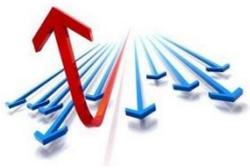


**Бережливое производство
(ЛИН-медицина) как базовый
инструмент обеспечения
качества и безопасности
медицинской деятельности**

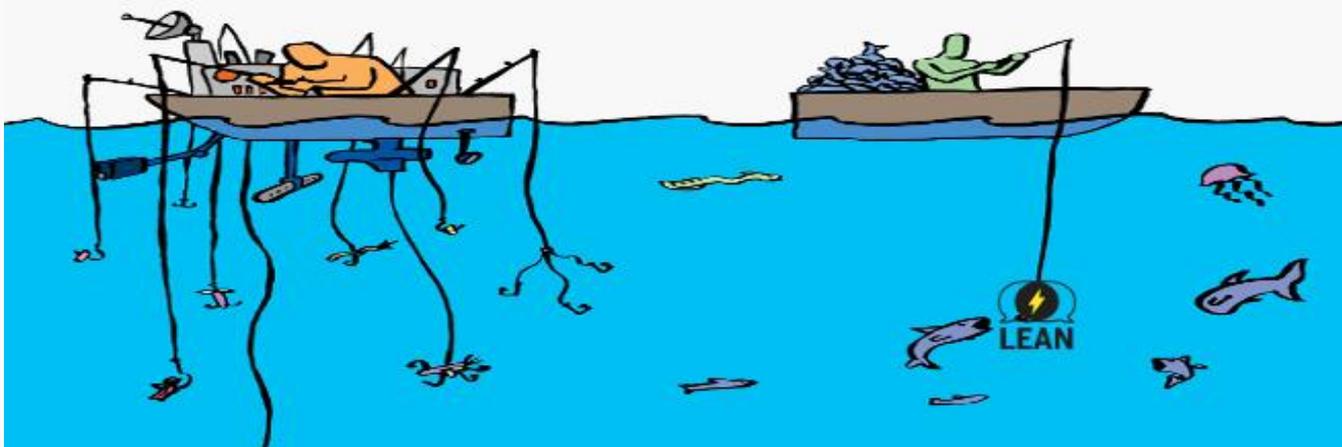


Куликов О.В.



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»

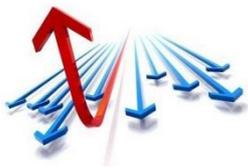


Концепция бережливого производства

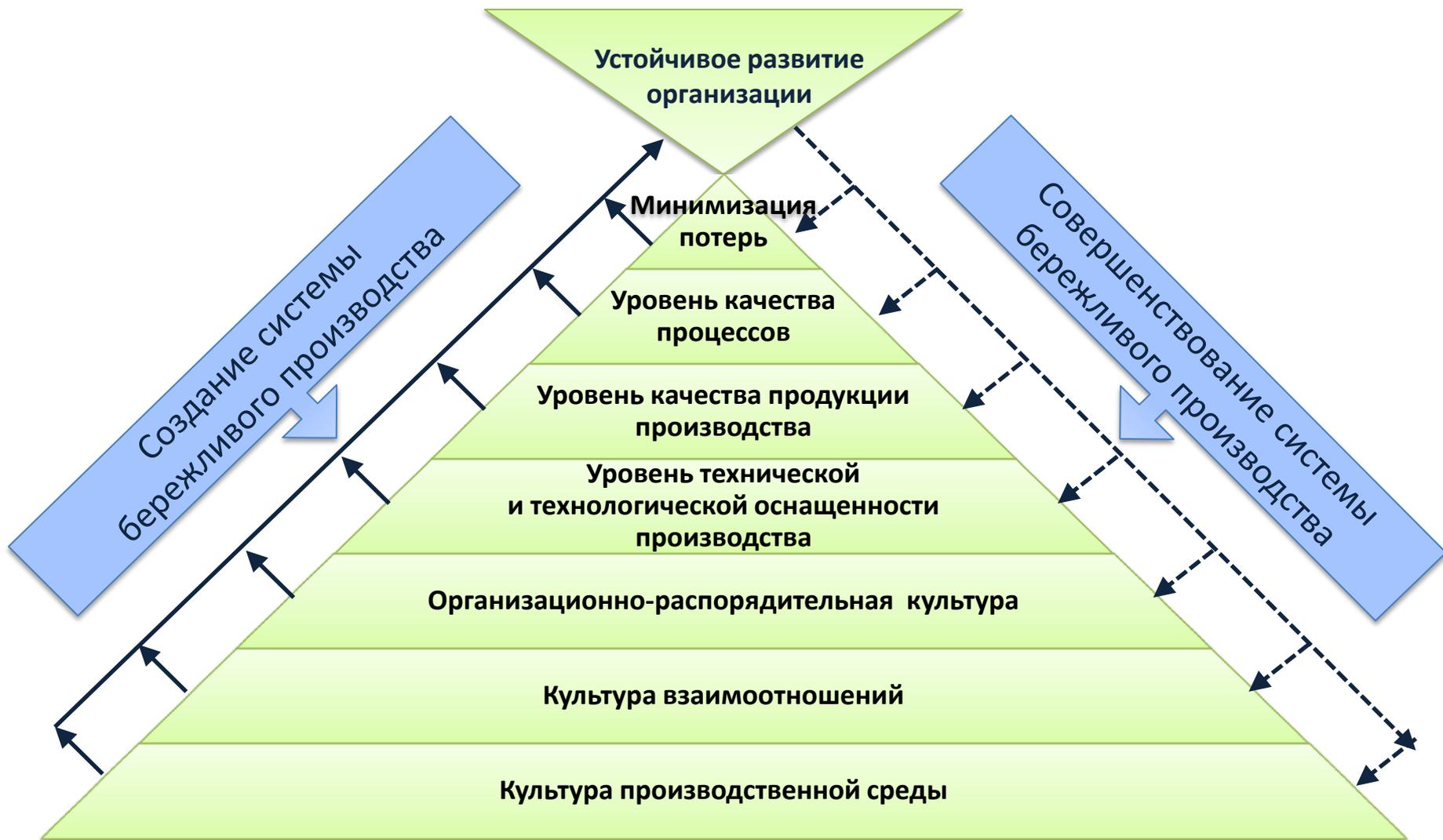
Философия БП основана на представлении бизнеса как потока создания ценности для потребителя, гибкости, выявлении и сокращении потерь, постоянном улучшении всех видов деятельности на всех уровнях организации, вовлечении и развитии персонала с целью повышения удовлетворенности потребителей и других заинтересованных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

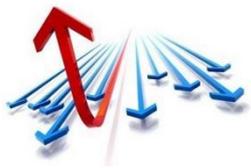


Удовлетворенность = Медицинская услуга ≥ Ожидание



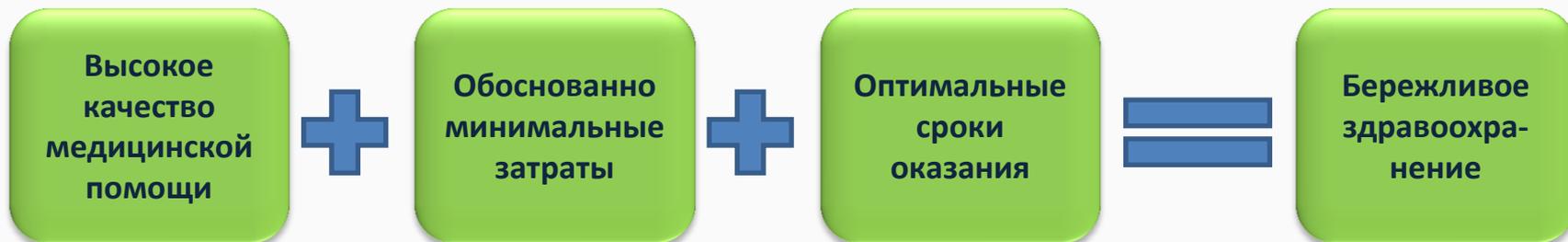
Пирамида концепций бережливого производства





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.

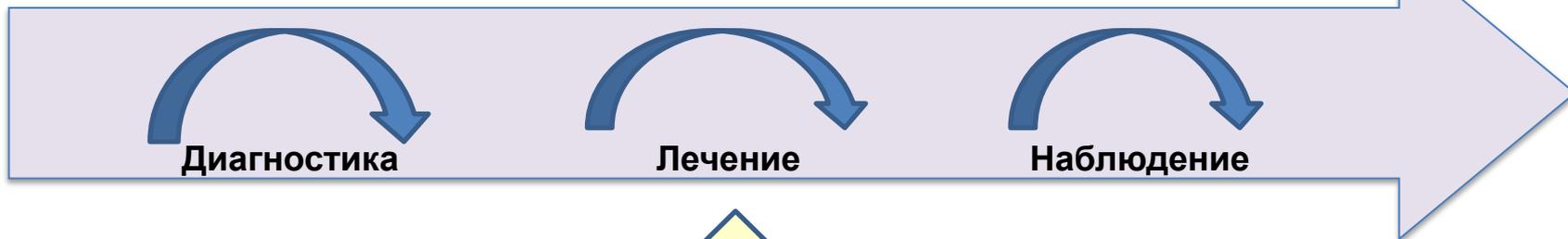
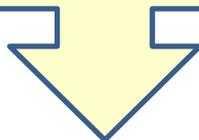




Ценность медицинской услуги в диаде «Врач-Пациент»



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



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



Бережливое производство – борьба с потерями





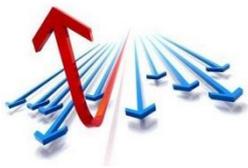
Виды потерь в здравоохранении и борьба с ними

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	Ожидание в очередях, ожидание 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	ЕГИС, архивы цифровых мед.изображений, телемедицина...

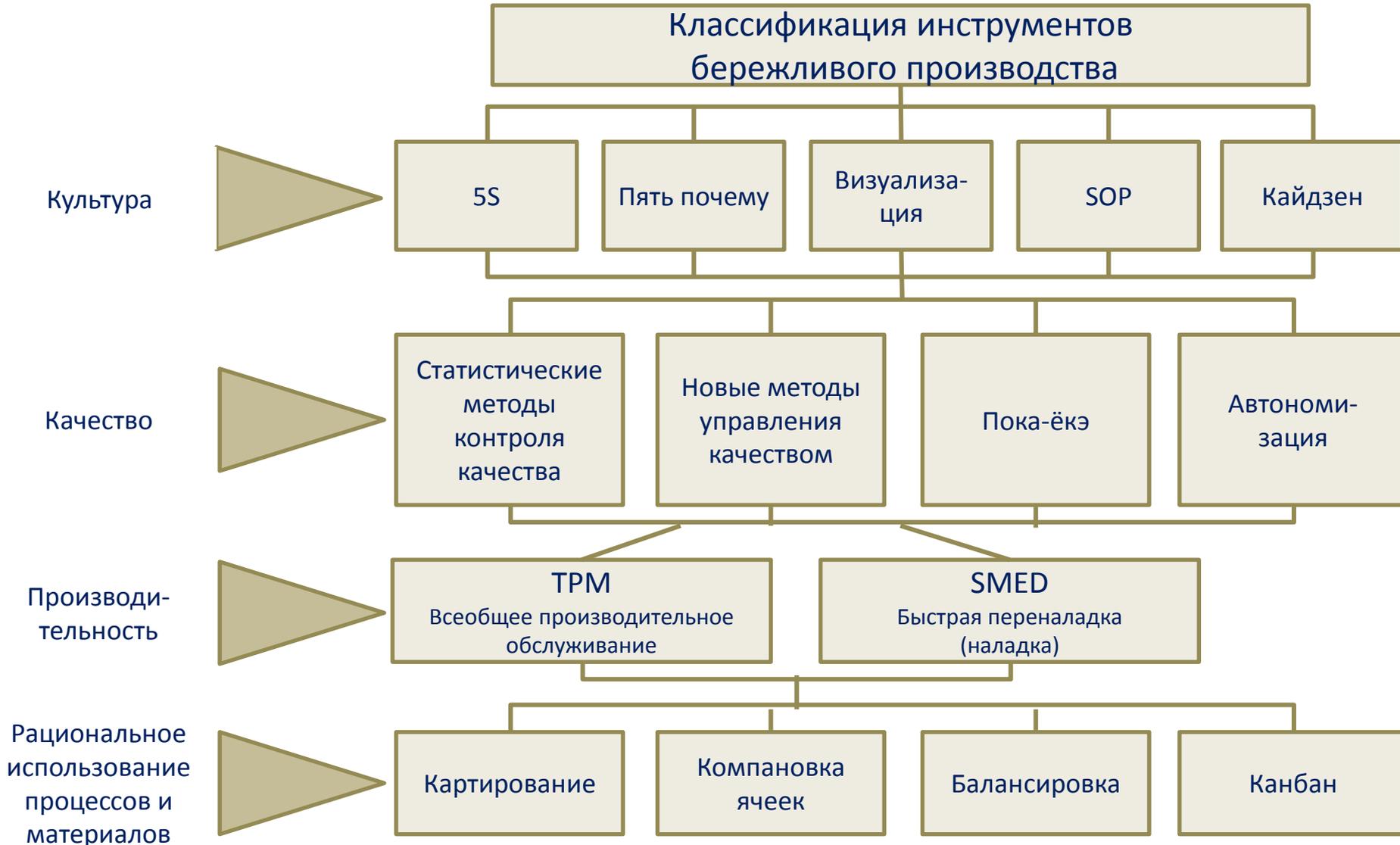


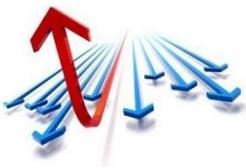
Виды потерь в здравоохранении и борьба с ними

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...



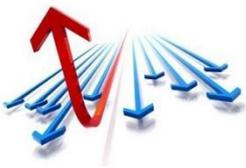
Инструменты бережливого производства (Антонова И.И. 2013)



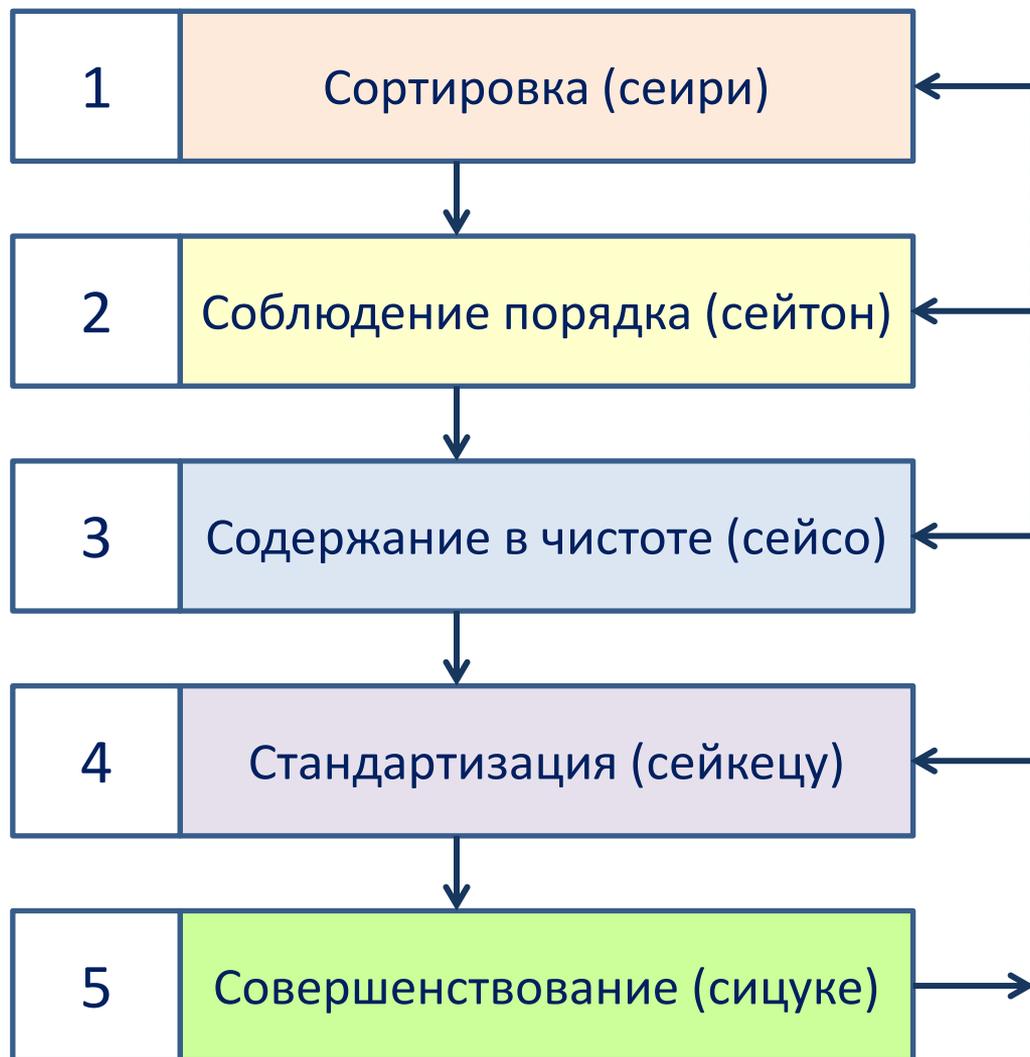


Потери от низкой культуры производственной сферы

- **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)

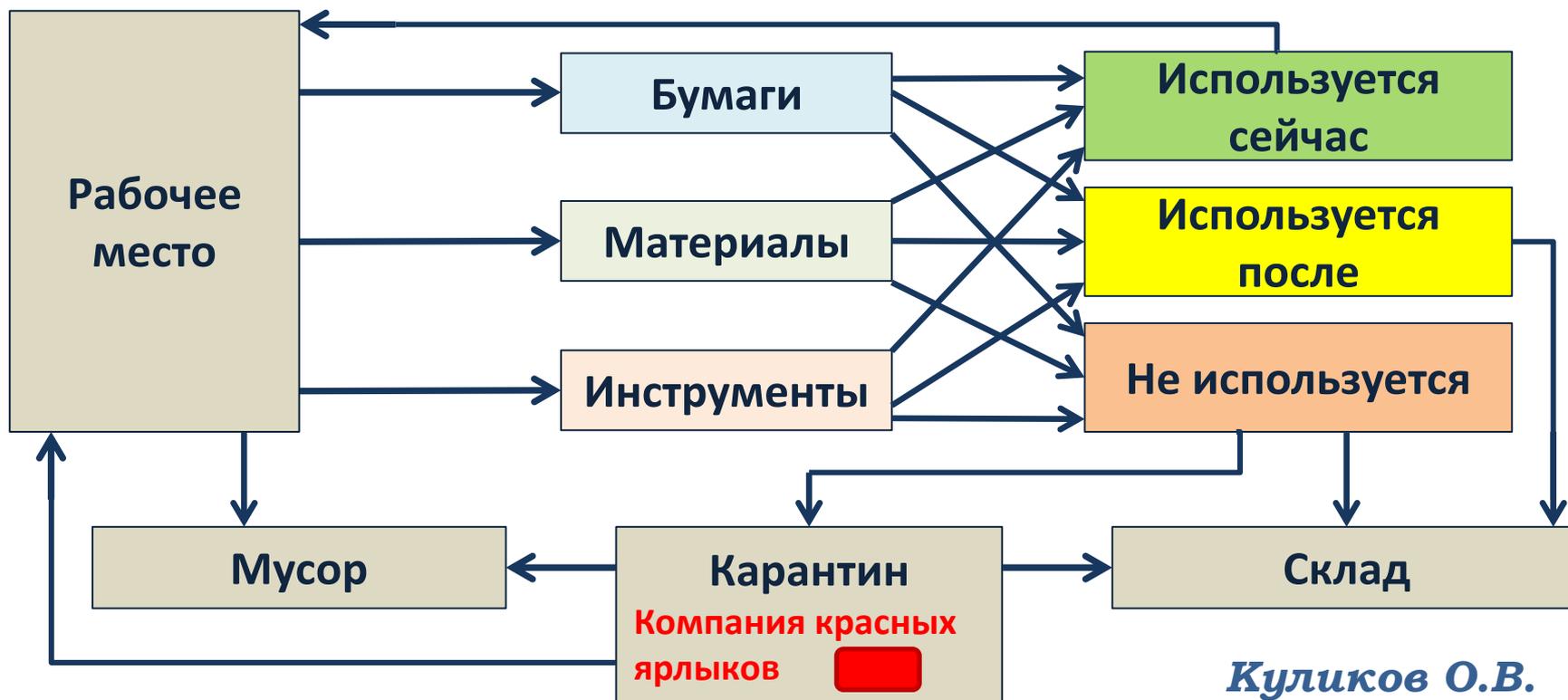


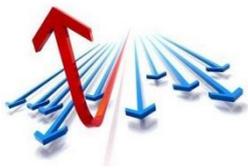


Инструменты бережливого производства (5S)

1 этап: Сортируй

- Охарактеризуйте свое рабочее место:
- Определите какие виды работ выполняются;
- Какие средства необходимы? (технические, технологические, измерительные и т.п.);
- Какие средства можно убрать на склад или выкинуть.

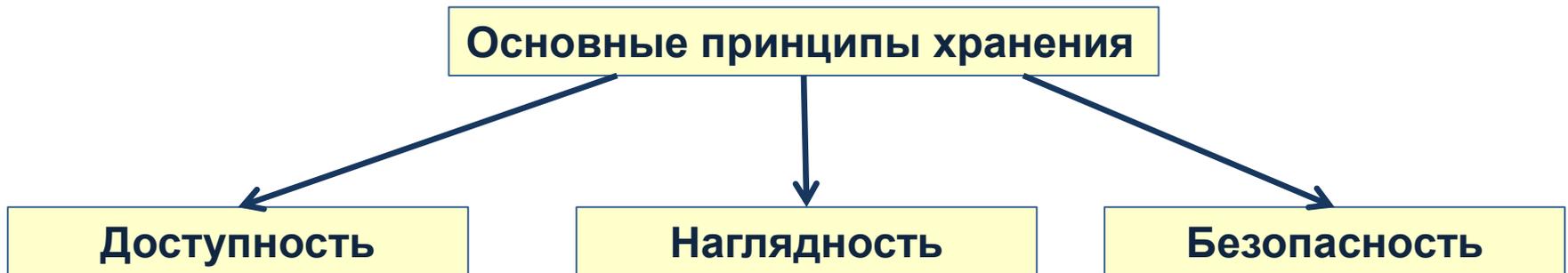


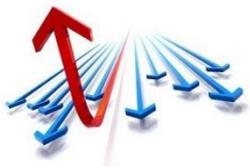


Инструменты бережливого производства (5S)

2 этап: Соблюдай порядок

- Расположить предметы так, чтобы их можно было быстро найти и легко использовать;
- Каждый предмет должен иметь свое место хранения;
- Маркировать предметы для возможности использования любым работником.



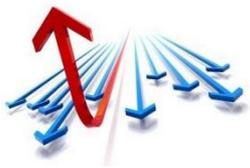


Основные принципы этапа 2 инструмента 5S

Доступность

- предметы находятся в доступном месте, в непосредственной близости от места выполнения медицинского вмешательства;
- предмет легко взять и вернуть на место.



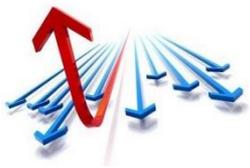


Основные принципы этапа 2 инструмента 5S

Наглядность

- предметы легко найти любому работнику;
- видно, что предмет находится на своем месте



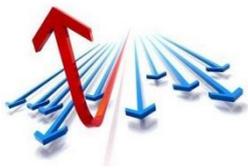


Основные принципы этапа 2 инструмента 5S

Безопасность

- предметы размещены так, чтобы не мешать проведению работ





Инструменты бережливого производства (5S)

3 этап: Содержи в чистоте

Цель этапа - устранение загрязнения рабочей среды;

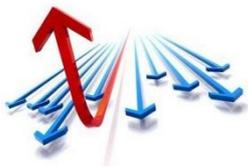
Мероприятия по уборке рабочей среды:

- разработка графика регулярной уборки каждого рабочего места;
- назначение ответственных за соблюдение графика;
- непрерывный контроль за его выполнением.

1. Определение объекта уборки.
2. Определение целей уборки.
3. Распределение задания среди персонала.
4. Определение порядка уборки.
5. Подготовка инструментов для уборки.
6. Проведение уборки.
7. Контроль результатов и поддержание чистоты.



Куликов О.В.



Инструменты бережливого производства (5S)

4 этап: Стандартизируй

Цель этапа – разработка и внедрение стандартов поддержания в порядке рабочей среды;

Мероприятия по стандартизации:

- Проанализировать результаты предыдущих этапов;
- Выбрать наиболее удачные практики;
- Разработать и внедрить стандарты (инструкции);
- Обучить персонал работать по стандартам;
- Проводить регулярный аудит по использованию стандартов;
- Разработать и внедрить контрольные чек-листы проведения аудитов.
- Проводить оценку по принципу: знает – умеет – использует.





Инструменты бережливого производства (5S)

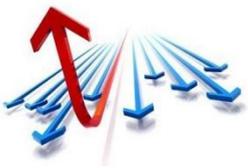
5 этап: Совершенствуй

Цель этапа – поддержание и непрерывное совершенствование, результатов, достигнутых при внедрении первых четырех этапов.;

Мероприятия по совершенствованию:

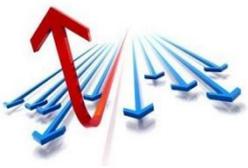
- Знакомить с концепциями системы 5S;
- Организовать группы, которые будут внедрять 5S;
- Составить график внедрения системы 5S;
- Обеспечить ресурсами;
- Поддерживать идеи, поощрять инициативу;
- Поощрять отличившихся морально и материально.





Тренинг 1 «Внедрение инструмента 5S на рабочем месте медицинской сестры поста отделения»

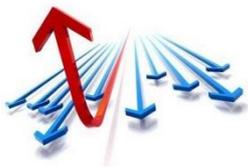




Тренинг 1 «Внедрение инструмента 5S на рабочем месте медицинской сестры поста отделения»

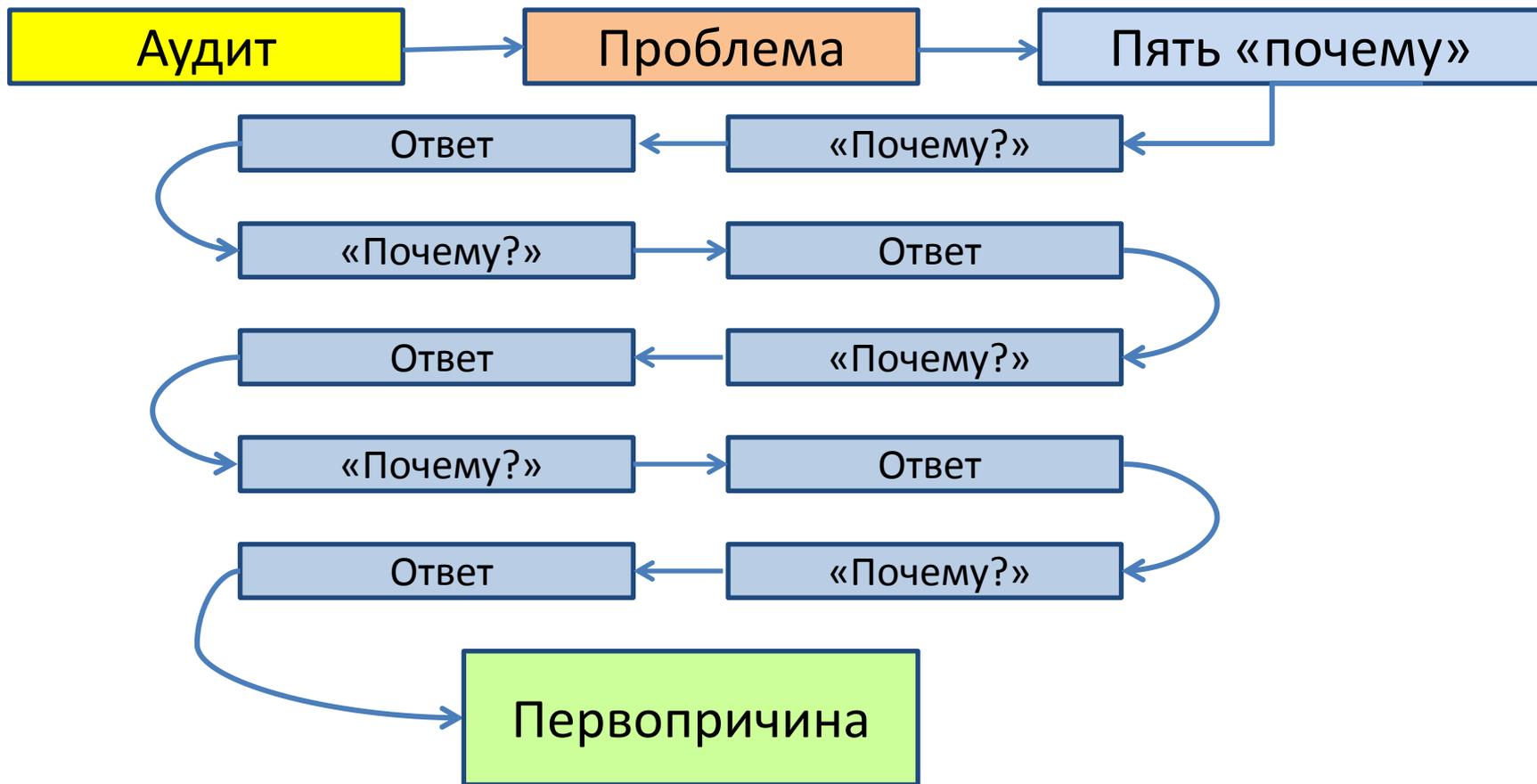
Задание

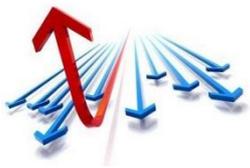
- Опишите рабочее место с позиции аудитора;
- Нарисуйте схему рабочего места;
- 1 этап: Проведите этап сортировки;
- 2 этап: Сформируйте рабочее пространство;
- 3 этап: Составьте план мероприятий по уборке;
- 4 этап: Разработайте план мероприятий по стандартизации;
- 5 этап: Разработайте план мероприятий по совершенствованию.



Инструмент Пять «почему»

Пять «почему» - способ поиска первопричины проблем





Исследования показывают:

Университет WESTBADEN, Германия, 2013 год

Что **ВРАЧИ** моют руки только **38 раз из 100 случаев**, в которых они обязаны это сделать.



МЕДСЕСТРЫ моют руки **53 раза из 100 случаев**, в которых они обязаны это сделать

Причины несоблюдения правил гигиены рук

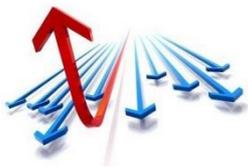
51% забывчивость

25% недостаток времени

12% недостаточное осознание проблемы

8% недостаток знаний

4% проблемы с кожей

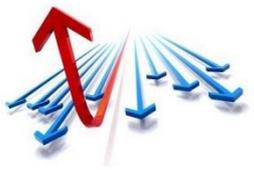


НОЗОКОМИАЛЬНЫЕ ИНФЕКЦИИ

– это все виды инфекций,
приобретённые в период нахождения в
лечебном учреждении.

65% нозокомиальных
инфекций передаются
руками!

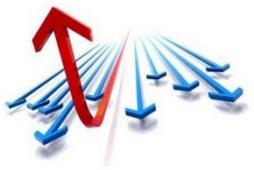
Средняя частота мытья рук: до 30 раз в смену.
Потребность: - в детском отделении 8 раз в час.
- в ОРИТ 20 раз в час



Руководство ВОЗ по гигиене рук

- ✓ дешево
- ✓ просто
- ✓ результативно
- ✓ вовлечены все



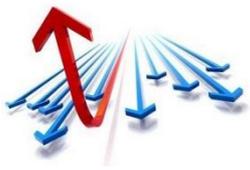


Тренинг 2 Использование инструмента Пять «почему»

Задание

В ходе проведения аудита процедурного кабинета было обнаружено обработки рук медсестрой действующему стандарту.

Используя инструмент Пять «почему» попытайтесь определить наиболее очевидные первопричины несоответствия.



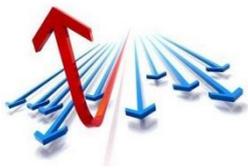
Инструменты бережливого производства

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».

Методы визуализации:

- Метод дорожных знаков
- Оконтуривание;
- Цветовая маркировка
- Маркировка краской
- «Было»- «стало»
- Графические рабочие инструкции



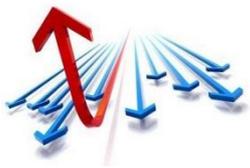
Инструменты бережливого производства (визуализация) Метод дорожных знаков

- Указатели направления перемещений;
- Указатели на предметах, обозначающие, где должны находиться предметы;
- Указатели на местах хранения, сообщающие, какие именно предметы должны находиться на данных местах;
- Указатели количества, сообщающие, сколько предметов должно находиться в данном месте



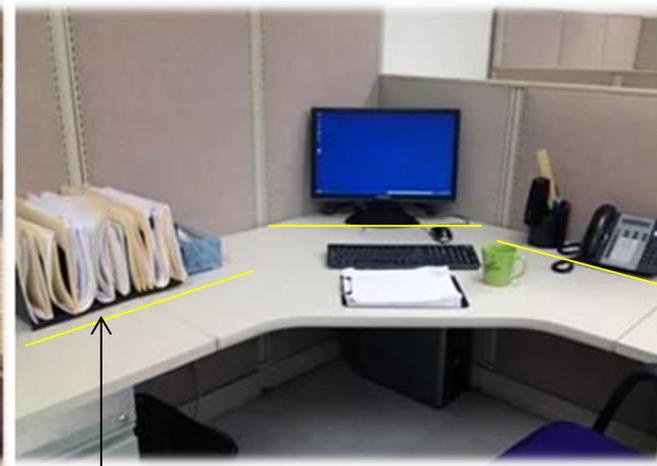
СТЕЛЛАЖНАЯ КАРТОЧКА

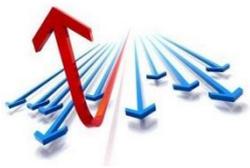
Наименование _____
Серия _____
Годен до _____
Количество _____
Цена _____



Инструменты бережливого производства (визуализация) Оконтуривание

Обведение места расположения или хранения предмета, инструмента, оборудования контуром другого цвета или трафаретом для установления факта наличия или отсутствия предмета.



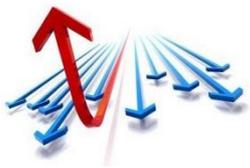


Инструменты бережливого производства (визуализация) Цветовая маркировка

- Метод указания цветом предназначения инструмента, детали, приспособления, являющихся частью какого-либо агрегата, оборудования, комплекта и пр.
- Указания специфики применения того или иного объекта труда.
- Повышение внимание к объекту с целью исключения дефектов.

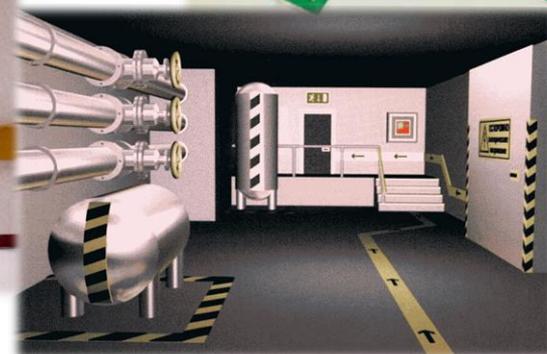


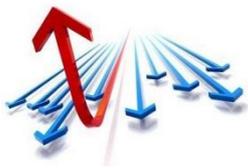
Куликов О.В.



Инструменты бережливого производства (визуализация) Маркировка краской

- Выделение места нахождения объекта на полу или в проходах.
- Обозначение разделительных линий между рабочими зонами, проходами или транспортными проездами.
- Выделение зон повышенного внимания

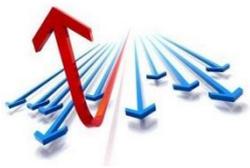




Инструменты бережливого производства (визуализация) «Было» - «стало»

- Фотографическое или другое наглядное изображение рабочего места, кабинета, помещения до внедрения инструментов бережливого производства («было») и после («стало»).
- Наглядная демонстрация преимуществ бережливого производства с целью повышения мотивации персонала.

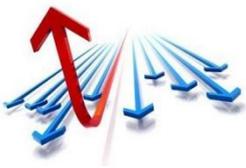




Инструменты бережливого производства (визуализация) Графические рабочие инструкции

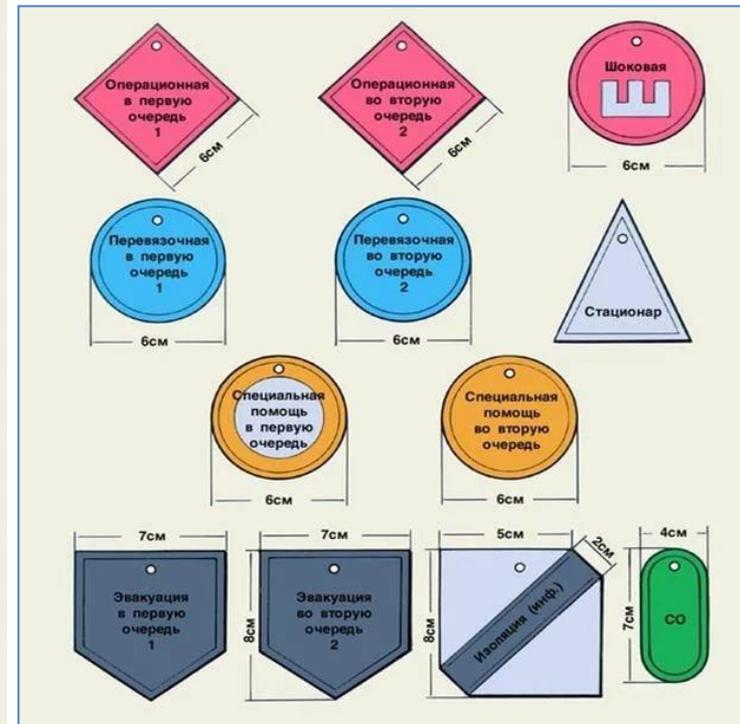
- В максимально простой и визуальной форме описывают рабочие операции и требования по качеству на каждом рабочем месте.
- Стандартизируют оптимальный способ выполнения работ

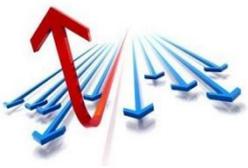




Методы идентификации пациентов при сортировке

КОРЕШОК ПЕРВИЧНОЙ МЕДИЦИНСКОЙ КАРТОЧКИ		НЕОТЛОЖНАЯ ПОМОЩЬ																			
* __ час __ мин 19 __ г. Имя: _____ В/часть: _____ Удостоверение личности, жетон №: _____ Ранен, заболел * __ час * __ мин 19 __ г.		Первичная медицинская карточка Выдача: _____ * __ час * __ мин 19 __ г. Имя: _____ В/часть: _____ Удостоверение личности, жетон №: _____ Ранен, заболел * __ час * __ мин 19 __ г.																			
Эвакуирован самолетом, сангрузаво (подчеркнуть) куда эвакуировали: (+), (+), (+) нужные обвести		Медицинская помощь <table border="1"> <thead> <tr> <th>Подчеркнуть</th> <th>Доза (вписать)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Введено: антибиотик</td><td></td></tr> <tr><td>Сыворотка ПСС, ПГС</td><td></td></tr> <tr><td>анатоксин (какой)</td><td></td></tr> <tr><td>антидот (какой)</td><td></td></tr> <tr><td>обезболивающие средства</td><td></td></tr> <tr><td>Произведено: переливание крови, кровезаменителей</td><td></td></tr> <tr><td>иммобилизация, перевязка</td><td></td></tr> </tbody> </table>		Подчеркнуть	Доза (вписать)	Введено: антибиотик		Сыворотка ПСС, ПГС		анатоксин (какой)		антидот (какой)		обезболивающие средства		Произведено: переливание крови, кровезаменителей		иммобилизация, перевязка			
Подчеркнуть	Доза (вписать)																				
Введено: антибиотик																					
Сыворотка ПСС, ПГС																					
анатоксин (какой)																					
антидот (какой)																					
обезболивающие средства																					
Произведено: переливание крови, кровезаменителей																					
иммобилизация, перевязка																					
Медицинская помощь <table border="1"> <thead> <tr> <th>Подчеркнуть</th> <th>Доза (вписать)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Введено: антибиотик</td><td></td></tr> <tr><td>Сыворотка ПСС, ПГС</td><td></td></tr> <tr><td>анатоксин (какой)</td><td></td></tr> <tr><td>антидот (какой)</td><td></td></tr> <tr><td>обезболивающие средства</td><td></td></tr> <tr><td>Произведено: переливание крови, кровезаменителей</td><td></td></tr> <tr><td>иммобилизация, перевязка</td><td></td></tr> <tr><td>Жгут наложен, санобработка</td><td></td></tr> </tbody> </table>		Подчеркнуть	Доза (вписать)	Введено: антибиотик		Сыворотка ПСС, ПГС		анатоксин (какой)		антидот (какой)		обезболивающие средства		Произведено: переливание крови, кровезаменителей		иммобилизация, перевязка		Жгут наложен, санобработка		ИЗОЛЯЦИЯ О Я Х Бак. Другие пораж. Отм. Б И Локализация обвести подчеркнуть мягкие ткани, кости, сосуды, повязанные раны, ожоги куда эвакуировали: лежа, сидя Очередность эвакуации: I II III Диагноз: _____ Диагноз: _____ врач: _____	
Подчеркнуть	Доза (вписать)																				
Введено: антибиотик																					
Сыворотка ПСС, ПГС																					
анатоксин (какой)																					
антидот (какой)																					
обезболивающие средства																					
Произведено: переливание крови, кровезаменителей																					
иммобилизация, перевязка																					
Жгут наложен, санобработка																					
		РАДИАЦИОННОЕ ПОРАЖЕНИЕ																			





Методы идентификации пациентов группы риска





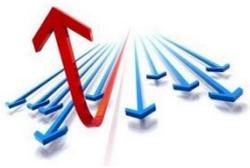
Методы идентификации пациентов с риском падения





Примеры цветовой кодировки





Инструменты бережливого производства (Андон)

- Визуальной информирование о текущем состоянии операций, процессов и всей организации;
- Предупреждение о возникновении любых отклонений.

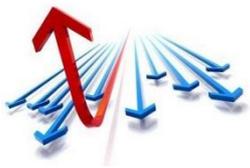


При красном процесс остановлен, возникла серьезная проблема

При желтом процесс остановлен на короткое время пока не решится незначительная проблема

При зеленом процесс идет корректно

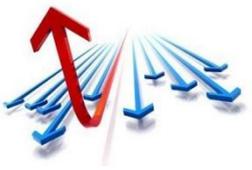




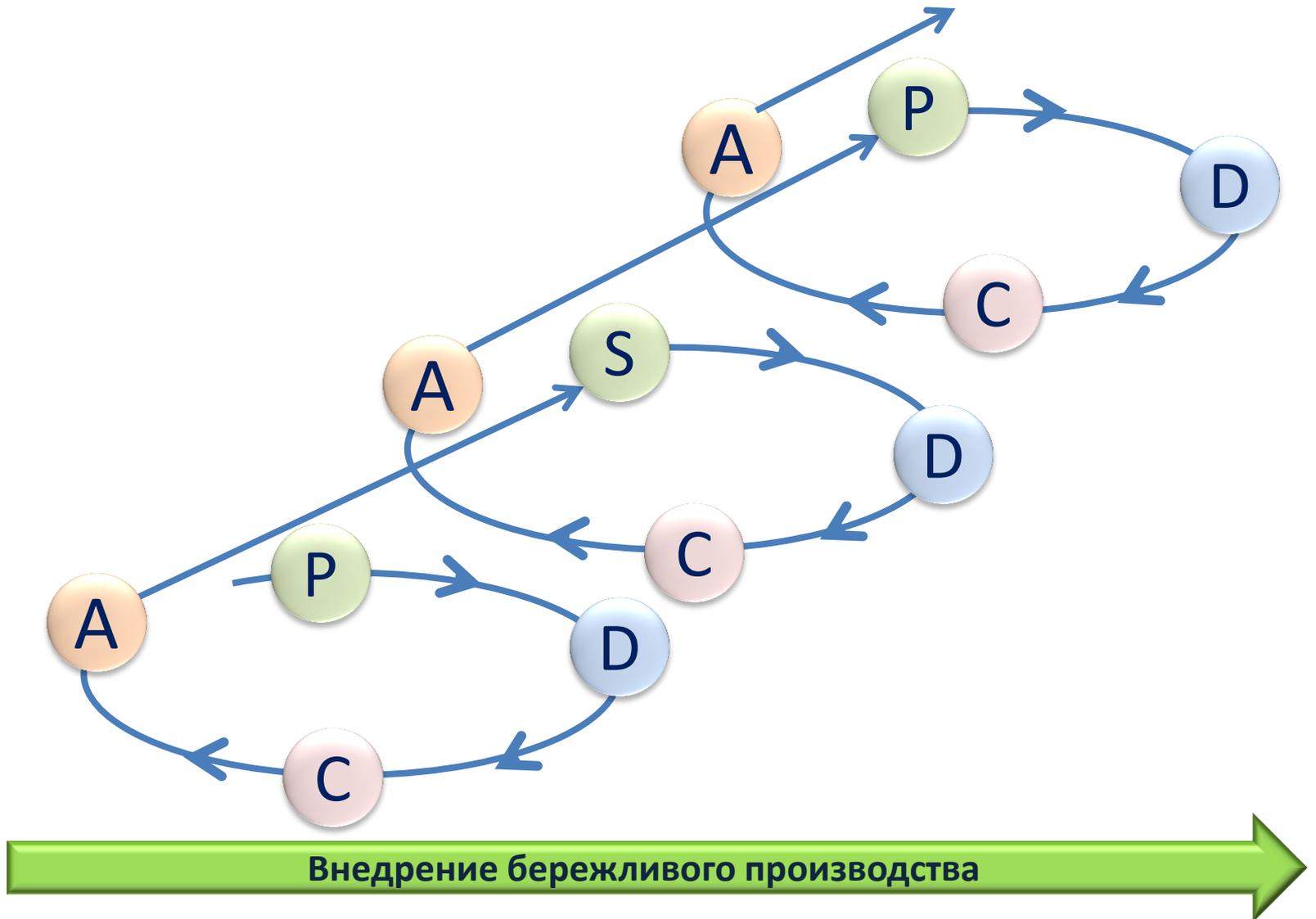
Инструменты бережливого производства (Кайдзен)

Внедрение бережливого производства на основе цикла PDCA



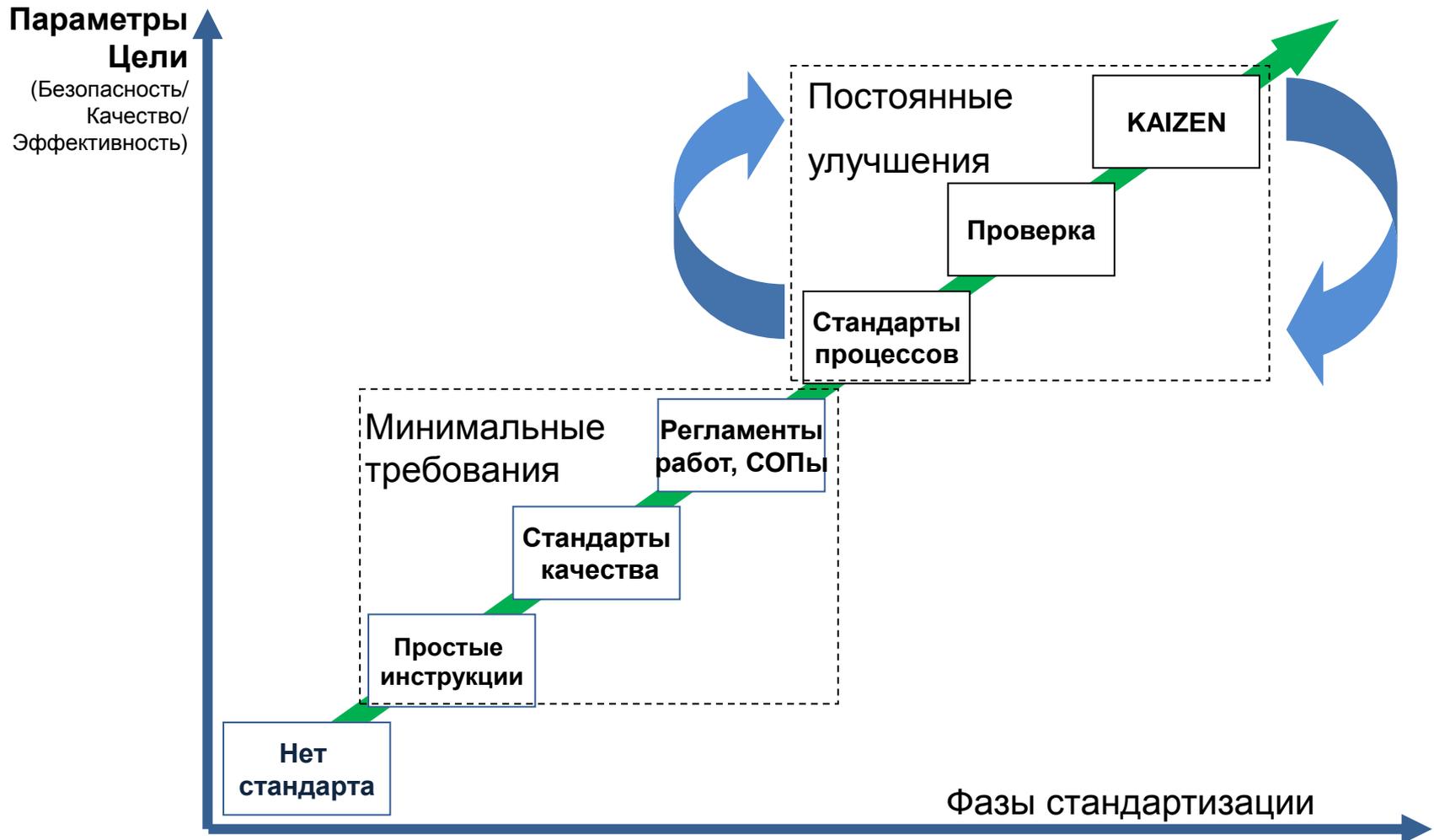


Модель непрерывного улучшения организации на основе цикла PDCA - SDCA

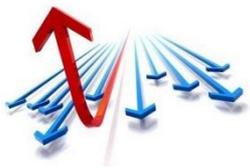


Куликов О.В.

Модель непрерывного улучшения организации на основе стандартизации деятельности



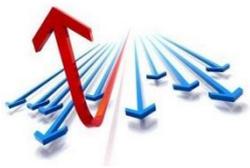
Source: (T.E.A.M. = Toyota European Automotive Manufacturers)



Инструменты бережливого производства (Пока-ёкэ)

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

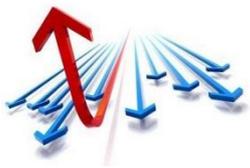




Инструменты бережливого производства (Диаграмма спагетти)

Диаграмма спагетти (диаграмма перемещений) - визуальное представление перемещений сотрудников в процессе выполнения работы на определенном участке.

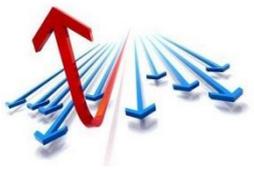
Цель этого инструмента – борьба с потерями от ненужных и длительных перемещений персонала или пациентов.



Инструменты бережливого производства (Диаграмма спагетти)

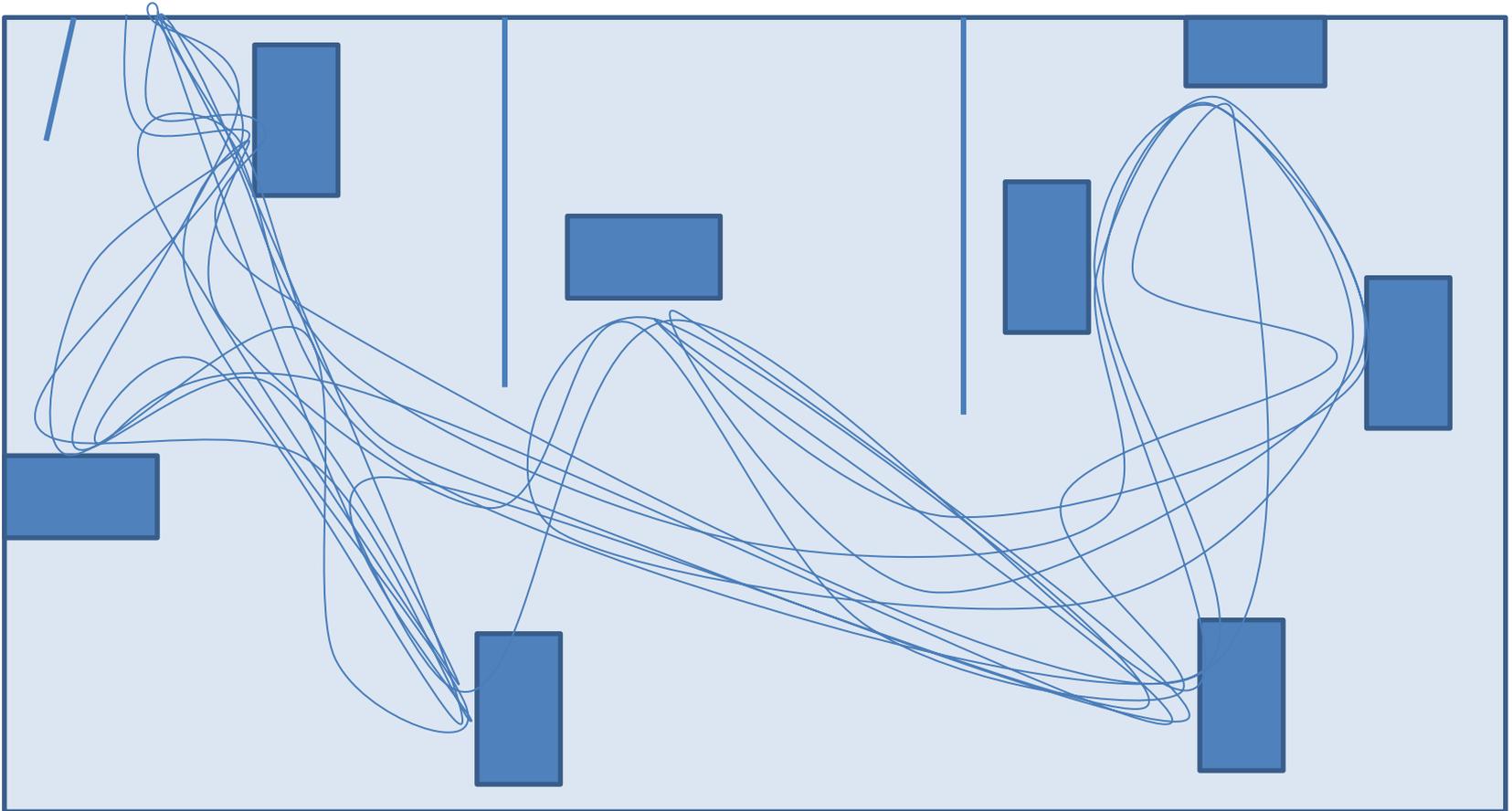
Для составления диаграммы спагетти необходимо на чистом листе нанести компоновку рабочей зоны, кабинета, участка, маршрута, в зоне которой перемещается сотрудник при выполнении определенных операций. Далее траекторию его движения наносится без разрывов на этот лист.

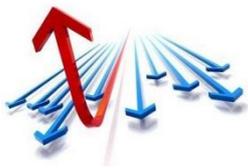
Время наблюдения – не менее часа и не менее 20 рабочих циклов выполнения операции. После нанесения фактических линий перемещений сотрудника, просчитывается его общий пройденный путь и пересчитывается на один час или одну рабочую смену.



Инструменты бережливого производства (Диаграмма спагетти)

Практический пример – профилактический осмотр



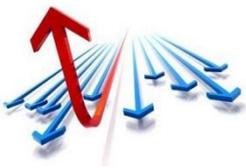


Инструменты бережливого производства (Диаграмма спагетти)

В конечном результате процесс выстраивается таким образом, чтобы сократить потери на перемещение (муда), тем самым высвободив полезное время у работника и облегчив ему работу.

Анализ диаграммы спагетти для выработки решений по улучшениям может проводиться путем размещения оборудования, рабочих мест, участков таким образом, чтобы приблизить объекты к зоне непосредственной работы и создания ценности для потребителя.

(Смотри видеофильм «Китаец»)



Тренинг 3 «Внедрение инструментов бережливого производства в лечебном отделении взрослого стационара»

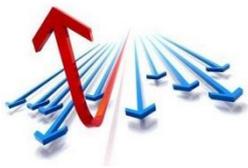
Задание

- Сформулируйте модель отделения на конкретном примере;
- Нарисуйте схему отделения;
- Предложите для внедрения на рабочих местах, в палатах, местах общего пользования инструменты визуализации:
 - Метод дорожных знаков
 - Оконтуривание;
 - Цветовая маркировка
 - Маркировка краской
 - Графические рабочие инструкции
 - Диаграмму спагетти



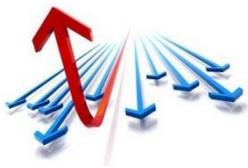
СТРУКТУРА ДОКУМЕНТАЦИИ СМК





Документарная база бережливого производства





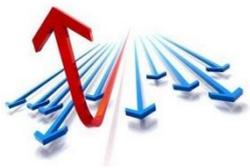
Тренинг 4 «Разработка стандартных операционных процедур для медсестры процедурного кабинета»

Легенда

Вы работаете старшей медицинской сестрой терапевтического отделения. В ходе проверки Роспотребнадзора в процедурном отделении были взяты смывы. Получены положительные результаты. (Место забора укажите сами)

Задание

Составьте план внедрения стандартных операционных процедур для предупреждения указанных рисков в дальнейшем.



Всеобщий уход за оборудованием (Total Productive Maintenance, TPM)

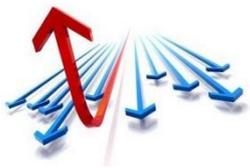
Действия компании, направленные на обеспечение постоянной работоспособности оборудования с целью непрерывности производства.

Пример

Организация системы всеобщего ухода за медицинской аппаратурой, используемой для оказания неотложной помощи.

Совместная работа

Разработка плана мероприятий по созданию системы TPM.



Картирование процессов



Внесение в БД



Создание ЭИБ



Доврачебный
осмотр



Идентификация
пациента



Перевод
в отделение



- создание ценности



- ценность не создается

Ленточная карта потока создания ценности

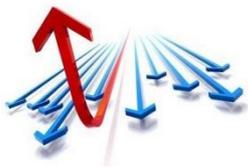


←—————→
Время

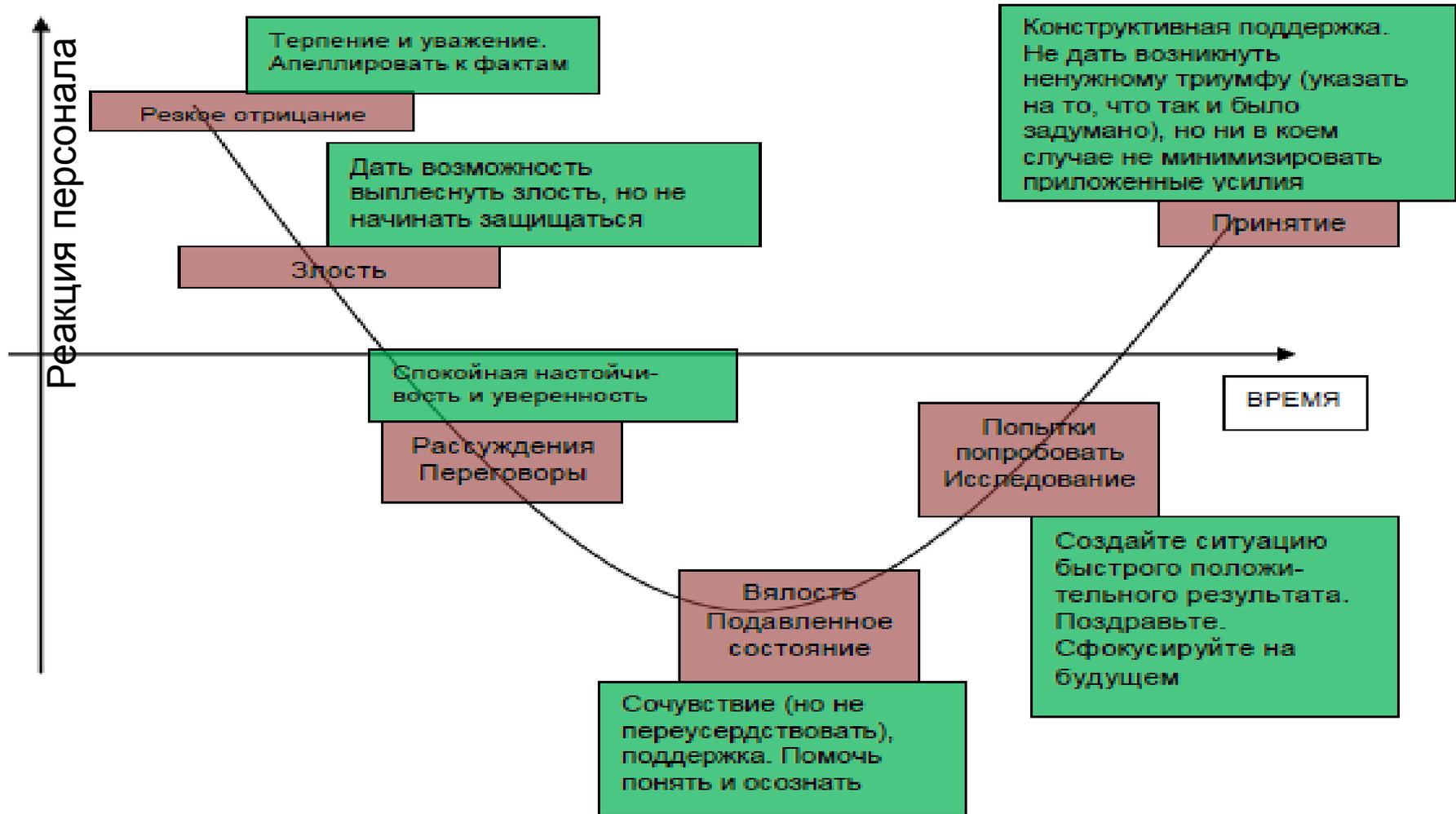


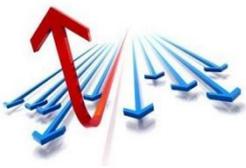
Сопrotивление персонала на внедрение инноваций





Поведенческо-временная модель внедрения инноваций

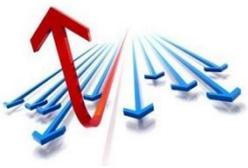




Распределение персонала по уровням принятия инноваций

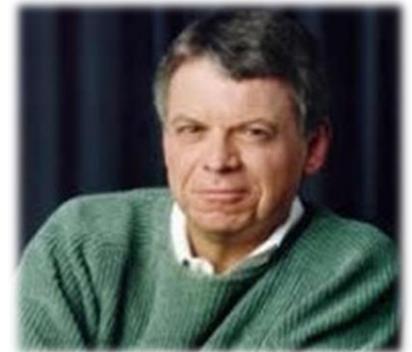
Диффузная модель Эверетта Роджерса



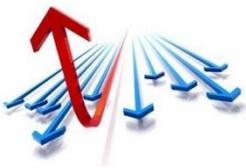


Внутренние причины сопротивления изменениям

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).

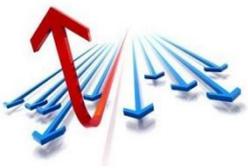


Джон Коттер



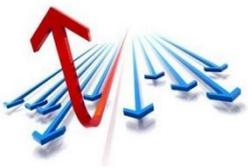
Восемь шагов Дж. Коттера по преодолению сопротивления изменениям

- 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).



Как преодолеть сопротивление персонала

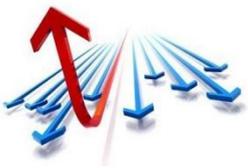
Совет №1

Определить необходимость изменений путем внедрения БП

- *Анализируем сложившуюся ситуацию в клинике;*
- *Обозначаем проблемы, выявляем риски;*
- *Обсуждаем последствия рисков и их влияние на организацию в целом и конкретного работника;*



Вывод: «У нас нет другого выхода!»



Как преодолеть сопротивление персонала

Совет №2

Создайте привлекательное видение организации с БП

- *Что такое БП;*
- *Что дает БП клинике;*
- *Что дает БП работнику;*
- *Какая будет клиника с БП;*

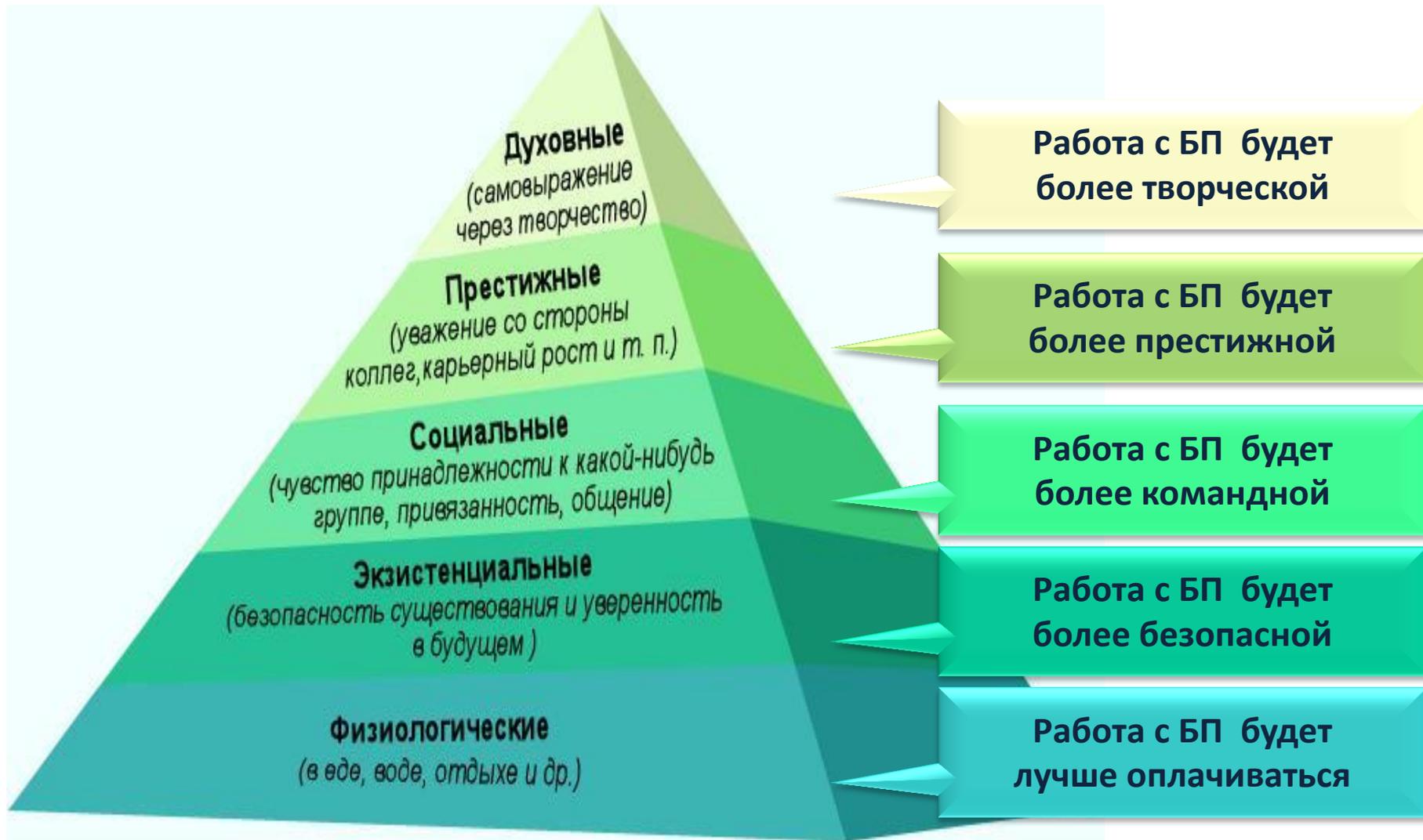


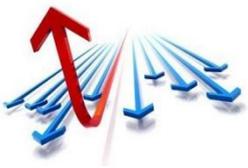
Примечание: Убеждая, помни о пирамиде Маслоу!

Куликов О.В.



Индивидуальный подход на основе концепции иерархии потребностей А.Маслоу





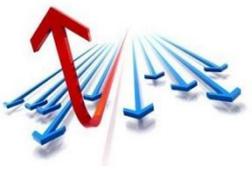
Совет №3

Добивайтесь реальных результатов на ранних стадиях внедрения БП

- *Быстрые успехи – первые победы - празднование;*
- *Вознаграждение за успех;*
- *Подрыв позиций противников;*
- *Наращивание темпов изменений;*



Примечание: Поддерживай сторонников,
обезоруживай противников



Как преодолеть сопротивление персонала

Совет №4

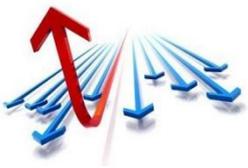
Информируй, информируй и еще раз информируй

- *Информирование коллектива;*
- *Информирование групп;*
- *Личные встречи;*
- *Повторение и дублирование информации;*



Примечание: Не забывай про обратную связь!

Куликов О.В.



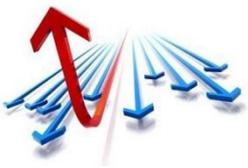
Совет №5

Создавай группу сильных лидеров

- *Создать комитет по внедрению СМК;*
- *Поддерживать его работу;*
- *Прислушаться к мнению комитета;*
- *Принимать и воплощать позитивные предложения;*

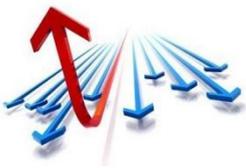


Примечание: Люди не противятся собственным идеям!



Деятельность руководства медицинской организации по внедрению бережливого производства

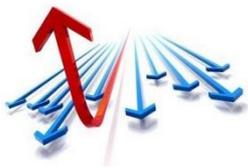
- 1) Заявить коллективу о начале внедрения бережливого производства;
- 2) Сформировать команду проекта из числа наиболее приверженных работников;
- 3) Издать приказ с планом-графиком;
- 4) Создать совещательный орган (комитет, совет, кружок) по бережливому производству, сообщить коллективу, пригласить 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.

Куликов О.В.



Тренинг 5 «Разработка плана мероприятий главной медсестры поликлиники по внедрению бережливого производства»

Легенда

Вы работаете главной медицинской сестрой городской поликлиники. Главный врач поставил перед Вами задачу за год внедрить в работу среднего медицинского персонала бережливое производство.

Задание

1. Составьте план-график мероприятий по внедрению инструментов бережливого производства в сестринских процессах.
2. Обозначьте возможные риски при реализации плана.
3. Проведите корректировку плана с учетом рисков.