

# Ce que l'hôpital peut apprendre de l'industrie automobile ... et inversement

Forum Excellence 2016, 03.11.2016 à Yverdon

Christian Baum, responsable de l'équipe Lean, Centre hospitalier Bienne

Spitalzentrum  
Centre hospitalier  
Biel-Bienne



Vogelsang 84  
84, Chante-Merle



# Pourquoi la méthode lean dans le système de santé

Déclaration d'un chef de service après la visite d'une usine Toyota :  
un mécanicien japonais traite une porte de voiture avec plus de soins que nous traitons nos patients.



# Pourquoi la méthode lean dans le système de santé

Les grands progrès **technologiques** et **médicaux** des 20 dernières années dans le système de santé

• Les processus ont été à peine modifiés.



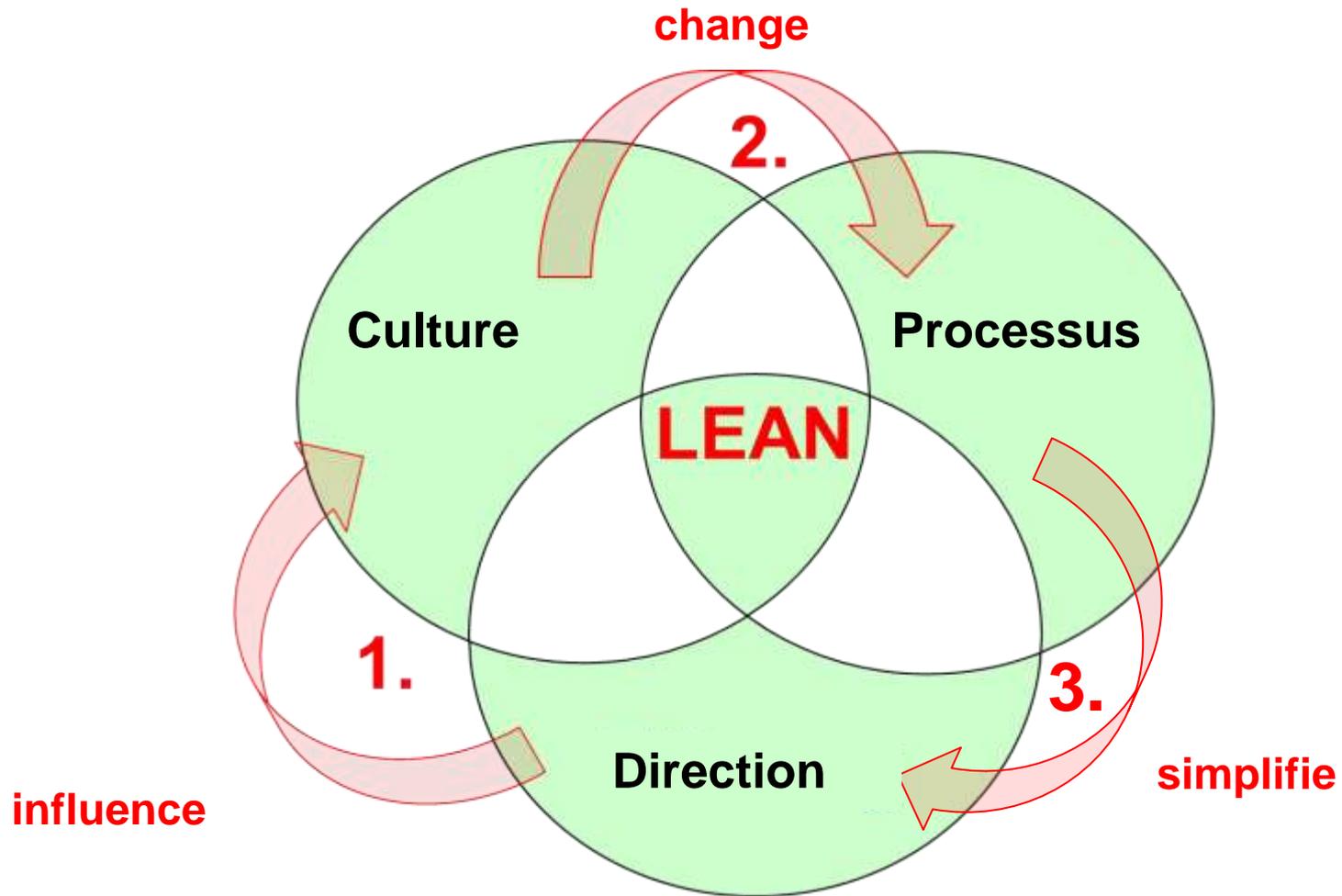
## Défis

- Pression des coûts dans le système de santé ↗
- Durée d'hospitalisation des patients ↘
- Traiter ↗ patients en ↘ de temps
- ↗ des besoins et des exigences des patients
- Équilibre entre vie professionnelle et vie privée des collaborateurs (par ex. médecins)



# Procédé lors de l'introduction

## Les trois éléments déterminants



# Procédé lors de l'introduction

De la stratégie à la mise en application



**Ziele des SZB für das Jahr 2016**  
ES EINFACH TUN  
05.01.2016

Ziele 2016: Geschäftsführung	Stand:	05.01.2016
A1. Patient: Patientenzufriedenheit, -sicherheit und Qualität	Erreicht	31.12.16
A2. Qualität: Jeder Patient wird über jeden Wahl-Eingriff aufgeklärt, inkl. seine Unterschrift	Erreicht	31.12.16
A3. Qualität: Prozeduren, Manipulationen, Intake-Status/KOPO	Erreicht	31.12.16
A4. Qualität: Besondere Zertifizierungen halten (DIN EN ISO 9001, ISO 14001)	Erreicht	31.12.16
A5. Qualität: Qualitäts- und Leistungs-Audits werden erfüllt	Erreicht	31.12.16
A6. Qualität: Jede mit dem angrenzenden Handlungsbereich	Erreicht	31.12.16
B1. Prozesse: Prozess- und Prozess-Optimierung	Erreicht	31.12.16
B2. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16

Ziele 2016: Department A7 (A7)	Stand:	05.01.2016
A1. Patient (Patientenzufriedenheit, -sicherheit und Qualität)	Erreicht	31.12.16
A2. Qualität: Jeder Patient wird über jeden Wahl-Eingriff aufgeklärt, inkl. seine Unterschrift	Erreicht	31.12.16
A3. Qualität: Prozeduren, Manipulationen, Intake-Status/KOPO	Erreicht	31.12.16
A4. Qualität: Besondere Zertifizierungen halten (DIN EN ISO 9001, ISO 14001)	Erreicht	31.12.16
A5. Qualität: Qualitäts- und Leistungs-Audits werden erfüllt	Erreicht	31.12.16
A6. Qualität: Jede mit dem angrenzenden Handlungsbereich	Erreicht	31.12.16
A7. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16
A8. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16
A9. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16
A10. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16
A11. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16
A12. Qualität: Die Prozesse sind einfach zu verstehen	Erreicht	31.12.16

**Wir haben erfolgreich verbessert**

Team/ Eintragszeit der Verbesserung	Station	Titel Verbesserung
Physio, Ergo, Logo, Transport A7, IT	Station A7	Verbesserung Planung der Therapien

Physio, Ergo, Logo und Transport haben eigene Planungstools (Outlook, Papier usw.) -> **Fehlerquelle**

Planungsdaten müssen physisch auf dem Board auf Station A7 nachgetragen werden. -> **lange Wege**

Zusätzliche Laufzeit inkl. Übertragungszeit auf Board  
**4.5 Std pro Tag**

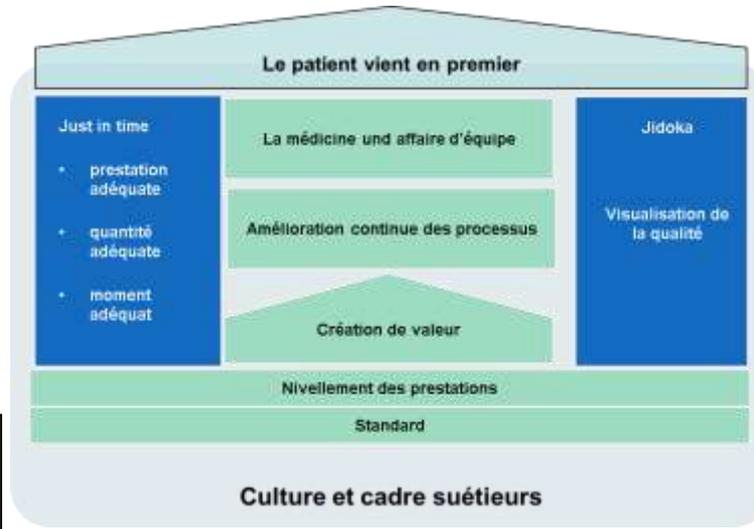
**Vorher**

Physio, Ergo, Logo und Transport planen in einem Tool (Kisim). -> **Fehlerquellen minimiert**

Planungsdaten müssen physisch nicht mehr nachgetragen werden.

Zeitersparnis durch Reduktion Laufwege  
**4.5 Std pro Tag**

**Nachher**



# Procédé lors de l'introduction

## Déploiement par le biais de projets pilotes

### 1. Projets pilotes avec le bureau de conseil walkerproject 2013/14

- Admission aux urgences
- Unité de soins



### 2. Développement systématique dès 2015

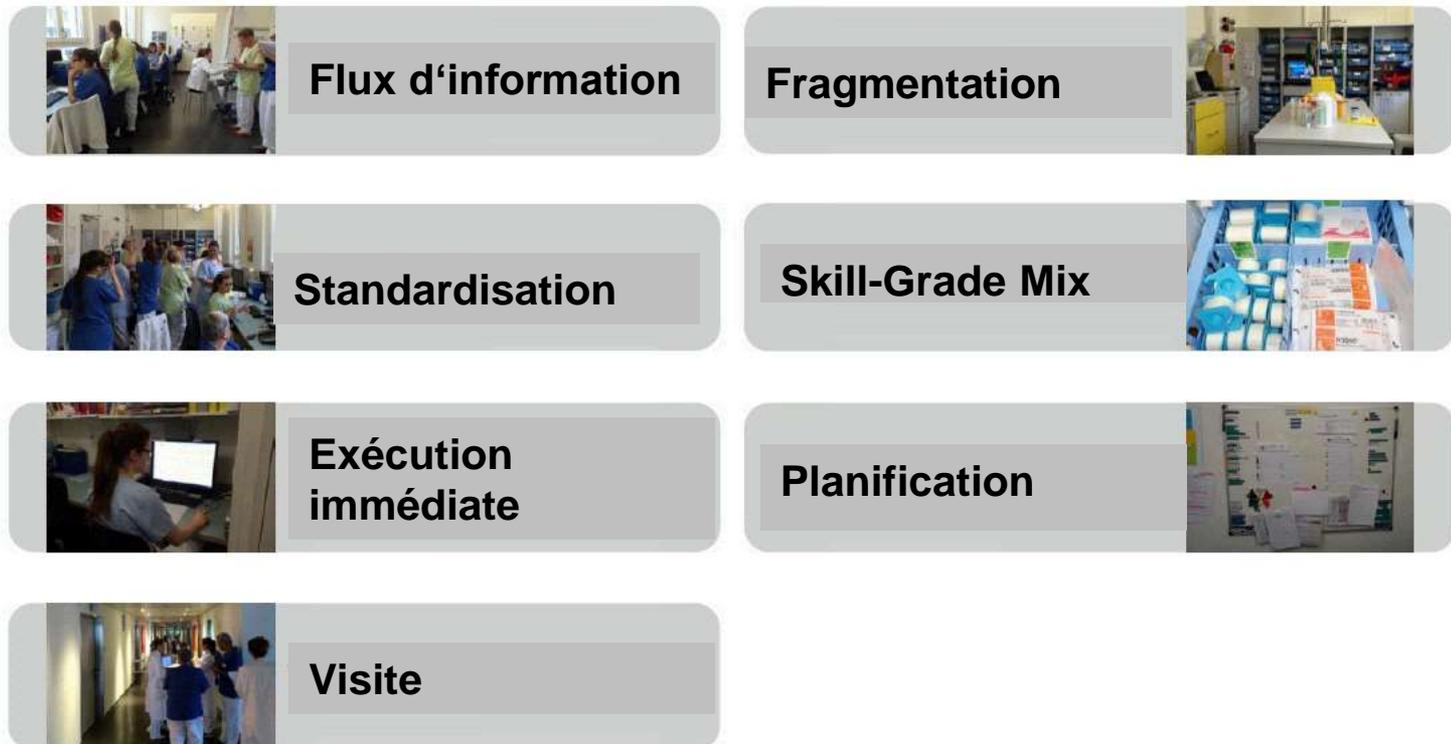
- Autres unités de soins
- Optimisation du processus le long du parcours de soins
- Optimisation des plates-formes (bloc opératoire, radiologie, USI, etc.)
- Formation sur le tas



# Procédé pratique lors de l'introduction

**Situation de départ:** une visite sur place (Gemba) permet de décrire l'état RÉEL et de déterminer les champs d'action pertinents.

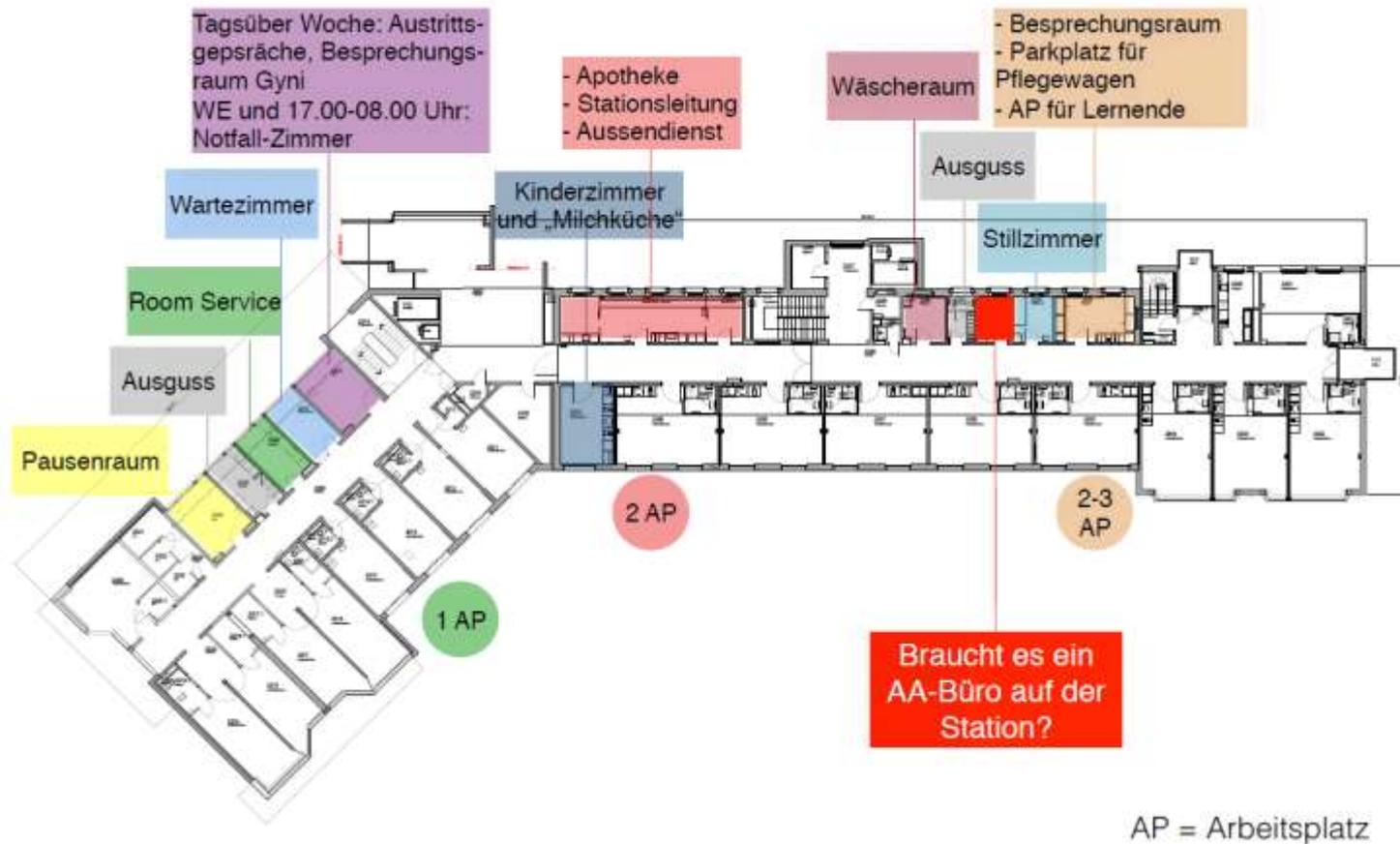
Ex.: champ d'action département Femme et enfant



# Procédé pratique lors de l'introduction

**Objectif final:** l'état THÉORIQUE est défini.

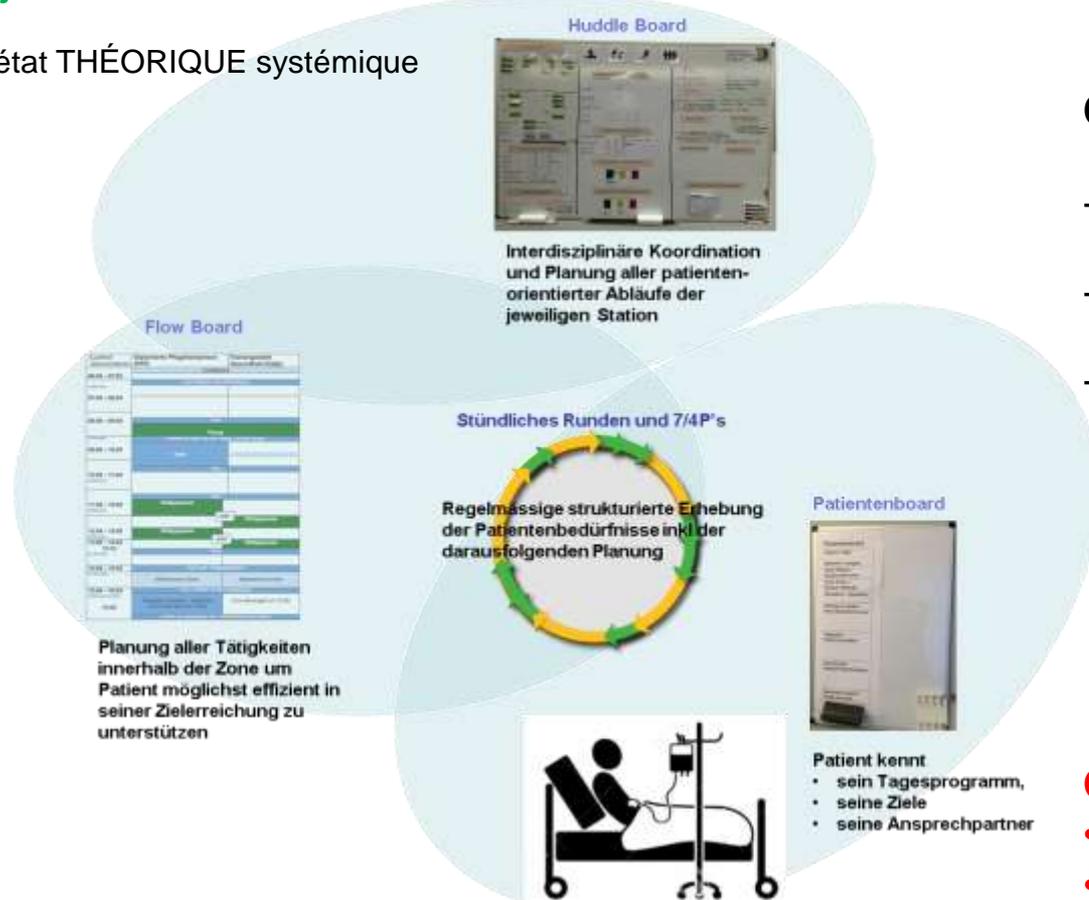
Ex.: état THÉORIQUE du site département Femme et enfant



# Procédé pratique lors de l'introduction

Objectif final: l'état THÉORIQUE est défini.

Ex.: état THÉORIQUE systémique



Contrôle du processus par

- PDCA
- visualisation
- distribution claire des rôles

Objectif

- Processus rodés
- Visualisation

8 courants  
de la  
médecine

Entrée

Processus patients

Sortie

Livraison

Processus matériel

Élimination

» walkerproject »  
inspiration. impact.

Spitalzentrum  
Centre hospitalier  
Biel-Bienne

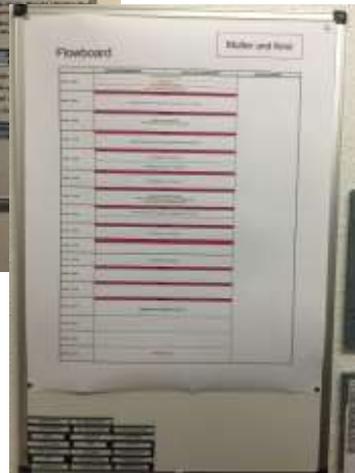
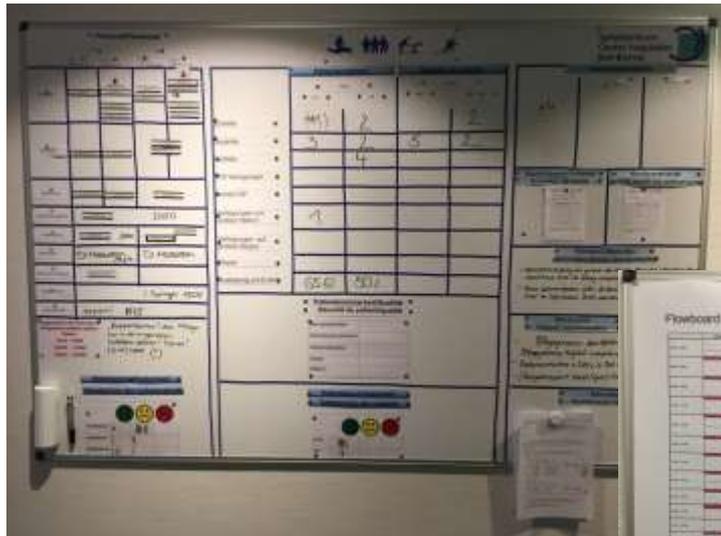


# Procédé lors de l'introduction

**Mise en pratique:** les améliorations sont apportées

Ex.: améliorations département Femme et enfant

Gestion «Shopfloor»



Processus de travail

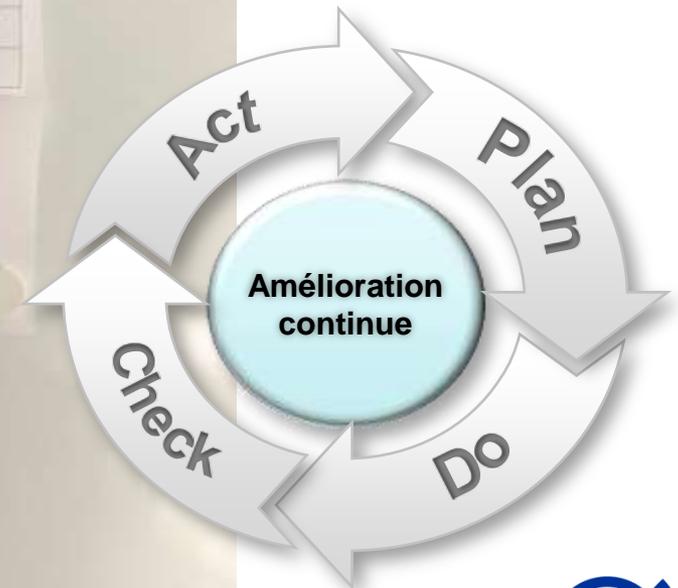


# Procédé lors de l'introduction

**Développement durable:** résultats garantis grâce à une amélioration continue  
Ex.: tableau Kaizen en chirurgie

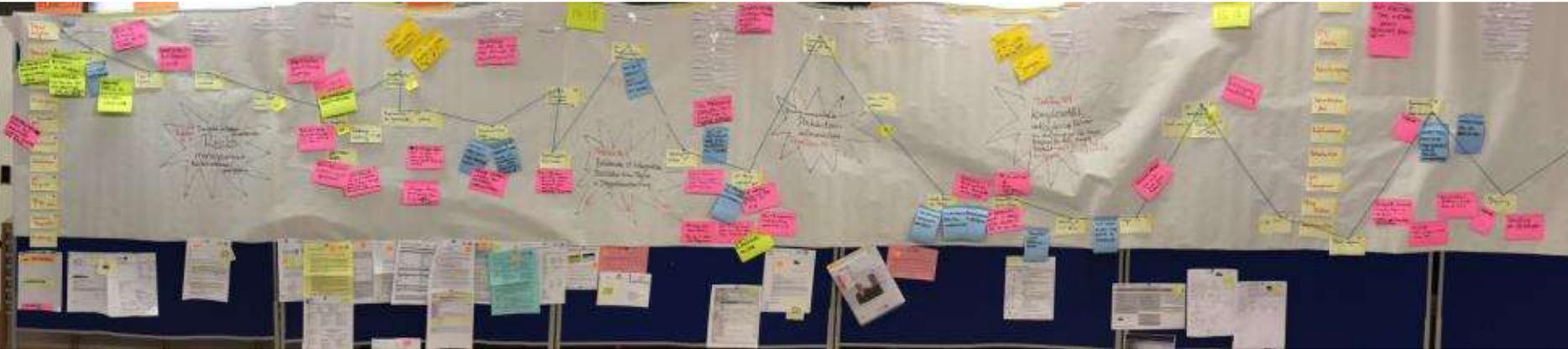
Verbesserungs-Ideen

Ideen	Zur Umsetzung	In Umsetzung	Erledigt

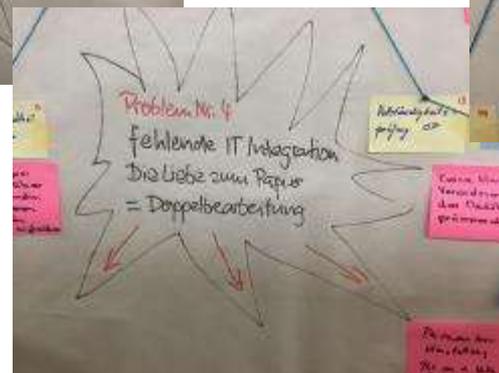
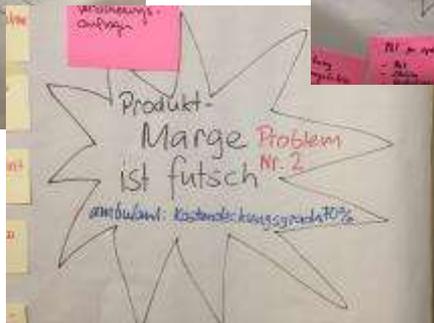
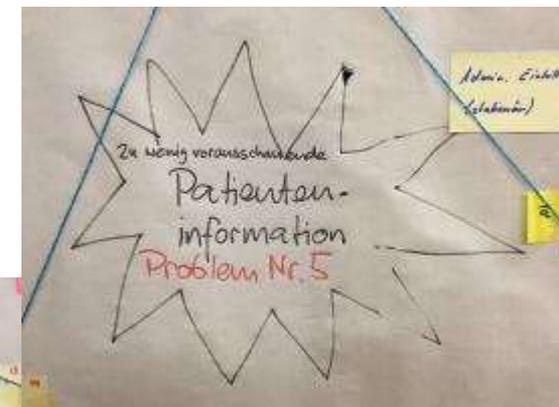


# La prochaine phase

Amélioration ciblée en suivant les tendances persistantes



## Problèmes identifiés



# Opportunités et obstacles

Changements importants ↔ Petits changements

La direction joue un rôle central

Amélioration unique ↔ Amélioration continue



# Ce que l'industrie automobile peut apprendre de l'hôpital

Réflexion en réseau nettement meilleure



75 % de femmes



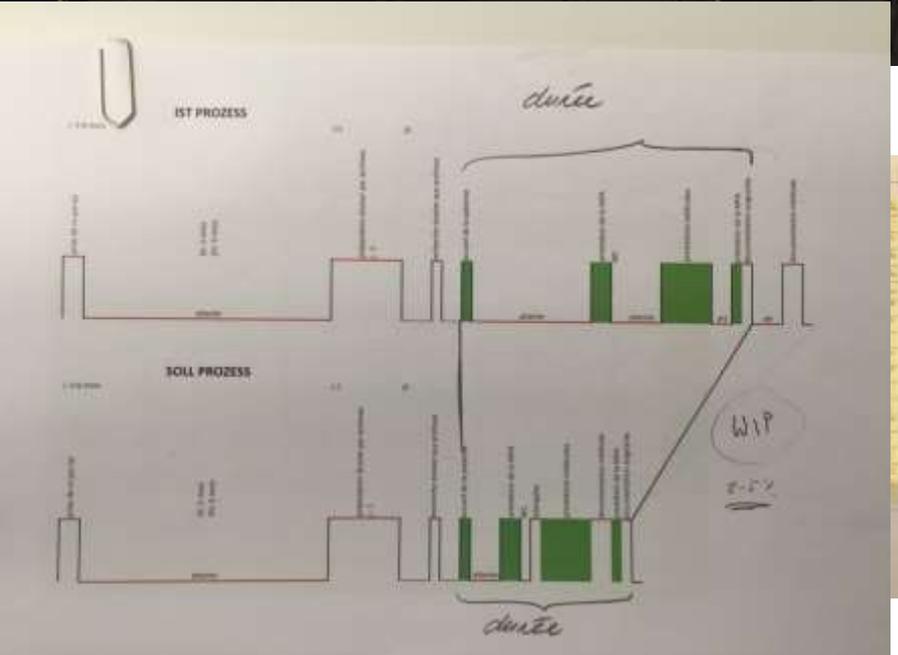
Travail en équipe possible sans problème

Approche axée sur l'être humain L'être humain est au centre

Connaissances / culture d'apprentissage Très important



# La méthode lean à l'hôpital, que du plaisir...



Merci de votre attention !

Plus sur la méthode lean au Centre hospitalier Bienne sur youtube.com:

[Lean Hospital: Comment privilégier les besoins des patients](#)



Spitalzentrum  
Centre hospitalier  
Biel-Bienne

