



# University of HUDDERSFIELD

## University of Huddersfield Repository

Papalexi, Marina, Theocharakis, S., Katsougkrakis, I., Goulidakis, B. and Tsigkas, A.

Implementation of Lean Management in the provision of Health Services

### Original Citation

Papalexi, Marina, Theocharakis, S., Katsougkrakis, I., Goulidakis, B. and Tsigkas, A. (2010) Implementation of Lean Management in the provision of Health Services. In: 36th Annual Panhellenic Medical Conference, 4-8 May 2010, Athens, Greece.

This version is available at <http://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/19046/>

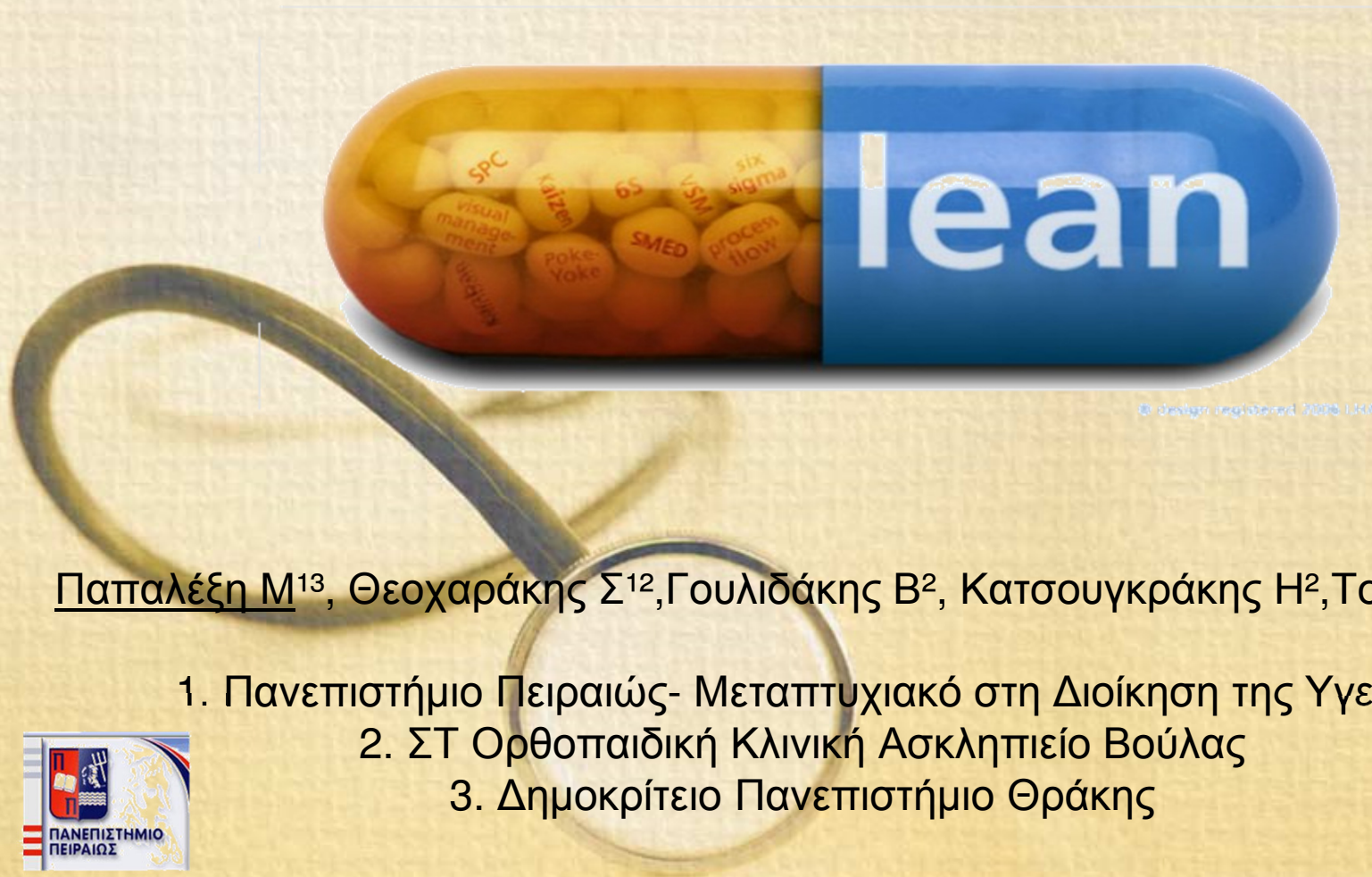
The University Repository is a digital collection of the research output of the University, available on Open Access. Copyright and Moral Rights for the items on this site are retained by the individual author and/or other copyright owners. Users may access full items free of charge; copies of full text items generally can be reproduced, displayed or performed and given to third parties in any format or medium for personal research or study, educational or not-for-profit purposes without prior permission or charge, provided:

- The authors, title and full bibliographic details is credited in any copy;
- A hyperlink and/or URL is included for the original metadata page; and
- The content is not changed in any way.

For more information, including our policy and submission procedure, please contact the Repository Team at: [E.mailbox@hud.ac.uk](mailto:E.mailbox@hud.ac.uk).

<http://eprints.hud.ac.uk/>

# ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΛΙΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ



Παπαλέξη Μ<sup>13</sup>, Θεοχαράκης Σ<sup>12</sup>, Γουλιδάκης Β<sup>2</sup>, Κατσουγκράκης Η<sup>2</sup>, Τσίγκας Α<sup>13</sup>

1. Πανεπιστήμιο Πειραιώς- Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση της Υγείας
2. ΣΤ Ορθοπαιδική Κλινική Ασκληπιείο Βούλας
3. Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης



Οι ιδιαιτερότητες του ευαίσθητου χώρου της υγείας

- προκλητή ζήτηση
- αντίστροφη επιλογή
- σχέση αντιπροσώπευσης

Η πληθώρα των προβλημάτων

- λίστες αναμονής
- ελλείψεις προσωπικού
- προσβασιμότητα σε υπηρεσίες
- ασφαλιστικές καλύψεις
- μειωμένα κονδύλια

Η αναποτελεσματικότητα εφαρμογής καθιερωμένων τεχνικών διαχείρισης

**Αναζήτηση λύσεων**

# Με την εφαρμογή της λιτής διαχείρισης στο χώρο της υγείας:

- Υλοποιείται μόνο ότι χρειάζεται
- Διακόπτεται ότι λειτουργεί λάθος
- Περιορίζεται κάθε βήμα που δεν προσθέτει αξία
- Αυξάνεται ο σεβασμός και η εμπιστοσύνη στους εργαζόμενους με παροχή αρμοδιοτήτων και ευθυνών
- Αξιοποιούνται πλήρως οι δυνατότητες τους



# Βασικοί στόχοι της λιτής διαχείρισης



# Διαδικασία λιτής διαχείρισης σε 5 βήματα

Πλήρης περιορισμός καθυστερήσεων ώστε όλα τα βήματα να παράγουν αξία

Έναρξη διαδικασίας μόνο όταν δοθεί το σύνθημα από τον πελάτη ότι έχει ανάγκη

Συνεχής ροή προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφοριών

Πλάνο όλων των βημάτων με και χωρίς αξία

Προσδιορισμός της αξίας από την πλευρά του πελάτη

# Προσδιορισμός αξίας

- Κάθε δραστηριότητα που προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη
- Κάθε δραστηριότητα που χαρακτηρίζεται από σπατάλη χρόνου, χώρου και κόστους χωρίς να προσδίδει αξία στο παραγόμενο προϊόν ή υπηρεσία

Δραστηριότητες χωρίς αξία

Μια χαρά

Πρόβλημα, ακριβώς εδώ.

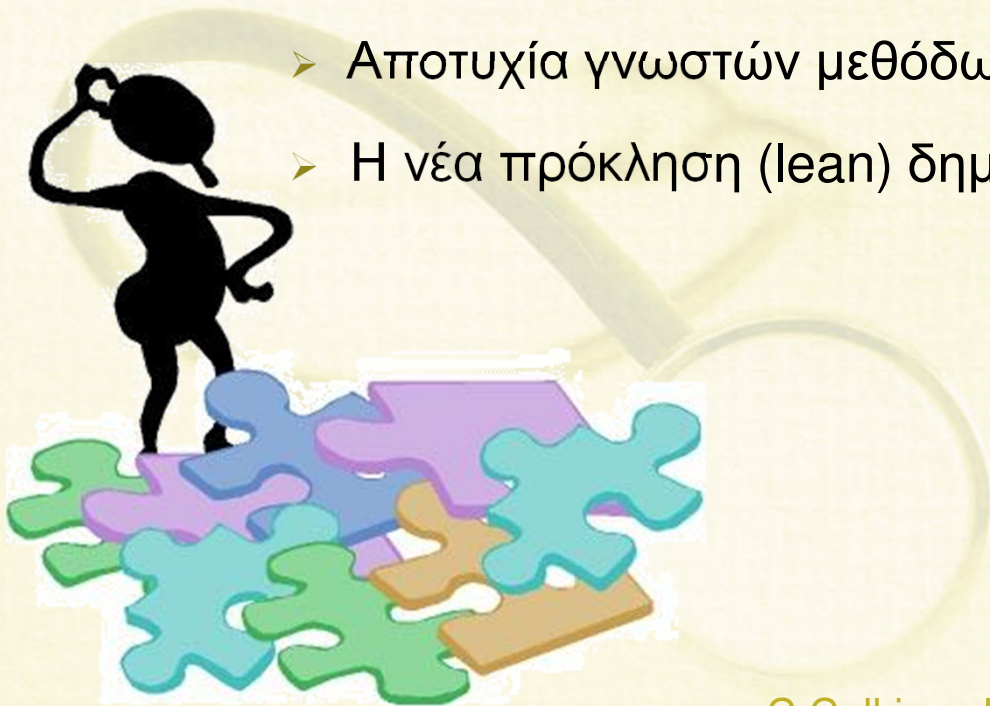
# 7 τύποι καθυστέρησης





# Προβλήματα εφαρμογής της λιτής διαχείρισης

- Ιδιαιτερότητες χώρου υγείας
- Έλλειψη πόρων
- Η νόσος έχει άγνωστη εξέλιξη
- Αποτυχία γνωστών μεθόδων διαχείρισης(π.χ. TQM) στην υγεία
- Η νέα πρόκληση (lean) δημιουργεί επιφυλάξεις





Αποτελέσματα από την  
εφαρμογή της λιτής  
διαχείρισης στον τομέα  
της Υγείας

Για τον ασθενή:

## Ικανοποίηση →



Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας

Μείωση χρόνου αναμονής

Άμεση εξυπηρέτηση

Μείωση κόστους

Περιορισμός άσκοπων μετακινήσεων στους χώρους του νοσοκομείου

Για τον εργαζόμενο  
στο χώρο υγείας:➡



Μείωση χρόνου διεργασιών

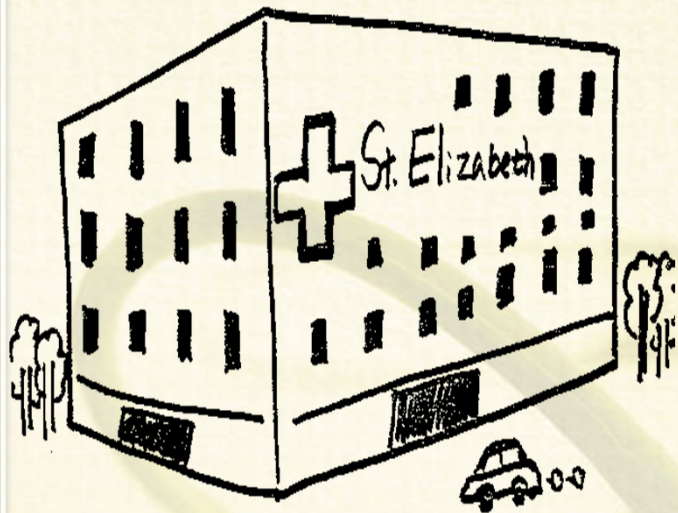
Εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου για ενασχόληση  
και με άλλους τομείς παροχής υγείας

Προσδιορισμός με ακρίβεια των απαραίτητων  
ανθρώπινων πόρων

Μείωση γραφειοκρατίας

Περιορισμός άσκοπων μετακινήσεων  
στους χώρους του νοσοκομείου

# Για τον οργανισμό παροχής υπηρεσιών υγείας:➡



Βελτίωση και συνεχής ροή των διεργασιών

Παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υγείας

Περιορισμός λαθών

Μείωση κόστους

Εξοικονόμηση πρόσθετων πόρων

Αύξηση ανταγωνιστικότητας

## Συμπεράσματα:

- Η λιτή διαχείριση μπορεί να εφαρμοστεί οπουδήποτε και σε οποιαδήποτε διαδικασία
- Προσφέρει καλύτερη διαχείριση παρεχόμενων υπηρεσιών με χαμηλότερο κόστος
- Οι δυσκολίες στην κατανόηση, υιοθέτηση και τελική εφαρμογή της, είναι υπαρκτές αλλά με την κατάλληλη εκπαίδευση των εμπλεκόμενων μερών στο Νοσοκομείο υπερκεράζονται



**LEAN HOSPITAL**

# Εφαρμογές λιτής διαχείρισης

## Πρόβλημα

- Το ορθοπαιδικό τμήμα διέθετε **5** χειρουργεία εκ των οποίων τις Δευτέρες λειτουργούσαν μόνο τα **4**
- Η κλινική αποκατάστασης δεν μπορούσε να εξυπηρετήσει μεγάλο αριθμό ασθενών

## Λύση

- Επεξεργασία των διεργασιών της κλινικής αποκατάστασης
- Ο χρόνος παραμονής των ασθενών **μειώθηκε από 90 σε 57 λεπτά**



# Εφαρμογές λιτής διαχείρισης

## Πρόβλημα

- **Καθυστέρηση 6 ημερών** παραλαβής των αποτελεσμάτων των διαγνωστικών εξετάσεων των εξωτερικών ασθενών



## Λύση

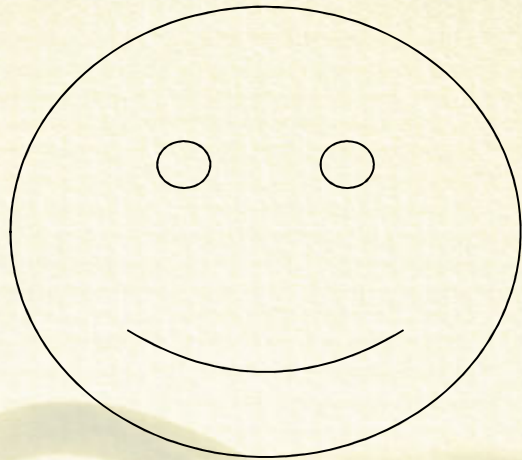
- Πραγματοποίηση των προγραμματισμένων διαγνωστικών εξετάσεων τις πρώτες 3 ώρες της ημέρας
- Εξυπηρέτηση των εξωτερικών ασθενών τις υπόλοιπες ώρες τις ημέρας
- **Μειώθηκε ο χρόνος** παραλαβής των διαγνωστικών εξετάσεων **από 46 ώρες σε 1 ώρα**



# Virginia Mason Medical Centre

- Η φροντίδα του καρκίνου **μειώθηκε από 3 ώρες σε 1 ώρα ανά ασθενή**, γεγονός που επιτρέπει τη φροντίδα **50 επιπλέον ατόμων** την εβδομάδα
- Παρατηρήθηκε **μείωση του αποθέματος κατά \$360,000**
- **Μειώθηκαν** οι μετακινήσεις των εργαζόμενων **κατά 55 μέτρα την ημέρα**
- **Αυξήθηκε η ικανοποίηση των ασθενών**





Ευχαριστώ για την  
προσοχή σας

Σπαταλείται το 75-95% του  
χρόνου πραγματοποιώντας  
διεργασίες που αυξάνουν το  
κόστος χωρίς να προσφέρουν  
αξία στον πελάτη!