

Miglioramento continuo delle unità di cura del Centro Ospedaliero Universitario (COU) di Liegi attraverso l'implementazione della metodologia di EO (eccellenza operativa)

Unità di eccellenza operative della CHU di Liegi

07/09/2017

- **Obsserviamo un movimento** dei ospedali e della medicina in particolare attraverso l'emergere di nuove tecnologie
- **Sempre fare di più con meno, i bilanci** dei ospedali sono costantemente diminuiti
- Il personale **deve essere reattivo** per affrontare tutti questi cambiamenti tanto per l'organizzazione che per sia stesso

Eccellenza operativa come processo di miglioramento continuo è uno **strumento** che permette al University Hospital di **affrontare questo particolare**

2014

Creazione del piano strategico CAP 2020



Novembre 2015

Lancio del progetto "Ottimizzazione dei processi interni" tramite il metodologia "Operational Excellence"

- ✓ Migliorare l'efficienza e le prestazioni di servizi dei processi
- ✓ Creare una cultura di continuo miglioramento

McKinsey&Company

Nov. 15 - Febbraio 16



**Servizio di registrazione-
appuntamento**

Servizio di fatturazione

Marzo 16 – Agosto 16

Dipartimento di Farmacia



Settembre 16 – Marzo 17

Creazione di una cellula di EO interna dedicata di 3 persone



Unità pilota di emato-oncologia e unità sterile

Aprile 17– Luglio 17

Unità oncologica medica



Agosto 17 – Nov. 17

Unità Gastroenterologia Oncologia e Unità Oncologiche Polmonari



È ...

- Un atteggiamento concentrato sulla **semplificazione, la qualità e miglioramento**, al servizio dei clienti e dipendenti interni ed esterni
- **Strumenti selezionati designati dai imprenditori, dirigenti e dipendenti**
- **Un ondatore partecipativa e distribuzione** dove l'iniziativa è lasciata ai dirigenti e dipendenti
- **Cambiamento sostenibile** in confronto al nostro quotidiano

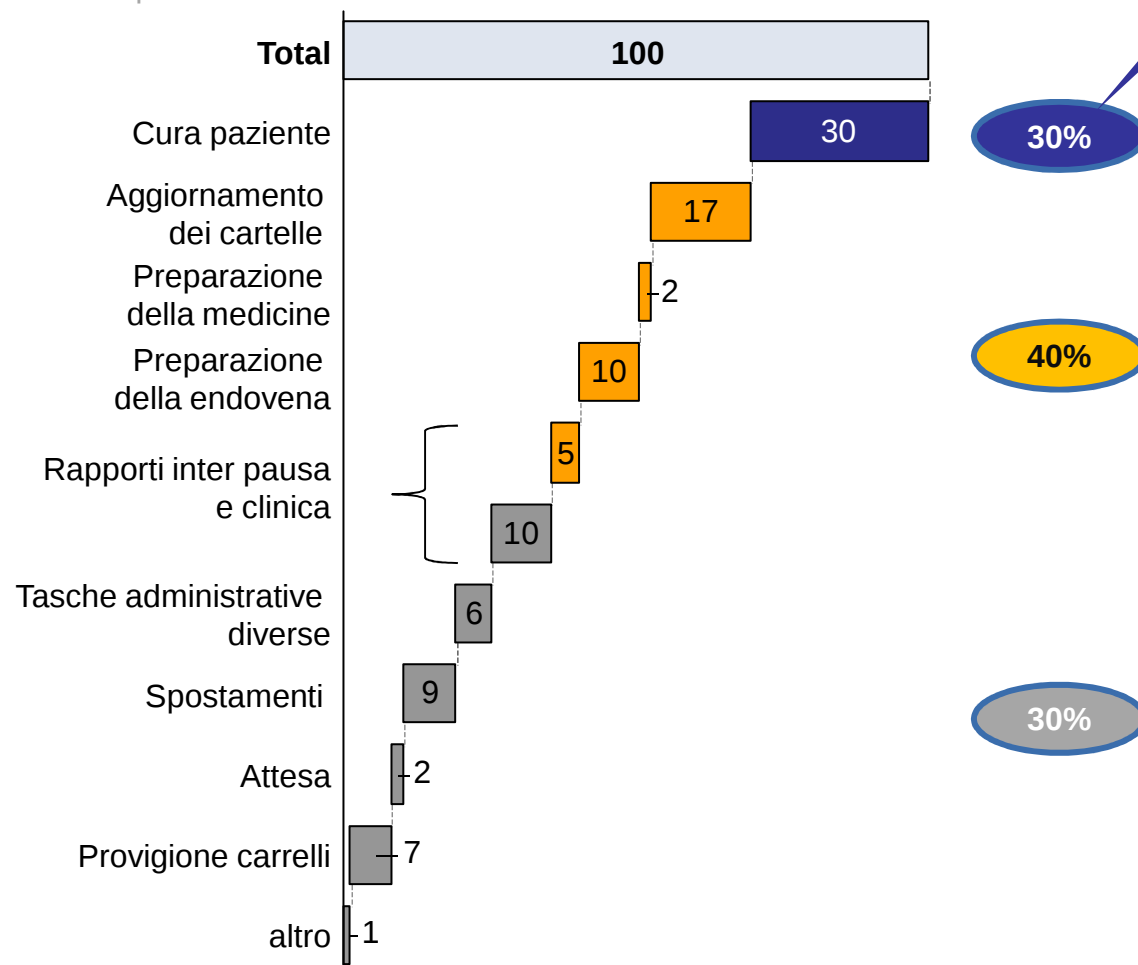
Non è ...

- Un programma **riduzione dei costo**
- Un'iniziativa per **ridurre il numero dei collaboratori**
- **Una di metodologia standard** applicata dovunque nello stesso modo
- Un processo revisione in interne, **dal top dell'organizzazione**

L'obiettivo della eccellenza operativa è di ottimizzare il valore aggiunto riducendo i spreco

Osservazione del tempo di infermiera durante le pause A, B e notte durante la settimana

% del tempo trascorso



Objectif :

Massimizzare la proporzione di attività a valore aggiunto eliminando gli spreco e le attività accidentali

■ Attività a valore aggiunto

Un lavoro che **direttamente aumenta il valore del servizio** a gli occhi del paziente, cura dei pazienti

■ Compiti secondari

Il lavoro che **non aggiunge direttamente valore** per il paziente, **ma che è necessario** per fornire assistenza

■ Spreco

Del lavoro, o utilizzare delle risorse che **non aggiungono alcun valore** al lavoro di infermiere

Gli 8 tipi di spreco



SOURCE : Analisi campo terrain CHU de Liège è McKinsey



1 I separatori



2 Il paziente in attesa



3 Movimenti per la preparazione delle medicine



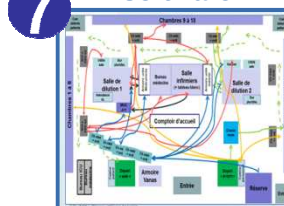
4 Informazioni inutili



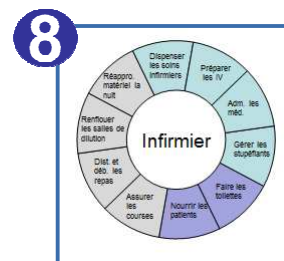
5 Reservi delle medicine



6 Mancanza di collegamenti tra diversi software



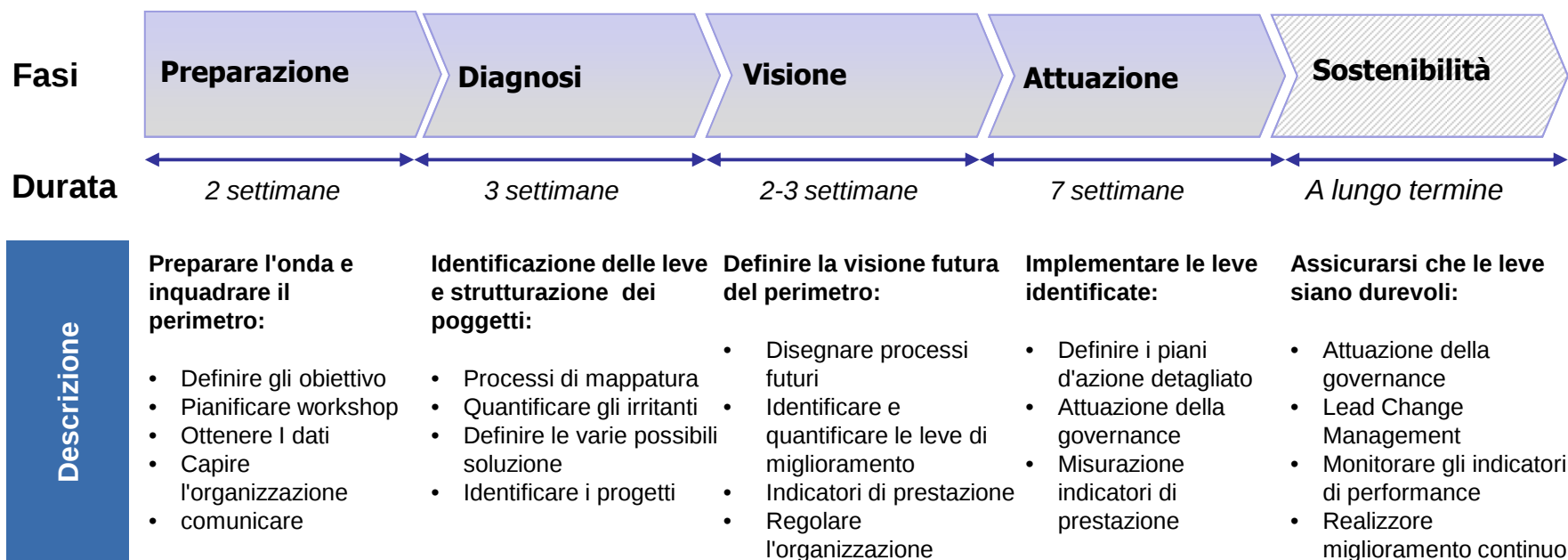
7 Movimenti nell'unità



8 Abilità infermieristiche utilizzate incorrettamente

Cinque assi invarianti e tre obiettivi principali costituiscono un'ondata di trasformazione

Struttura tipica delle onde di trasformazione



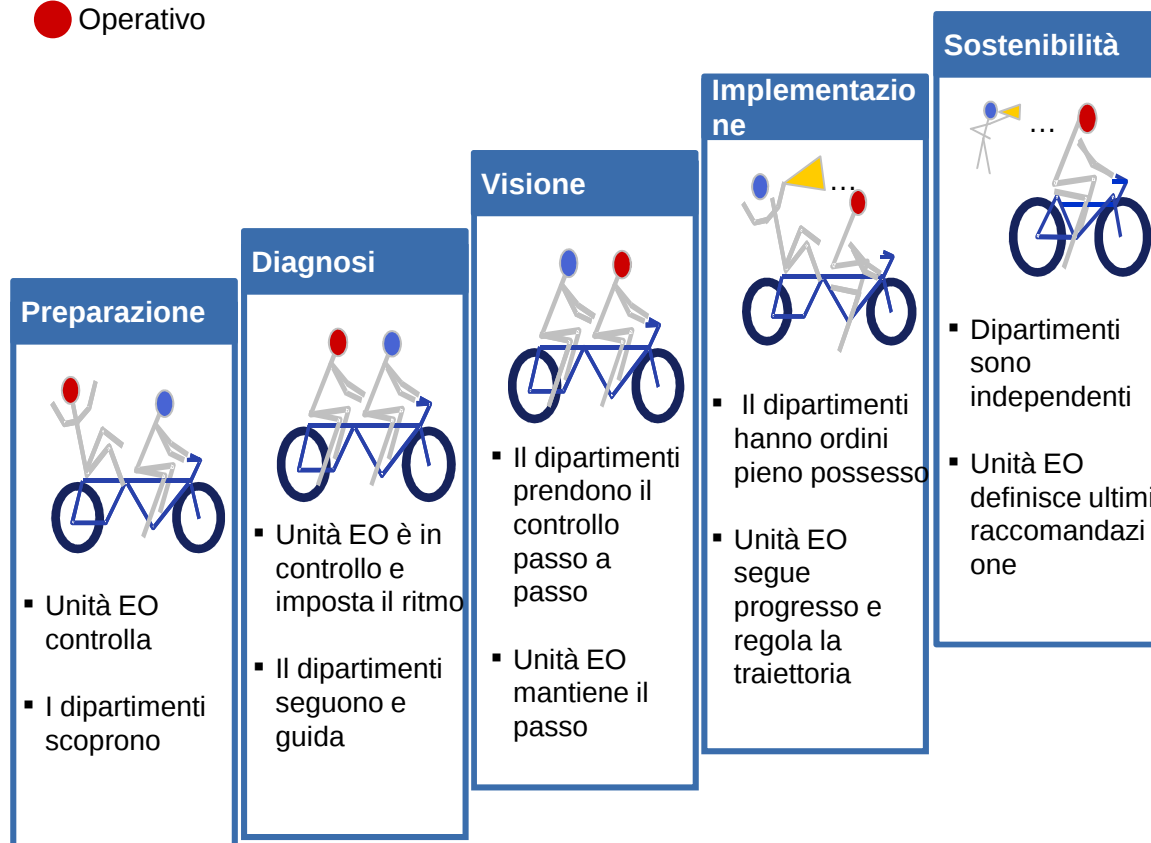
Il contenuto di un'onda risponde ai principi fondamentali dell'eccellenza operativa:

- Minimizzare lo **spreco** delle attività del settore
- Limitare la **variabilità** sui processi e prestazioni
- Identificare **inflexibilità** e delle soluzioni per remediare

Il coinvolgimento delle squadre di campo è richiesto in tutto il progetto e viene avviata una rigorosa governance

Evoluzione del coinvolgimento

- Unità EO
- Operativo



Gouvernance

- Un **comitato direttivo** si tiene **una volta al fine di**
 - seguire l'avanzamento del progetto
 - anticipare i punti bloccanti
 - arbitrarer i punti bloccanti
- Un **punto** si tiene **ogni settimana**
 - raggiungerer bilancio della attività della settimana
 - definire i principi assi di lavoraro della settimana successiva
- Una **reunione di EO** si tiene **ogni giorno**

Sfide importanti per dipartimento

1

- **Liberare delle risorse infermi** per permettere di concentrarsi su attività con valore aggiunto
- **Allocare le buone competenze al posto giusto**

2

- **Ottimizzare la gestione dei letti attraverso** una migliore visibilità delle entrate e uscite

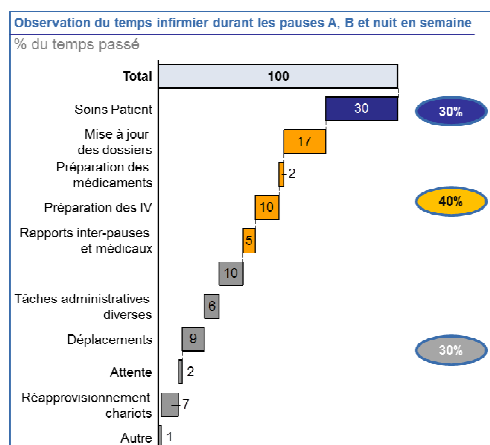
3

- **Aumentare la qualità del servizio** (cura del paziente) strutturando un gestione tra il personale medical e infermieri
- **Migliorare il benessere del personale** per ridurre il turnover

1 Il tempo di infermeria dedicato ad ogni attività è stato ottimizzato per aumentare il tempo trascorso presso il comodino

Risultati e analisi

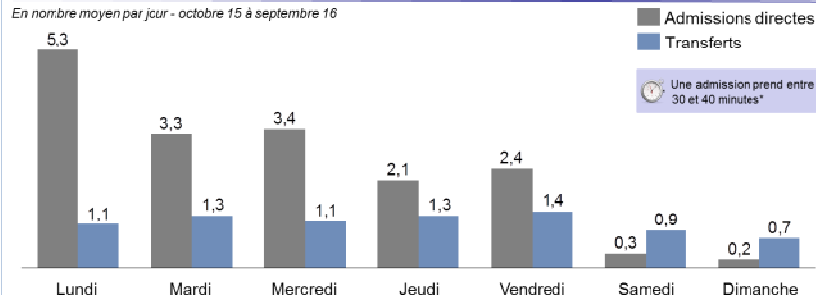
- Solo il **30%** del tempo orario di lavoro è passata ed al capezzale



- Le **ammissioni** é carico di lavoro li e varia **durante la settimana**, mentre le **risorse** sono **costanti**

Admissions et transferts au cours de la semaine

En nombre moyen par jour - octobre 15 à septembre 16



Azioni di miglioramento

- ✓ Miglioramento di **funzionalità e prestazioni di competenze informatiche**
- ✓ Miglioramento della distribuzione della medicina per **una distribuzione selettiva in unità de cura**
- ✓ **Strutturare** **Irapporto inter-pausa** infermiera
- ✓ Miglioramento di **pianificazione delle ammissioni** di medici
- ✓ **L'impiego di una badante** per adattare il fine settimana di lavoro infermieristico
- ✓ **Gestione visiva** per l'alimentazione dei carrelli

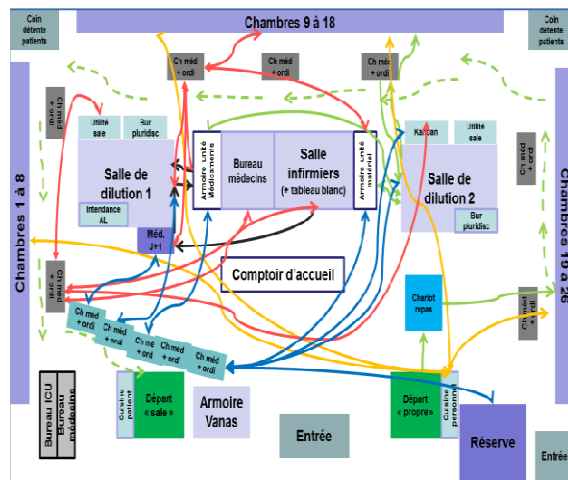
Impatti

- ✓ Fino a **0,5 FTE infermiera libero il week-end** attraverso l'impiego di una badante
- ✓ **Risparmio di tempo, l'eliminazione dei rifiuti e allocazione delle risorse** sulle tasche â compiti aggiunto

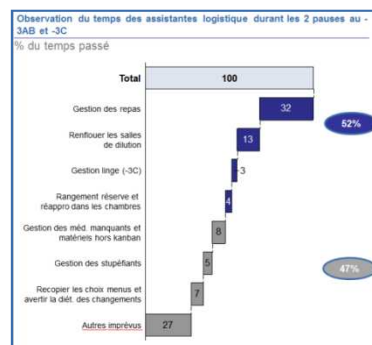
1 Un disposizione migliore dell'unità e una gestione visiva consentono di ottimizzare gli spostamenti, nonché il tempo e la qualità di ogni attività logistico

Risultati e analisi

- La disposizione dell'unità crea **molti investimenti non ottimizzati**



- La **compiti logistici** stanno **consumando nel tempo**, **non standardizzati** e **es e fonti di errore**



Azioni di miglioramento

- ✓ **Redazione di procedura** per una serie de attività logistico
- ✓ **Gestione visiva** per l'identificazione del personale, matériel e locali di stoccaggio e carrelli
- ✓ **Implementazione di un strutturato e la comunicazione con il servizio di cucina** permette Relevere soluzione del problema efficace

Infermiera
referente:
Sandrine



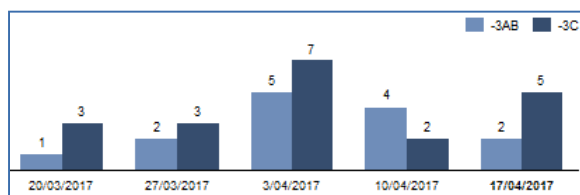
Impatti

- ✓ **Risparmio di tempo e di qualità** é nei compiti t un'esecuzione e gli ex, **ottimizzando lo spazio** e la **diminuzione degli investimenti cato**

1 Una migliore gestione delle scorte e la distribuzione di medicinali nell'unità di cura riducono viaggi, lavoro e qualità

Risultati e analisi

- La gestione delle scorte di medicinali in unità di cure non è sempre ottimale generando delle perdite di tempo del lato logistico e della lato farmacia



- Non c'è traçabilité dei medicinali e dei prodotti cytostatiques tra la farmacia e le unità di cure
- Certe distribuzioni non corrispondono al lavoro in unità di cure che generano degli spostamenti, del retransfert ed una su-qualità non necessario

Solution	Situation actuelle	Situation future	Impact sur la production totale d'anneaux
Séparation avec optimisation des anneaux per os et IV	2 anneaux	2 anneaux	+2% Limitée à certains patients à grand nombre d'anneaux
Séparation avec optimisation uniquement des anneaux IV	2 anneaux	3 anneaux	+11%
Séparation simple sans optimisation	2 anneaux	4 anneaux	+17%

Azioni di miglioramento

- Istituzione in posto di un armadio tipo "kanban" per la gestione delle scorte di medicinali in sala aspettando l'arrivo dell'armadio informatizzato
- Messo in opera dello scanning dei traghetti di medicinali e dei trattamenti di chemioterapia
- Rivista delle mode di distribuzioni come la separazione delle medicinali Per Ossa ed IV sugli anelli e la semplificazione della gestione dei medicinali urgenti



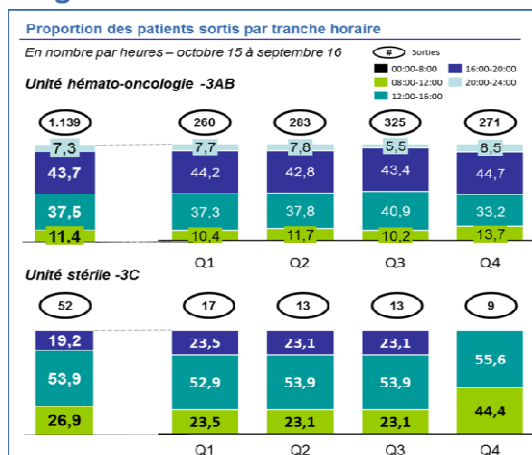
Impatti

- Logistica risparmio di tempo, infermiere e il farmacista
- Guadagno é di qualità
- Diminuzione delle scorte

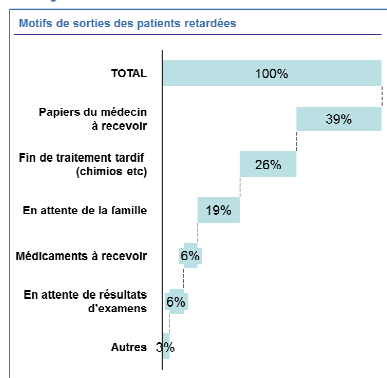
2 Una migliore gestione dell'output e della comunicazione consentiva di aumentare il tasso di uscita dei pazienti prima di mezzogiorno

Risultati e analisi

- Tra **10 e 25% della produzione** avviene **prima di mezzogiorno** nell'unità *à* cura conducente



- 39% dei punti vendita sono iamo in ritardo** perché il paziente *si aspetta che le sue carte mediche*



Azioni di miglioramento

- ✓ **Redazione di una procedura** comprendente il ruolo dettagliato di ogni interveniente
- ✓ **Utilizzo del biglietto di uscita**
- ✓ **Istituzione di un output report giornaliero interdisciplinare**
- ✓ **miglioramento dell'attrezzo informatico** per gestire per il meglio le date di uscita
- ✓ **studi ed analizza dei lunghi soggiorni** per dedurre ne delle piste di miglioramento



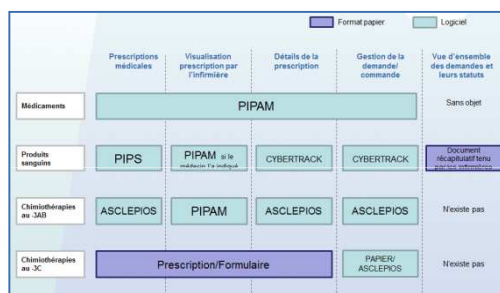
Impatti

- ✓ I pazienti **velocità di uscita prima di mezzogiorno è aumentata del 15%**

3 L'ottimizzazione del software di prescrizione migliora la qualità del servizio e la sicurezza del paziente

Risultati e analisi

- *I software di prescrizioni informatici sono software e ordine di sangue non comunicano tra loro, che provoca la rilavorazione, tempo perduto ed è fonte di errori*



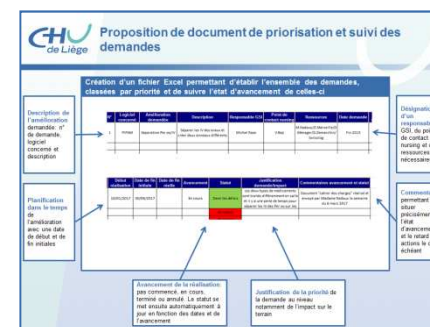
- *Ci sono errori nelle prescrizioni sono computerizzato medici che causano errori e gli sprechi ed anche per gli infermieri*



- *V'è una mancanza di comunicazione sulla realizzazione e la prioritizzazione dei progetti IT che riguardano il dipartimenti infermiere*

Azioni di miglioramento

- ✓ Collocamento in produzione di **parecchi miglioramenti informatici veloci**
- ✓ Miglioramenti dei software di **prescrizioni di sangue e di chemioterapia**
- ✓ Posizionamento di **una formazione supplementare** per i nuovi assistenti medici
- ✓ Mettere in attuto una **governance strutturato** introduce il dipartimento informatico ed il dipartimento infermiere



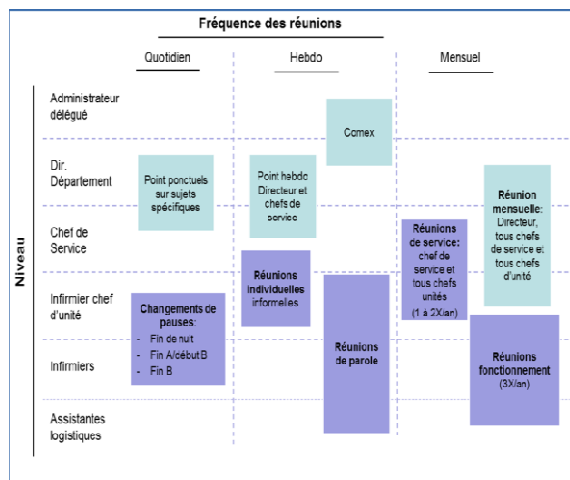
Impatti

- ✓ Rimozione di rilavorazione et e risparmio di tempo
- ✓ Meno errori e miglioramenti pazienti sicurezza

L'introduzione di lavagne ha migliorato la comunicazione, la soluzione dei problemi e la soddisfazione del personale all'interno dell'unità

Risultati e analisi

- **Non esiste nel tempo di e comunicazione strutturata tra manager e infermieri** e anche tra manager e **logistica assistenti** d'altra parte, non permettendo di dividere le notizie in modo efficaci né di risolvere velocemente i problemi



Azioni di miglioramento

- ✓ **La formazione per i manager** per la gestione delle prestazioni, condivisione delle migliori prattiche e risoluzione di problemi
- ✓ **L'introduzione di punti quotidiane intorno una lavagna** quando si cambia pausa A-B

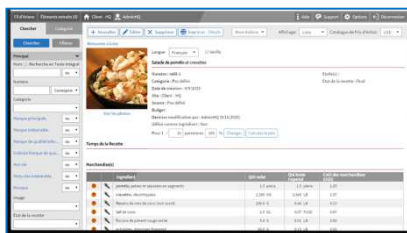


Impatti

- ✓ **Aumento della soddisfazione infermiera** da vicino 30%

Altre azioni di miglioramento istituzionale, il cui impatto è fondamentale per le unità sanitarie, sono supportate dall' Eccellenza operativa

Azioni di miglioramento



- **Gestione informatizzata dei menù che permetterà**
 - la gestione della qualità (particolarmente, definizione di indicatori, controlli, allerta)
 - la gestione del tracciabilità
 - le previsioni ottimizzate dei bisogni di menù



- **Ospedalizzazione a domicilio di cui l'obiettivo è**
 - di accorciare la durata del soggiorno ospedaliero
 - di diminuire l'attesa in ospedale di giorno
 - di limitare tutta una serie di disagi per il paziente



- **Coordinatore soggiorni i cui compiti principali sono**
 - ottimizzare il viaggio del paziente
 - assicurare la completezza del record del paziente
 - gestire i letti nell'unità



- **Miglioramento del processo di trasfusione** particolarmente via la rinnovazione dei televisione-tubi che permetterà di limitare gli spostamenti dei collaboratori nell'ospedale per aumentare la loro parte di compiti a valore aggiunto

- ✓ Ottenimento di **risultati veloci**
- ✓ Consultazione permanente **delle parti interessate**
- ✓ **Implicazione** e **motivazione dei manager**
- ✓ Collocamento a disposizione di **strumenti** e di **formazioni trasversali**
- ✓ **Sopravvivenza del progetto** via un seguito rigoroso dello squadra progetto e dei manager
- ✓ **Comunicazione** e **trasparenza**





Avete delle domande?