



**Министерство здравоохранения Архангельской области
РОО «Ассоциация организаторов здравоохранения АО»**



Реализация проекта «Бережливая поликлиника» в Архангельской области

К.В. Барышков

К.М.Н.



Министерство здравоохранения Архангельской области РОО «Ассоциация организаторов здравоохранения АО»



Реализация проекта «Бережливая поликлиника»

- ✘ Лидеры проекта: министр здравоохранения АО, главные врачи
- ✘ Сформирована рабочая группа проекта для создания модели поликлиники, ориентированной на пациента
- ✘ Выбраны пилотные учреждения, оказывающие первичную медико-санитарную помощь:
ГБУЗ АО «Архангельская городская детская поликлиника»,
ГБУЗ АО «Архангельская городская клиническая поликлиника №2»,
ГБУЗ АО «Архангельская городская клиническая больница №4»
Дополнительно:
ГБУЗ АО «Архангельская областная клиническая больница» – консультативная поликлиника
ГБУЗ АО «Первая ГКБ им. Е.Е. Волосевич» – приемный покой
- ✘ Проведен общегородской семинар о принципах бережливого производства (Lean-технологий)
- ✘ В пилотных учреждениях для коллективов дополнительно проведены мастер-классы
- ✘ Рабочая группа проекта совместно с рабочими группами учреждений провела картирование процессов (анализ ситуации) в поликлиниках с целью выявления проблемных зон в части организации работы регистратуры, кабинета (отделения) медицинской профилактики, работы вспомогательных отделений (лаборатории, отделения функциональной диагностики)

Цель проекта: **Обеспечить улучшение качества и доступности лечения, а также удовлетворенности пациентов за счет повышения операционной эффективности поликлиник, оптимизации процессов и устранения потерь**



Министерство здравоохранения Архангельской области РОО «Ассоциация организаторов здравоохранения АО»



Реализация проекта «Бережливая поликлиника»

Этапы:

I. Разработка следующих направлений проекта:

- а/ Поэтапное, оптимальное размещение кабинетов (более посещаемые ближе к регистратуре и входу, административные на верхние этажи...), размещение их в системе
- б/ Формирование рационального маршрута передвижений пациентов с оптимальной траекторией - маршрутизация
- в/ Создание грамотной навигации с единым стандартом
- г/ Выработка «фирменного стиля» и единых требований к оформлению стендов, баннеров, табличек, памяток
- д/ Распределение входящих потоков (разведение потоков здоровых и больных), оптимальное выстраивание потоков и обеспечение равномерной нагрузки на персонал в т.ч. при проведении диспансеризации и медицинских осмотров (повышение привлекательности профилактических мероприятий)
- е/ Рациональная организация рабочего пространства, удобная эргономика (оптимальное размещение мебели, оборудования в кабинетах)
- ж/ Повышение информированности пациентов о работе поликлиник
- з/ Повышение вовлеченности сотрудников
- и/ Распределение мероприятий по времени реализации

II. Подготовка, пилотными учреждениями, проектов презентаций для обсуждения на рабочей группе до...

III. Защита проектов в министерстве здравоохранения АО до...

IV. Тиражирование проекта «Бережливая поликлиника» в медицинские организации региона

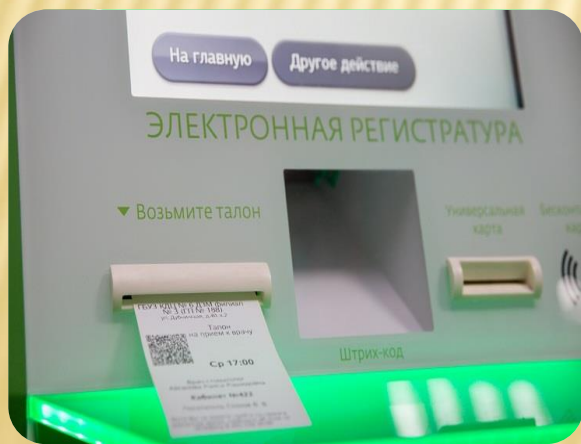


ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПИЛОТНОМУ ПРОЕКТУ «БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА»



Государственное бюджетное учреждение
здравоохранения Архангельской области

«Архангельская городская
детская поликлиника»





ПИЛОТНЫЙ ПРОЕКТ «БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА»

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
АРХАНГЕЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ
«АРХАНГЕЛЬСКАЯ ГОРОДСКАЯ
КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА № 4»



БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА



**ГБУЗ Архангельской области
«Архангельская городская
клиническая поликлиника № 2»**

г. Архангельск 2017 г.

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

Утвержден президиумом Совета
при Президенте Российской Федерации
по стратегическому развитию и приоритетным
проектам (протокол от 26 июля 2017 г. N 8)

- ✘ **ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА "СОЗДАНИЕ НОВОЙ МОДЕЛИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОКАЗЫВАЮЩЕЙ ПЕРВИЧНУЮ МЕДИКО-САНИТАРНУЮ ПОМОЩЬ**
- ✘ Куратор О.Ю. Голодец, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации
- ✘ Функциональный заказчик В.И. Скворцова, Министр здравоохранения Российской Федерации
- ✘ Руководитель проекта Т.В. Яковлева, заместитель Министра здравоохранения Российской Федерации

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

Цель проекта

- ✦ **Повышение удовлетворенности населения качеством оказания медицинской помощи в амбулаторных условиях до 60% к 2020 году и до 70% к 2022 году путем создания новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь на принципах бережливого производства (далее - "Новая модель медицинской организации"), в 33 субъектах Российской Федерации с последующим тиражированием данной модели в 85 субъектах Российской Федерации.**

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

- ✘ 1. Уровень удовлетворенности пациентов качеством оказания медицинской помощи участковым врачом, %
- ✘ Базовое 45,7
- ✘ 2018 г. - 47
- ✘ 49
- ✘ 60
- ✘ 65
- ✘ 2022 г. – 70
- ✘ 2. Количество субъектов Российской Федерации, участвующих в экспериментальной части проекта, ед.
- ✘ Базовое - 23
- ✘ 33
- ✘ 2019 г. - 33

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

- ✘ 3. Количество медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь (далее - медицинские организации), участвующих в экспериментальной части проекта, ед.
 - ✘ Базовый 115
 - ✘ 2018 г. - 155
 - ✘ 2019 г. - 195
- ✘ 4. Количество медицинских организаций, участвующих в тиражировании, ед.
 - ✘ Базовый - 115
 - ✘ 2018 г. - 200
 - ✘ 300
 - ✘ 500
 - ✘ 1000
 - ✘ 2022 г. - 2000

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

Результаты проекта

- ✘ 1. Создан Центр организации первичной медико-санитарной помощи (далее - ЦПМСП).
- ✘ 2. В 85 субъектах Российской Федерации на функциональной основе созданы региональные центры организации первичной медико-санитарной помощи (далее - РЦ ПМСП).
- ✘ 3. Не менее чем в 195 медицинских организациях субъектов Российской Федерации создана и апробирована "Новая модель медицинской организации", в результате внедрения которой:
увеличено время работы врача непосредственно с пациентом не менее чем в 2 раза;
сокращено время оформления записи на прием к врачу не менее чем в 3 раза;
сокращена очередь не менее чем в 3 раза, время ожидания пациентом врача у кабинета - не менее чем в 3 раза;
сокращены сроки прохождения I этапа диспансеризации до 2-х дней.
- ✘ 4. Внедрена система автоматизированного мониторинга доступности первичной медико-санитарной помощи в 100% медицинских организаций - участников проекта.
- ✘ 5. "Новая модель медицинской организации" тиражирована в 85 субъектах Российской Федерации, не менее чем в 2000 медицинских организациях.
- ✘ 6. Внедрены новые технологии образования ("Фабрики процессов") на базе 11 ВУЗов, подведомственных Минздраву России.

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

- ✘ ЦПМСП будет осуществлять организационно-методическую поддержку и координацию работы РЦ ПМСП и других участников проекта, анализ организации первичной медико-санитарной помощи в субъектах Российской Федерации, разработку мер по устранению типовых проблем в медицинских организациях, участвующих в проекте, с организацией в них апробации принципов бережливого производства, участвовать в создании "Новой модели медицинской организации", осуществлять сбор информации и подготовку аналитических материалов для предоставления в Минздрав России о тиражировании лучших практик в субъектах Российской Федерации.
- ✘ С 2018 по 2022 год ЦПМСП будет обеспечивать организационную, образовательную и методическую деятельность по тиражированию "Новой модели медицинской организации" в субъектах Российской Федерации.
- ✘ РЦ ПМСП будут осуществлять функции по методической поддержке и координации работы медицинских организаций, образовательных организаций, территориальных фондов ОМС, территориальных органов Росздравнадзора по проведению анализа организации первичной медико-санитарной помощи в пилотных субъектах Российской Федерации, участвовать в разработке мер по устранению типовых проблем в медицинских организациях - участниках проекта, организации апробации принципов бережливого производства, создании "Новой модели медицинской организации", осуществлять сбор информации от медицинских организаций, участвующих в проекте, для представления в ЦПМСП, обеспечивать тиражирование лучших практик в границах субъекта Российской Федерации.

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

- ✘ В течение 2018 - 2019 годов при методической поддержке ГК "Росатом" ЦПМСП совместно с РЦ ПМСП и другими участниками проекта **проводят анализ организации первичной медико-санитарной помощи в медицинских организациях** - участниках проекта с учетом численности прикрепленного населения (менее 20 тысяч и более 20 тысяч) и организационной формы медицинской организации: 1 - структурные подразделения государственных и муниципальных больниц, самостоятельные поликлиники (юридические лица), 2 - структурные подразделения центральных районных и районных больниц, врачебные амбулатории, в том числе амбулаторные подразделения участковых больниц, и на основании проведенного анализа разрабатывают меры по устранению типовых проблем.
- ✘ **"Новая модель медицинской организации"** - пациентоориентированная медицинская организация, отличительными признаками которой являются доброжелательное отношение к пациенту, отсутствие очередей за счет правильной организации процессов и работы персонала, качественное оказание медицинской помощи, приоритет профилактических мероприятий в первичном звене здравоохранения.

ПАСПОРТ ПРИОРИТЕТНОГО ПРОЕКТА

Основные направления, реализованные в проекте:

- ✘ перераспределение нагрузки между врачом и средним медицинским персоналом;
- ✘ оптимизированная логистика движения пациентов с разделением потоков на больных и здоровых;
- ✘ переход на электронный документооборот, сокращение бумажной документации;
- ✘ открытая и вежливая регистратура;
- ✘ комфортные условия для пациента в зонах ожидания;
- ✘ организация диспансеризации и профилактических осмотров на принципах непрерывного потока пациентов с соблюдением нормативов времени приема на одного пациента;
- ✘ внедрение мониторинга соответствия фактических сроков ожидания оказания медицинской помощи врачом с момента обращения пациента в медицинскую организацию установленным срокам ожидания в соответствии с Программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи.
- ✘ С 2019 года начинается планомерное тиражирование "Новой модели медицинской организации" с учетом численности прикрепленного населения и организационной формы.
- ✘ По результатам завершения проекта, оценки успешности его реализации и экономической эффективности "Новая модель медицинской организации" в дальнейшем может быть распространена на все медицинские организации первичного звена здравоохранения субъектов Российской Федерации.

ДОРОЖНАЯ КАРТА ПРОЕКТА «БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА» (НАЗВАНИЕ ПОЛИКЛИНИКИ ИЛИ ОБЛАСТИ) УКАЗЫВАЕТСЯ КЕМ И КОГДА СОГЛАСОВАНА И УТВЕРЖДЕНА.

- × 1.Подготовка к внедрению проекта**
- × 2.Обучение специалистов министерства здравоохранения принципам бережливого производства**
- × 3.Создание Проектного офиса в министерстве здравоохранения области**
- × 4.Составление и утверждение дорожной карты**
- × 5.Согласование направлений реализации проекта в пилотных поликлиниках**
- × 6.Разработка и утверждение нормативных актов министерства здравоохранения области об организации работ по проекту**
- × 7.Определение направлений развития информационных технологий**
- × 8.Разработка системы мониторинга реализации проекта**
- × 9.Составление тактического плана реализации проекта**
- × 10.Формирование перечня задач для соисполнителей и участников проекта (страховые компании и другие)**
- × 11.Оценка результатов пилотных проектов и определение лучших практик для тиражирования**
- × 12.Организация работ по тиражирование проекта на 11 поликлиник**
- × 13.Создание «Фабрики процессов» на базе (указывается университет на базе которого собираются создавать «Фабрику»)**
- × 14.Популяризация проекта «Бережливая поликлиника» в средствах массовой информации**

**Тактический план реализации проекта:
"Бережливая поликлиника №..." ГБУЗ АО**

« _____ »

ТАКТИЧЕСКИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА: "БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА №..." ГБУЗ АО «_____»

- ✘ **Содержание работ**
- ✘ **1.1 Создать РГ**
- ✘ **4.4 Составить ДК**
- ✘ **5.5. Подготовить регламентирующую документацию**
- ✘ **6.6. Провести фотофиксацию до начала проекта**
- ✘ **7.7. Определить источники финансирования**
- ✘ **8.1 Составить ТПР**
- ✘ **9.2 Разработать анкеты удовлетворенности и доступности оказания медицинской помощи совместно с КГМУ**
- ✘ **10.3 Проанкетировать пациентов на предмет удовлетворенности и доступности медицинской помощи**
- ✘ **11.4 Провести хронометраж процессов посещения регистратуры и перемещения пациентов по поликлинике**
- ✘ **12.5 Провести картирование процесса посещения регистратуры**
- ✘ **13.6 Провести картирование процесса посещения поликлиники**
- ✘ **14.7 Определить перечень ремонтных работ входной группы, кабинетов врачей**
- ✘ **15.8 Определить объемы ремонтных работ**
- ✘ **16.9 Обучить персонал принципам и инструментам бережливого производства**
- ✘ **17.10 Разработать стандарт учреждения по вопросам визуализации**

ТАКТИЧЕСКИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА: "БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА №..." ГБУЗ АО «_____»

- × 18.11 Определить перечень мероприятий по визуализации
- × 19.12 Провести визуализацию
- × 20.13 Определить перечень работ по информатизации с учетом действующего законодательства по защите персональных данных
- × 21.14 Внедрить систему "Электронная очередь"
- × 22.15 Обучить персонал по использованию системы "Электронная очередь"
- × 23.16 Разработать и утвердить алгоритмы проведения мониторинга выполнения работ по проекту
- × 24.17 Определить перечень необходимых материальных ресурсов для поликлиники
- × 25.18 Утвердить перечень недостающих материальных ресурсов
- × 26.19 Определить маршруты движения "здоровых" и "больных" пациентов, обратившихся в поликлинику
- × 27.20 Составить график ремонтных работ
- × 28.21 Определить объемы финансирования
- × 29.22 Определить исполнителей ремонтных работ
- × 30.23 Провести ремонтные работы входной группы, кабинетов
- × 31.24 Организовать работу в проекте "Бережливая поликлиника" совместно с СГМУ

ТАКТИЧЕСКИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА: "БЕРЕЖЛИВАЯ ПОЛИКЛИНИКА №..." ГБУЗ АО «_____»

- ✘ 32.25 Разработать и утвердить новые схемы маршрутизации пациентов, обратившихся в поликлинику
- ✘ 33.26 Разработать и утвердить оптимальную схему поэтажного размещения кабинетов с учетом санитарных правил
- ✘ 34.27 Внедрить утвержденные схемы маршрутизации
- ✘ 35.28 Организовать работу поликлиники по системе 5С
- ✘ 36.29 Обеспечить своевременное финансирование ремонтных работ, информатизации, приобретение медицинской мебели
- ✘ 37.30 Разработать перечень СОК для основных процессов
- ✘ 38.31 Создать СОК для операций, выбранных для улучшения процессов в соответствии с перечнем
- ✘ 39.32 Внедрить утвержденные СОКи
- ✘ 40.1 Осуществлять постоянный контроль за ходом реализации проекта
- ✘ 42.2 Произвести фотофиксацию мест устранения проблем
- ✘ 43.3 Рассчитать эффект от внедрений по улучшению процессов
- ✘ 44.4 Проверить эффективность выполнения улучшения процессов. При необходимости провести корректировку
- ✘ 45.5 Разработать предложения по мотивации персонала за улучшения
- ✘ 46.1 Составить отчет о проделанной работе в проекте
- ✘ 47.2 Провести итоговое совместное совещание

Проект «Бережливая поликлиника»

Начало Федерального проекта - Декабрь 2016 года



Суть Производственной системы Росатома



Лучшее в СССР



Минсредмаш
1962 – 1991 гг.,
Научная организация труда,
производства и управления

Научная организация

- Труда (эргономика рабочего места)
- Производства
(новые методы планирования)
- Управления (сокращение уровней,
соцсоревнование, бригадный метод)

Лучшее в мире



Toyota Production System (TPS)
Производственная система
«Тойота»

Постоянное совершенствование

- Поиск и устранение потерь: лишние движения, перемещения, обработка и др.
- Производство и поставки
«точно и вовремя»
- Визуализация и оптимизация потоков

**И то и другое давало возможность увеличения производительности труда
за год в 2-3 раза**



**Производственная система «Росатом» – инструмент достижения стратегических целей
Госкорпорации по снижению сроков и себестоимости, повышению качества продукции**

- Бережливое производство является комплексным подходом, включающим оптимизацию процессов, **обеспечение управленческой инфраструктуры и изменение образа мышления и поведения сотрудников.**
- Основная цель “бережливого производства” – **убрать “лишние” процессы, “отходы”** и максимизировать “ценностные” производственные процессы.

•

Существует множество способов изучить концепцию бережливого производства, однако самым эффективным является **изучение инструментов lean.**

- Инструменты можно применять вместе, по отдельности, комбинировать их, фокусироваться на какое-то время и потом забывать о них.
 - Вместе эти инструменты отлично дополняют друг друга.
-

Инструменты бережливого производства

5S

- Организация рабочего пространства
- Визуализация проблем, быстрое обнаружение отклонений и потенциальной опасности для здоровья, качества, производства.

Bottleneck analysis / Поиск бутылочного горлышка

- Определение самого “узкого” места в производственной цепочке, которое не позволяет производить больше или быстрее.
- Улучшение в “бутылочном горлышке” влечет за собой улучшение производительности и “выход” производственной линии.

Инструменты бережливого производства

Выстраивание потока (Continuous Flow)

- Выстраивание производственных потоков без остановок и скопления буфера.
- Устраняются многие виды потерь: излишние запасы, время, транспортировка.

Gemba (“место сражения”)

- Этот подход напоминает о том, что все **самое важное происходит не в офисах, а непосредственно на производственной площадке.**
- **Вовлечение руководства, уменьшение скорости реакции на проблемы, укрепление дисциплины, получение информации “из первых рук” без искажений.**

Инструменты бережливого производства

Постоянное улучшение (Kaizen)

- **Совместные усилия всех сотрудников** компании **по достижению** ежедневных побед, достижений, **улучшений** в производстве.
- **Общий синергический эффект**, совместные усилия всех сотрудников помогают найти практически неограниченные возможности для уменьшения издержек, уменьшения потерь.

Анализ коренных причин

- **Нужно убивать коренные причины, а не бороться с их последствиями.** Существует множество методов обнаружения коренных причин - наиболее простой метод по-следовательно спрашивать почему пять раз (метод “5 почему?”).

-
- **Суть «Lean production»
сводится к одному:
уменьшайте все виды
потерь.**

Философия бережливого производства. Виды потерь

Бережливое производство нацелено на сокращение потерь (именно потерь, а не затрат).

- **В любой системе, во всех процессах** - от производства и сборки до гостиничного бизнеса, здравоохранения, транспорта и социальных служб - **существуют скрытые потери.**
- Тайити Оно (1912—1990), будучи ярким борцом с потерями, выделил **7 их видов.**
- Джеффри Лайкер, который наряду с Джимом Вумеком и Дэниелом Джонсом активно исследовал производственный опыт Toyota, указал в книге «Дао Toyota» **8-й вид потерь** - нереализованный творческий потенциал сотрудников.

7 типов потери ресурсов + неиспользованная компетентность

- Передается больше информации, чем необходимо
- Отчеты в стол
- Повторные заборы информации

- Искать истории и информацию
- Дополнительные наборы текста
- Поиски пациента



- Устаревшая информация
- Ошибочное лечение
- Отсутствие направления от врача
- потерянные истории болезни
- Недостаточное обследование

- Историю болезни из архива/в архив
- Ходить на совещания
- Найти и передвинуть оборудование
- Подать на подпись
- Привести пациента

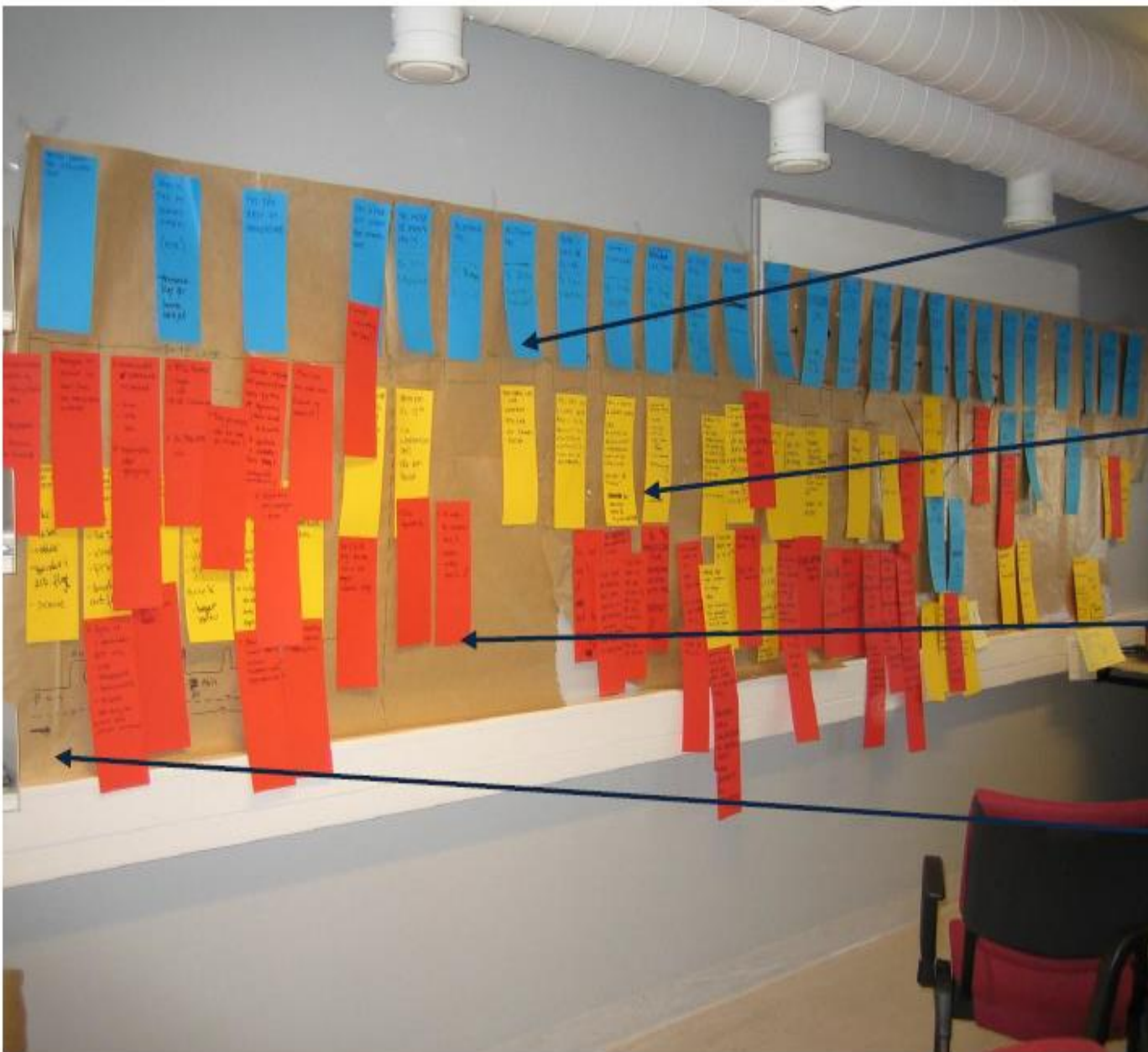
- Очередь на лечение
- Записи не надиктованы/не записаны
- Лекарства и оборудование
- Пустые лечебные помещения

- ожидать...
- Окончательное приготовление
- Решения
- Рассмотрения
- Пациент
- ... Другие на совещание

- Чересчур ранние анализы / без необходимости
- Повторные анализы
- Запись тех же данных в нескольких местах (двойная регистрация)
- Рефераты без заключений/мероприятий

Иллюстрация из
Implement Healthcare

Анализ потока ценностей дает 10 00-метровый взгляд и визуальный обзор того, как протекает процесс



Виды деятельности (синие)

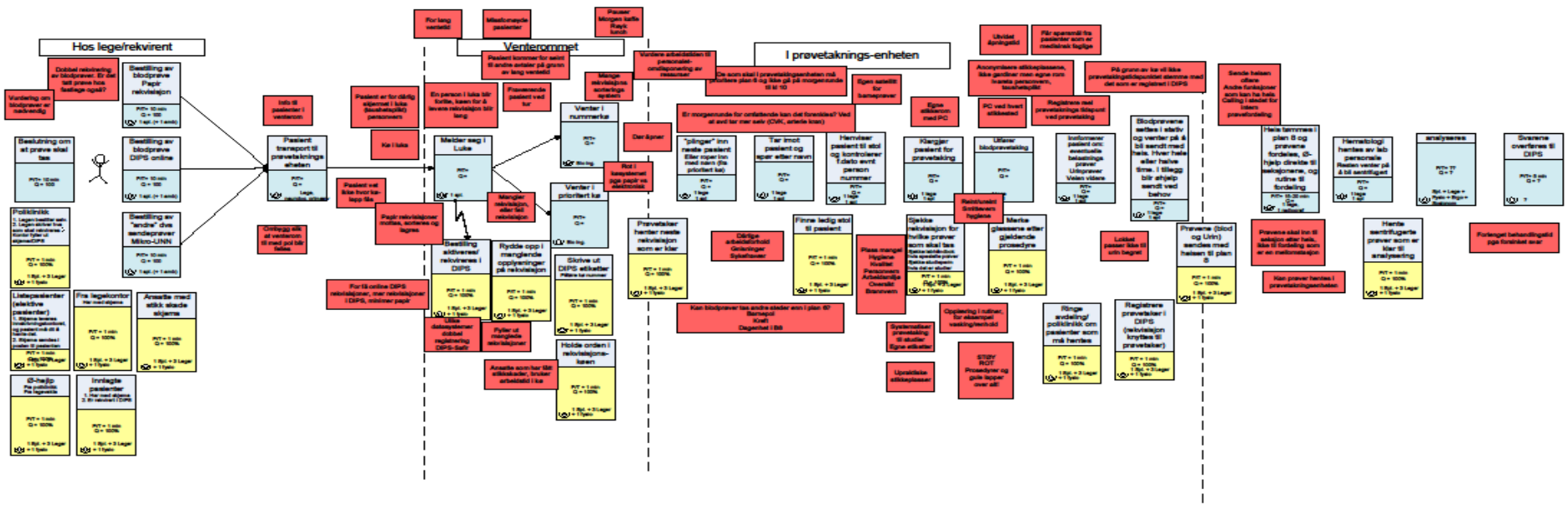
Активная информация (желтые)

Вызовы/точки улучшений
(потери, качество, мощности,
пр, красные)

Временной подсчет
создающего и не создающего
ценности времени

СТАРЫЙ ПОТОК ЦЕННОСТЕЙ

Medisinske laboratorier Prøvetakningsenheden



НОВЫЙ ПОТОК ЦЕННОСТЕЙ

Medisinske laboratorier
Prøvetakningsenheden

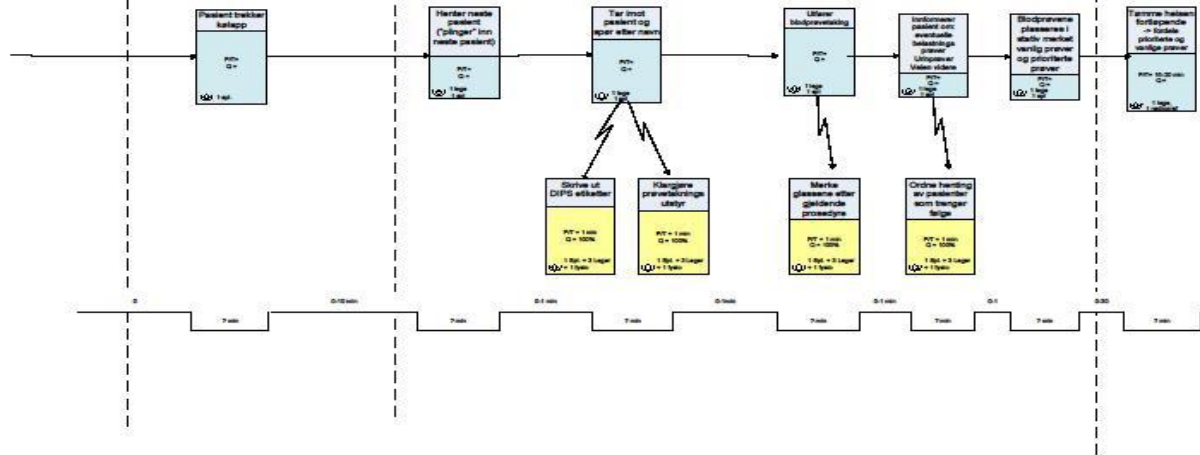
Hos lege/ekspert

Venterommet

I prøvetaknings-enheten



Bestilling
relateret til
DIPS
PT = 1 min
Q = 100%
1 Sk = 3 Læge
Q = 1 Sk



A3: 8 шагов решения проблемы

Написано кем:

Число:

A3-ID:

Наблюдаемая проблема

Ситуация будущего и цели

Имеющаяся ситуация/проблемы

Описание проблемы

Анализ коренных причин

1

2

3

4

5

6

7

8

Мероприятия

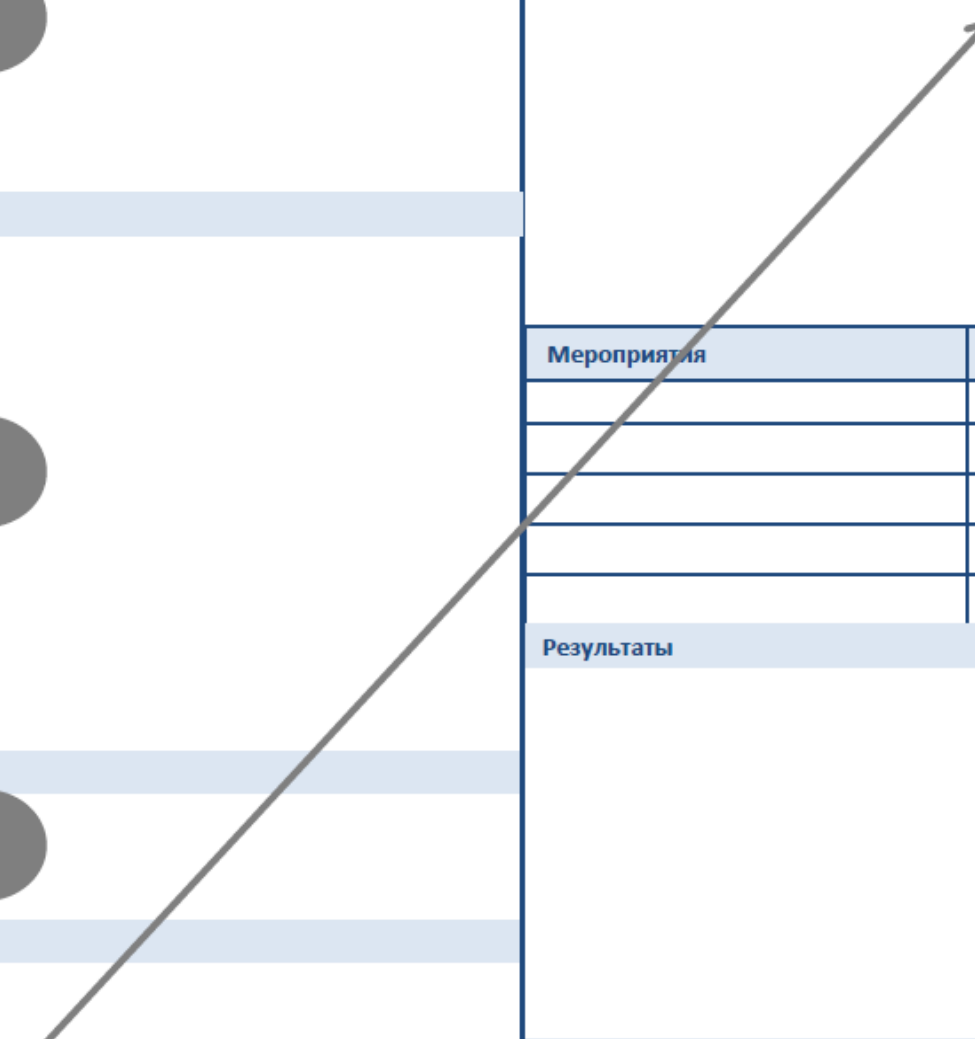
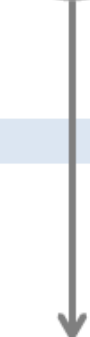
Ответственность

Срок

Status

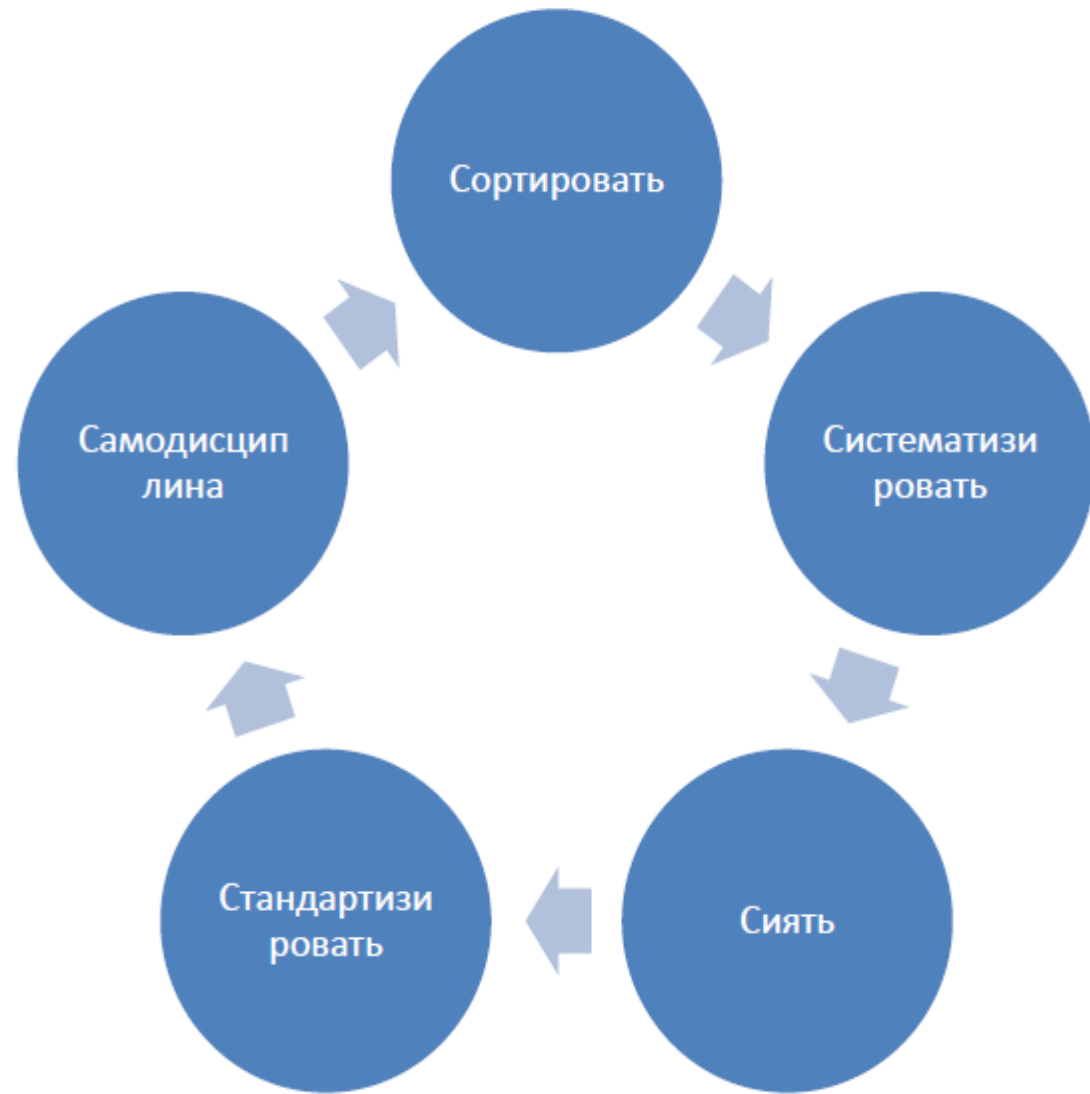
Результаты

Дальнейшее сопровождение / мероприятия



5S

5S – философия для организации и администрирования рабочего места и потока работы с целью улучшения эффективности путем исключения потерь, улучшения потока и сокращения количества чрезмерных процессов



5S

Сортировать

Отделить значимое от незначимого.

Систематизи- ровать

Навести порядок и практическую последовательность в процессах и окружении, чтобы можно было создать стандарт.

Сиять

Создать видимое во всем, что будет сделано, чтобы ничего не забыли и не пропустили в делах.

Стандартизи- ровать

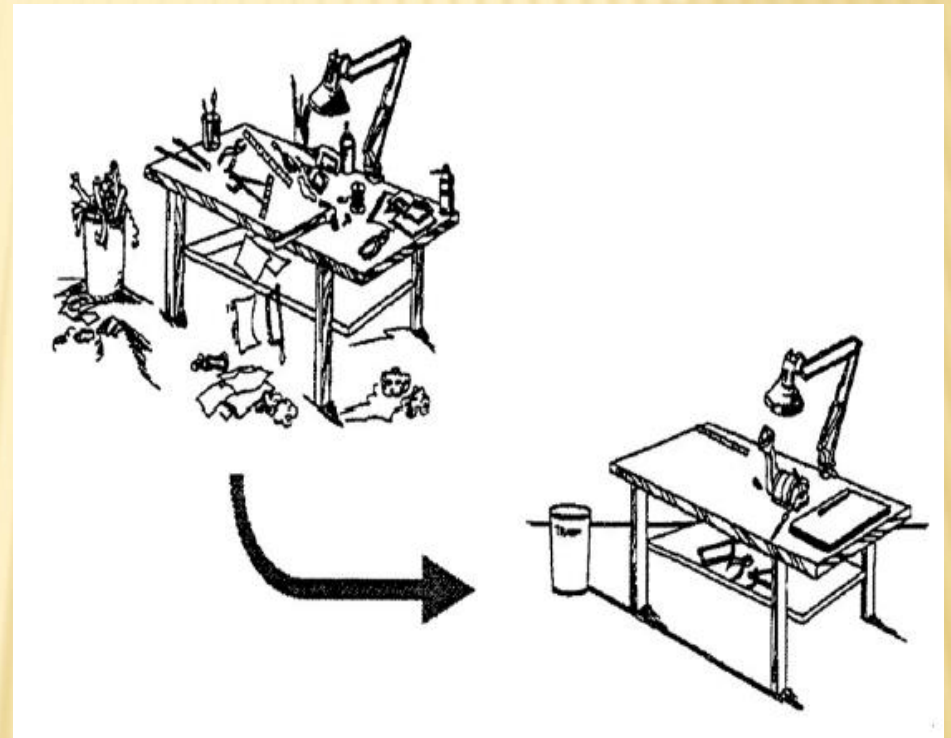
Основа для улучшений. Если нет стандарта, нет ничего для улучшения, и мы не можем измерить, стало ли лучше то, что мы изменили.

Самодисцип- лина

Работать систематично, чтобы стать лучше, соблюдать стандарты (и изменять их только тогда, когда можно достичь улучшения).

1 - СОРТИРОВАТЬ

- ✓ Отдели значимое от незначимого
- ✓ Убери с рабочего места все вещи, в которых нет необходимости для предстоящей работы!

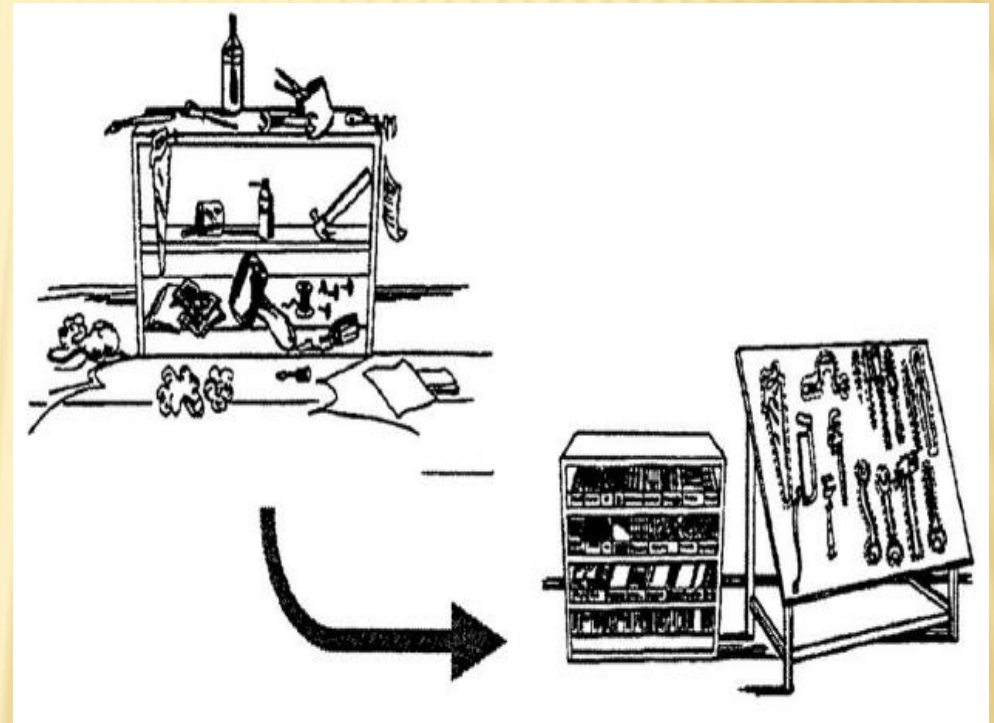


Можно что-то убрать отсюда...?



2 - СИСТЕМАТИЗИРОВАТЬ

- ✓ Оборудование и ресурсы должны быть поставлены в систему и размещаться там, где они нужнее всего
- ✓ Маркируются со смыслом – чертеж плана и/ или физическая маркировка



Зачем вводить систематизацию и визуализацию?

Найди подходящее размещение (напр. склад)

- Размести в соответствии с частотой пользования
- Размести рядом оборудование, которое используется одновременно или сразу друг за другом
- Сократи использование разного оборудования
- Храни оборудование в отношении частоты или продукта

Сокращение движений

- Можно ли исключить бессмысленные подъемы и хождения?
- Начерти рисунок рабочего места для анализа передвижения оборудования и ресурсов
- Это сделано в Харштаде, с помощью диаграммы спагетти; мы нашли "бродящую мочу" и неиспользуемую территорию...

Маркировка размещения

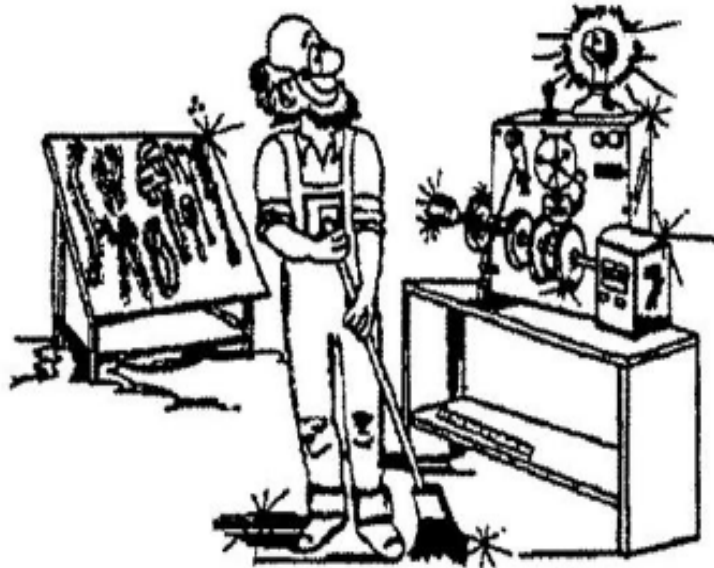
Четкая и однозначная с названием и маркировкой размещения кладовых, рабочих мест, оборудования и пр.



3 – сиять / убрать пыль



- Чисто, в порядке и готово к работе
- Ничего не отсутствует
- Все в рабочем состоянии и настроено
- Все на своем месте



4 - СТАНДАРТИЗИРОВАТЬ

- ✓ Целью стандартизации является препятствие возвращению в *status quo* по отношению ко вкладу, сделанному по трем предыдущим пунктам
- ✓ Стандартизация – результат, который мы достигаем, когда три предыдущих пункта внедрены и соблюдаются

Стандартизация

До...



Кипы отчетов и историй размещены по принципу "последнее пользование"

После...



Отдельные документы размещаются в папках с дыроколами. Папки маркируются названиями находящихся в них документов.

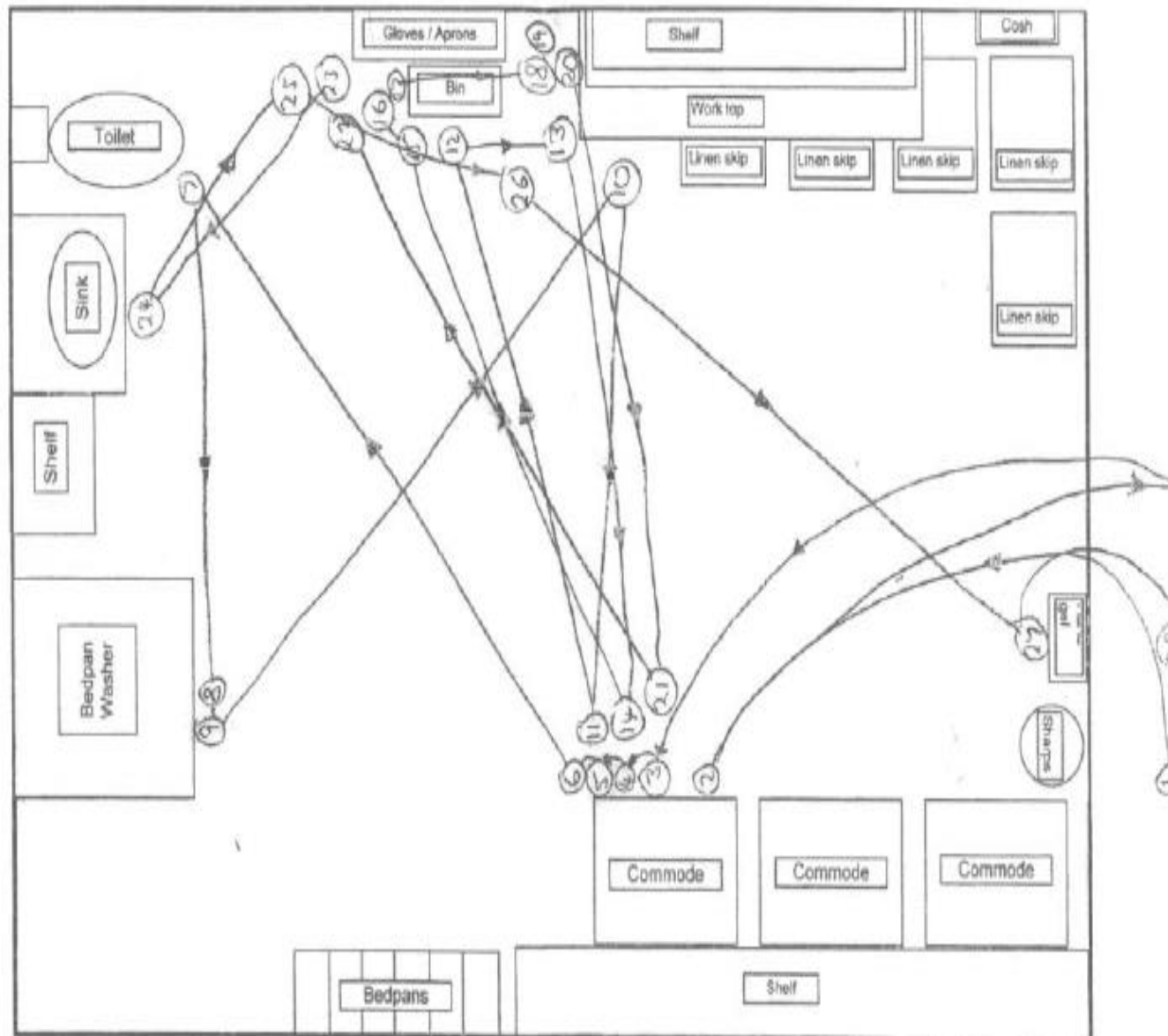
5 - САМОДИСЦИПЛИНА

- ✓ Иметь дисциплину, чтобы соблюдать 5S
- ✓ Сотрудники проводят деятельность, которую определили совместно
- ✓ Постоянно создают улучшения, которые облегчают ежедневную работу для всех
- ✓ Это должно обеспечить, что все фазы в соблюдаются
- ✓ **Самодисциплина определена как самый трудный пункт для управления!!!**

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 5 S

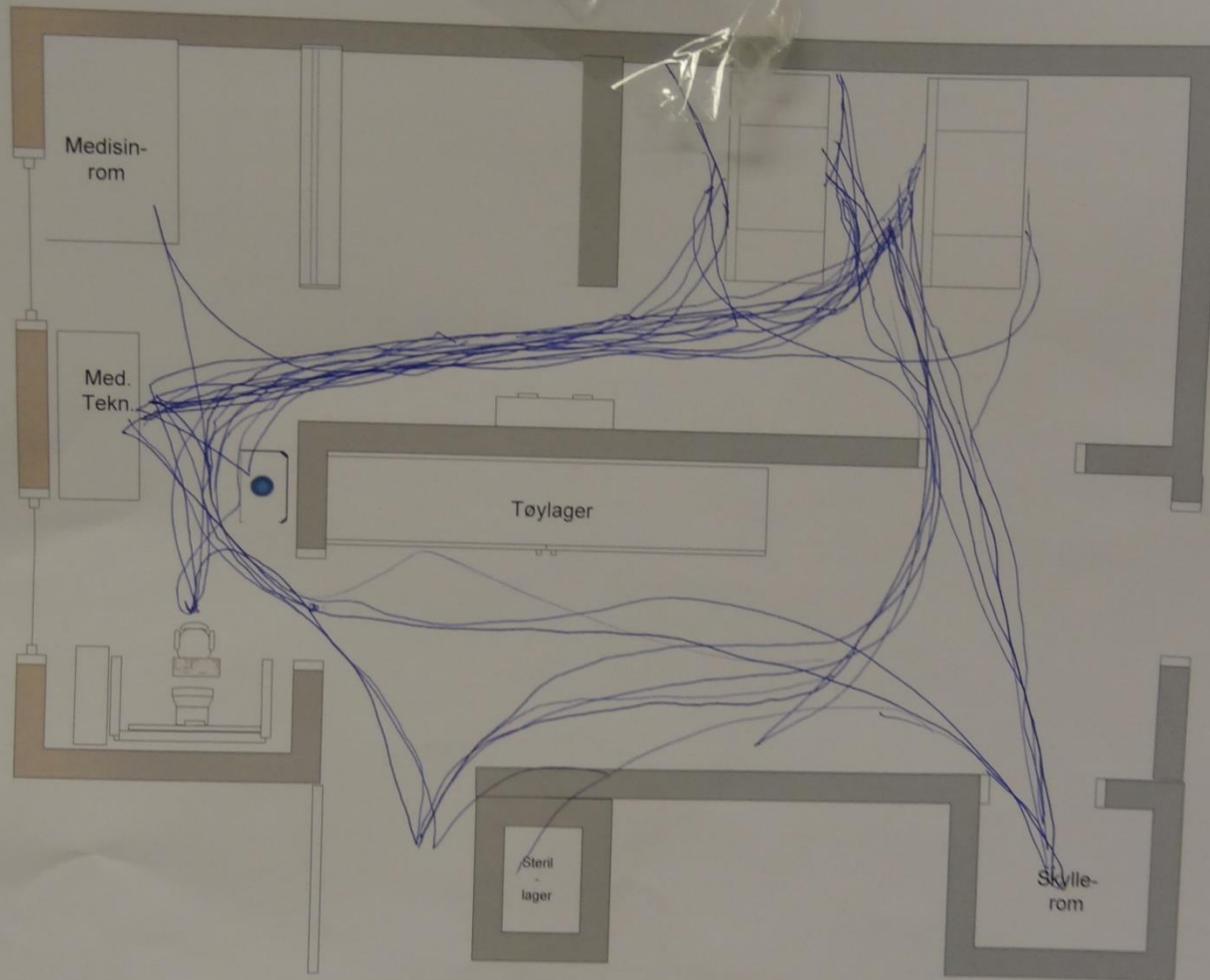
- ✓ **Сокращение времени на поиски** – вещи там, где ты их ожидаешь найти
- ✓ **Лучшее использование места**
- ✓ **Лучшие условия работы**
- ✓ **Лучше рабочая среда**
- ✓ **Рост удовлетворенности работой**
- ✓ **Сокращение количества ошибок, лучше безопасность**
- ✓ **Лучше настроение** – гордость рабочим местом
- ✓ **Метод оптимизирует способ работы**

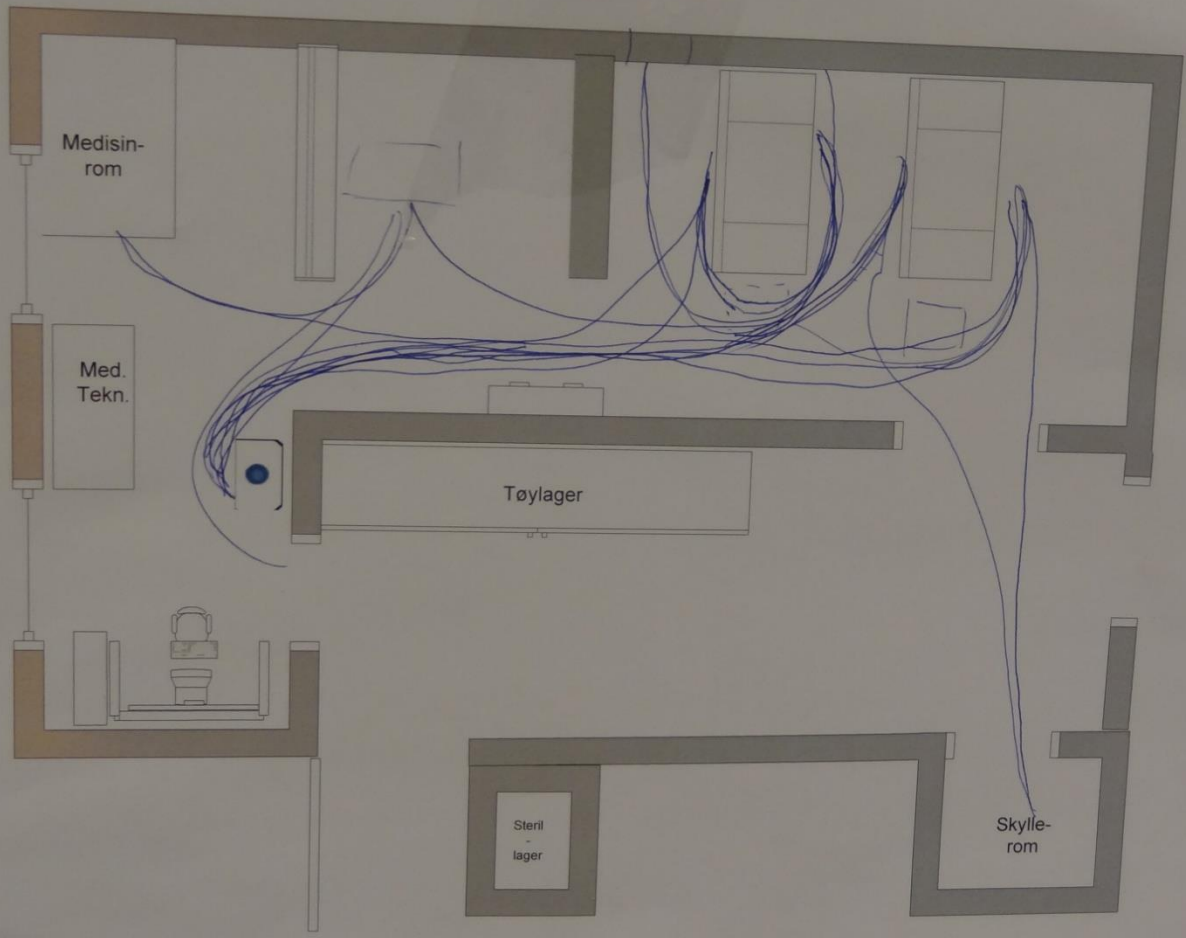
Диаграмма спагетти



Инструмент для

- Отслеживания физических движений
- Идентификации ненужных движений





Run 1

Total time: 22:03

VA-time: 10:00

VA-time % 45%

Steps: 535

Satisfaction: 3



Bewegelse
Går hele
tiden

Ting står i veien
på rett plass
Må lete etter

Run 2

Total time: 13:03

VA-time: 9

VA-time %: 69%

Steps: 217 → 60%

Satisfaction: 9 Improvement



Handker på tralle
Søppelkurv
Medisin/Nitro
i skuff

ПОСТ М/С



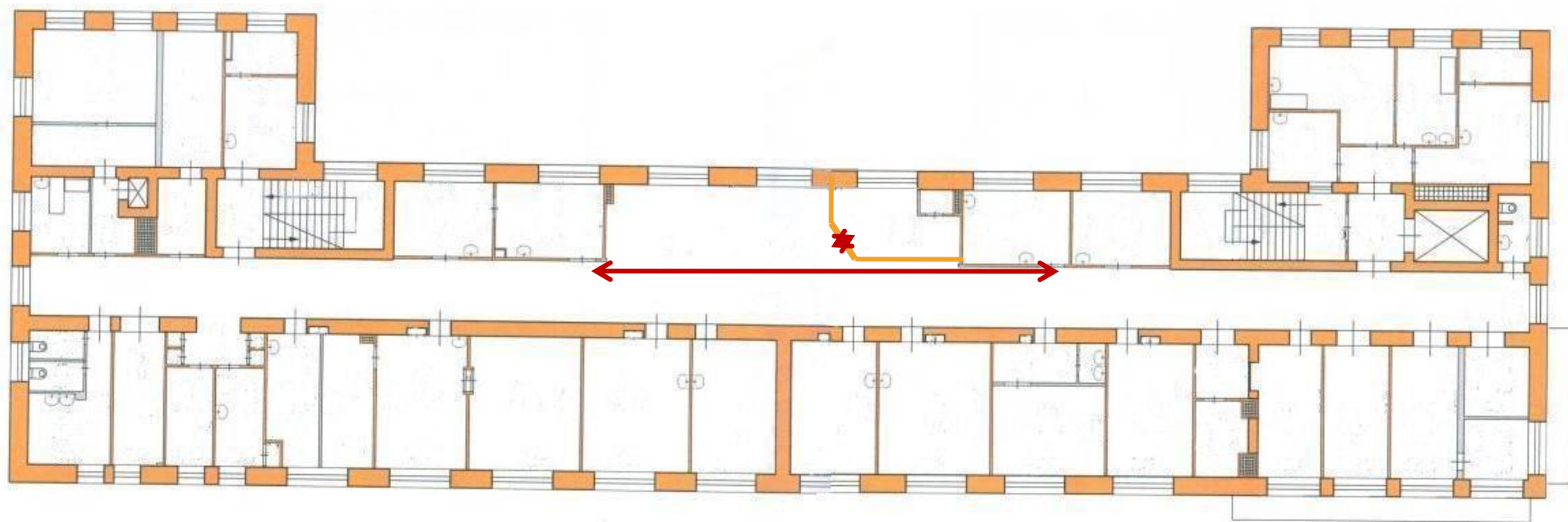
3 ЭТАЖ



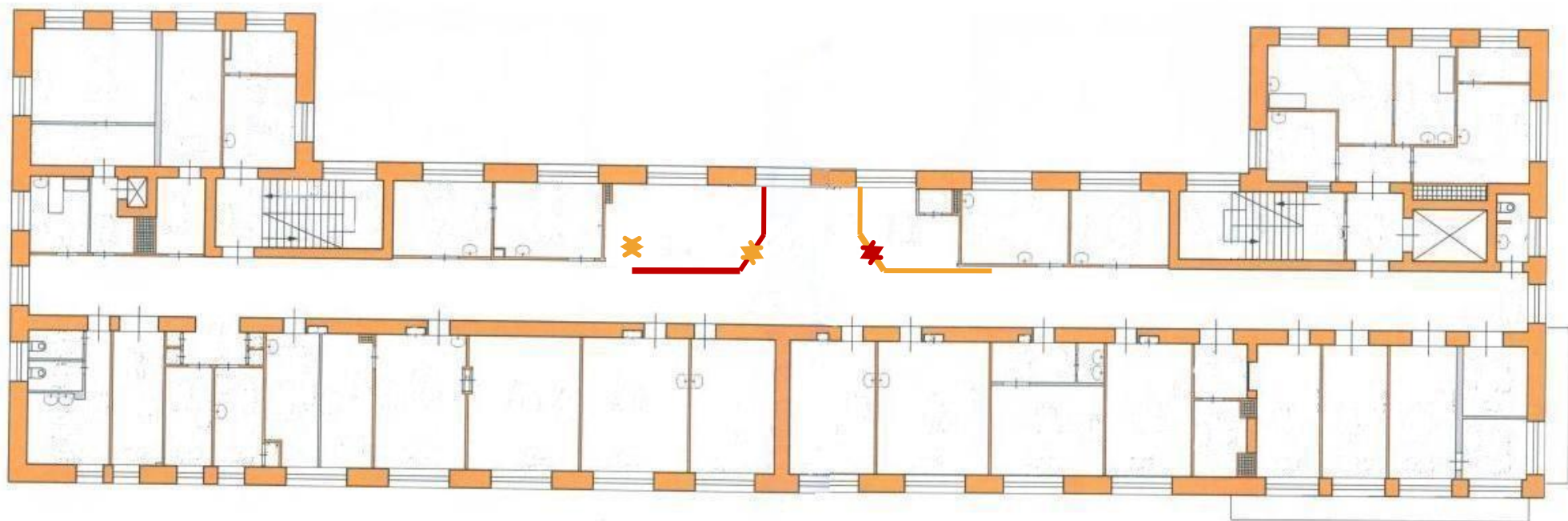
САНИТАРНАЯ КОМНАТА



ПРОЦЕДУРНАЯ-II ЭТАЖ



ПРОЦЕДУРНАЯ-II ЭТАЖ



ПРОЦЕДУРНАЯ



ПРОЦЕДУРНАЯ





20 ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ

ИНФОРМАЦИЯ

ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ	ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ	ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ ПРИХОДСКОЕ КАБИНЕТ
--	--	--

20 ПРОЦЕДУРНЫЙ
КАБИНЕТ

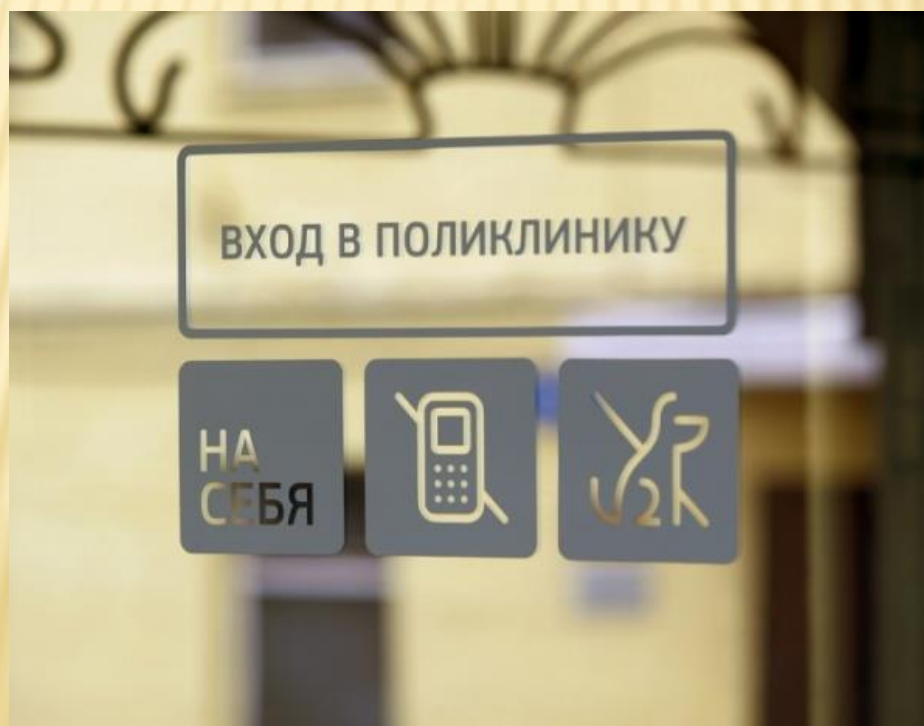


20 ПРОЦЕДУРНЫЙ
КАБИНЕТ

К.М. РАДЫН
КАБИНЕТ
ПРОЦЕДУРЫ
ПРОЦЕДУРЫ



- ✘ **Маршрутизация** (англ. Routing) — процесс определения маршрута следования
- ✘ **Задачи навигации:** нахождение оптимального маршрута(траектории) - **удобство в ориентировании для посетителей**





ПРОЕКТ «БЛАГОДАРНЫЙ ПАЦИЕНТ»

- ✘ Медицинская деятельность основана на высоких этических, моральных и деонтологических принципах.
- ✘ Миссия работников здравоохранения состоит в охране здоровья и глубоком уважении личности и достоинства человека.
- ✘ **Осознавая эти высокие требования, уровень доверия наших пациентов и большую ответственность за выполняемую нами миссию, мы, работники медицинской организации, принимаем на себя обязательство выполнять требования Кодекса профессиональной этики и служебного поведения работников медицинского учреждения**
- ✘

ПРОЕКТ «БЛАГОДАРНЫЙ ПАЦИЕНТ»

Проект

Принят на общем собрании коллектива

Кодекс профессиональной этики и служебного поведения работников медицинского учреждения

- ✘ Осознавая эти высокие требования, уровень доверия наших пациентов и большую ответственность за выполняемую нами миссию, мы, работники медицинской организации, принимаем на себя обязательство выполнять требования Кодекса профессиональной этики и служебного поведения работников медицинского учреждения**

ПРОЕКТ «БЛАГОДАРНЫЙ ПАЦИЕНТ»

Проект

Положение о Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению работников учреждения