. наша медицинская организация и Брянская городская детская поликлиника № 2 были включены в этот проект.

Целью пилотного проекта является усовершенствование процессов, направленных на повышение удовлетворенности пациентов, доступности оказываемых услуг, увеличение эффективности и устранение существующих временных, финансовых и иных потерь, а также организация рабочих мест медицинских работников, обеспечивающая безопасность и комфортность работы сотрудников.

Проект рассчитан на период с 15.06.2017 по 25.12.2017.

Проект «Бережливая поликлиника» решает проблему сервиса. Он вплотную не касается проблемы качества оказания медицинской помощи. Нам важно, чтобы пациентам стало удобнее перемещаться, чтобы они быстрее находили нужные кабинеты и целесообразно проводили время в поликлинике. В тоже время рабочие места медицинских работников должны быть грамотно организованы.

Отдельно для пациентов и для медицинских работников будут вывешены Листы проблем и Листы предложений, куда вы можете вносить свои предложения. Направления улучшений, описываемых Вами, могут касаться любого аспекта деятельности нашей поликлиники. Мы будем благодарны за ваши предложения!

Для реализации проекта в поликлинике создана рабочая группа, руководителем которой назначен Панов М.Г., заведующий организационно-методическим кабинетом, администратором – Кузьмина И.С., начальник отдела кадров.

Мы хотим сократить время, которое пациент проводит в поликлинике, оптимизировать работу регистратуры, врачей и лаборатории, а также создать доброжелательную атмосферу в учреждении.

Создание Рабочей группы



ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
«БРЯНСКАЯ ГОРОДСКАЯ ПОЛИКЛИНИКА № 4»
(ГАУЗ «БГП № 4»)

ПРИКАЗ

от 16.06.2017 № 570
г.Брянск

Об утверждении состава Рабочей группы по внедрению проекта «Бережливая поликлиника» в ГАУЗ «БГП № 4» и Регламента организации работы Рабочей группы по внедрению проекта «Бережливая поликлиника» в государственном автономном учреждении здравоохранения «Брянская городская поликлиника № 4»

В целях реализации проекта «Бережливая поликлиника» в государственном автономном учреждении здравоохранения «Брянская городская поликлиника № 4»

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить состав Рабочей группы:
 - 1.1. Панов М.Г., заведующий организационно-методическим кабинетом, руководитель Рабочей группы.
 - 1.2. Кузьмина И.С., начальник отдела кадров, администратор Рабочей группы.
 - 1.3. Собко И.В., главная медицинская сестра общеполитического персонала, ответственный за визуализацию процессов (картирование).
 - 1.4. Волкова Е.Н., бухгалтер бухгалтерии, ответственный за визуализацию процессов (картирование).
 - 1.5. Савкина Н.А., начальник отдела автоматизации и медицинской статистики, ответственный за визуализацию процессов (картирование).
 - 1.6. Красовская И.Н., юрист-консульт общеполитического персонала, ответственный за стандартизацию.
2. Утвердить Регламент организации работы Рабочей группы по внедрению проекта «Бережливая поликлиника» в государственном автономном учреждении здравоохранения «Брянская городская поликлиника № 4» (приложение к приказу).

Состав
Рабочей группы по внедрению проекта
«Бережливая поликлиника»
в ГАУЗ «БГП № 4»

Панов
Максим Геннадьевич,
заведующий организационно-методическим кабинетом,
руководитель Рабочей группы
Тлф 8-910-333-21-15

Кузьмина
Ирина Сергеевна,
начальник отдела кадров,
администратор Рабочей группы
Тлф 8-910-734-27-95

Собко
Ирина Васильевна,
главная медицинская сестра общеполитического медицинского персонала,
ответственный за визуализацию
Тлф 8-910-238-10-00

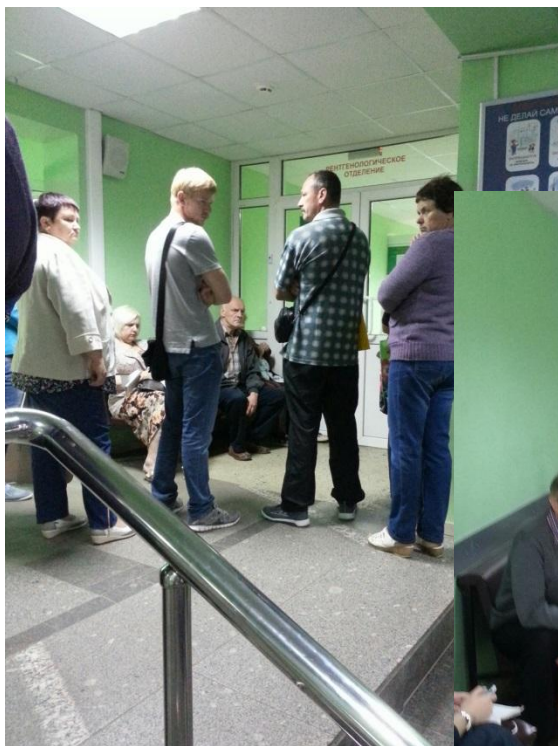
Приказом главного врача от 16.06.2017 № 570 утвержден состав Рабочей группы.

Цели и задачи Рабочей группы



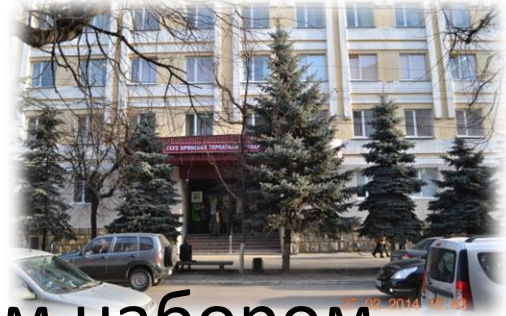
- Основная цель создания Рабочей группы – создание системы методического обеспечения по организации и внедрению проекта «Бережливая поликлиника».
- Основные задачи:
 - 1) разработка Тактического плана реализации проекта,
 - 2) осуществление информационного, методического сопровождения процесса внедрения проекта,
 - 3) разработка нормативной документации, регламентирующей реализацию проекта.

Фотофиксация до начала проекта



Согласно
Методическим
рекомендациям по
внедрению проекта до
начала работы была
проведена
фотофиксация.

[illegible]



- На входе – пациент с определенным набором проблем, пожеланий или задач. На выходе пациент уже обошел все кабинеты и знает, удовлетворен ли визитом в поликлинику (по качеству лечения и по времени пребывания).
- Наблюдением за перемещением пациентов и их анкетированием занимались сотрудники поликлиники и студенты Брянского медико-социального техникума имени академика Н.М. Амосова – волонтеры.

Результаты наблюдения и анкетирования



Результатом работы наблюдателей явились 85 карт наблюдения и 110 заполненных анкет.

- Анализ Анкет показал, что:
 - для 68,2% респондентов наиболее удобной остается запись через регистратуру,
 - для 30,9% респондентов предпочтителен Интернет,
 - только 0,9% респондентов воспользовались инфоматом.

**На вопрос «Как Вы оцениваете
работу поликлиники в целом?»
получены ответы:**



	Абс	%
Удовлетворен	41	37,3
Больше удовлетворен, чем не удовлетворен	50	45,5
Больше не удовлетворен, чем удовлетворен	13	11,8
Не удовлетворен	3	2,7
Затрудняюсь ответить	3	2,7

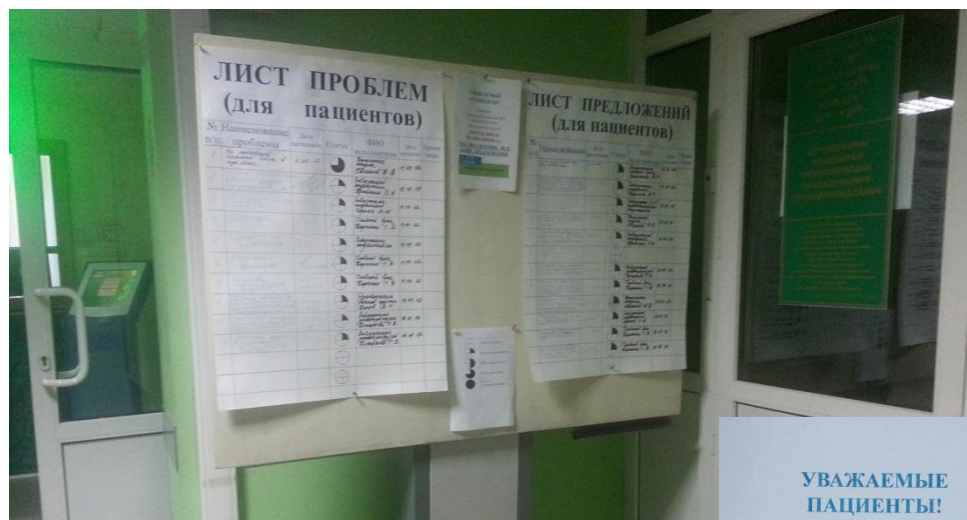
Составлен Тактический План
Реализации Проекта (ТПРП) с
недельной детализацией на период
с 15.06.2017 по 25.12.2017
включительно.

Организация Проектной комнаты (ОБЕЯ)



- Проектная комната (ОБЕЯ) организована в кабинете главного врача ГАУЗ «БГП № 4», где помимо документов по организации работы и промежуточных материалов находятся листы проблем и предложений для сотрудников поликлиники.

Информирование пациентов и их вовлечение в проект



На первом этаже основного корпуса для пациентов установлен стенд с листами проблем и предложений. По мере заполнения листы обновляются. На всех этажах основного корпуса вывешены памятки для пациентов.

Обучение сотрудников поликлиники принципам бережливого производства



Приложение
к приказу ГАУЗ «БГП № 4»
№ 625

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
«БРЯНСКАЯ ГОРОДСКАЯ ПОЛИКЛИНИКА № 4»
(ГАУЗ «БГП № 4»)

ПРИКАЗ
от 18.07.2017 № 625
г.Брянск

Об обучении работников основного корпуса ГАУЗ «БГП № 4», расположенного по адресу г.Брянск, ул.Фокина, 40А, принципам бережливого производства

В целях реализации проекта «Бережливая поликлиника» в государственном автономном учреждении здравоохранения «Брянская городская поликлиника № 4»

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить График обучения работников основного корпуса ГАУЗ «БГП № 4», расположенного по адресу г.Брянск, ул.Фокина, 40А, принципам бережливого производства (приложение к настоящему приказу).
2. Обучение провести силами Рабочей группы с привлечением главного врача, заместителей главного врача, главной медицинской сестры и медицинского психолога.
3. Руководителям структурных подразделений заранее предупредить работников возглавляемых подразделений о проведении обучения.
4. С приказом ознакомить (под подписи) заместителей главного врача, главную медицинскую сестру, медицинского психолога, членов Рабочей группы и руководителей структурных подразделений.
5. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Главный врач
Кузьмина И.С.
66-06-00

С.Н. Карпенко

День недели	Время проведения
Пн	12:30
Вт	12:30
Ср	08:00
Ср	12:30
Чт	12:30
Пт	12:30
Пн	16:00
Пн	12:00
Вт	16:00
Вт	12:30
Ср	12:30
Чт	12:30
Пт	09:00

Подготовлен приказ от 18.07.2017 № 625, согласно которому утвержден график обучения. Во всех структурных подразделениях основного корпуса администрация ГАУЗ «БГП № 4» и члены Рабочей группы проводили обучение сотрудников принципам бережливого производства.

Картирование процессов

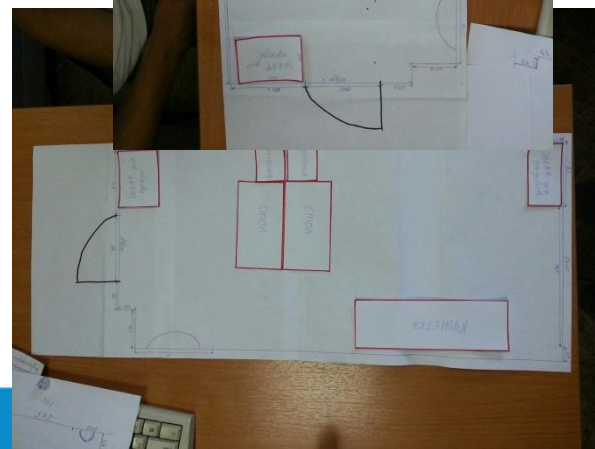
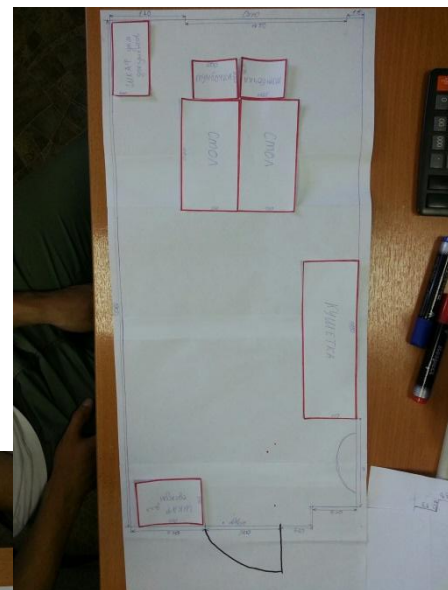


- После проведения хронометража нахождения пациентов в поликлинике проведена работа по картированию процессов (с построением карт и определением исходных данных).

Организация рабочих мест в кабинете врача – терапевта участкового



Для создания более удобной организации пространства подготовлено несколько моделей размещения мебели в кабинете № 415, который выбран в качестве модели для последующего тиражирования.



Стандартизация



- Согласно плану:
 - разработаны проекты информационных табличек на каждый кабинет, оформление бейджей для медицинских работников,
 - обсуждается форма для сотрудников регистратуры (медицинских регистраторов),
 - разрабатываются шаблоны стандартов операционных процедур (15.09.2017 запланировано участие в вебинаре «Методика разработки стандартных операционных процедур»)

Направление «Лаборатория без очередей»



- Для сокращения очередей в клинично-диагностической лаборатории IT-специалистами поликлиники разработана программа по распределению пациентов на забор крови (с учетом времени на проведение одной операции).
- В настоящее время эта процедура «описывается» для ее закрепления в стандарте.

Визуализация и логистика



- Вопросы логистики (перемещения пациентов в корпусе для получения медицинской услуги) обсуждаются, определяется возможность перемещения отдельных кабинетов.
- Для решения проблем визуализации необходимо привлечение специалистов (дизайнеров)