

# Beaucoup moins d'attente à l'hôpital d'Amos

## La population et le personnel profitent du Lean Healthcare

Publié par Martin Guidon, Abitibi Express, volume 2, numéro 33, 31 janvier 2012

Le bilan de l'an un du programme d'amélioration continue Lean Healthcare au Centre de santé et de services sociaux Les Eskers de l'Abitibi (CSSS) est des plus positifs. Son implantation se traduit notamment par des baisses remarquables des temps d'attente.

« Nous avons toujours fait de l'amélioration continue, insiste d'entrée de jeu Chantal Brunelle, responsable du dossier au CSSS. Le *Lean* est venu mettre une emphase sur l'implication plus grande des employés. C'est une approche très structurée avec différents outils adaptés au contexte de chaque projet. On questionne chacun des processus en impliquant directement les gens de l'organisation, qui nous disent quels sont les problèmes et ils travaillent à trouver des solutions. Ce sont eux les experts, puisqu'ils vivent les situations au quotidien. »

Le CSSS a d'abord mis sur pied cinq projets *Lean* (la clientèle à risque d'hébergement, le réaménagement du laboratoire, l'organisation du travail à l'urgence, l'organisation du travail en oncologie et les conditions gagnantes à l'application du programme Jeunes en difficulté), qui ont tous obtenu du succès.

Quatre membres du personnel ont aussi été formés à titre d'animatrices certifiées (Chantal Brunelle, Caroline Roy, Julie Lamontagne et Annie Carrier). Elles jouent un rôle-conseil au sein de l'organisation en plus d'assurer le suivi à long terme de cette philosophie de gestion. Elles bénéficient du support d'une consultante spécialisée, Isabelle Boyer, de la firme InnovAction.

### Moins d'attente à l'urgence

Parmi les résultats les plus frappants, il y a le temps d'attente à l'urgence qui a chuté de 15 pour cent (environ 40 minutes), et ce, en dépit d'une hausse de la clientèle de 9 pour cent (871 patients de plus). Le temps d'attente global de la clientèle pour voir un médecin et obtenir son congé se situe maintenant sous les trois heures.

Pour y parvenir, le CSSS a notamment mis en place un trio ambulatoire incluant l'infirmière du triage, une infirmière ambulatoire et le médecin. Les déplacements

des patients ont aussi été réduits en effectuant les prélèvements et l'enseignement directement dans le bureau de consultation médicale.

« Auparavant, s'il fallait faire une prise de sang, le patient retournait dans la salle d'attente après avoir vu le médecin, et devait revenir dans une autre salle quand celle-ci était libre. Maintenant, on a doté l'infirmière d'un charriot et elle peut faire son travail au même endroit que le patient a rencontré le médecin. Ça peut sembler anodin, mais ça sauve beaucoup de temps à tout le monde », explique Chantal Brunelle.

### **Moins de temps sur la civière**

Une bonification des services au centre de jour opératoire afin d'éviter que l'urgence ne serve pour le suivi des patients postopératoires après 18 h, a eu pour effet de réduire le temps d'attente sur civière à l'urgence de 12 à 9,5 heures avant l'hospitalisation.

« C'est un luxe qu'on se donne. C'est un temps d'arrêt qu'on prend pour voir s'il n'y a pas une façon plus efficace de faire le travail. On réalise des gains en termes de temps. Dans un contexte de pénurie, avec un personnel qui s'essouffle, ce n'est pas négligeable. Évidemment, on ne règle pas 100 pour cent des problèmes, mais l'important c'est d'être toujours en action », précise Chantal Brunelle.

### **D'autres projets**

En plus d'assurer le suivi des projets en place, le CSSS a mis en place cinq autres projets pour l'année en cours : organisation du travail du service de l'approvisionnement et de la comptabilité, organisation du travail des archives au CLSC, aménagements de la cuisine, optimisation de la production des prothèses hanches-genoux et optimisation du fonctionnement de la liste de rappel.