



Amélioration de la performance d'un centre d'imagerie à très forte activité

Qui/Où ?

Un grand réseau de santé à but non lucratif dans le sud-est des Etats-Unis.

Défi

Augmenter la performance du service d'imagerie, améliorer la satisfaction des patients et du personnel, et continuer à développer la part de marché du réseau de manière proactive.

Solution

Les équipes Philips Conseil ont piloté un projet d'amélioration des performances d'imagerie de 12 semaines axé sur le parcours des patients.

Un grand système de santé à but non lucratif prenant en charge plus de 500 000 patients dans le sud-est des États-Unis cherchait à identifier et à améliorer les performances de son flux de travail en radiologie.

Suite à l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction et l'installation d'un nouveau scanner, le groupe a demandé à un partenaire d'améliorer les flux dans le service. Les consultants Philips ont été sollicités pour améliorer les processus et rendre le flux de travail plus efficace. La mise en œuvre s'est concentrée sur la mise en place d'un parcours patient optimal dans le service d'imagerie.

Résultats*



47%

optimisation de la productivité



32%

réduction du temps d'examen scanner pour les patients des urgences



40%

amélioration du délai d'exécution des scanners en ambulatoire



Création

d'un tableau de bord d'analyse des performances en imagerie

Travailler ensemble à une meilleure expérience patient

Cet établissement a fait appel à Philips pour définir et mettre en œuvre des améliorations dans le flux de travail radiologique afin d'obtenir des améliorations dans plusieurs domaines tels que la performance, la satisfaction des patients et professionnels de santé ainsi que l'engagement des collaborateurs.

Objectifs et évaluation

L'objectif du service d'imagerie était d'être en mesure de capter des parts de marché malgré le déclin du bassin de population de la communauté. Une approche globale et multicanale a été adoptée pour réunir les principales parties prenantes afin d'améliorer les flux. Le premier enjeu majeur du projet était de déterminer les paramètres clés et objectifs de performance à atteindre en vue de définir les meilleurs indicateurs de performance (KPI). Sur cette base, l'enjeu suivant était d'aider à maintenir une expérience patient positive tout en procurant une offre de soin plus efficace. Les consultants de Philips se sont entretenus avec le personnel de santé et la direction afin de déterminer l'état actuel des activités en utilisant une méthodologie éprouvée. Les processus et les pratiques courantes ont été analysées et discutées avec les parties prenantes afin de mettre en évidence les dysfonctionnements. Des opportunités de développement des performances ont été identifiées dans deux de leurs trois sites. La productivité du personnel a été identifiée comme étant inférieure au 60e percentile dans les domaines mesurés, et dans plusieurs cas, inférieure au 25e percentile. Au cours de l'évaluation, Philips a identifié plusieurs possibilités d'optimiser les flux de travail, d'améliorer la saisie des données, de mieux adapter le personnel à la demande de tests, de rationaliser les protocoles, de réduire les formalités administratives redondantes et d'améliorer la conception opérationnelle.

Après une interruption de cinq mois due à la pandémie de COVID-19, les consultants ont contribué à la mise en œuvre des recommandations de processus et au soutien de la gestion du changement.

Approche

L'approche de Philips est unique car elle adopte une approche globale qui inclut le flux de travail, la technologie et les principaux moteurs du marché. Une méthodologie de conception innovante est ensuite utilisée pour se concentrer sur les différentes solutions possibles et pour établir un scénario d'avenir.

Quatre groupes de travail constitués de membres du personnel ont été créés pour définir les futures missions d'amélioration des performances. Chaque groupe a été organisé pour présenter une nouvelle méthode de travail qui fusionne les compétences et les capacités. Appelée "intelligence opérationnelle", cette méthode est un partenariat entre des personnes, des processus et des technologies synchronisés en permanence.

- Individus – **Engagement** et Communication
- Processus – Standardisation autour de **Best Practice**
- Technology – **Faciliter** le travail

 Individus	 Processus	 Technologie	
Programmation Optimiser les ressources existantes tout en améliorant le débit. 	Débit Mettre en œuvre des flux de travail efficaces qui amélioreront l'utilisation du système. 	Qualité Fournir des soins d'imagerie sûrs, efficaces et centrés sur le patient, dans le respect des meilleures pratiques et des critères de référence nationaux. 	Données Recueillir des données précises permettant d'évaluer la progression en matière d'imagerie, vers la délivrance de soins de haute qualité. 

Points clés des groupes de travail

Pour parvenir à une véritable amélioration des performances, l'adhésion de nombreuses entités de l'hôpital était nécessaire. Les chefs de projet de Philips et de l'hôpital ont réussi à réunir les parties prenantes cliniques, opérationnelles et fonctionnelles.

En outre, chaque groupe de travail était composé d'un personnel représentatif des modalités au sein du service d'imagerie.

Les consultants de Philips ont guidé chaque groupe vers une série de recommandations qui ont ensuite été mises en œuvre dans l'ensemble du service d'imagerie.

Groupe de travail sur la programmation des examens

Il a été déterminé que le patient n'était pas correctement impliqué dans le processus de prise de rendez-vous.

Un processus de confirmation de la présence du patient avant la visite a été mis en place, comprenant des instructions concises et spécifiques à la modalité. La prise de rendez-vous sans confirmation a été abandonnée.

Groupe de travail sur la qualité

Le service d'imagerie souhaitait obtenir l'accréditation DICOE de l'ACR.

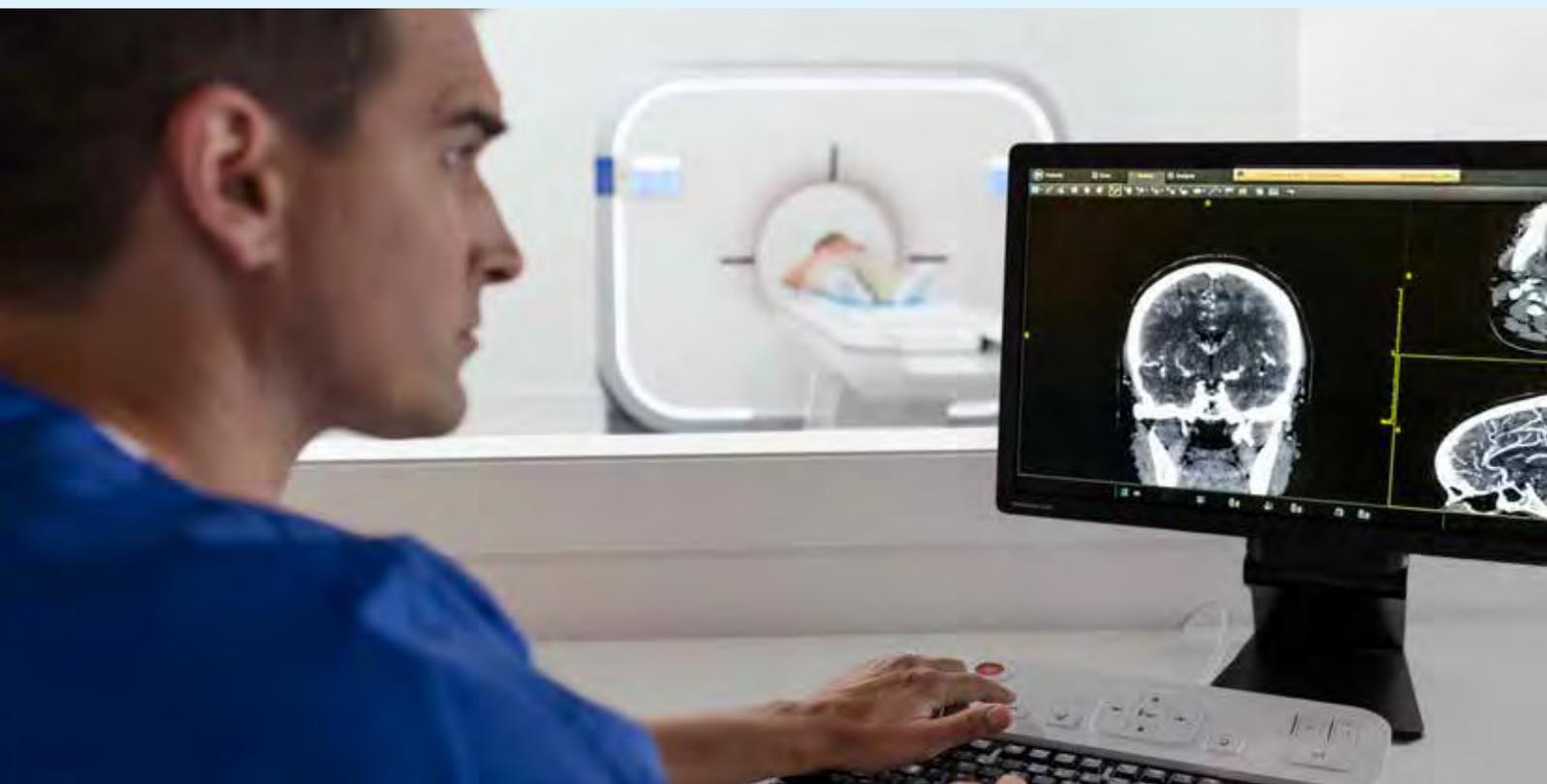
Un manuel qualité a été construit sur la base des normes ISO 9001:2015 et une politique qualité alignée sur la mission et les valeurs de l'hôpital a été élaborée. Une charte du comité qualité a été créée.

Groupe de travail sur le flux de travail

Les formalités administratives inutiles et fastidieuses ainsi que les problèmes de transfert ralentissaient le flux de travail. Les documents en double et non approuvés ont été supprimés. Les zones de transferts par le personnel ont été redéfinies et une démarche d'analyse auprès des patients a été lancée.

Groupe de travail sur le recueil de données

Les données n'étaient pas exploitables ou ne faisaient pas l'objet d'un suivi efficace. Les indicateurs clés de performance devaient être alignés sur les objectifs. Un outil matriciel Six Sigma a permis de définir des mesures de débit significatives. Les données ont été triées et des normes de définition ont été établies. Les objectifs des indicateurs clés de performance ont été validés.



Réalisations de la mission

- Création d'un tableau de bord d'analyse des performances de l'imagerie.
- Diminution des délais d'exécution du scanner pour les urgences et les patients hospitalisés
- Amélioration de la saisie des données pour les temps d'enregistrement des patients externes
- Création d'un nouveau flux de travail pour optimiser l'utilisation des salles de scanner
- Recommandations sur la répartition du personnel pour optimiser le débit des scanners.
- Mise en place d'un test de créatinine au chevet du patient pour les examens de contraste des patients externes et des urgences.
- Élaboration d'un manuel de qualité pour le service d'imagerie
- Création d'un outil de suivi des actions DICOE
- Collaboration accrue entre les services des urgences, de scanner et les services de transport
- Mise en place d'un staff quotidien de préparation
- Amélioration du débit des patients hospitalisés par la mise en place d'un processus standard pour les demandes de transport
- Mise en place d'un staff entre les infirmières et les médecins de radiologie interventionnelle le jour précédent pour examiner le programme du jour suivant

Résultats*

Le flux a été amélioré dans l'ensemble du service (scanner, échographie, radiographie), avec un **gain de temps de 47 %** à la fin de la mission de conseil. L'exactitude des données, la programmation, les flux de travail et les normes de qualité ont tous été abordés, et ces apprentissages ont contribué à la réussite du projet.

Quantification de l'impact des modifications du flux de travail

Des gains de temps significatifs ont été réalisés dans plusieurs domaines clés :

- **Amélioration de 40 %** des délais d'exécution des scanners pour les patients externes
- **Amélioration de 14 %** des délais d'exécution des scanners pour les patients hospitalisés.
- **Améliorations significatives** des paramètres des patients externes pour les échographies et la radiologie.

Le groupe a été particulièrement intéressé par la réduction de la durée des examens de scanners dans le centre des urgences, qui est passée d'une **moyenne quotidienne de 125 minutes à 85 minutes, soit une amélioration de 32 %**.

Le groupe continue de mettre en œuvre les initiatives d'amélioration des performances lancées dans le cadre du projet de partenariat avec Philips et **prévoit de nouveaux gains de performance à l'avenir**.

En savoir plus

Grâce à des missions de conseil axées sur la collaboration et sur l'humain, Philips peut vous aider à développer des solutions innovantes pour relever vos défis les plus complexes en matière de prestation de soins. Nous pouvons vous aider à réaliser des améliorations significatives et durables en matière d'excellence opérationnelle, d'expérience patient et personnel ainsi qu'en innovation, afin d'améliorer la qualité des soins pour vos patients.

Pour plus d'informations, consultez notre site internet www.philips.fr/healthcare/conseil/.

