

PTEZ

Polskie Towarzystwo
Ekonomiki Zdrowia



WARSZAWSKI
UNIwersytet
MEDYCZNY

LeanOZ.pl

Lean Management w Ochronie Zdrowia

Projekt dofinansowany ze środków NCBiR



Mapa stanu obecnego i propozycje usprawnień

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

- Klasyfikacja strumieni wartości w projektach LeanOZ
- Zebranie danych
- Gemba Walk
- 7 obszarów mapy stanu obecnego
- Jak zacząć mapę?

Klasyfikacja VSM

- pełny strumień wartości
 - prewencja, diagnostyka, terapia i rehabilitacja
- rozszerzony strumień wartości
 - obejmuje kilka odrębnych podmiotów
- podstawowy strumień wartości
 - door-to-door, czy od wejścia do wyjścia (jeden podmiot)
- wewnętrzny strumień wartości
 - jeden MRŚ – wąskie gardło + sąsiadujące
 - check-list

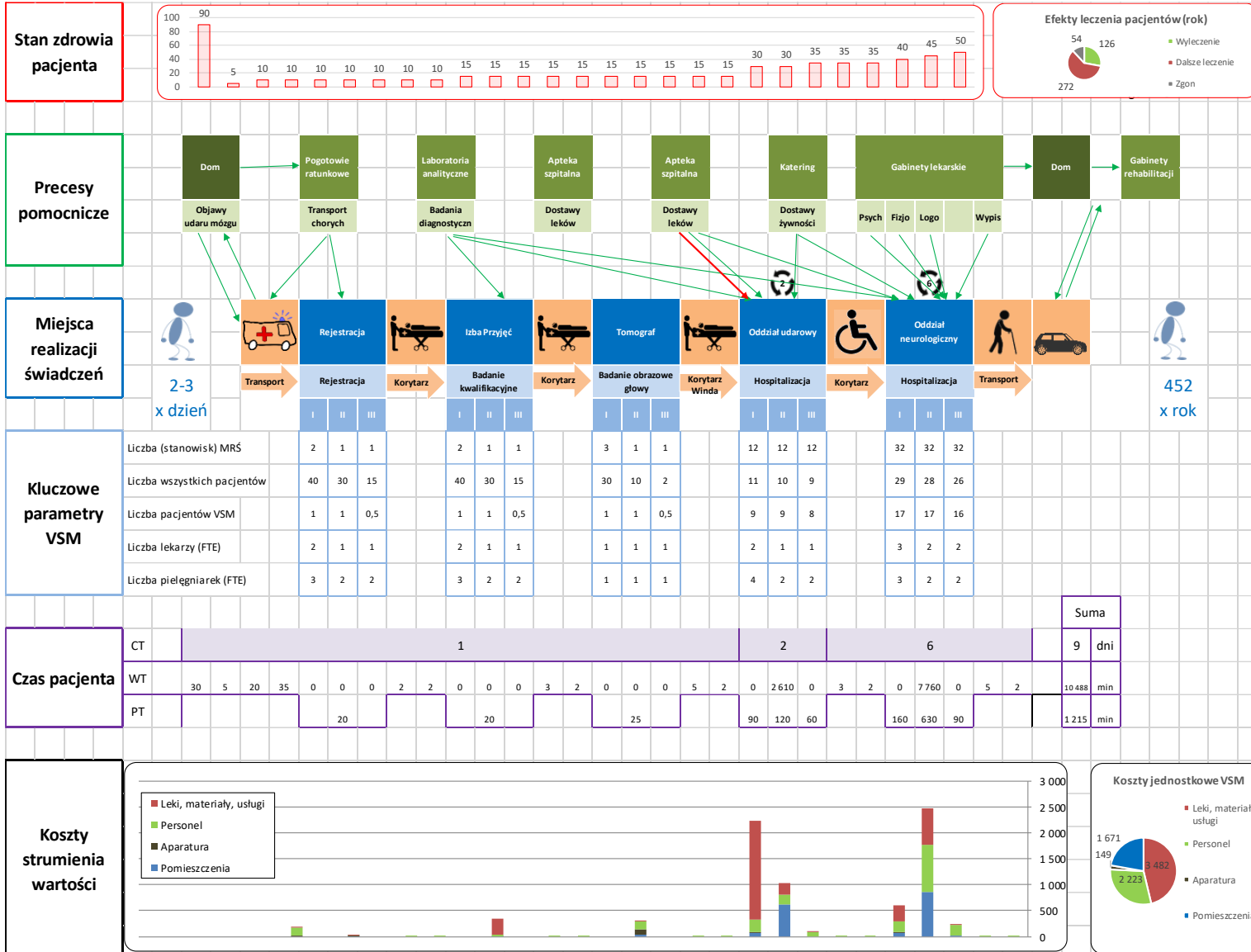
Zebranie danych – lista kontrolna

- Interesariusze opracowują wniosek Inicjatywy projektu LeanOZ
- Zarząd zatwierdza wniosek Inicjatywy projektu LeanOZ
- Zarząd powołuje MSW
- Zarząd publikuje komunikat do interesariuszy o rozpoczęciu prac w projekcie LeanOZ
- MSW organizuje prace zespołu roboczego
- Zespół roboczy opracowuje lokalną mapę potrzeb zdrowotnych
- Zespół roboczy opracowuje lokalną mapę zasobów
- Zespół roboczy wylicza standardowe stawki zasobów
- Zespół roboczy opracowuje arkusz parametrów MRŚ
- Zespół roboczy opracowuje macierz JGP/MRŚ
- MSW opracowuje raport z przeprowadzonych prac
- MSW rekomenduje wybór strumienia wartości
- Zarząd zatwierdza wybór strumienia wartości
- Zarząd powołuje MSW do etapu mapowania stanu obecnego (Standard 2)

7 obszarów mapy stanu obecnego

| | | |
|----------|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1 | Stan zdrowia pacjenta | 7 |
| 2 | Precesy pomocnicze | Kluczowe parametry VSM |
| 3 | Miejsca realizacji świadczeń | |
| 4 | Kluczowe parametry VSM | |
| 5 | Czas pacjenta | |
| 6 | Koszty strumienia wartości | |
| | | |

Mapa VSM przykład



Jak zacząć mapę – sekwencja MRŚ

| Miejsca realizacji świadczeń | Rejestracja | | Triage | | | Gabinet badań lekarskich | | | Tomograf | | | Sala zabiegowa / resuscytacyjna | | | Łóżka SOR | | | Oddział szpitalny specjalistyczny | | | |
|------------------------------|------------------------|----|------------------------------|-----|----|--------------------------|-----|----|------------------|-----|----|---------------------------------|-----|----|------------------|-----|----|-----------------------------------|-----|----|-----|
| | Założenie dokumentacji | | Wstępna segregacja pacjentów | | | Badanie podstawowe | | | Badanie obrazowe | | | Intensywna terapia | | | Osobdzień pobytu | | | Osobdzień pobytu | | | |
| | I | II | III | I | II | III | I | II | III | I | II | III | I | II | III | I | II | III | | | |
| | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 | 120 | 30 | 5 |
| | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 1 | 0,5 |
| | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |

Czasy pacjenta

- 3 stany pacjenta:
 - transportu (przemieszczania się pomiędzy domem i MRŚ),
 - oczekiwania (na leczenie),
 - leczenia (najczęściej w MRŚ z udziałem personelu medycznego).
- Pomiar czasów:
 - CT – (Calendar Time) Czas kalendarzowy
 - WT/TT – (Waiting Time / Transport Time) (Czas oczekiwania / Czas transportu)
 - PT – (Processing Time) Czas leczenia

Koszty strumienia wartości

- Koszty wszystkich zasobów (personel, aparatura, pomieszczenia) – stawki zasobów
- Koszty zmienne – bezpośrednio przypisywane do pacjenta (leki, materiały, usługi)
- Koszty wydziałowe – alokowane do strumienia wartości za pomocą kluczy rozliczeniowych
- Koszty administracji i zarządu – alokowane do strumienia wartości za pomocą kluczy rozliczeniowych
- Koszty pośrednie – absenteizm i prezenteizm jako dodatkowy koszt pacjentów

Podsumowania wskaźników

- V1 – volume – liczba pacjentów strumienia wartości w ciągu 1 roku
- V2 – value – suma wartości pieniężnej kosztów strumienia wartości w ciągu 1 roku
- V3 – velocity – średnia prędkość przepływu pacjentów (porównanie PT/LT)
- V4 – variety – miara zróżnicowania przepływu pacjentów.

Lista kontrolna

- Zarząd weryfikuje MSW
- MSW organizuje prace zespołu roboczego
- Zespół roboczy przygotowuje dane z analiz etapu wyboru strumienia wartości (Standard 1)
- Zespół roboczy organizuje cykliczne Gemba Walk w celu ustalenia ścieżki pacjenta-reprezentanta (różne warianty)
- Zespół roboczy opracowuje sekwencję Miejsc realizacji świadczeń
- Zespół roboczy opracowuje listę Procesów pomocniczych
- Zespół roboczy opracowuje Kluczowe parametry VSM
- Zespół roboczy opracowuje Czas pacjenta
- Zespół roboczy opracowuje Wskaźniki stanu zdrowia pacjenta
- Zespół roboczy opracowuje Koszt strumienia wartości
- Zespół roboczy opracowuje Podsumowanie wskaźników
- Zespół roboczy wskazuje na potencjalne możliwości usprawnień procesów na mapie stanu obecnego strumienia wartości
- MSW opracowuje raport z przeprowadzonych prac
- MSW rekomenduje mapę stanu obecnego strumienia wartości
- Zarząd zatwierdza mapę stanu obecnego strumienia wartości
- Zarząd powołuje MSW do etapu mapowania stanu docelowego (Standard 3)

Dziękuję za uwagę

Pytania?