

PTEZ

Polskie Towarzystwo
Ekonomiki Zdrowia



WARSZAWSKI
UNIwersytet
MEDYCZNY

LeanOZ.pl

Lean Management w Ochronie Zdrowia

Projekt dofinansowany ze środków NCBiR



Inicjatywa projektu LeanOZ przygotowanie danych

Stanisław Brzozowski
Polskie Towarzystwo Ekonomiki Zdrowia
Kierownik Sekcji Lean management

Konferencja naukowa projektu Lean management w ochronie zdrowia
Warszawa, Warszawski Uniwersytet Medyczny, 26 czerwiec 2017

Agenda

- Jak rozpocząć projekt Lean w ochronie zdrowia?
- Cel projektu LeanOZ
- Inicjatywa projektu LeanOZ
- Powołanie zespołu wdrożeniowego
- Przygotowanie danych

Jak rozpocząć projekt LeanOZ

- Standardy LeanOZ

Standardy mapowania VSM w ochronie zdrowia – **wytyczne** opisujące zadania do zrealizowania w **projekcie LeanOZ**.

- Projekt LeanOZ

Potencjalny projekt realizowany w dziedzinie ochrony zdrowia, mający na celu wyodrębnienie **strumienia wartości** w procesie leczenia pacjentów i przygotowanie do jego optymalizacji. Projekt LeanOZ składa się z kilkudziesięciu opisanych procedur podzielonych na 5 etapów nazywanych standardami, dla podkreślenia potrzeby wykonywania tych procedur w jednolity sposób, w celu uzyskania porównywalności wyników pomiędzy wyodrębnionymi strumieniami wartości. Właściwą metodą naukową wspierającą projekty LeanOZ jest **wielokrotne studium przypadku**.

Cel projektu LeanOZ

- **Strumień wartości**

Value stream – strumień wartości w ochronie zdrowia. – sekwencja wszystkich działań podejmowanych przez podmioty lecznicze w celu przeprowadzenia pacjenta przez cały proces diagnostyczno-terapeutyczny. Strumień wartości opisuje zarówno działania VA (wartość dodana) jak i NVA (nie przynoszące wartości dodanej). Strumień wartości dotyczy określonej grupy (względnie jednorodnych) pacjentów (np. pacjentów onkologicznych leczonych określoną metodą).

- **VSM, mapa strumienia wartości**

VSM – Value Stream Map – Mapa Strumienia Wartości - charakterystyczny typ wizualizacji procesów, używający specjalnych symboli (znanych jako język Lean) wykorzystywanych do analizy i optymalizacji strumienia wartości. Celem jest przedstawienie na jednym schemacie graficznym najważniejszych parametrów i wskaźników opisujących całość procesu leczenia pacjentów. VSM dostarcza wiedzę o wartości dla klienta poprzez unaocznianie marnotrawstwa (muda), co pozwala na rozpoczęcie usprawniania procesów w podmiotach leczniczych.

- **Zarządzanie strumieniem wartości**

Zarządzanie strumieniem wartości określa system, w którym specjalnie dedykowany zespół personelu zrealizował projekt LeanOZ, i wykonuje codzienne zadania związane z organizacją przepływu pacjentów w wyodrębnionym strumieniu wartości. Zespołem kieruje menedżer strumienia wartości. Stosowane są wszystkie narzędzia lean, które prowadzą do ciągłej poprawy efektywności, stopniowo zmierzają do osiągnięcia parametrów przepływu pacjentów opisanych w mapie stanu docelowego

Inicjatywa LeanOZ

- Inicjatywa LeanOZ jest faktycznym rozpoczęciem projektu LeanOZ.
- Inicjatywa LeanOZ wynika z uświadomionej potrzeby usprawnień procesów.
- Inicjatywę LeanOZ mogą zgłaszać wszyscy interesariusze.
- Rezultatem inicjatywy LeanOZ jest formalny wniosek do zarządu, który powinien zawierać propozycje wyboru strumienia wartości, powołania menedżera strumienia wartości i uzasadnienie. Uzasadnienie do wniosku powinno zawierać opis stanu obecnego oraz wskazanie tych obszarów organizacyjnych, gdzie można osiągnąć potencjalne korzyści w wyniku opracowania i wdrożenia VSM.
- W odpowiedzi na inicjatywę LeanOZ zarząd powołuje Menedżera Strumienia Wartości oraz wydaje stosowny komunikat do interesariuszy o rozpoczęciu prac w projekcie LeanOZ.

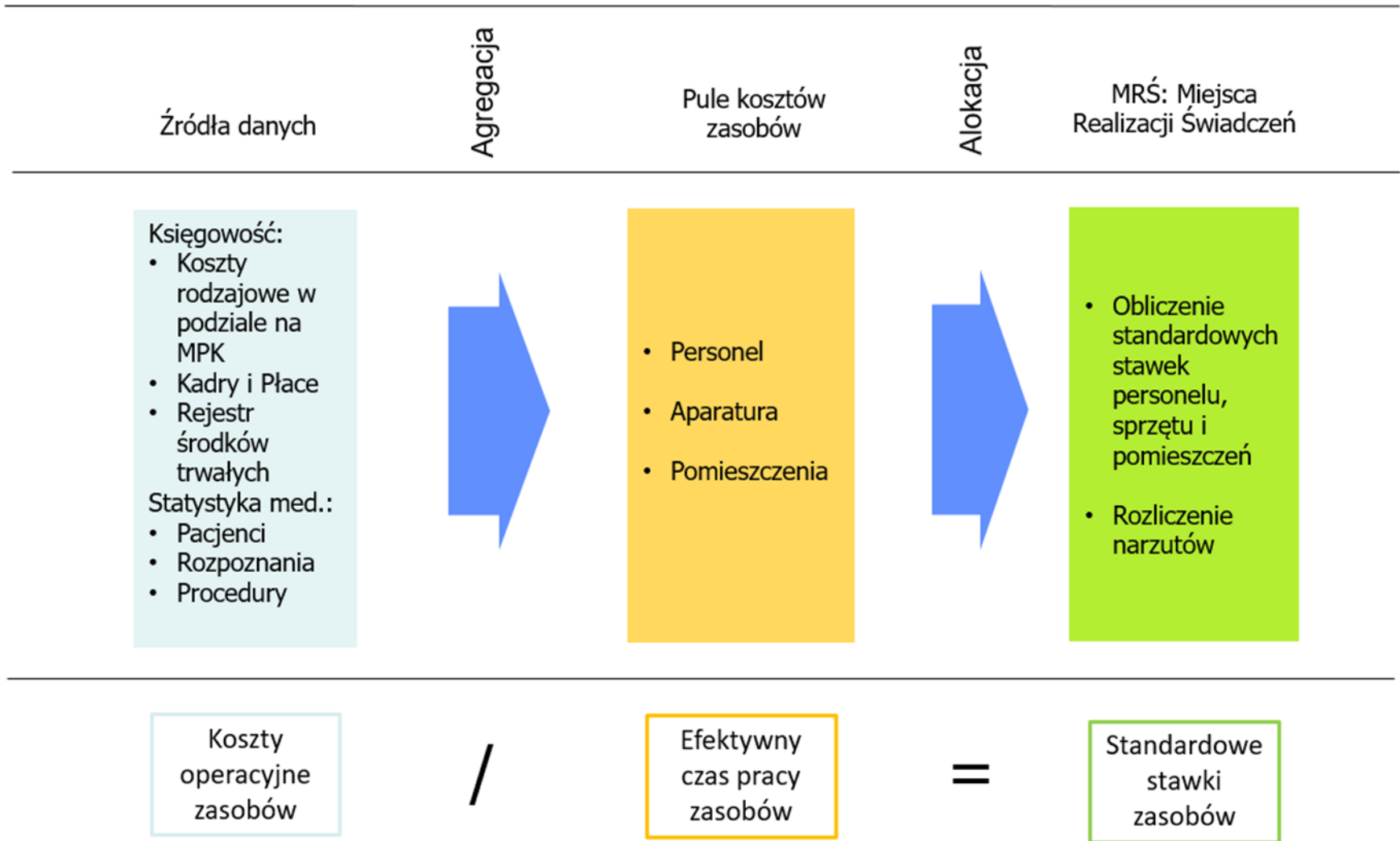
Powołanie zespołu wdrożeniowego

- MSW (menedżer strumienia wartości) – osoba, powołana przez zarząd, której zadaniem jest zorganizowanie pracy zespołu roboczego w sposób zapewniający osiągnięcie rezultatów w wyznaczonym terminie.
- Wsparcie ze strony zarządu
- Skład zespołu roboczego
- Celem zespołu roboczego jest poprawny wybór strumienia wartości
- Celem uzupełniającym jest zebranie danych i informacji istotnych dla procesu zarządzania

Przygotowanie danych

- statystyka medyczna
 - pacjenci,
 - rozpoznania,
 - procedury,
- Koszty bezpośrednio rozliczane na pacjenta
 - Leki
 - Materiały medyczne i niemedyczne
 - Badania zlecone (lab. obraz.)
 - Wyżywienie
- koszty rodzajowe w układzie MPK,
- kadry i płace,
- rejestr środków trwałych i wyposażenia
 - Amortyzacja
 - Remonty
 - Eksploatacja

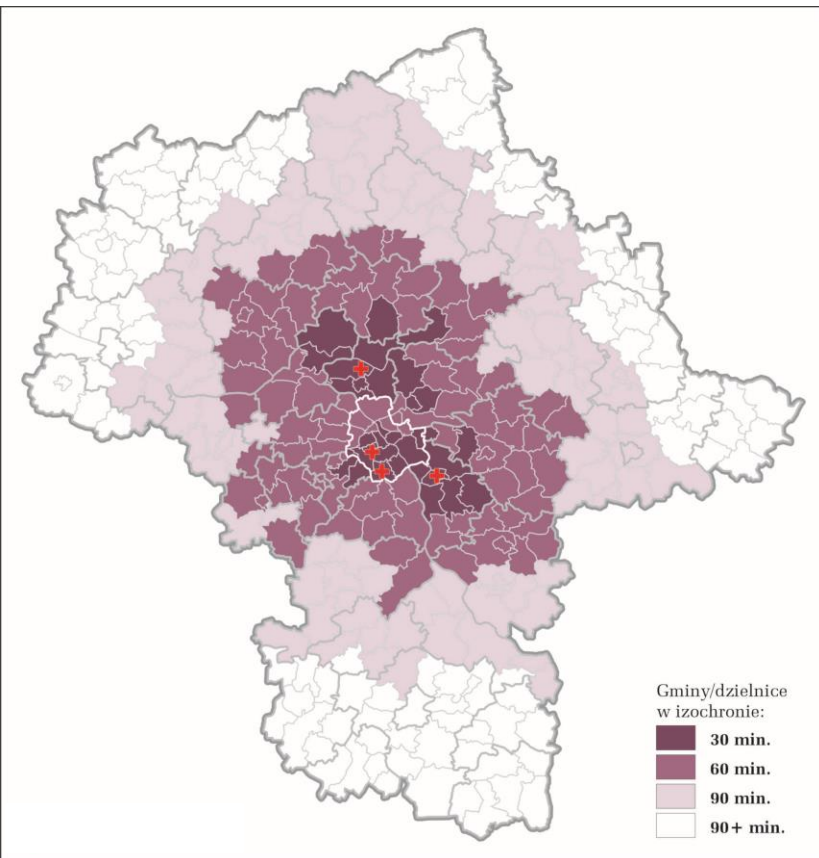
Standardowe stawki zasobów



Lokalna mapa potrzeb zdrowotnych

- **LMPZ** (lokalna mapa potrzeb zdrowotnych) przedstawia sytuację demograficzną i epidemiologiczną oraz prognozę potrzeb zdrowotnych pacjentów w zakresie ograniczonym do listy świadczonych usług oraz na obszarze terytorialnym ograniczonym do oddziaływania strumienia wartości.
- Celem LMPZ jest odpowiedź na pytanie: ilu i skąd mamy pacjentów?
- Źródłem danych do LMPZ mogą być istniejące opracowania wojewódzkich/powiatowych MPZ, a także dane o miejscach zamieszkania (PNA, TERYT) pacjentów, prognoza demograficzna GUS, wskaźniki epidemiologiczne (zachorowalność, umieralność, chorobowość).
- Wynikiem LMPZ jest arkusz porównawczy oraz mapy geograficzne i wykresy Pareto, przedstawiające zmiany w popycie na wybrane usługi medyczne na obszarze objętym analizą z uwzględnieniem liczby ludności i epidemiologii.
- Rekomendacje z analizy LMPZ dotyczą celowości świadczonych usług, oszacowania potencjalnego i efektywnego popytu, wskazania świadczeń o największym i najmniejszym potencjale rozwojowym.

Analiza pacjentów dla LMPZ



PODREGION	%	WARTOŚĆ ŚWIADCZEŃ	LICZBA PACJENTÓW	WYDATKI NA PACJENTA	%
ciechanowski	6%	1 051 440	93	11 306	114%
m. st. Warszawa	45%	7 756 320	784	9 893	100%
ostrołęcki	7%	1 170 000	121	9 669	98%
płocki	4%	755 040	61	12 378	125%
radomski	4%	658 320	75	8 778	89%
siedlecki	6%	1 082 640	100	10 826	110%
warszawski wschodni	14%	2 402 400	277	8 673	88%
warszawski zachodni	14%	2 411 760	239	10 091	102%
mazowieckie	100%	17 287 920	1 750	9 879	100%

Procedura LMPZ

- Przygotuj dane z **prognozy demograficznej** obszaru objętego strumieniem wartości [Wiek|Płeć|Teryt|Rok|LLud]
- Przygotuj dane dotyczące epidemiologii pacjentów objętych strumieniem wartości [**Współczynniki**: zachorowań, wyleczeń, zgonów, chorych]
- Wylicz **liczbę potencjalnych pacjentów** wybranego podmiotu/strumienia wartości
- Wykorzystaj oprogramowanie statystyczne do prezentacji graficznej zjawisk demograficznych i epidemiologicznych na mapach geograficznych
- **Wydrukuj** opracowane LMPZ (zalecany format A3)
- Wykorzystaj wydrukowane LMPZ do analiz przepływu: pacjentów, zmian demograficznych, konkurencji, itd.
- Przeprowadź **analizę porównawczą** potencjalnych i rzeczywistych pacjentów wybranego podmiotu/strumienia wartości
- Wykorzystaj przeprowadzoną analizę do opracowania rekomendacji w zakresie **strategii rozwoju**

Dziękuję za uwagę

Pytania?