

FORMATION **LEAN** AU REHAZENTER : Donner les moyens aux collaborateurs pour prendre des décisions efficaces et gérer des projets en autonomie

Le Rehazenter, Centre National et d'excellence en rééducation de l'appareil locomoteur et rééducation neurologique

Avec son implantation stratégique sur le plateau du Kirchberg au Grand-Duché du Luxembourg, le Rehazenter - Centre National de Rééducation Fonctionnelle et de Réadaptation - a pour mission de proposer à plus de 600 patients par semaine une prise en charge spécialisée, afin d'améliorer leur qualité de vie.

Les infrastructures modernes (piscine, gymnase, chambres, appartements, etc.) et la large gamme de thérapies, soins et services proposés (kinésithérapie, psychologie, neuropsychologie, ergo-

thérapie, orthophonie, hydrothérapie, etc.) en font un centre complet et complémentaire à la médecine curative, qui trouve toute son importance dans le paysage médical luxembourgeois.



À la recherche d'outils pratiques pour améliorer la prise de décision des collaborateurs au quotidien

Près d'un demi-siècle après sa création, comme bon nombre d'établissements de soins, le Rehazenter s'est retrouvé face à un accroissement important des tâches administratives et logistiques. Le personnel, occupé par des tâches annexes, manquait de temps et de ressources pour se consacrer pleinement à son cœur de métier : le soin et la rééducation patient. Les collaborateurs éprouaient des

difficultés à mener un projet de bout en bout et à apporter de façon autonome des solutions pratiques aux problèmes du quotidien.

Convaincu des bienfaits de l'approche Lean Management qu'il avait eu l'occasion de découvrir lors de sa précédente expérience professionnelle au sein des Hôpitaux Robert Schuman, Gaston Schutz, CEO du Rehazenter,

souhaitait former ses équipes à ces principes pour renforcer leur responsabilité et leur efficacité. Il a donc fait appel à Santé Services, société de consulting, pour organiser une formation en Lean Management

au sein de son Centre, dans le but de fournir à ses collaborateurs des outils concrets et des accélérateurs leur permettant de parvenir à une meilleure gestion des problèmes et des projets au quotidien.

Une formation sur-mesure basée sur l'approche Lean Management pour un système de prise de décisions optimisé

Adrien Terlier, Head of MedConsulting de la société Santé Services, explique :

"Historiquement relié au domaine de la manufacture et à sa productivité, le Lean a parfois mauvaise presse et peut être mal perçu par le secteur de la santé. Pourtant, cette approche revêt toute son importance dans ce secteur et présente des tas d'avantages à y être déployée : élimination des « gaspillages » (tâches sans valeur ajoutée) de temps et d'énergie, amélioration continue des processus,... Grâce au Lean, les collaborateurs sont valorisés par leur travail, peuvent se concentrer sur leur cœur de métier et sont pleinement impliqués dans les activités de l'institution. Ils y gagnent une réelle responsabilisation, profitable à toute l'entreprise ».

Le format de la formation (5 sessions de 2 journées) a été préalablement discuté avec le Rehacenter pour répondre aux attentes spécifiques et adapter le contenu de la formation à la réalité du Centre de Rééducation. L'ensemble des participants a reçu un complément entre les bases théoriques du Lean Management et des cas concrets du milieu de la Santé. Ici, les nombreux avantages, bénéfiques et modes d'application ont été présentés à travers des outils pertinents. Un point d'attention particulier a été mis sur la démarche DMAIC (Define, Measure, Analyse, Improve, Control) qui offre des outils très puissants pour la résolution de problèmes et la gestion de projets.



Adrien Terlier,
Santé Services, Head of
MedConsulting

Pour mettre en pratique toute cette démarche, une journée de la formation a été entièrement consacrée au Problem Solving, directement sur le terrain. « Lors de cette journée, les participants nous soumettent un problème très pratique de leur quotidien et nous poussons la démarche le plus possible pour montrer des résultats sur un court laps de temps, par exemple: le rangement de matériel et la revue des processus associés dans différentes unités de soins, la définition d'une approche pour la déclinaison de critères pour l'Accréditation Canada (ACI) pour le département Qualité, etc. Une mise en pratique utile pour s'approprier les outils et montrer qu'il ne suffit que d'y

consacrer un peu de temps, plus gros challenge des équipes » détaille Adrien Terlier.

La formation est centrée sur les participants et leur projet Lean, qu'ils développent tout au long des sessions, à travers un suivi personnalisé par les différents formateurs. Le but est de challenger le projet en vue de recentrer sa

réalisation autour de la démarche Lean Management.

Enfin, à l'issue de la formation, les participants ont du réaliser une soutenance de leur projet devant les formateurs afin de recevoir la certification Lean Management Healthcare, niveau Green Belt, attestant de la bonne compréhension et application de la démarche.

Une formation pratique qui donne des résultats opérationnels immédiats

La formation a rapidement porté ses fruits et rempli tous ses objectifs. *« Tous les membres formés et certifiés sont désormais axés sur une prise de décision et une résolution des irritants orientées solution plutôt qu'orientées problème, ce qui fait la différence dans la dynamique de chaque équipe au quotidien. Les retours du terrain nous montrent que les participants ont rapidement appliqué les techniques apprises pour la résolution des petits problèmes opérationnels (MDI, Problem Solving A3, Analyse de tâches, etc.) »* relate Adrien Terlier.

Les nouveaux réflexes acquis aident à diminuer le stress engendré par les imprévus. Les méthodes de réflexion enseignées par les formateurs permettent de se responsabiliser et de gagner en autonomie. Face à un problème, les collaborateurs du Rehazenter viennent désormais eux-mêmes avec des propositions de solutions. C'est un vrai changement par rapport au précédent mode de fonctionnement qui s'était installé.

« J'avais déjà été conquis par les bienfaits du Lean... Et je suis à nouveau très heureux de cette expérience qui a beaucoup plu aux équipes. L'approche de Santé Services a permis de prendre un tournant nécessaire à l'amélioration de nos processus pour gagner en efficacité. En tant que Centre de Rééducation et Réadaptation voué à l'amélioration du quotidien de ses patients, la satisfaction des patients et de leurs familles est au cœur de nos préoccupations. Nos employés se sentent maintenant plus responsabilisés et investis et cela se traduit de manière très visible dans leur travail quotidien. Les retours de mes équipes à propos de cette formation sont très positifs ! » explique Gaston Schutz, CEO du Rehazenter.



Gaston Schutz,
Rehazenter, CEO

La clé du succès de cette formation ?
« Outre l'implication enthousiaste des participants, elle réside très certainement dans le degré élevé de personnalisation et de flexibilité de ces sessions de formation, organisées sur mesure et adaptées à nos réalités de terrain.

L'expertise et les conseils de Santé Services ont été décisifs dans cette collaboration » tient à souligner Gaston Schutz, CEO du Rehazenter.



« L'approche Lean de Santé Services a permis de prendre un tournant nécessaire à l'amélioration de nos processus, à gagner en efficacité. En tant que Centre de Rééducation et Réadaptation voué à l'amélioration du quotidien de ses patients, la satisfaction des patients et de leurs familles est au cœur de nos préoccupations... Nos employés se sentent maintenant plus responsabilisés et investis et cela se traduit de manière très visible dans leur travail quotidien. Les retours de mes équipes à propos de cette formation sont très positifs ! »

Gaston Schutz,
Rehazenter, CEO

