

# USAGERS, INTERVENANTS AU CŒUR DES SOLUTIONS!

## QU'EST-CE QUE LE LEAN?

UNE APPROCHE DE GESTION QUI OFFRE L'OPPORTUNITÉ DE RÉALISER DES PROJETS D'AMÉLIORATION AU SEIN DE L'ÉTABLISSEMENT. SOUTENUE PAR DE LA FORMATION, ELLE OFFRE UNE MÉTHODOLOGIE ET LES OUTILS PERMETTANT D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS CIBLÉS PAR LES ÉQUIPES COMPOSÉES D'INTERVENANTS.

SON BUT EST D'AMÉLIORER NOS MÉTHODES DE TRAVAIL EN CONSACRANT DAVANTAGE DE TEMPS AUX ACTIVITÉS À VALEUR AJOUTÉE.

C'EST OFFRIR LE SERVICE REQUIS, AU MOMENT REQUIS, EN QUANTITÉ REQUISE, À LA BONNE PERSONNE ET PAR LA BONNE PERSONNE. UNE SOLUTION GAGNANTE POUR TOUS!

## UNE ÉQUIPE DE GESTION LEAN POUR CONSOLIDER NOS ACTIONS!



De gauche à droite : Claire Paquet, spécialiste en procédés administratifs, Véronique Tremblay, archiviste médicale, Philippe Perron Bélanger, conseiller en amélioration continue Lean, Sébastien Blais, coordonnateur – Optimisation des processus et de la performance, Cindy Levasseur, agente d'information Lean, Marie-Christine Rainville-Lajoie, conseillère stratégique en développement et en santé organisationnels et Pascale Duchesne, chargée de projets à la Direction des ressources humaines

Le programme Lean d'optimisation des processus s'inscrit dans les objectifs de l'IUCPQ. Il est soutenu financièrement par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) qui a octroyé une subvention de 950 000 \$ pour les deux prochaines années.

L'équipe mise en place contribuera à l'implantation d'une culture d'amélioration continue au sein de l'établissement en offrant l'appui nécessaire à la réalisation des projets.

Pour ce faire, Sébastien gère, coordonne et intervient dans l'ensemble des activités Lean. Philippe assure un service-conseil en appuyant les responsables de projets dans la réalisation de leurs objectifs et Cindy joue un rôle-conseil en matière de communications, tout en contribuant au rayonnement des activités Lean.

Pascale et Marie-Christine, de la Direction des ressources humaines, accompagnent, outillent et soutiennent les équipes en gestion du changement tout en favorisant un climat de travail sain et harmonieux. Quant à Véronique et à Claire de la Direction générale, elles collaborent dans le développement d'outils et d'extraction de données soutenant la prise de décision.



Bernard Guérin, chef du Service de réadaptation, agent Lean

## LE LEAN, UNE EXPÉRIENCE À PARTAGER

DEPUIS QUELQUES ANNÉES, LE SERVICE DE RÉADAPTATION DOIT FAIRE FACE À UN NOMBRE GRANDISSANT DE DEMANDES. MALGRÉ UNE RÉVISION DE LA PRATIQUE VISANT À SE CONCENTRER SUR LES INTERVENTIONS, POUR BERNARD GUÉRIN, CHEF DE SERVICE, ET POUR SON ÉQUIPE, LA CHARGE DE TRAVAIL ACTUELLE ÉTAIT UN INCITATIF AU CHANGEMENT.

« Nous avons reçu plus de 5700 requêtes. S'adapter aux réalités d'une clientèle vieillissante est un incontournable qui nécessite du temps. »

« Une analyse en profondeur de nos procédures et du processus de prise en charge des usagers était nécessaire. Sans savoir comment régler la situation, j'étais conscient du temps investi dans la gestion des priorités. L'approche Lean offrait une démarche structurée et mobilisatrice dans la recherche de solutions. »

« L'exercice de réflexion en équipe, le Kaizen, a permis aux participants de cibler un outil Lean qui répondait à nos besoins, le Kanban. Développé et adapté à notre réalité, il facilite la gestion des priorités, il évite les doublons, il identifie les demandes hors délais et la charge de travail des différentes équipes, et ce, tout en favorisant l'entraide et la motivation. Implanté temporairement, il sera officiellement intégré au mobilier du département. »

L'IMPORTANCE D'EFFECTUER LES DEMANDES AU BON MOMENT ET DE DIMINUER LES DÉPARTS PRÉCIPITÉS PRÉVISIBLES DEMEURE ESSENTIELLE. FAVORISER UN PATIENT PLUS QU'UN AUTRE EST UN CERCLE SANS FIN QUI ENGENDRE UNE RÉACTION EN CHAÎNE DIFFICILE À GÉRER.

« La nouvelle requête de services professionnels et la rétroaction sont en processus d'implantation. Grâce à l'information complète, nous pourrons : effectuer une meilleure gestion des priorités, fournir des délais clairs et informer les référents du traitement de leurs demandes. Le logiciel GAP utilisé pour la compilation de statistiques nous permettra de gérer la liste d'attente et d'y accéder de partout. »



Kaban temporaire

JAMAIS JE N'AURAIS PU ESPÉRER  
AUTANT DE RÉSULTATS!  
AVEC UN PROJET RÉALISÉ À 60 %, EN TROIS  
SEMAINES D'IMPLANTATION, NOUS AVONS  
90 HEURES DE GAINS ET TRAITÉ 40 PATIENTS  
SUPPLÉMENTAIRES TOUT EN RÉDUISANT  
LE STRESS DE L'ÉQUIPE!  
AVEC LE LEAN, TOUT LE MONDE Y GAGNE,  
NOS USAGERS ET NOS ÉQUIPES!  
— BERNARD GUÉRIN



« Je trouvais intéressant de participer à la réflexion Lean du Service de réadaptation. Les opinions des intervenants sont sollicitées dans la recherche de solutions. C'est motivant de nous exprimer, de prendre part aux décisions et d'avoir l'appui de la direction. Présenter notre démarche à nos collègues était un échange constructif pour consolider nos solutions et faire évoluer l'implantation du Kanban. C'est beaucoup de changements, une réunion par semaine permet de répondre aux questions. »

« Je savais qu'il y aurait du changement positif, mais jamais autant! Aujourd'hui, l'énergie est mise sur le patient, lorsque l'on se parle entre intervenants de la réadaptation, ce n'est plus pour parler de la liste d'attente mais pour discuter de l'état des usagers. C'est une dynamique beaucoup plus constructive! »

*Josiane St-Pierre*  
*ergothérapeute, santé respiratoire, obésité, soins palliatifs et de fin de vie*



« Avant de participer au Kaizen, les concepts Lean étaient abstraits. Une fois dans l'action, j'ai vite compris. La première journée, c'est la prise de conscience, la deuxième, la recherche de solutions et la dernière journée, nous sommes dans l'application et la planification. C'est très efficace et nos idées sont implantées rapidement. Une expérience valorisante et constructive, qui demande de rester l'esprit ouvert! »

*Joan Bruneau*  
*physiothérapeute, équipe de consultation gériatrique*



« L'équipe Lean a trouvé des solutions qui ont uniformisé nos méthodes de travail et qui ont optimisé le fonctionnement du département. Avant, nous étions toujours sollicités. Il y avait toujours une priorité plus importante qu'une autre, ce qui générait des injustices. La pression et la frustration de ne pas avoir traité tous les patients étaient constantes. »

« Depuis l'arrivée du Kanban, la gestion est équitable. Le nouveau système de priorisation apporte d'énormes gains de temps et la pression a énormément diminué. Nous avons déjà d'autres idées de projets, c'est important de prendre du recul pour changer les choses. »

*Sofie St-Hilaire*  
*ergothérapeute, médecine spécialisée*



« J'étais curieuse et inquiète des idées qui nous seraient présentées. Malgré mes appréhensions, la sélection de mes collègues pour le kaizen me rassurait. Leurs valeurs, leurs personnalités et les différents secteurs étaient représentés. Je savais que je pouvais avoir confiance et que la démarche était sérieuse. »

« J'ai été très agréablement surprise par leurs idées. Les requêtes ne sont plus prises en charge par les intervenants et elles sont transmissibles uniquement par télécopieur. Nous avons arrêté de jouer aux gestionnaires, nous sommes redevenus cliniciens! Il faut faire confiance, laisser le temps aux solutions d'évoluer et de nous adapter. »

*Hélène Canuel*  
*physiothérapeute, santé cardiovasculaire*



## LES INTERVENANTS ET LEURS ÉQUIPES AU CŒUR DES SOLUTIONS!

À ce jour, treize intervenants de tous les milieux ont reçu une formation d'agent Lean afin de constituer la première cohorte de projets. Ils ont créé des équipes d'amélioration continue composées de personnel des secteurs ou des services concernés, et ce, dans le but de trouver des solutions d'optimisation. Le tableau ci-dessous dresse le portrait des projets en développement.

AGENTS LEAN	SERVICES / SECTEURS	PROJETS LEAN EN COURS   PREMIÈRE COHORTE
<b>Julie Perron</b> Hygiène et salubrité	Lingerie (blanc)	Processus de gestion des stocks et livraison sur les unités de soins du 4 <sup>e</sup> Est et 5 <sup>e</sup> PC
<b>Micheline Chamard</b> Direction des services professionnels	Direction des ressources humaines	Processus des libérations syndicales
<b>Bernard Guérin</b> Réadaptation	Réadaptation	Processus de prise en charge de la clientèle en réadaptation
<b>Isabelle Rivard</b> Archives médicales et secrétariats médicaux	Archives médicales	Processus de numérisation des dossiers médicaux
<b>Nancy Boily</b> Imagerie médicale	Médecine nucléaire	Optimisation de la trajectoire de services des patients
<b>Caroline Paquin</b> Direction de la recherche universitaire	Animalerie	Processus de nettoyage des cages des petits animaux
<b>Isabelle Simard</b> Direction des soins infirmiers – Secteur clinique	Direction de soins infirmiers	Processus de gestion des appareils de thérapie à pression négative
<b>Claudine Turcotte</b> 4 <sup>e</sup> Central Est	Électrophysiologie 4 <sup>e</sup> Est	Optimisation de la disponibilité des lits de la clientèle court séjour et standardisation du travail
<b>Élisabeth Robert</b> Urgence	Urgence mineure	Optimisation de la durée moyenne de séjour des patients ambulants
<b>Mélanie Lemelin</b> 2 <sup>e</sup> Notre-Dame – Chirurgie générale	Clinique de chirurgie bariatrique	Optimisation des processus à la clinique de rendez-vous
<b>Nathalie Poulin</b> Centre de soins de jour et endoscopie digestive	Clinique d'anticoagulothérapie	Optimisation de la trajectoire de la clientèle
<b>Claude Landry</b> Direction des programmes	Admission – Télésanté	Optimisation du processus d'ouverture de dossier à distance
<b>Sébastien Blais</b> Direction générale	Unité de gériatrie 3 <sup>e</sup> Notre-Dame	Optimisation de l'évaluation de dossier et collecte d'informations par l'équipe multidisciplinaire

DANS LE CADRE DU BULLETIN L'INSTITUT, QUI PARAÎT QUATRE FOIS PAR AN, NOUS VOUS PRÉSENTERONS LE PARCOURS DES PROJETS, LES RÉALISATIONS ACCOMPLIES ET LES EXPÉRIENCES VÉCUES. NOUS DONNERONS LA PAROLE À VOS COLLÈGUES QUI PARTAGENT VOTRE QUOTIDIEN, ET CE, TOUT EN VOUS INFORMANT DES NOUVEAUTÉS LEAN. NOUS VOUS INVITONS À NOUS LIRE AVEC INTÉRÊT. — CINDY LEVASSEUR, COMMUNICATIONS ET RELATIONS PUBLIQUES, LEAN

## PRÉPARONS LA RELÈVE : JEUNES EXPLORATEURS D'UN JOUR

Depuis 2008, l'IUCPQ s'implique dans l'organisation des *Jeunes explorateurs d'un jour*. Ce programme, qui a lieu deux fois par année, a pour mission de faire connaître différentes professions stimulantes de la fonction publique aux élèves de 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> secondaire. Ces derniers sont accueillis par des parrains au sein de l'organisation. L'activité permet d'aider plusieurs étudiants à effectuer une réflexion quant à leur choix scolaire et professionnel.

Les activités du 20 février et du 10 avril 2014 ont permis à 24 étudiants de découvrir les professions suivantes : cardiologue, diététiste, infirmier, inhalothérapeute, pharmacien, pneumologue, radiologiste et technicien en diététique.

Bravo à toutes les équipes qui ont collaboré! Les étudiants ont émis plusieurs commentaires positifs suite à leur passage à l'IUCPQ, votre implication ainsi que votre dynamisme ont été soulignés à plusieurs reprises.

Pour conclure, d'autres professions sont à explorer. Nous sommes donc à la recherche de gens intéressés à transmettre leur passion. Je vous invite à vous manifester à la Direction des ressources humaines. Nous pourrions ensemble, faire vivre d'autres expériences enrichissantes.

*Vicky Bouthillette*  
 Agente de gestion du personnel, DRH