

Szpitalne Oddziały Ratunkowe w Polsce a problematyka implementacji zarządzania LEAN

dr hab. n. med., prof. uczelni Dariusz Timler

Katedra Medycyny Ratunkowej

Zakład Medycyny Ratunkowej i Medycyny Katastrof

Uniwersytetu Medycznego w Łodzi

**ChatGPT**

„As of my last knowledge update in January 2022,

Lean management in healthcare involves the application of Lean principles and practices to improve efficiency, eliminate waste, and enhance patient outcomes. It is a management approach that originated in manufacturing but has been widely adopted in healthcare settings to optimize processes and reduce unnecessary costs while maintaining or improving the quality of patient care.”



„Lean is a set of operating philosophies and methods that help create a maximum value for patients by reducing waste and waits.”

Źródło: Lawal AK, Rotter T, Kinsman L, Sari N, Harrison L, Jeffery C, Kutz M, Khan MF, Flynn R. Lean management in health care: definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). Syst Rev. 2014 Sep 19;3:103. doi: 10.1186/2046-4053-3-103. PMID: 25238974; PMCID: PMC4171573.



LEAN (definicja)

– to zestaw metod i filozofii w pracy, która kreuje maksymalną wartość dla pacjenta redukując marnotrawstwo i oczekiwania

Źródło: Lawal AK, Rotter T, Kinsman L, Sari N, Harrison L, Jeffery C, Kutz M, Khan MF, Flynn R. Lean management in health care: definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). Syst Rev. 2014 Sep 19;3:103. doi: 10.1186/2046-4053-3-103. PMID: 25238974; PMCID: PMC4171573.

Zarządzanie LEAN

- poziom międzynarodowy (np.: Unia Europejska)
- poziom państwowy (np.: Ministerstwo Zdrowia)
- poziom regionalny (np.: Wojewoda)
- poziom instytucjonalny (np.: Szpital)
- poziom lokalny (dotyczy konkretnego SOR)

Źródło:
opracowanie własne

eCALL – standard powiadamiania ratunkowego w UE **112**

Wczesne powiadomienie
dyspozytorni na numer
112 poprzez eCALL

uruchamiane:

- automatycznie
- lub mechaniczne



2222 – standard wewnętrzszpitalny w UE

Powiadomienie
Zespołu Reanimacyjnego
w szpitalu



Zarządzanie LEAN

- poziom międzynarodowy (np.: Unia Europejska)
- poziom państwowy (np.: Ministerstwo Zdrowia)
- poziom regionalny (np.: Wojewoda)
- poziom instytucjonalny (np.: Szpital)
- poziom lokalny (dotyczy konkretnego SOR)

Źródło:
opracowanie własne

Państwowe Ratownictwo Medyczne

Art. 1. W celu realizacji zadań państwa polegających na zapewnieniu pomocy każdej osobie znajdującej się w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego tworzy się system Państwowe Ratownictwo Medyczne, zwany dalej „systemem”.

Państwowe Ratownictwo Medyczne



LPR
ZRM
SOR



~~Centrum~~
~~urazowe~~



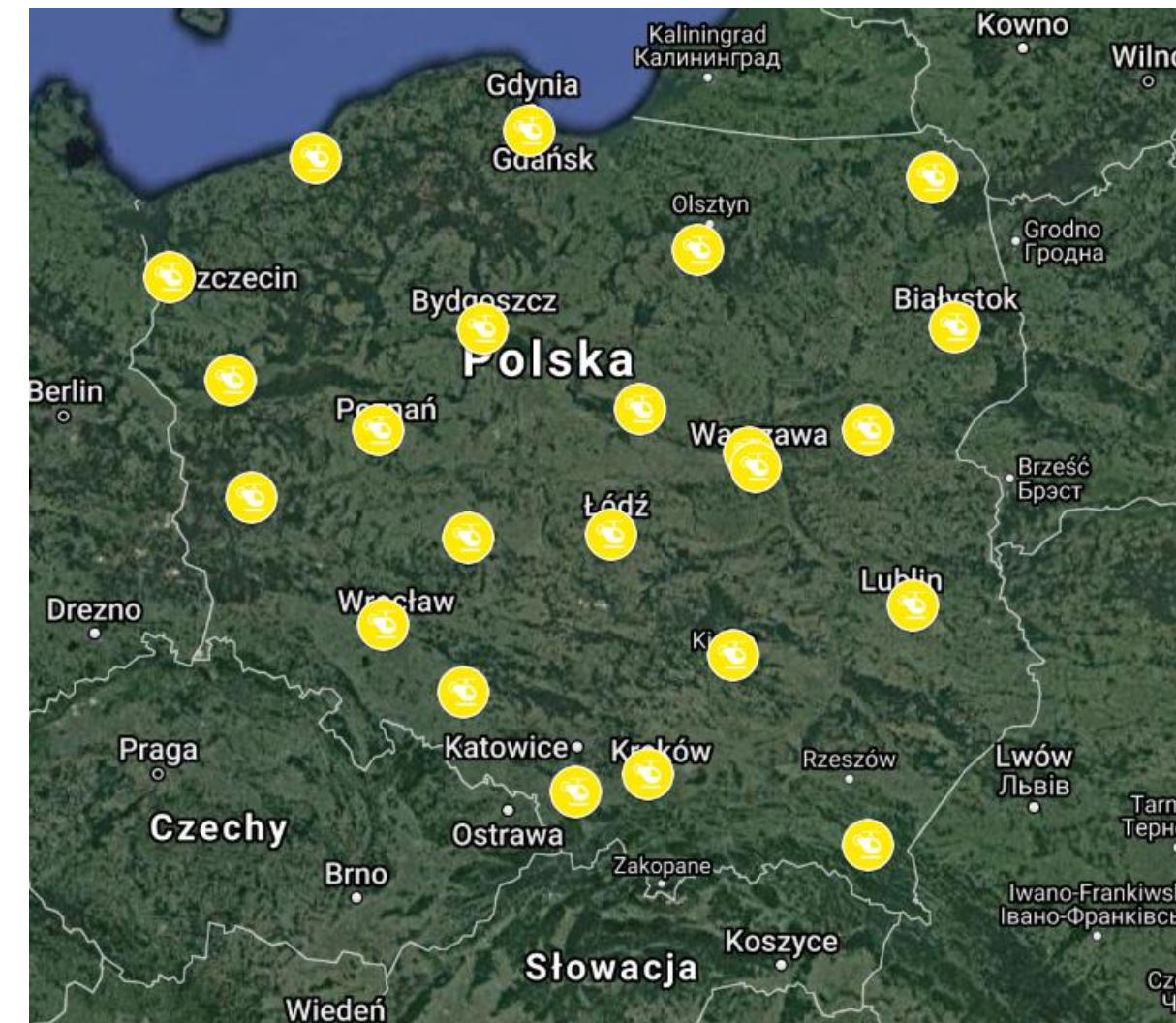
112



**Jednolity system teleinformatyczny
w skali całego kraju
(zgłoszenia alarmowe)**

Państwowe Ratownictwo Medyczne

23 dyspozytorni
226 stanowisk
Czas oczekiwania
na rozmowę **9,46s**



Źródło: <https://www.kcmrm.pl/>

Szpitalny Oddział Ratunkowy

Standaryzacja

ROZPORZĄDZENIE MINISTRA
ZDROWIA

z dnia 28 maja 2021 r.

zmieniające rozporządzenie w
sprawie szpitalnego oddziału
ratunkowego



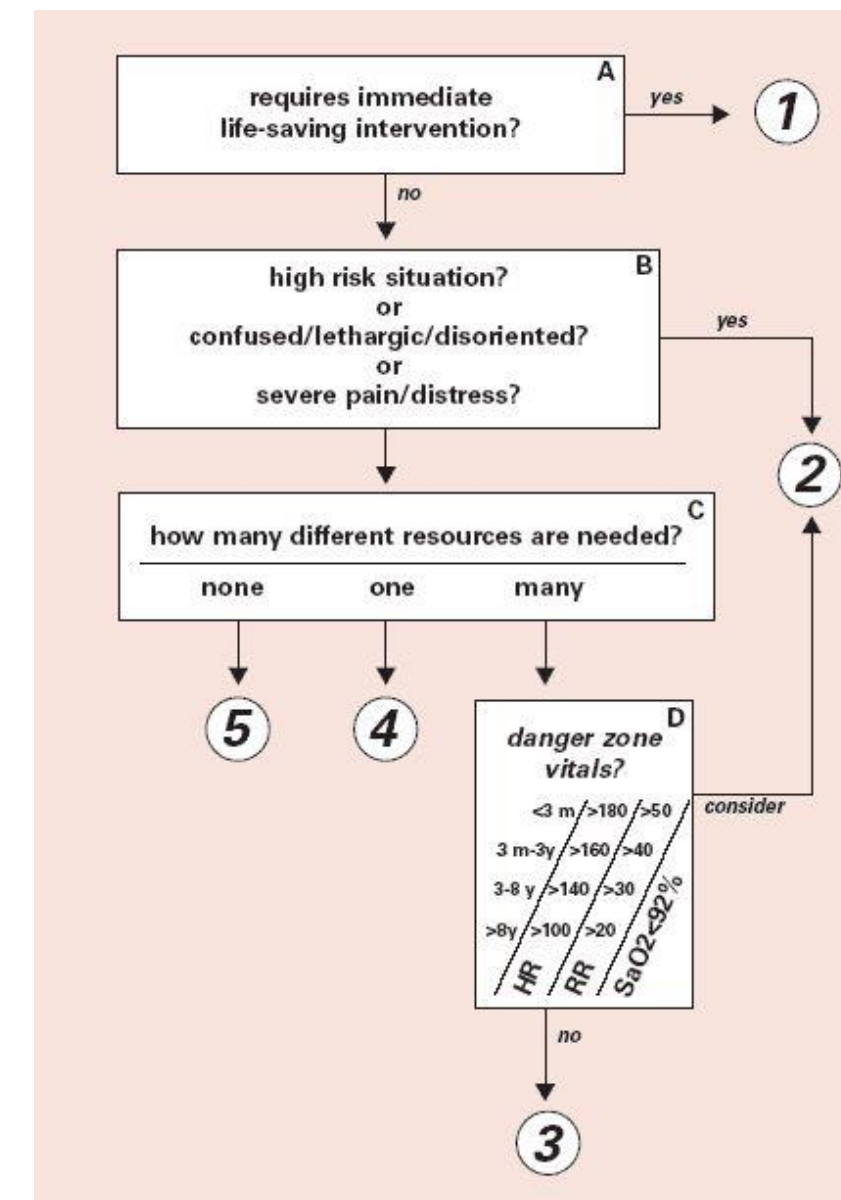
TRIAGE ESI

Emergency Severity Index jednolity triage dla Polski

ROZPORZĄDZENIE MINISTRA ZDROWIA

z dnia 28 maja 2021 r.

zmieniające rozporządzenie w sprawie
szpitalnego oddziału ratunkowego



Plan wojewódzki i krajowy

1610 ZRM

247 SOR



LEAN Instytucjonalny

na poziomie szpitala

ZARZĄDZENIE nr 1 / 2022
z dnia 11 stycznia 2022 roku
Dyrektora Samodzielnego Publicznego Zespołu Opieki Zdrowotnej
w Mińsku Mazowieckim

w sprawie wprowadzenia wzoru dokumentu dotyczącego zgód i oświadczeń dla Pacjenta Szpitalnego Oddziału Ratunkowego,

na podstawie art. 26 p-kt 1-2 ustawy z dnia 6.11.2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta tekst jedn. Dz. U. 2020 r. poz. 849 z późn. zm. oraz Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 6.04.2020 r. w sprawie rodzajów i zakresu dokumentacji medycznej oraz sposobu jej przetwarzania Dz. U. 2020 r. poz. 666, 1981, 2350, 302 z dnia 14 kwietnia 2020r.,

zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadzam wzór dokumentu dotyczącego zgód i oświadczeń Pacjenta, obowiązujący w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Każdy Pacjent przyjmowany do Szpitala Powiatowego w Mińsku Mazowieckim jest zobowiązany do wypełnienia dokumentu „Zgody i oświadczenia Pacjenta”.
2. „Zgody i oświadczenia Pacjenta” stanowią część dokumentacji medycznej Pacjenta.
3. Za prawidłowe wypełnienie dokumentu odpowiada personel, tj. rejestratorka medyczna/asystent medyczny.

§ 3

Wykonanie Zarządzenia powierza się Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 14 stycznia 2022 roku i obowiązuje do odwołania.

„although the Lean methodology presents positive results, it is considered that the application of the philosophy in healthcare institutions is still not sustainable, as it is **often restricted to specific departments** or services. Thus, to maximize the success of implementation, **the Lean philosophy needs to be incorporated into the organizational culture**, representing the greatest challenge.”

PRÓBA IMPLEMENTACJI NARZEDZIA LEAN CYKLU DEMINGA - PDSA W JEDNYM ZE SZPITALI W POLSCE

1. ZAPOZNANIE PRACOWNIKÓW Z PDSA
2. WYBRANIE PROBLEMU DO ROZWIAZANIA
3. ZASTOSOWANIE PDSA
4. EFEKTY
5. KONTYNUACJA

Lean management w medycynie ratunkowej

[Na Ratunek, ISSN 1896-8546](#)

Timler D, Timler W, Starosta K, Nowakowski J, Kaźmierski P, Frydrysiak K, Rasmus P, Samborska-Sablik A. Lean management w medycynie ratunkowej. Na Ratunek. 2017;52–55.



LEAN MANAGEMENT - PDSA

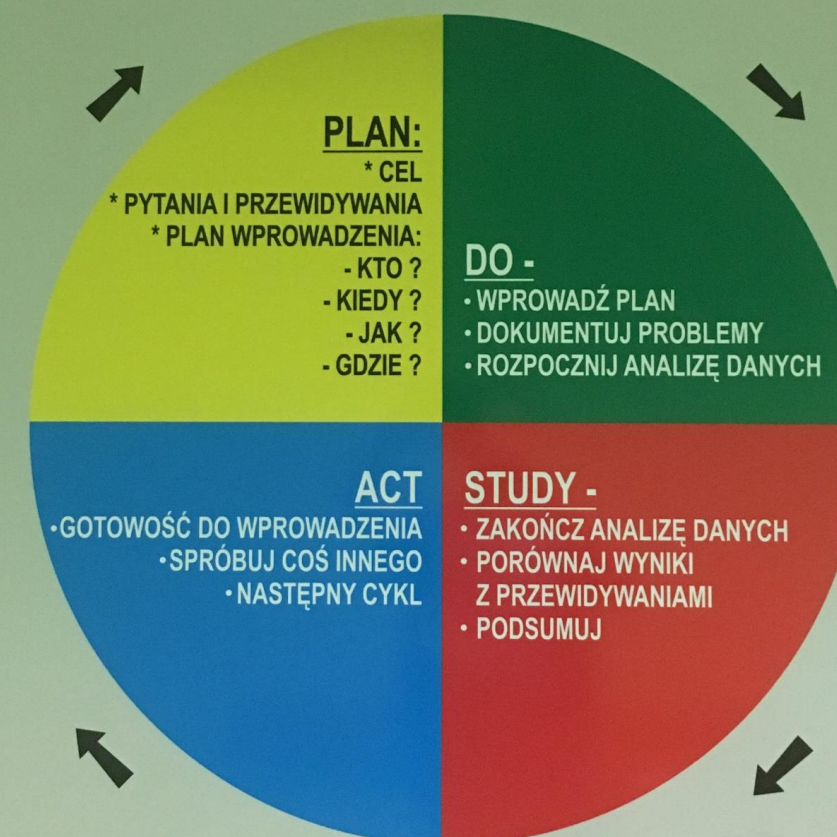
PLAN
(ZAPLANUJ)

DO
(REALIZUJ)

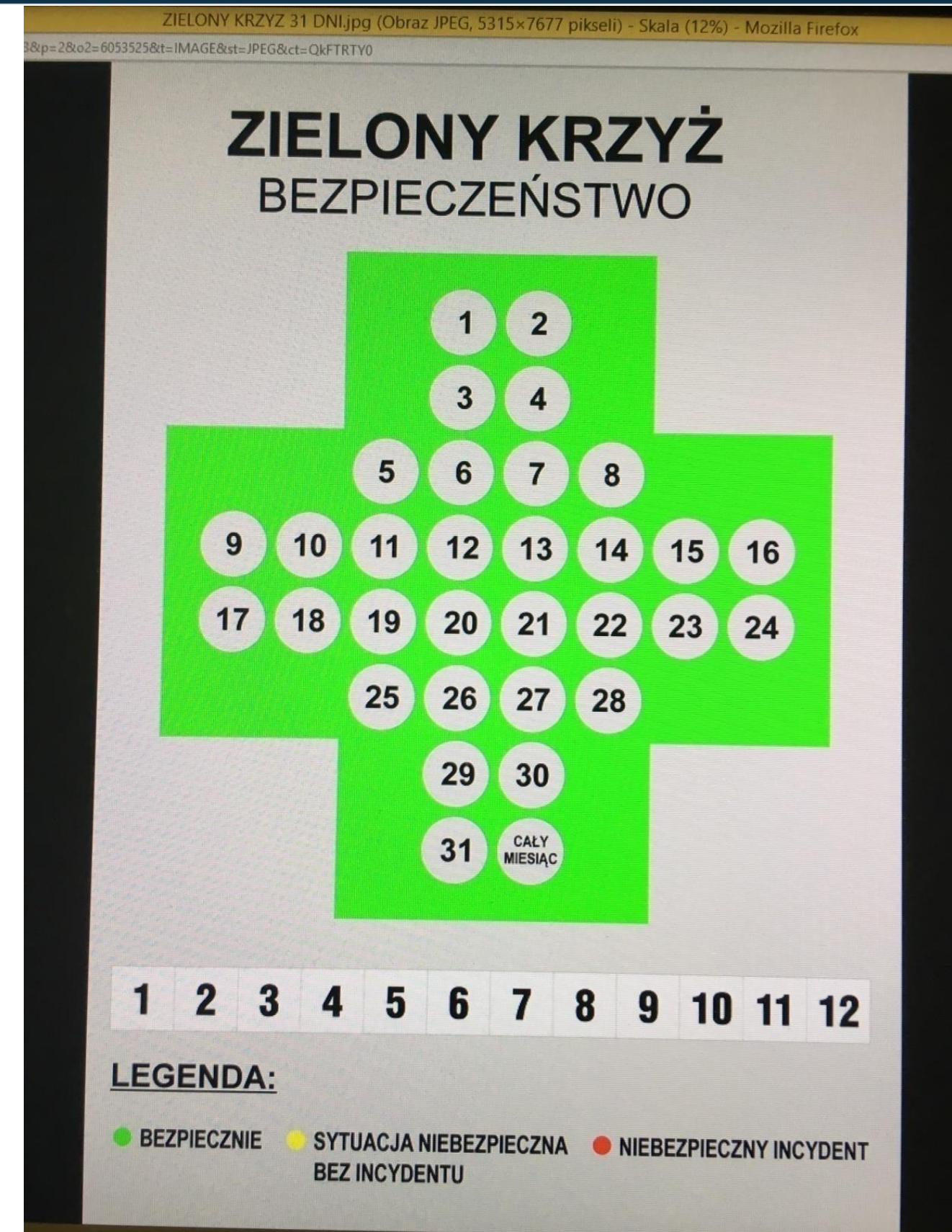
STUDY
(ANALIZUJ)

ACT
(WPROWADŹ)

LEAN MANAGEMENT (NARZĘDZIA) PDSA



inny przykład LEAN



NAJWAŻNIEJSZE UWAGI DO PRÓBY IMPLEMENTACJI NARZEDZIA LEAN CYKLU DEMINGA - PDSA W JEDNYM ZE SZPITALI W POLSCE

1. Leader to nie wszystko
2. Zmęczenie i przeciążenie pracowników na SOR
3. System pracy (Duża rotacja, kilka prac itd.)
4. Brak motywacji pracowników
5. Pomimo dobrych efektów brak chęci kontynuacji
6. Dodatkowa praca – najczęściej powtarzana przyczyna
7. Brak systemowej edukacji

RESEARCH on LEAN MANAGEMENT

„**Well-designed research** on Lean Management Systems in health care is **lacking**. Despite increasing adoption of Lean Management Systems over the past 10 years and anecdotal reports of its effectiveness, very few articles provide quantitative data. Those that do report unit-level implementation only, little use of a comprehensive package of Lean Management Systems elements, and **weaker study designs and statistical methods**.”

More rigorous study designs and robust statistical analysis are needed to evaluate effectiveness of Lean Management Systems in health care. This represents a rich area for future health care management research.”

Rekomendowane piśmiennictwo

UNIwersytet
MEDYCZNY
W ŁODZI

1. Winner LE, Reinhardt E, Benishek L, Marsteller JA. Lean Management Systems in Health Care: A Review of the Literature. *Qual Manag Health Care*. 2022 Oct-Dec 01;31(4):221-230. doi: 10.1097/QMH.0000000000000353. Epub 2022 Feb 15. PMID: 35180733.
2. Lawal AK, Rotter T, Kinsman L, Sari N, Harrison L, Jeffery C, Kutz M, Khan MF, Flynn R. Lean management in health care: definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). *Syst Rev*. 2014 Sep 19;3:103. doi: 10.1186/2046-4053-3-103. PMID: 25238974; PMCID: PMC4171573.
3. Rotter T, Plishka C, Lawal A, Harrison L, Sari N, Goodridge D, Flynn R, Chan J, Fiander M, Poksinska B, Willoughby K, Kinsman L. What Is Lean Management in Health Care? Development of an Operational Definition for a Cochrane Systematic Review. *Eval Health Prof*. 2019 Sep;42(3):366-390. doi: 10.1177/0163278718756992. Epub 2018 Apr 10. PMID: 29635950; PMCID: PMC6659584.
4. Fuentes LBEH, Gardim L, Silva TOD, Moura AA, Bernardes A. Applying Lean Healthcare in the hospitalization and patient discharge process: an integrative review. *Rev Bras Enferm*. 2023 Nov 10;76(5):e20220751. doi: 10.1590/0034-7167-2022-0751. PMID: 37970967; PMCID: PMC10637270.
5. Timler D, Timler W, Starosta K, Nowakowski J, Kaźmierski P, Frydrysiak K, Rasmus P, Samborska-Sablik A. Lean management w medycynie ratunkowej. *Na Ratunek*. 2017;52–55.



Dziękuję za uwagę
dr hab. n. med., prof. uczelni Dariusz Timler

sor55@wp.pl
+48 501-306-238