

**Разработка, утверждение и  
внедрение новых функциональных  
обязанностей среднего  
медицинского персонала в рамках  
реализации проекта «Бережливая  
поликлиника» на территории Тульской  
области**

**Заместитель министра здравоохранения  
Тульской области**

**Семина Татьяна Александровна**

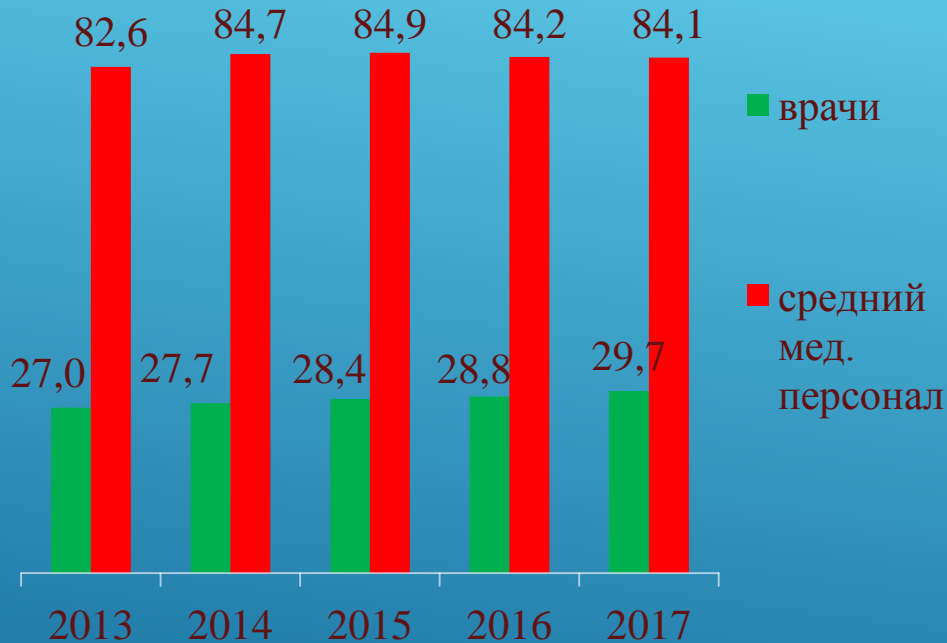
# Решаемые задачи

- ▶ улучшения комфорта пребывания в поликлинике;
- ▶ повышение доступности медицинской помощи, в том числе на дому;
- ▶ повышение качества первичной медико-санитарной помощи, в том числе диспансерного наблюдения;
- ▶ организация преемственности в работе всех структур поликлиники;
- ▶ ликвидация кадровой проблемы врачей и среднего медицинского персонала



# КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

## Обеспеченность



## Привлечено врачей



## Коэффициент совместительства врачей

2013	2014	2015	2016	2017
2,2	2,1	2,0	1,9	1,8

# І ЭТАП

Регистратура  
Режим работы 7:30 – 20:00

1. Стойка регистратора

2. Дежурный администратор

3. Администратор зала

4. Call-центр

5. Картохранилище

6. Инфомат

# 1. Стойка регистратора

## 2 рабочих места

Режим работы:

- пн. – пт. 08.00 – 20:00;
- сб. 8.00 – 18:00;
- вс. 9.00 – 15:00

Функционал:

- Прием заявлений на прикрепление к медицинской организации
- Оформление медицинской документации первично-обратившихся пациентов
- Запись вызова врача на дом (при обращении)
- Прием телефонных вызовов в выходные и праздничные дни

# 2. Дежурный администратор

Заведующий отделением, по утвержденному главным врачом графику

Режим работы:

- пн. – пт. 7:30 – 20:00;
- сб. – 08.00-18.00
- Воскр. Дежурный врач является дежурным администратором

Функционал:

- проверка готовности поликлиники к работе
- решение спорных вопросов и конфликтов.
- оперативная корректировка организации работы и перераспределения потоков

# РЕГИСТРАТУРА



## ФРОНТ-ОФИС

**(450 посетителей в смену)**

- 30 посадочных мест в холле
- 2 ресепшена: помощь в записи, управление потоками пациентов, справочная информация
- 2 терминала с дополнительными функциями:
- дежурный врач;
- первичное обращение;
- прием без очереди (ветераны ВОВ);
- сестринский пост
- 1 терминал с доступом на «Портал государственных услуг»



## CALL-ЦЕНТР

Приём и обработка всех телефонных звонков, поступивших в регистратуру:

- в режиме онлайн;
- телефонные номера позвонивших определяются и автоматически выстраиваются в очередь;
- компьютер регистратуры осуществляет набор номера звонившего;
- максимальное ожидание звонка из регистратуры – 10 минут.

### 3. Администратор зала

Сотрудник регистратуры, по утвержденному графику

Режим работы:

- пн. – пт. 8:00 – 20:00;
- сб. - с 08.00-18.00

- вс. – функционал выполняет регистратор (по графику)

Функционал:

- Маршрутизация пациентов
- Предоставление справочной информации
- Взаимодействие с регистраторами, сотрудником у информационного киоска
- Взаимодействие с дежурным администратором при решении спорных вопросов

### 4. Call-центр

2 сотрудника в 1 смену, 1 сотрудник во 2 смену

Режим работы:

- пн. – пт. 8.00 – 18:00;
- сб. 8:00 – 16:00;

- вс. - переадресация вызовов на стойку регистрации

Функционал:

- Предоставление справочной информации пациентам по телефону
- Запись на прием к врачу
- Прием вызовов на дом и вызовов неотложной помощи
- Исходящий обзвон пациентов: уточнение информации, перенос даты приема, контроль явки, опрос удовлетворенности.

# ГУЗ «ДЕТСКАЯ ИНФЕКЦИОННАЯ БОЛЬНИЦА № 2 Г. ТУЛЫ»

БЫЛО



СТАЛО





## 4. Call-центр

Технические требования:

- Организация IP- телефонии:
- Единый многоканальный номер на Учреждение
- Функционал прослушивания аудиозаписей разговора
- Функционал анализа статистики поступающих вызовов
- Функционал переадресации вызовов

## 5. Картохранилище

2 сотрудника по сменам (регистратор, картоноша)

Режим работы:

- пн. – пт. 08:00 – 20:00;
- сб.- 08.00-18.00
- вс. – подбор карт не осуществляется

Функции:

- Подбор и доставка амбулаторных карт
- Ведение картотеки амбулаторных карт
- Контроль возврата амбулаторных карт после приема
- Доступ медицинского персонала других подразделений в картохранилище исключен

## 6. Инфомат

сотрудник, по утвержденному графику

Режим работы:

- пн. – пт. 8.00 – 20.00;
- сб.- вс. - функции выполняет стойка регистрации

Функции:

- Запись пациентов на прием к врачу
- Маршрутизация пациентов

# ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ КЛИЕНТСКОГО ЗАЛА, КОЛЛ-ЦЕНТРА И КАРТОХРАНИЛИЩА ПОЛИКЛИНИКИ, С ЧИСЛЕННОСТЬЮ ПРИКРЕПЛЕННОГО НАСЕЛЕНИЯ НЕ МЕНЕЕ 40 ТЫС. ЧЕЛОВЕК.

- ❑ Штатное расписание формируется с учетом суммированного фонда рабочего времени сотрудников. (Экономия штатной численности 2 шт. ед.)
- ❑ Общее количество сотрудников обеспечивающих рабочий цикл в течении рабочей недели - 11 чел.
- ❑ Дополнительно необходима 1 шт. ед. на период отпусков.
- ❑ Итого: общий штат 12 шт. ед.

# МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ТЕЛЕФОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИИ МЕДСЕСТРАМИ ПО ТЕЛЕФОНУ

## Задача

Проанализировать запись на следующий день

Обзвонить пациентов

## Шаги

- 1 Распечатать запись пациентов на следующий день
- 2 Среди списка записанных пациентов выявить хронических больных в компенсированном состоянии, которые регулярно посещают врача
- 3 Обзвонить выявленных хронически больных пациентов и узнать цель их приема
- 4 Выявить пациентов со следующими целями визита
  - Назначение анализов для госпитализации
  - Выписка СК справки
  - Направление к специалисту
- 5 Выявленным пациентам предложить следующее
  - Посетить напрямую доврачебный кабинет
  - Записать к нужному специалисту
  - Записать на плановое обследование

Телефонные консультации пациентов, записанных на следующий день рекомендуется проводить медсестрам следующих врачей: терапевтов, эндокринологов, неврологов, кардиологов

# КОНСУЛЬТАЦИЯ ПО ТЕЛЕФОНУ ПОЗВОЛЯЕТ СНЯТЬ 40%-45% ВЫЗОВОВ ТЕРАПЕВТОВ НА ДОМ

- В поликлинике создается **единая диспетчерская для обработки вызовов на дом** по всем филиалам
- Разработаны **скрипты общения с пациентами по телефону** и **проведен тренинг медсестер**
- Диспетчер производит **консультации по следующим направлениям**
  - Обзвон актива 03 с целью выявления необходимости визита
  - Консультация по входящим вызовам и информирование о целесообразности визита в поликлинику



## Целевые значения принятых вызовов

Проценты 100%

Снятые вызовы

44

Принятые вызовы

55

Пациент согласился прийти в поликлинику

20

Пациент получил консультацию по телефону

14

Пациент посчитал нецелесообразным визит терапевта

9

## КАБИНЕТ ВЫДАЧИ СПРАВОК И НАПРАВЛЕНИЙ (ДЕТСТВО)

- Выписка бланков на анализы (через РИСЗ ТО)
- Справка об эпидокружении
- Справка в бассейн
- Справка на сан-курортное лечение
- Санаторно-курортная карта
- Справка в школу
- Выписка о прививках
- Оформление формы 026-у
- Запись на прием к специалистам 2-го уровня и исследования
- Разъяснение и получение рекомендаций по подготовке к исследованиям и процедурам
- Выписка из амбулаторной карты

*Примечание: Сотрудником данного кабинета должен быть фельдшер,  
Маршрутизация в «кабинет выдачи справок и направлений»:*

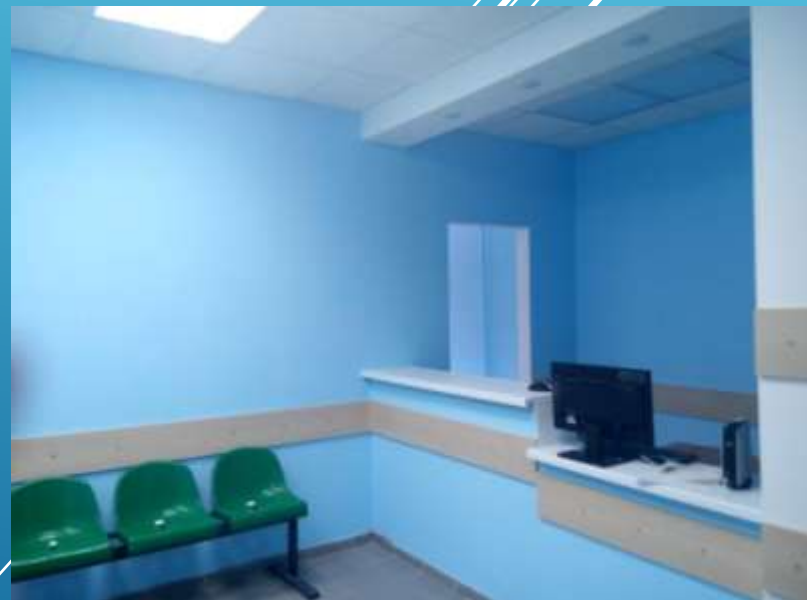
- 1. По предварительной записи через инфомат, сайт doctor71.ru,*
- 2. В день обращения по записи через инфомат и маршрутизации администратором зала.*

# ГУЗ «ЩЕКИНСКАЯ РАЙОННАЯ БОЛЬНИЦА»

БЫЛО



СТАЛО

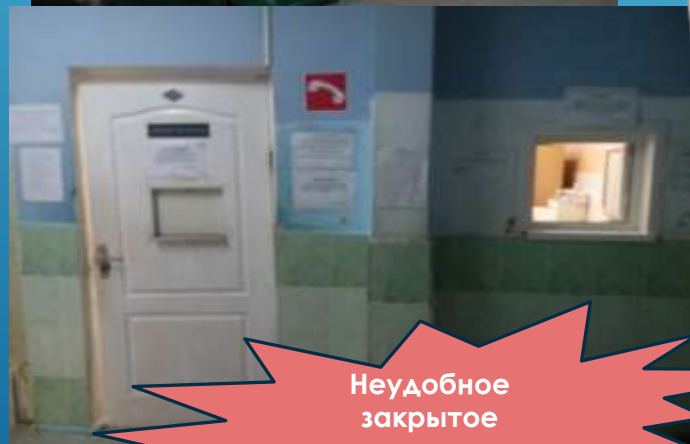


**ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОТЫ  
РЕГИСТРАТУРЫ.  
ОПТИМИЗАЦИЯ РАБОТЫ С  
ПОТОКАМИ ПАЦИЕНТОВ**





# ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА



Неудобное  
закрытое  
пространство



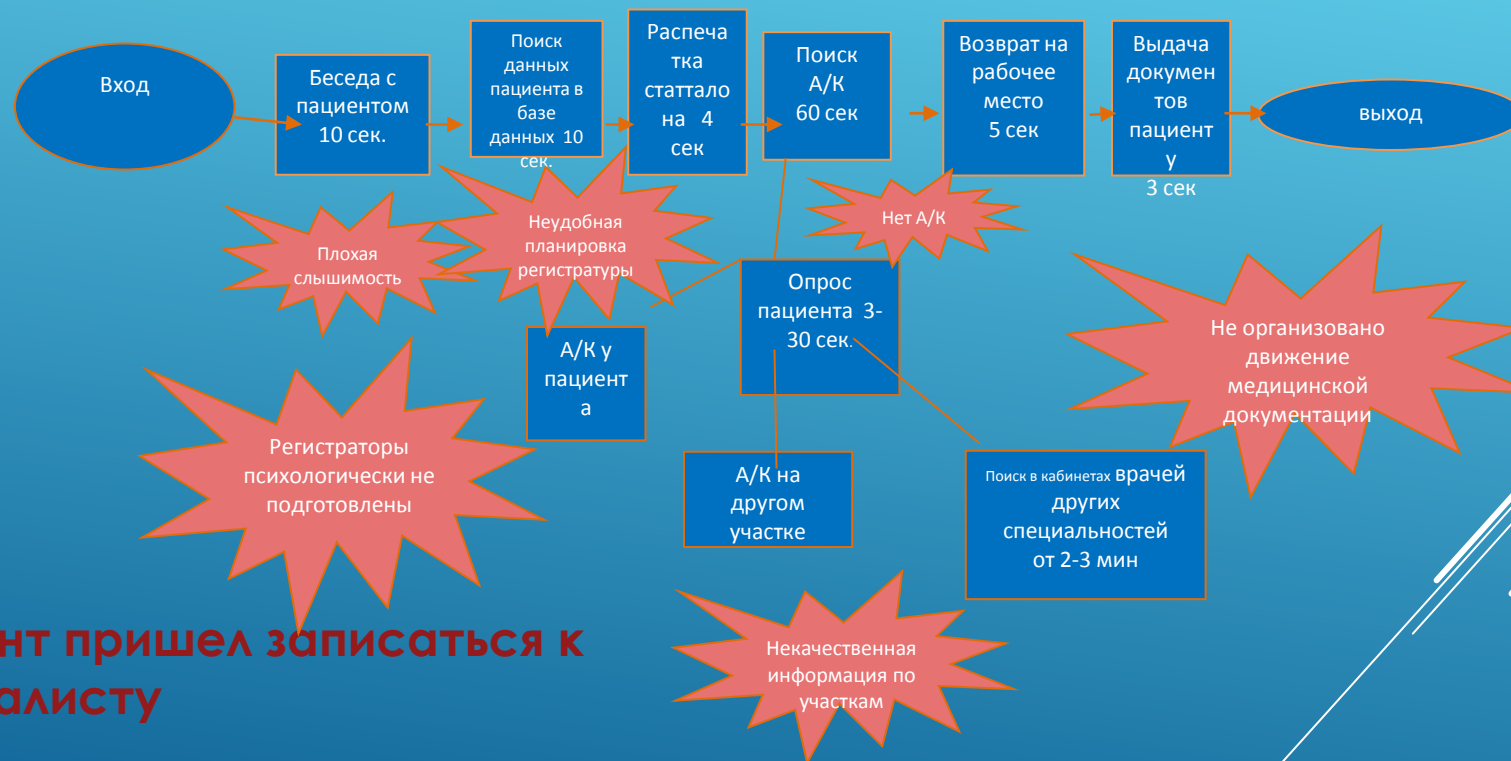
Очереди



Некомфортные  
условия труда

# КАРТИРОВАНИЕ

## Пациент пришел на прием



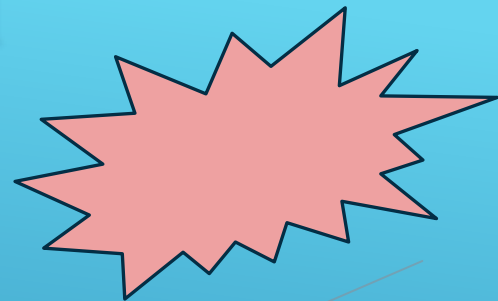
## Пациент пришел записаться к специалисту

А/К - амбулаторная карта

# ВЫЯВЛЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ

работа с пациентами

- Утеря амбулаторной карты (А/К)
- Отсутствие условных обозначений А/К по участкам
- Отсутствие психологической подготовки регистраторов
- Отсутствие четкой организации движения медицинской документации в поликлинике
- Закрытое пространство регистратуры



- Недостаточный процент записи в электронном виде
- Высокий уровень шума
- Неудобная планировка внутреннего пространства регистратуры

работа на телефоне

# АНАЛИЗ ПРОХОДИМОСТИ РЕГИСТРАТУРЫ ПО ДНЯМ И ЧАСАМ

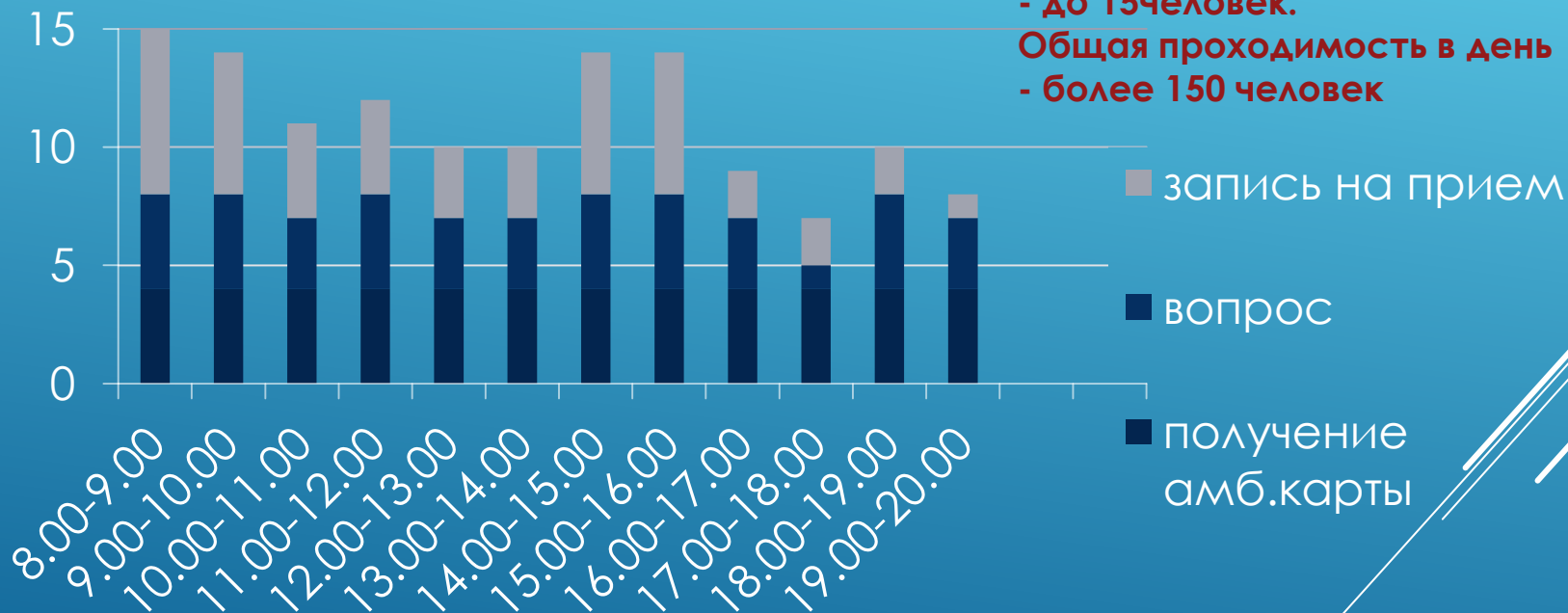
Максимальная нагрузка на регистратуру  
в начале приема специалистов

Пропускная способность в час на 1  
регистратора

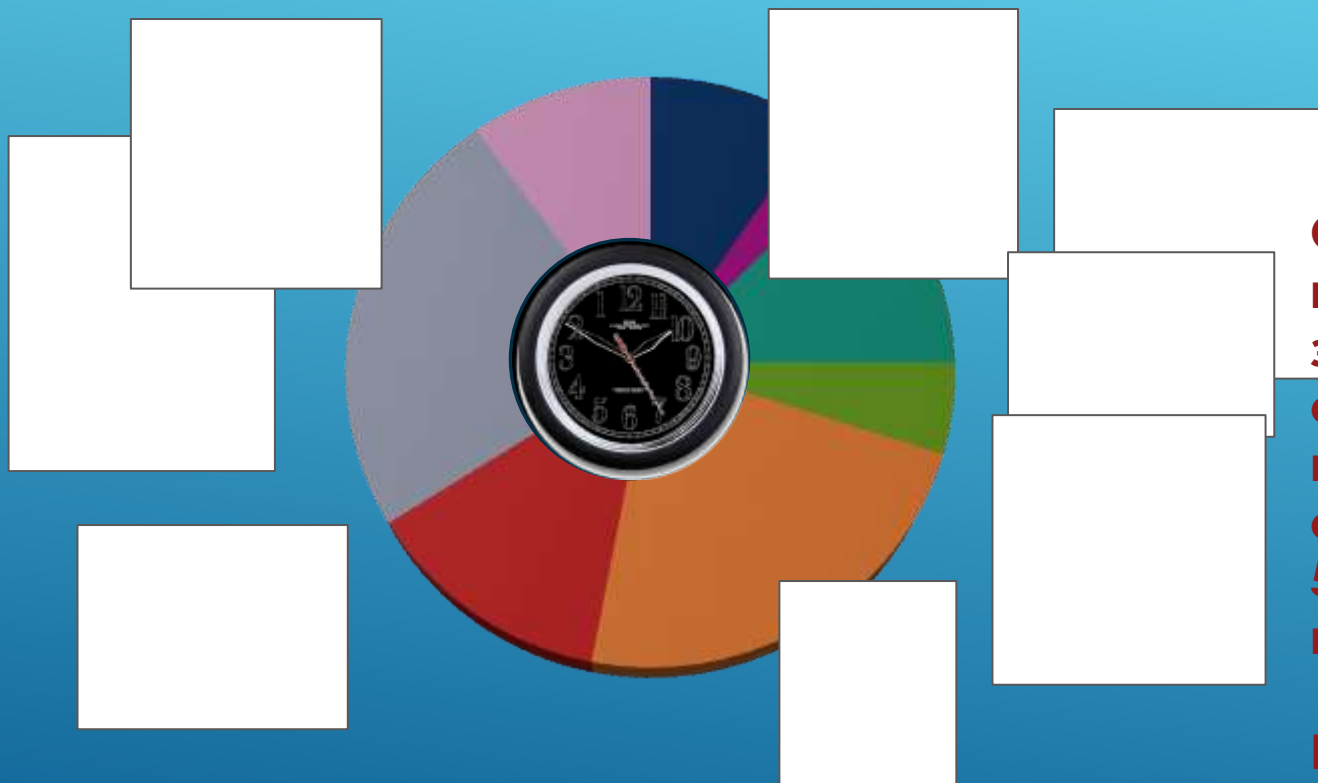
- до 15 человек.

Общая пропускная способность в день

- более 150 человек



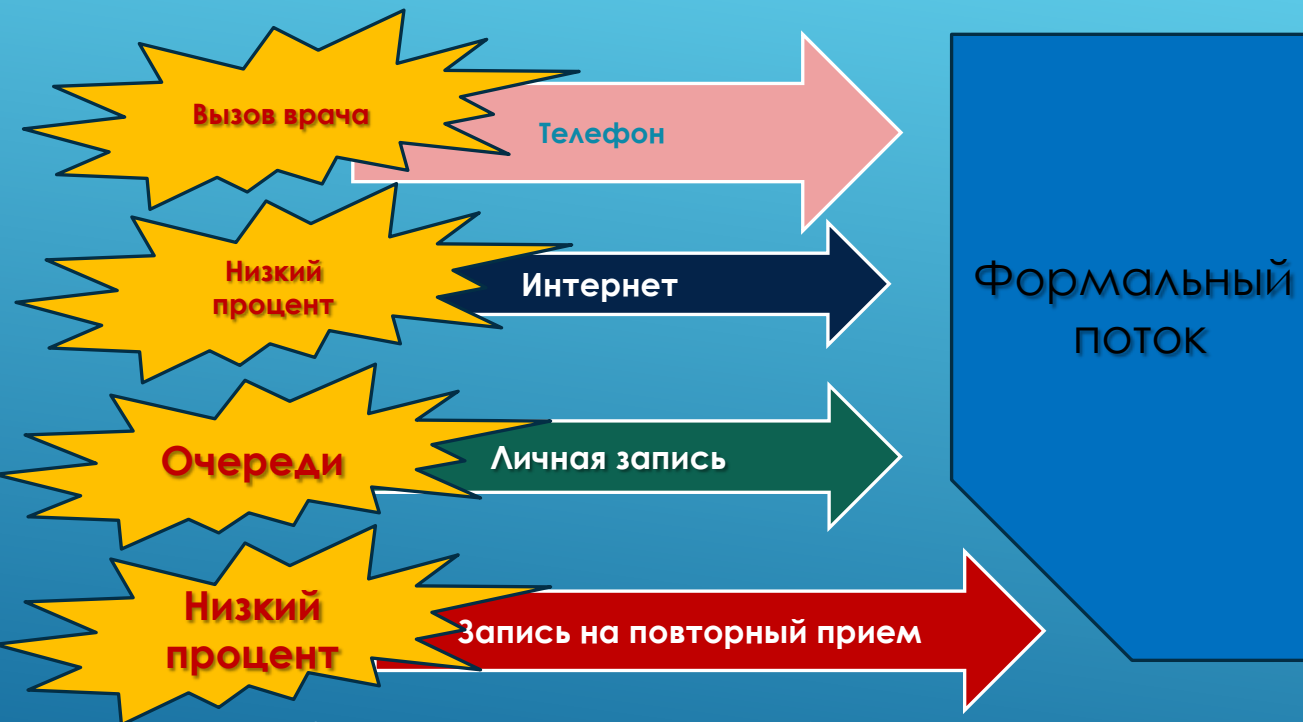
# АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ РЕГИСТРАТОРА



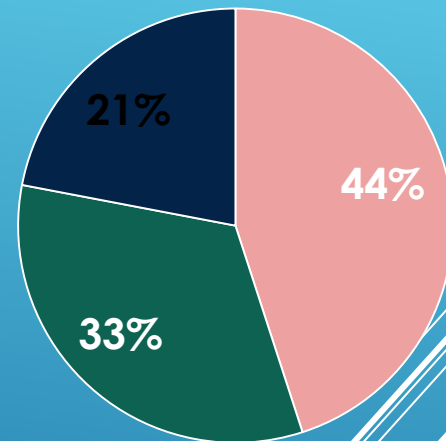
**Основные  
временные  
затраты: - работа  
с амбулаторными  
картами и  
статталонами -  
58% рабочего  
времени.**

**Контакт с  
пациентом –  
только 24%**

# СПОСОБЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФОРМАЛЬНОГО ПОТОКА



70% повторных пациентов приходили без записи



Февраль 2018

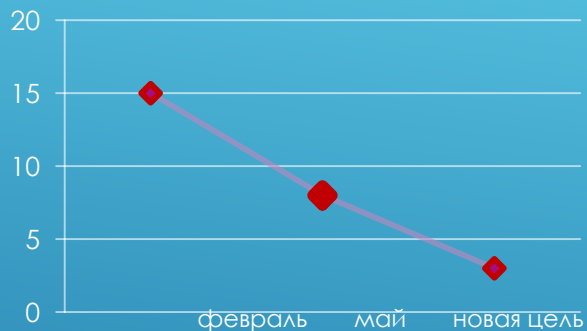
# ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ НЕФОРМАЛЬНОГО ПОТОКА



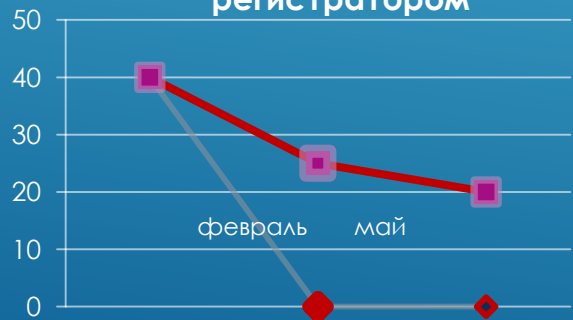


# ИТОГИ ПРОЕКТА (ПРОГНОЗ)

## Сокращение времени ожидания пациента в очереди



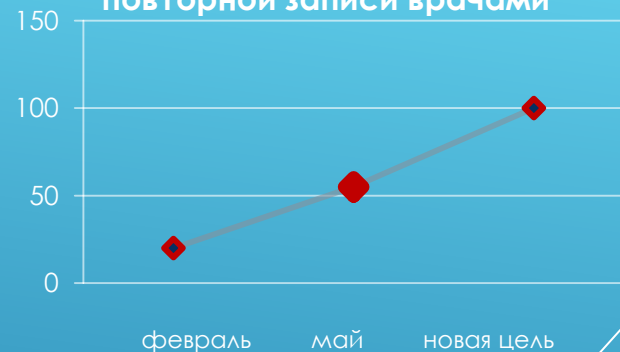
## Сокращение времени контакта пациента с регистратором



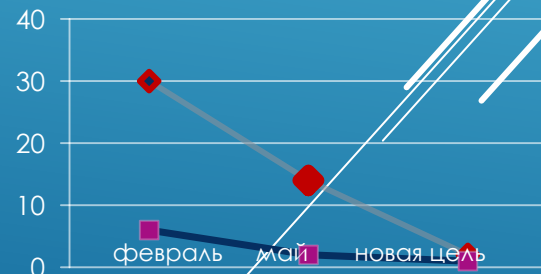
— Формальный поток  
— Неформальный поток



## Увеличение процента повторной записи врачами



## Сокращение времени вызова врача в «часы пик»





# ГУЗ «СУВОРОВСКАЯ ЦЕНТРАЛЬНАЯ РАЙОННАЯ БОЛЬНИЦА»

БЫЛО



СТАЛО



# ГУЗ «ГОРОДСКАЯ БОЛЬНИЦА № 7 Г. ТУЛЫ»

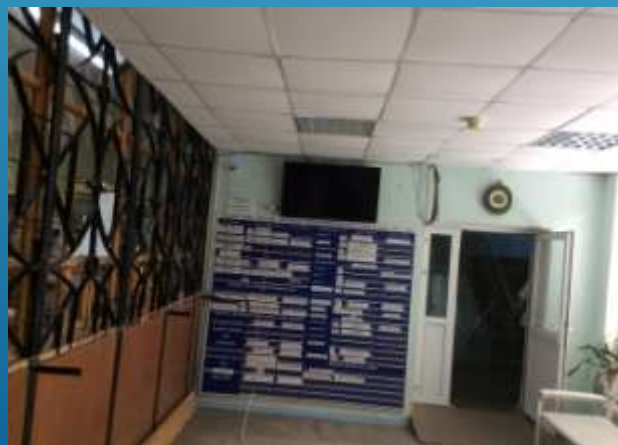
БЫЛО



СТАЛО



БЫЛО



СТАЛО



**БЫЛО**



**СТАЛО**



# ГУЗ «ЕФРЕМОВСКАЯ РАЙОННАЯ БОЛЬНИЦА ИМ. А.И. КОЗЛОВА»

БЫЛО

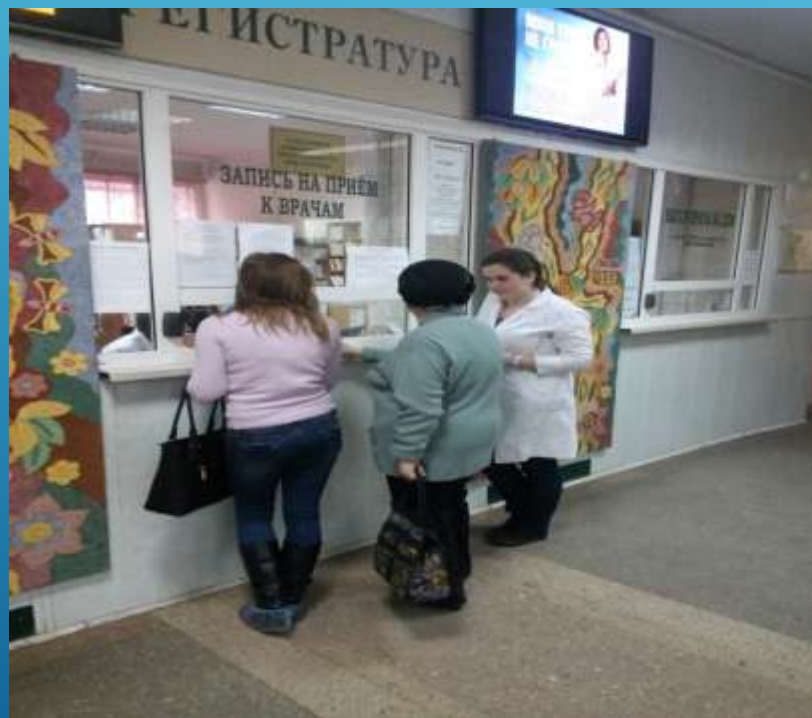


СТАЛО





БЫЛО



СТАЛО



БЫЛО



СТАЛО



# ПЛАН КОНТРОЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

№	Наименование задачи/контрольного события	Ответственный исполнитель (ФИО)	Срок реализации
1	Оптимизация лечебно-диагностических процессов за счет информатизации в пилотных ГУЗ	Полякова Н.П.	01.10.2017
2	Информационное сопровождение проекта в СМИ и интернет ресурсе	Мостовщикова В.В.	24.10.2017
3	Создание позитивного имиджа медицинских организаций, участвующих в проекте, комфортных условий для пребывания пациентов в поликлинике (	Жеглов А.Н.	30.10.2017
4	Оптимизация процессов оказания профилактических медицинских услуг детскому населению (дети до 1 года)	Бурмыкин В.В.	10.10.2017
5	Оптимизация процессов оказания медицинских услуг взрослому населению, оптимизация логистики потоков пациентов в поликлинике	Шишкова А.Н.	10.10.2017
6	Проведение работ по созданию программы дополнительного профессионального образования "Бережливое производство" на базе Тул ГУ	Китанина К.Ю.	11.07.2017
7	Оценка результатов пилотных проектов. Утверждение регионального стандарта поликлиники	Семина Т.А.	30.10.2017
8	Тиражирование проекта в 15 поликлиниках	Семина Т.А.	30.10.2017



**БЫЛО**



**СТАЛО**



# ГУЗ «ГОРОДСКАЯ БОЛЬНИЦА № 9 Г. ТУЛЫ»

БЫЛО



СТАЛО



# ОРГАНИЗАЦИЯ КАРТОХРАНИЛИЩА

БЫЛО



СТАЛО



# ГУЗ «ТУЛЬСКАЯ ОБЛАСТНАЯ БОЛЬНИЦА № 2 ИМ. Л.Н. ТОЛСТОГО»

БЫЛО



СТАЛО



БЫЛО



СТАЛО





# ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Сложные ситуации возникают при вызове врача на дом.

Очень часто при вызове врача на дом пациенты не предоставляют данные острах. медицинского класса, вызов делается из центра организации по предметам (разрешены), а вызов делают и подростки, и знающие люди и соседи. При этом пациенты часто пытаются разрешить ситуацию, кричат, что это срывает и возможности (Ф.И.О.) ребенка.

В базе данных могут отсутствовать данные о му. класса, указав срок действия, а по Ф.И.О не всегда можно найти пациента, бывает обид в работе микро-института и невозможно определить вызов на дом.

Уменьшение частоты возникновения конфликтных ситуаций по телефону с пациентами:

1. Мы предоставляем по телефону номер полиса при вызове врача на дом. (Форме могут быть и нашей поликлиники, или икоординате. Ввар может быть сформирован или формирующийся с использованием средств действия).
2. Неодолжимо запись:
  - Не фиксированные время выезда размещены в интервал (от 00.00, то 7.00). У кого есть компьютер записывать успевают, у кого нет - нет. По телефону 33-83-77 и 8-800-450-33-03 с утра дозвониться невозможно - не берут трубку, а когда берут - говорят, запись уже закончилась.

# ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ РАЗГОВОРА С ПАЦИЕНТОМ

- ❑ Если возможно, запустить запись на автоответчике при дозвоне «Добрый день! Вы позвонили в ДИБ № 2, для вызова врача на дом просим Вас подготовить следующие данные .... Обращаем Ваше внимание, что вызов принимается только от официального представителя ребенка»
- ❑ Четко спрашиваем необходимые параметры у звонящего (ФИО, адрес, номер полиса и т.д.).
- ❑ В случае, когда невозможно оформить вызов на дом, корректно поясняем причину и предлагаем альтернативный вариант (ВАЖНО!!! Не спорьте с клиентом с использованием фраз-раздражителей)
- ❑ При недовольстве клиента работаем по алгоритму реакции на сложного клиента (слайд 5)



# ОЖИДАНИЯ КЛИЕНТА

**Что ожидает клиент, когда начинает вести себя «сложно»?**

- Что его вежливо выслушают
- Что его правильно поймут
- Что меры для разрешения сложной ситуации будут предприняты немедленно
- Что подобное больше не повторится



# ОШИБКИ КОММУНИКАЦИИ

**Грубые коммуникативные ошибки, которые может допустить сотрудник, фразы-раздражители:**

- Успокойтесь, что Вы так нервничаете
- Я не обладаю этой информацией
- Я не могу
- Я не знаю
- Вы не правы
- Это Вы сами виноваты
- Вашу проблему решить невозможно
- Вы что, шутите?
- У нас так не принято
- Решайте сами, мы здесь ни при чем
- Знаете, это не мы, это другая смена / другое подразделение допустили ошибку
- Только из-за Вас мы этого делать не будем, нам не выгодно

# АЛГОРИТМ РЕАКЦИИ НА СЛОЖНОГО КЛИЕНТА

## 1. Выслушать

Выслушайте человека, не перебивая его и применяя технику активного слушания.  
Дайте человеку высказать то, что его беспокоит.

## 2. Согласиться с чувствами и желаниями

Да, я Вас понимаю...

Хорошо, что Вы об этом сказали!...

Спасибо, что обратили мое внимание на ...

## 3. Уточнить, прояснить основные аспекты проблемы

Что именно у вас вызывает недовольство?

## 4. Предложить варианты решения

В то же время...

Кроме того...

# ПРАВИЛА АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

Доброжелательный  
настрой

Спокойно реагируйте на все, что говорит клиент. Не позволяйте себе личных оценок и замечаний к сказанному.

Не устраивайте  
расспросы

Стройте предложения в утвердительной форме.

Делайте паузы

Давайте клиенту время подумать.

Корректность

Если Вы понимаете, что клиент не настроен на разговоры и откровенность, то оставьте его в покое.

# АНАЛИЗ ОБРАЩЕНИЙ И ОТЗЫВОВ ПАЦИЕНТОВ





**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

