



Lean Management & Six Sigma en las Clinicas Universitarias San Lucas

ALASS 27 de Septiembre del 2010

Elisabeth Raymakers - Prof. Marianne Philippe

CLINIQUES UNIVERSITAIRES SAINT-LUC



Lean Management & Six Sigma

- **Quienes somos ?**
- **El camino recorrido**
 - El punto inicial
 - Del 2006 hasta el dia de hoy
 - Analisis SWOT
- **Una vuelta de experiencia**

Quienes somos ?



**El hospital academico de la
Universidad catolica de Lovaina en Bruselas**



Nuestra vision al horizonte del 2012

«Las Clinicas universitarias San Lucas aseguraran un **encargo de proximidad global**, fiable y de calidad. Seran un **centro de referencia** belga para ciertas patologoias complejas y se encargaran de **misiones universitarias** que aseguraran la influencia international de la Universidad catolica de Lovaina. »

Triple mision Universitaria

Cuidos

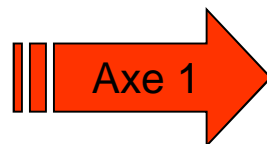
Ensenanza

Investigation

Plan Estrategico « Elan 2012 »



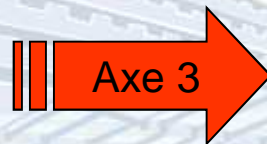
Iniciativas sobre 3 ejes :



Once proyectos institucionales de mejoramientos internos



Desarrollo de colaboraciones externas con el fin de concretar el **sistema de cuidados coordinados**



Creacion de una dinamica de contratos de objetivos para servicios medicos

Algunas cifras

(2009, salvo mencion contraria)

		2009 v 2008
Hospitalizaciones clasicas (journées)	36.000	+ 2%
Hospitalizaciones de dia y dialisis	40.000	+ 4%
Consultas	504.000	+ 2%
Partos	1.800	=
Intervenciones quirurgicas	23.000	+ 4%
Ingresos en urgencias	60.000	+ 4%
Duracion media de estancia	6,4 dias	- 2%

- Ingresos : **431** millions € (2008)
- Gastos : **420** millions € (2008)
- Resultado de explotacion : **10,9** millions € (2008)
- **Resultado corriente final** : **7,6** millions € (2008)

Definicion Lean

....in 2009

‘Lean focuses on the context of the **flow of work....**’

Lean begins **with engaging staff in improving their work...**

But these point improvements are hard to sustain without
an **end-to-end perspective** and
a **management system** to support them »

Source : D. Jones, Realizing the Potential of Lean Thinking in Healthcare-oct.2009, Harvard Medical School

El camino recorrido : el punto inicial

2002

- **Crisis** (perdida de 15 mio de Euros)
- Auditoria BCG
- « Bolsillos de productividad »
- Definicion del **Plan Cap Vert** del 2002 hasta el 2005 :
23 proyectos transversales y de servicios

2005

- Balance financiero positivo
- Globalmente aumento de los ingresos a traves de un aumento de las prestaciones
- Trabajar mas hacia ?
Trabaja de manera diferente
- ➔ *Mas eficiente, paciente al centro, administrar El flugo,..*

El camino recorrido : del 2006 al 2007

- **Primera presentacion del Lean**

« Setting the scene for Lean » par Button-UK , par M. Philippe

- **Dos iniciativas se reunen**

Laboratorio : Orientacion Six Sigma (M. Philippe)

Proceso : Orientacion Lean (E. Raymakers)

- **Beca Fundacion San Lucas y Formacion**

- Certification Black Belt, Green Belt
- First Lean Healthcare Summit
- Lean Enterprise Academy

- **Instrumento**

Acquisicion del software de estadisticas Minitab

El camino recorrido : del 2008 al 2009

- **Primera experiencia piloto**

Acogida en el Servicio de Urgencias

Dispensación Farmacia y gestión de las 'vueltas'

Transportes (Tele tubo)

Proceso paciente en médico-técnica,...

- **Sensibilización a los conceptos y a los instrumentos**

Equipos del Departamento enfermero, Financiero, Consejo Calidad,...

- **Dos elementos claves :**

Descripción del proceso y

Objetivar con medidas



Software institucional



Conocimientos y rigor estadístico

El camino recorrido : en el 2010

- **Evolucion hacia el acompanamiento de los acetores del terreno por un 'coaching' interno y externo**

Flujo paciente dialisis

Centro de tratamiento ambulatorio

El plazo de las citas en radiologica para los pacientes hospitalizados

Plazo de pago

Tratamiento de las muestras en el Corelab

- **Sistematizacion de la estructura proyecto**

- **Soporte del management**

Vector de aprendizaje organizativo a traves de toda la jerarquia

El camino recorrido



Analisis SWOT

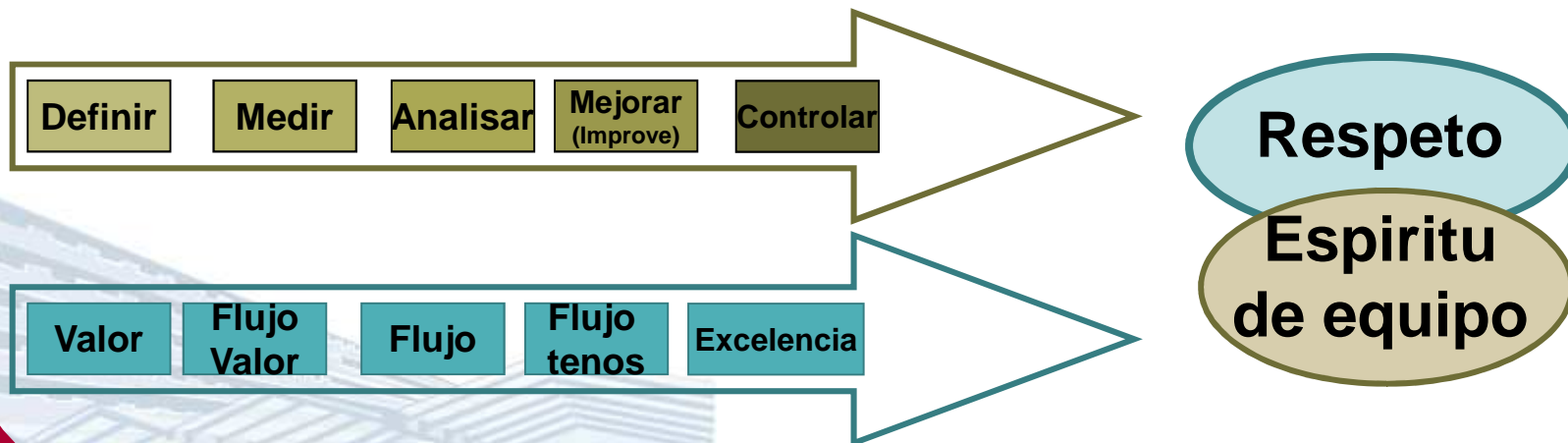
<p style="text-align: center;"><u>FUERZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Enfoque participativo, terreno, 'Mgt al revés'- Objectivacion (Medidas)- Instrumento, Metodos, simples y al alcance- Incita a la reflexion, espiritu critico sobre el valor anadido	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Lean : por donde empezar ? → Prioridades → Soporte del Management- Incentivo de mejoramiento : Coherencia del sistema de informacion- Dificultad de la evaluacion del retorno financiero (largo plazo)
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Esta gestion puede aplicarse a todos los Niveles de la jerarquia- Desarrollar la gestion del flujo- La respuesta a la 'dificultad de trabajar juntos' 'de hace juntos'- Evolucion de la actitud	<p style="text-align: center;"><u>RIESGOS Y AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Perenizacion (largo proceso)- Disponibilidad del personal



Aplicar los **instrumentos** Lean – Six Sigma à todos los procesos

...

Lean – Six Sigma un **systema de management**



Gracias por su atención !

elisabeth.raymakers@uclouvain.be

