

Оптимизация процесса приёма вызова врача в call-центре поликлиники



Команда проекта

Руководитель проекта:

Седнев Олег Владимирович

Участники проекта:

Гринёва Татьяна Юрьевна

Буханова Валентина Егоровна

Семенякина Наталья Петровна

Барашкин Иван Николаевич

Гельд Александр Андреевич



Анализируемый процесс

Название процесса:

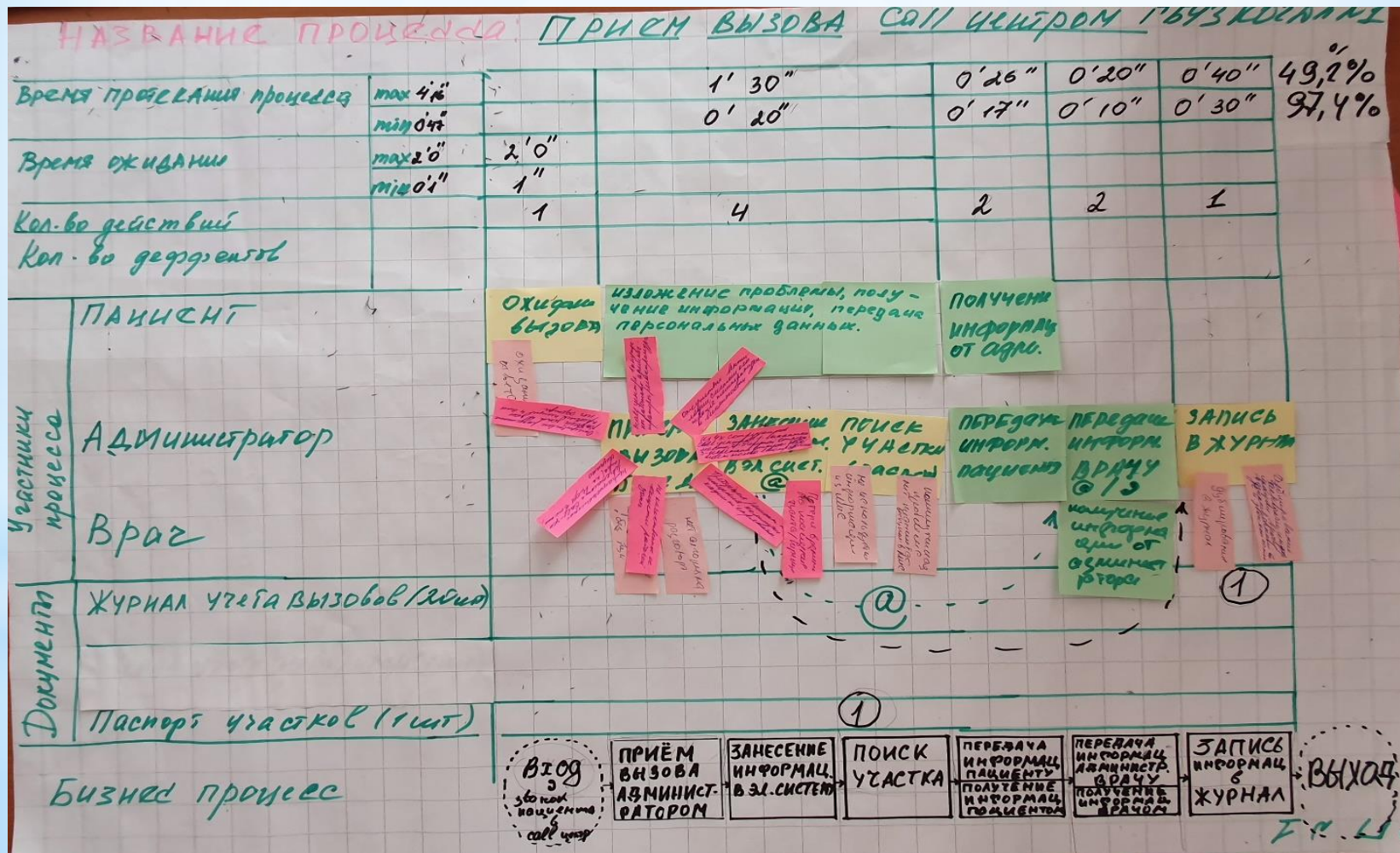
ПРИЁМ АДМИНИСТРАТОРОМ CALL-ЦЕНТРА ВЫЗОВА ВРАЧА НА ДОМ

Дата и время анализа: 24 июля 2019, с 9:05 по 14:30

Место анализа: ГБУЗ КО «Детская городская поликлиника №1»



Карта потока создания ценности (текущее состояние)





Параметры карты потока создания ценности текущего состояния

Вход в процесс: вход в поликлинику (8:35)

Выход из процесса: выход из поликлиники (14:30)

Количество участников процесса: 3

Последовательность участников в процессе:
пациент → опертратор call-центра → врач

Количество пациентов, проведенных по процессу: 2

Количество документов в процессе: 21

Количество элементов бизнес-процесса: 8



Параметры карты потока создания ценности текущего состояния

Общее время действий: 2 мин. 56 сек.

Общее время ожидания: 2 мин.

Общее время протекание процесса: 4 мин. 56 сек.

Коэффициент
эффективности
процесса (общий) = 49,2%



Сильные стороны процесса

1. Управление потоками посетителей учреждения (пациентами и их родственниками)
2. Возможность дистанционно записаться на приём к врачу, без отрыва от текущих дел
3. Снижение рабочей нагрузки на регистраторов поликлиники
4. Сокращение времени ожидания оказания медицинской помощи



Потери, обнаруженные в процессе

1 ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО

Дублирование информации вводимой в МИС «Барс» в бумажные журналы. Дублирование информации о вызове по телефону.

2 ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ

Наличие оргтехники, не используемой в работе, наличие мебели не используемой по прямому назначению

3 НЕНУЖНАЯ ТРАНСПОРТИРОВКА

4 ОЖИДАНИЕ

1. Ожидание пациентом ответа оператора,
2. ожидание ответа оператором при передаче информации врачу

5 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБРАБОТКА/ДЕЙСТВИЯ

Дублирование информации вводимой в МИС «Барс» в бумажные журналы.
Дублирование информации о вызове по телефону.

6 ЛИШНИЕ ДВИЖЕНИЯ

Сортировка журналов, внесение информации в бумажный журнал, передача информации о поступившем вызове врачу по телефону

7 ПЕРЕДЕЛКА/БРАК

8 НЕЗАДЕЙСТВОВАННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СОТРУДНИКОВ

Низкая загруженность 5 регистраторов, которые занимаются личными делами

9 ИЗМЕНЧИВОСТЬ

Колебание нагрузки на call-центр в зависимости от сезона, дня недели и времени суток

10 ПЕРЕГРУЗКА

В смену работает 1 оператор, который не может покинуть рабочее место
Расположение Call центра в коридоре за пластиковой перегородкой и отсутствие

11 ТРАНЗАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ

12 НЕДОСТАТОЧНАЯ ЦЕННОСТЬ УСЛУГИ

Значительная роль человеческого фактора в достоверности и качестве передаваемой информации, что влияет на доступность и качество



Потери, обнаруженные в процессе



1. ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО

- Дублирование информации вводимой в МИС «Барс» в бумажные журналы.
- Дублирование информации о вызове по телефону.





Потери, обнаруженные в процессе



2. ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ

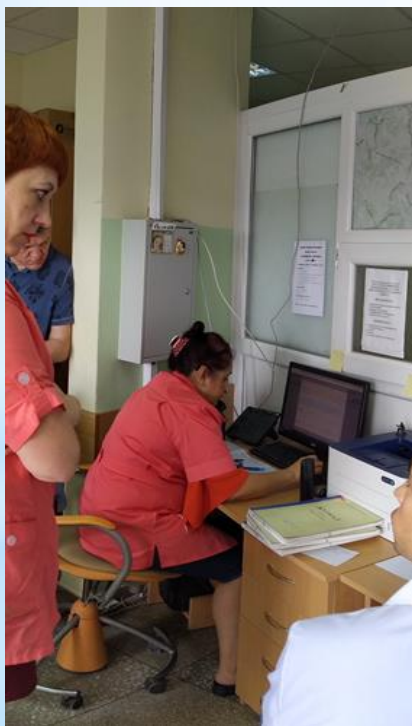
- Наличие оргтехники, не используемой в работе.
- Наличие мебели не используемой по прямому назначению





Потери, обнаруженные в процессе

4. Ожидание



- Время ожидания пациентом ответа на вызов составляет в среднем 2 мин.
- Время ожидания ответа врача оператором call-центра составляет в среднем от 7 до 15 сек.



Потери, обнаруженные в процессе



6. Лишние движения

- Дублирование информации вводимой в МИС «Барс» в бумажные журналы.
- Дублирование информации о вызове по телефону.





Потери, обнаруженные в процессе



8 Незадействованный потенциал сотрудников

Отсутствие регистраторов, способных
заменить операторов call-центра в случае их
отсутствия





Потери, обнаруженные в процессе



9. Изменчивость

Колебание нагрузки на call-центр в зависимости от сезона, дня недели и времени суток





Потери, обнаруженные в процессе



10. Перегрузка

Отсутствие замены отсутствующих операторов call-центра
Отсутствие сортировки и фильтрации телефонных обращений на программном уровне
Расположение Call центра в коридоре за пластиковой перегородкой и отсутствие разделения рабочих зон операторов внутри ведет выраженной шумовой нагрузке на оператора.





Потери, обнаруженные в процессе



12. Недостаточная ценность услуг

Значительная роль человеческого фактора в достоверности и качестве передаваемой информации



Оценка рабочих пространств по методу 5С



Рабочее пространство: помещение Call-центра

Общая оценка: 47 %

(неудовлетворительный уровень организации рабочего пространства),

Оценка рабочих пространств по методу 5С

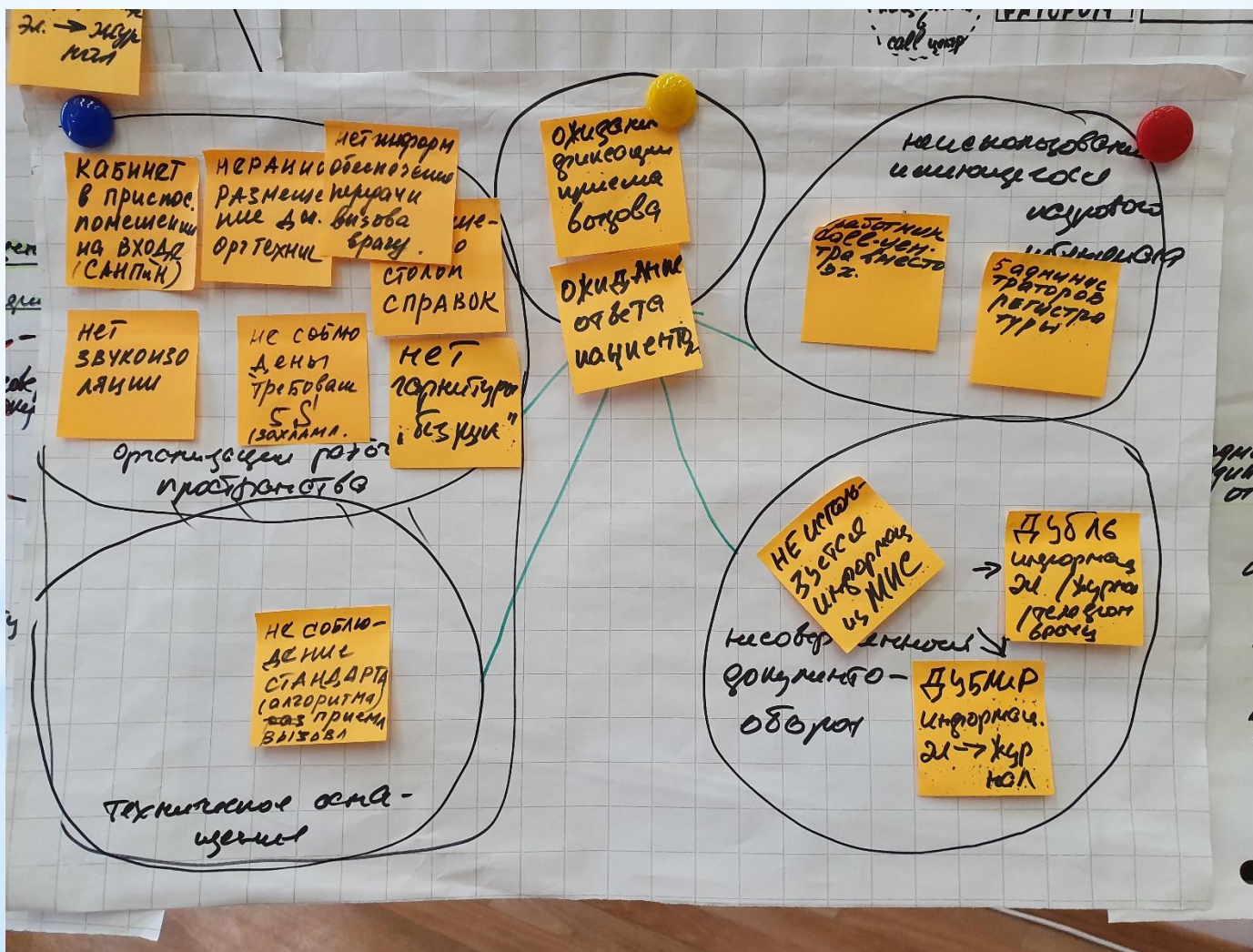


Не используемое оборудование в процессе выполнения трудовой деятельности персоналом

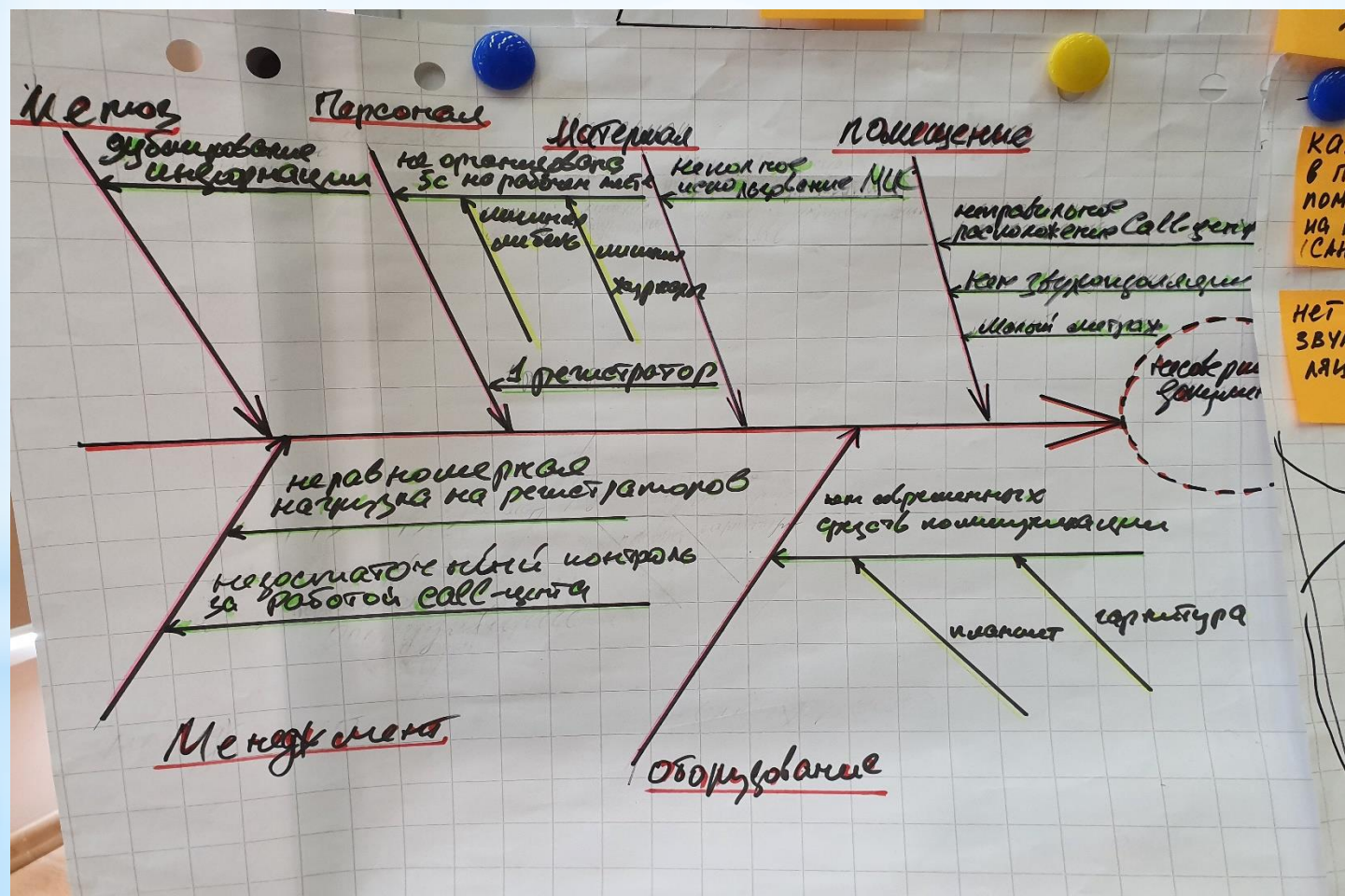


Захламлённость ящиков рабочего стола и наличие мебели, используемой не по назначению

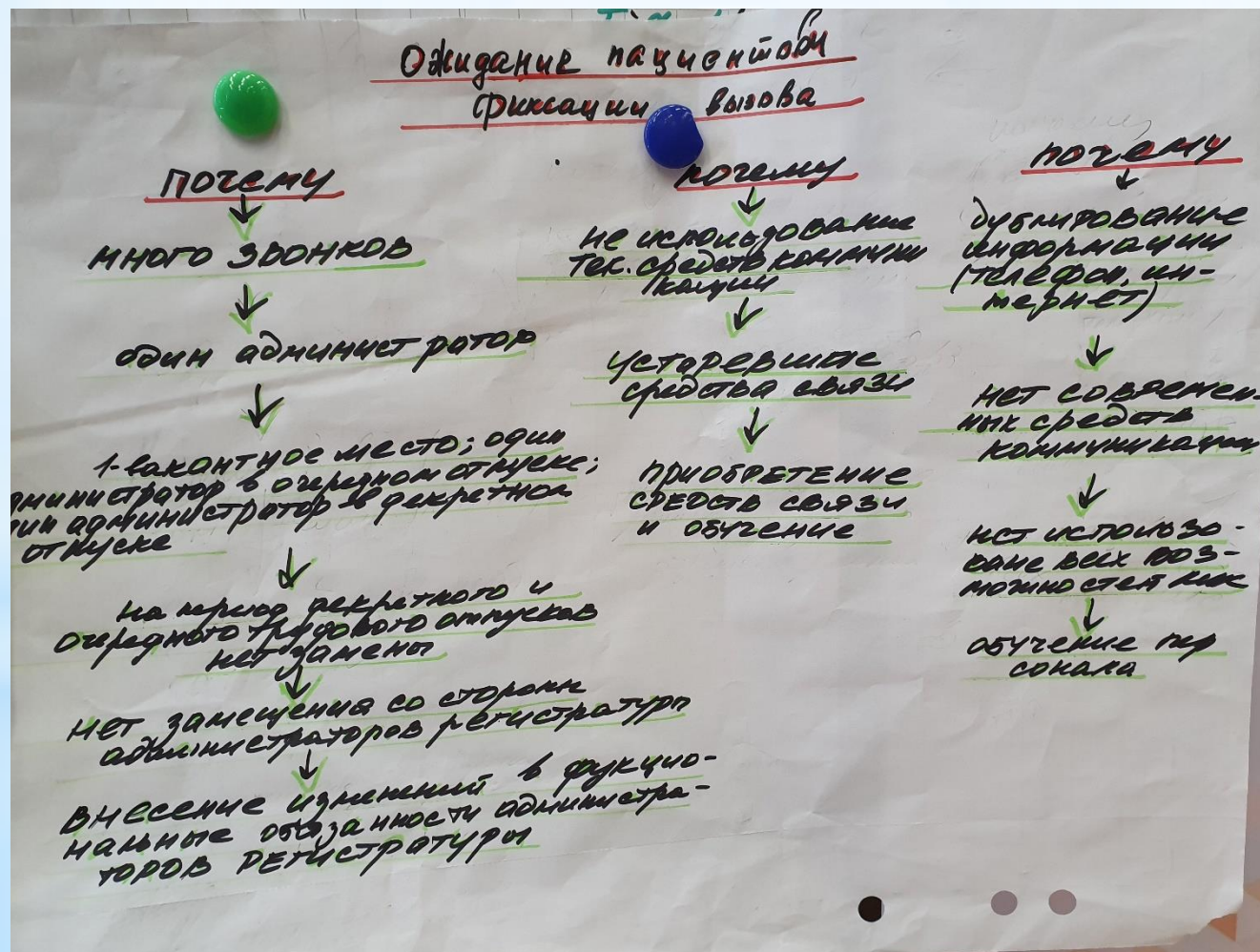
Группировка проблем - граф связей



Выявление причинно-следственных связей проблем (диаграмма Исикавы)



Выявление причинно-следственных связей проблем («5 почему»)



Определение проблемных зон и предложений по улучшению работы



1. Недостаточная стандартизация основных (медицинских) и вспомогательных процессов

ПРОБЛЕМА	РЕШЕНИЕ
А) Отсутствие современного программного обеспечения, позволяющего проводить фильтрацию и сортировку телефонных обращений;	- Преобретение и внедрение в практику соответствующего программного обеспечения; - Разработка, согласование, утверждение алгоритмов получения, обработки и передачи информации, отказ от дублирования информации на бумажный носитель;
Б) Несовершенство части действующего коммуникационного оборудования;	- Актуализация имеющегося оборудования.
В) Недостаточное владение имеющимся программным обеспечением со стороны сотрудников МО.	- Обучение сотрудников МО создаваемым/созданным алгоритмам с обязательным постобучающим и периодическим контролем знаний сотрудниками алгоритмов; - Утверждение формы журнала теоретического и практического обучения алгоритмам сотрудниками МО; - Своевременное размещение создаваемых и действующих алгоритмов в сетевой папке/программном комплексе МО;

Определение проблемных зон и предложений по улучшению работы



9. Несовершенное программное обеспечение

ПРОБЛЕМА	РЕШЕНИЕ
А) Несовершенство МИС;	- Техническое обновление (закупка нового) компьютерного оборудования и средств коммуникаций; - Совершенствование программного продукта (доработка/изменения/отказ от старого/переход на новый); - Разработка алгоритма действия медицинского персонала МО в случае поломки компьютерного оборудования/прекращения нормальной работы программных продуктов, установленных на компьютерах;
Б) Низкая производительность компьютеров;	
В) Задержка передачи направления по МИС.	- Формирование корпоративной культуры в части внедрения непрерывной системы сбора предложений от сотрудников МО по вопросам совершенствования МИС;



Матрица приоритизации

Высокая эффективность	1. Сокращение кол-ва журналов 2. Внедрение системы обратной связи с административными структурами 3. Внедрение принципов взаимозаменяемости в работе регистратуры и call-центра	Изменение функциональных обязанностей трудового договора регистраторов поликлиники	1. Разделение потоков вызовов пациентов в зависимости от цели звонка с использованием системы MedVox 2. Оснащение учреждения современными средствами коммуникации (гарнитуры для операторов, планшеты для получения вызовов при нахождении на участке)
Средняя эффективность	Организация рабочего пространства по системе «5с»	Создание факторов дополнительной мотивации сотрудников регистратуры к совмещению работы в call-центре	
Низкая эффективность			Расширение площади Call-центра, создание индивидуальных рабочих зон.
	Короткие по времени / низкие по затратам	Средние по времени / средние по затратам	Продолжительные по времени / высокозатратные



Содержание работ	Ответственный	4) Срок исполнения																												Результ	Прогн
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26				
Экспертное заключение на соответствие требованиям норм и стандартов	Нат. ОК.																														
Стандарты на работу на территории объекта	В.А.И.И.																														
Акт о выполнении работ по объекту	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	С.С.И.И.																														
Внебюджетное финансирование работ	И.И.И.И.																														

Благодарю за внимание!