OPTIMISATION DU PROCESSUS DE TRAITEMENT DES ÉCHANTILLONS AU LABORATOIRE D'HÉMATOLOGIE

LEAN
IUCPQ

CONTEXTE

ÉQUIPE MULTIDISCIPLINAIRE DE 10 PERSONNES (technologiste médicale, biochimiste clinique, coordonnatrice technique, coordonnatrice administrative) et **3 MEMBRES SATELLITES** (chef du Service des systèmes d'information, chef de secteur des installations matérielles, technicienne en bâtiment)

- 12 employés au laboratoire (représentation des trois quarts de travail)
- 1200 demandes quotidiennes d'analyse
- Aménagement physique des lieux inadéquat

PROBLÉMATIQUES

- Espace non délimité pour la réception des échantillons (aucun comptoir d'accueil pour la réception des demandes)
- Environnement de travail non optimal générant beaucoup de déplacements
- Sous-utilisation du matériel (2 appareils LH780 disponibles non utilisés en simultané, car trop éloignés l'un de l'autre)
- Répartition inadéquate des tâches et mauvaise utilisation des compétences des professionnels en place
- Plusieurs tâches administratives considérées comme inutiles
- Plusieurs documents de référence non à jour
- Peu de transfert des connaissances
- Variations importantes dans les délais d'exécution des tests de hiérarchie locale du laboratoire d'hématologie (varie de 5 à 120 minutes alors que le délai prescrit est moins de 60 minutes)
- Organisation du travail en flux poussée et traitement des échantillons en lots, contribuant à allonger les délais d'obtention des résultats pour la formule différentielle

OBJECTIFS

- Produire 90 % des résultats des analyses de TCA en 20 minutes ou moins pour novembre 2015
- Produire 90 % des résultats des analyses d'INR en 20 minutes ou moins pour novembre 2015
- Produire 90 % des résultats des analyses effectuées sur les équipements LH en 20 minutes ou moins pour novembre 2015 (n'inclus pas la formule différentielle)
- Produire 50 % des résultats la formule différentielle en moins de 60 minutes pour mars 2016

SOLUTIONS INNOVANTES

APPROCHE UTILISÉE : atelier kaizen en 4 jours en s'inspirant de l'approche 3P

Cartographie des processus

- Diagramme spaghetti des déplacements selon les processus (sur chaque flux)

Approche 3P

- Réaménagement de l'environnement selon la trajectoire de l'échantillon

Cellule de travail

- Réception centrale des échantillons
- Réaménagement permettant l'utilisation simultanée de l'équipement et une réduction des déplacements (flux continu)
- Aménagement évitant les retours en arrière et permettant la fluidité des activités

Kanban et management visuel

- Espace délimité pour déterminer les actions : espace réservé aux portoirs vide signifie qu'ils sont tous dans les appareils
- Espace délimité pour déterminer les actions : espace de rangement « des planches à roulettes » vide indique qu'une commande des réactifs est requise (caisses de 20 kg d'isotons)

5S

- Réaménagement du poste de travail et mise en place d'une réception du pneumatique de transport des échantillons
- Installation d'un écran sur un support mural permettant une gestion visuelle du travail

Santé et sécurité du travail

- Adaptation des armoires de rangement selon la grandeur du personnel
- Réaménagement de l'inventaire et des outils de travail pour rendre l'accès moins risqué (risque de blessure, car objets lourds placés sur les étages supérieurs, etc.)

RÉSULTATS

- Augmentation de 20 % du nombre d'analyses TCA répondues dans un délai de 20 minutes ou moins
- Augmentation de 20 % du nombre d'analyses d'INR répondues dans un délai de 20 minutes ou moins
- Augmentation de 10 % du nombre d'analyses d'hémoglobine répondues dans un délai de 20 minutes ou moins
- Pour l'analyse des différentiels, nous sommes passés de 3 % des analyses faites dans un délai de 60 minutes à 21 %

LEÇONS APPRISES

IL EST IMPORTANT DE :

- ✔ s'assurer que les travaux de construction requis pour un projet se retrouvent dans les priorités organisationnelles afin d'améliorer les chances qu'ils soient réalisés en totalité;
- ✔ être en mesure de maintenir la motivation du personnel par des suivi assidus.

IMPACTS

L'OPTIMISATION DU PROCESSUS DE TRAITEMENT DES ÉCHANTILLONS AU LABORATOIRE D'HÉMATOLOGIE PERMET :

- la réduction des délais d'analyse;
- l'augmentation de la performance et de l'efficience du laboratoire;
- la révision du processus a engendré 80 000 $ d'économies;
- une meilleure organisation et ergonomie du travail;
- une augmentation de la satisfaction et de la fierté des employés au travail;
- revoir l'organisation des ateliers 3P
  - 3 jours pour l'organisation générale du laboratoire
  - plusieurs petits ateliers pour l'organisation spécifiques de chaque poste de travail

Michelle Audit, chef de service du laboratoire de biologie médicale, site IUCPQ-UL, michelle.audit.iucpq@ssss.gouv.qc.ca