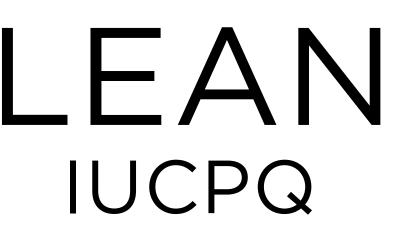
SCAS DE LA PHARMACIE (SERVICE CENTRALISÉ D'ADDITIFS AUX SOLUTÉS)







ÉQUIPE DE 15 EMPLOYÉS

- 124 000 préparations stériles par année
- Plusieurs changements significatifs aux responsabilités de l'équipe en 2014
- Ajout d'un système de prise de photos et délégation de la vérification des préparations stériles (VPS) aux assistants techniques en pharmacie (ATP)
- Nouvelles normes de l'Ordre des pharmaciens pour les préparations stériles



PROBLÉMATIQUES

- Faible niveau de satisfaction de plusieurs éléments du climat de travail
- Délais trop longs pour la VPS
- Ressources additionnelles et temps supplémentaire nécessaires pour réaliser la charge de travail
- Dépassement budgétaire (heures) : 14,6 %
- Diminution de la productivité de 20 % suite à la délégation VPS : 9,7 unités/h
- Environnement de travail non optimal (superficie de 41,5m² ou 447 p²)

OBJECTIFS

- Diminuer le stress, la pression et la fatigue occasionnés par la charge de travail
- Diminuer les délais entre la réception de la prescription et la livraison du produit stérile
- Augmenter la productivité de 15 % (Objectif : 11.2 unités/h)



SOLUTIONS INNOVANTES

APPROCHE UTILISÉE : kaizen d'une durée de 3 jours

- Indicateurs visuels permettant de signaler le déclenchement de la production de petits lots de produits frais selon l'utilisation réelle de la journée
- Gestion visuelle des encours pour la VPS
- Mise en place d'un système *Triax* avec livraison et placement de produits par le magasin



- Délégation de plus de VPS aux ATP
- Mise en place d'une cellule de travail pour le balancement naturel des tâches
- La station visuelle facilite le travail entre les membres de la cellule. Elle diminue le stress des employés et augmente leur flexibilité et leur productivité

Standardisation du travail

- Bonifications des outils de travail pour permettre une uniformisation dans l'exécution des différentes tâches
- Procédures courantes mises en image et affichées dans les aires de travail
- Création de recettes pour plusieurs dosages différents d'un même produit permettant la délégation de la VPS aux ATP

- Réaménagement des locaux pour faciliter le travail de la cellule et le processus en flux tiré, tout en considérant les aspects ergonomiques
- Disposition et quantité des produits/matériel en fonction de leur fréquence d'utilisation. Classement des produits afin de minimiser les risques d'erreurs

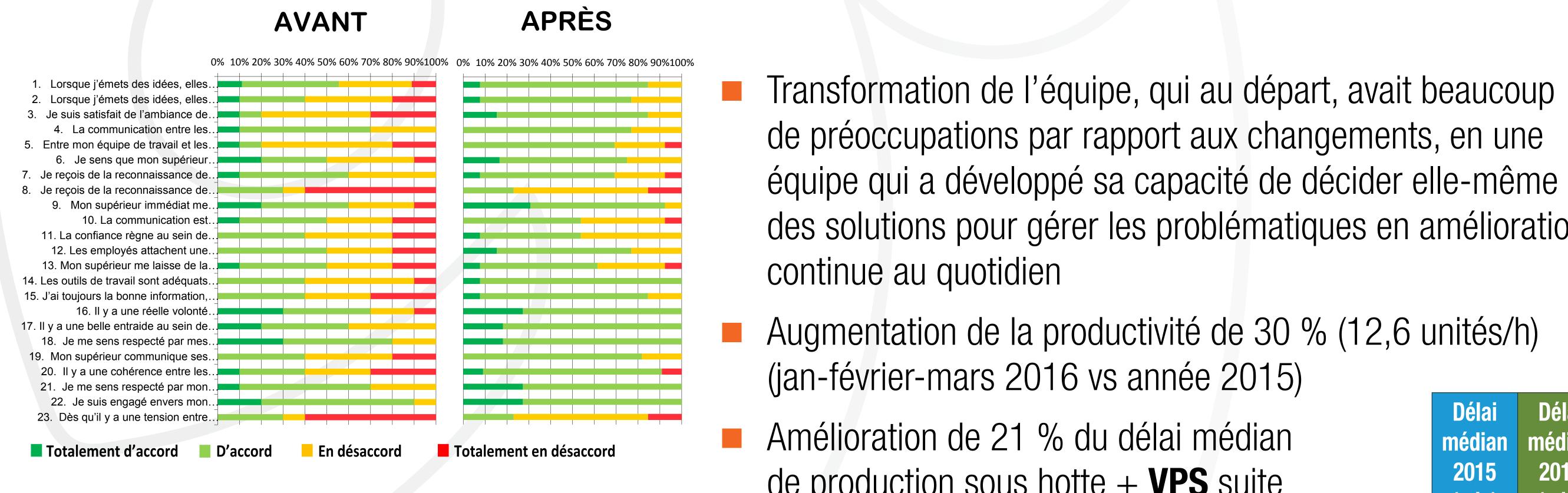
Formation pour tous les employés

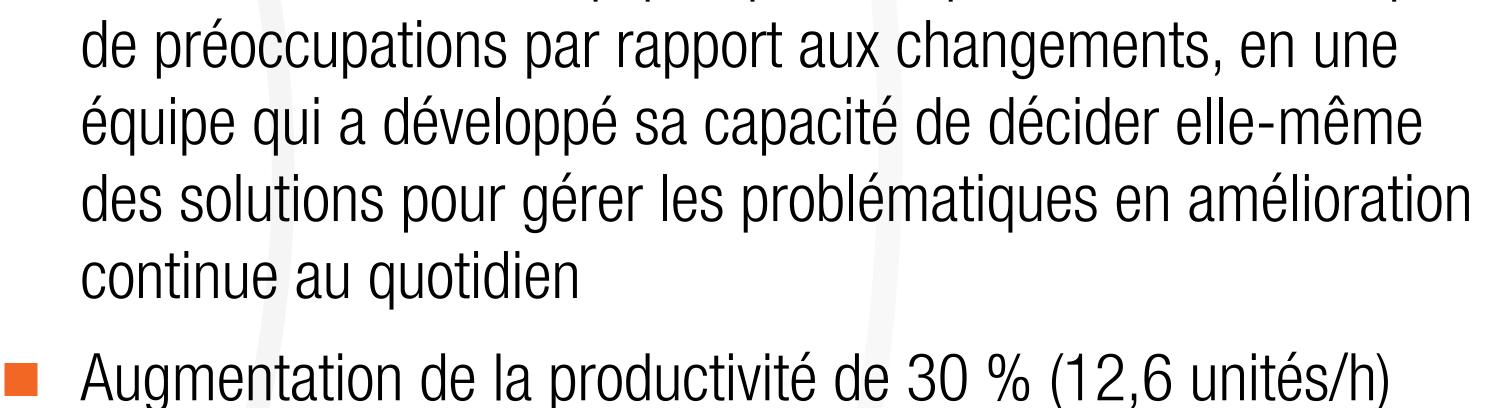
- Formation en gestion du changement
- Formation LEAN ceinture blanche
- Formation en gestion des conflits et gestion du stress
- Atelier de communication
- Coaching des gestionnaires de proximité

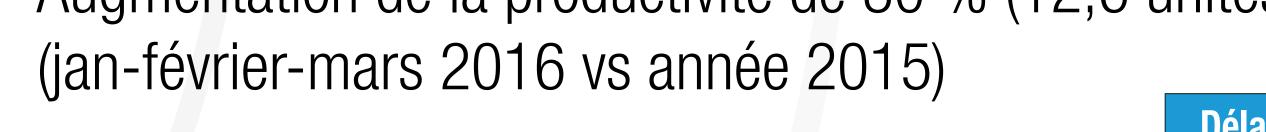


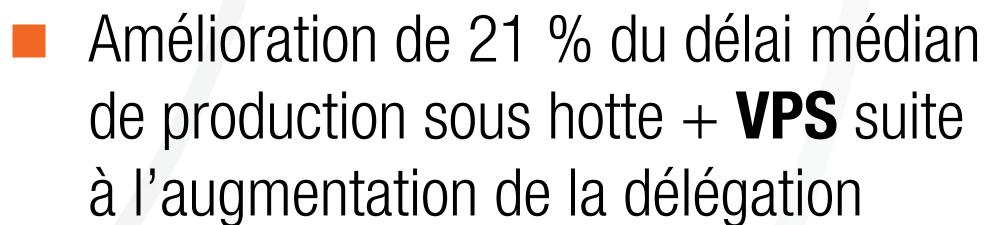
RÉSULTATS SIGNIFICATIFS

- Nette amélioration du climat de travail selon le sondage effectué avant et après le projet
 - Ambiance de travail (+325 %)
- Outils de travail (+150 %)

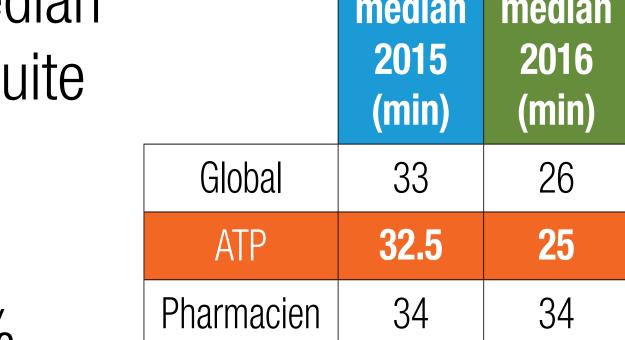










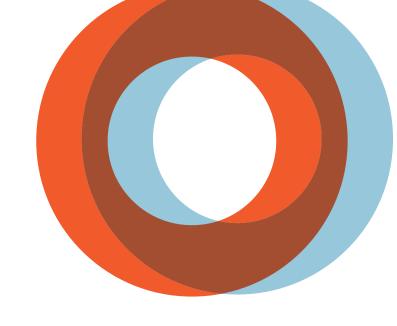


■ Diminution de 50 % du stock de sécurité (unités congelées) favorisant la production d'unités pour utilisation immédiate



LEÇONS APPRISES

- L'utilité du sondage sur le climat de travail avant et après le projet est pleinement démontrée
- Une formation en amont en gestion du changement et sur les concepts LEAN de base est un facteur clé de succès
- L'animation de caucus dès les premières étapes facilite l'implantation du projet LEAN et favorise la mise en place de solutions en mode amélioration continue par la suite
- Le coaching de la première ligne de gestion, qui voit ses responsabilités bonifiées par la prise en charge de l'amélioration continue et de l'animation de caucus de son secteur, est à envisager
- La séquence de déploiement des solutions, la gestion de projet et l'implication des joueurs ont un impact majeur sur l'appropriation des changements par l'équipe



INSTITUT UNIVERSITAIRE DE CARDIOLOGIE ET DE PNEUMOLOGIE DE QUÉBEC



