

Lean Six Sigma

Jeroen Trybou



Lean in de zorgsector: Droom of nachtmerrie?

http://www.youtube.com/watch?v=c9rob1RdOs_k

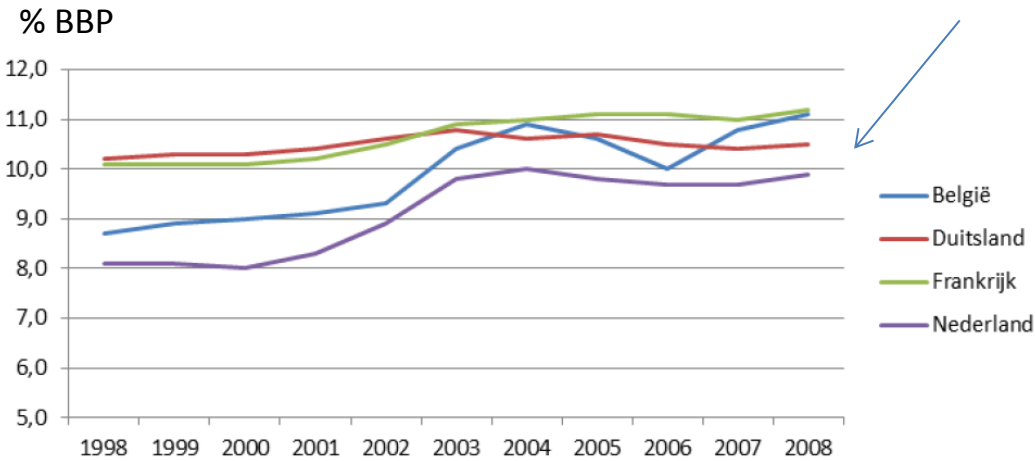
Programma

- 3 centrale uitdagingen
- Lean & Six Sigma
- LSS & de zorg: waarom gaan die goed samen?
- Discussie in groep(jes)

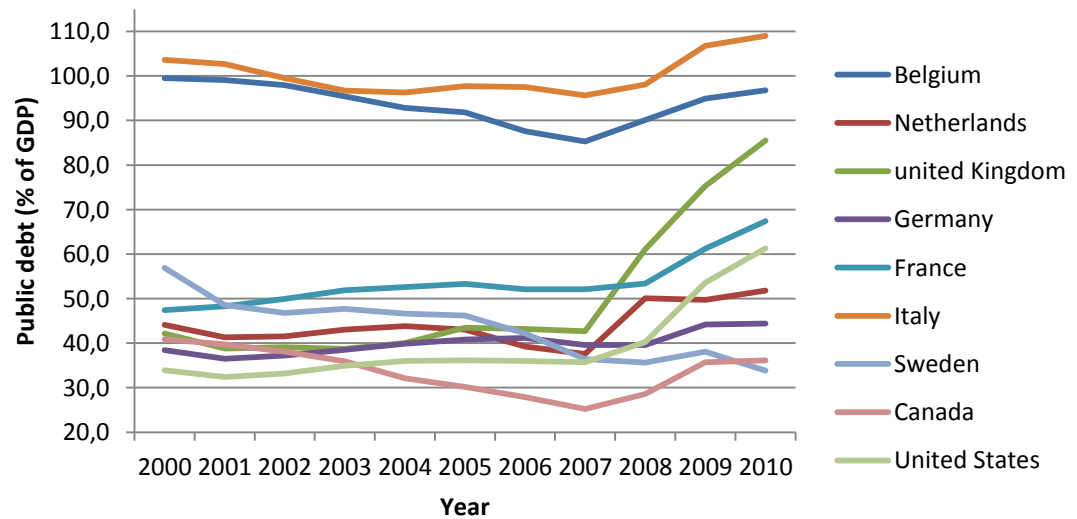
De Belgische Gezondheidszorg

3 centrale uitdagingen

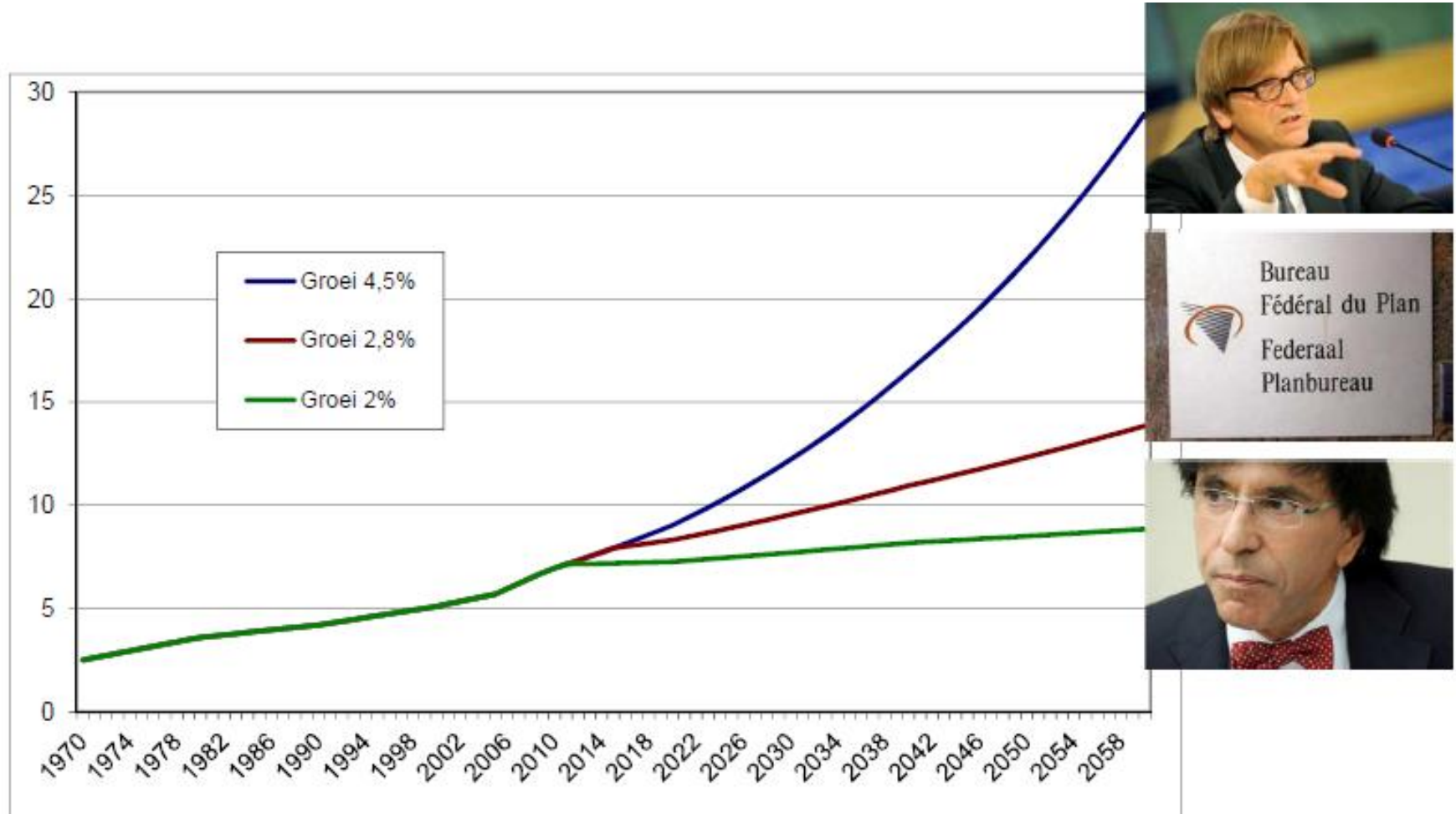
Betaalbaarheid



Jaarlijkse groei in BBP / capita

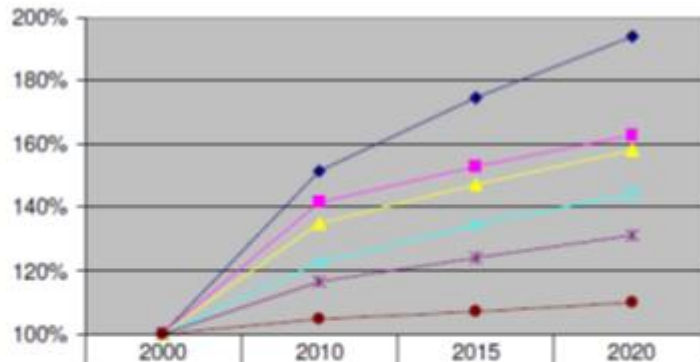


Groeien: the sky is the limit!



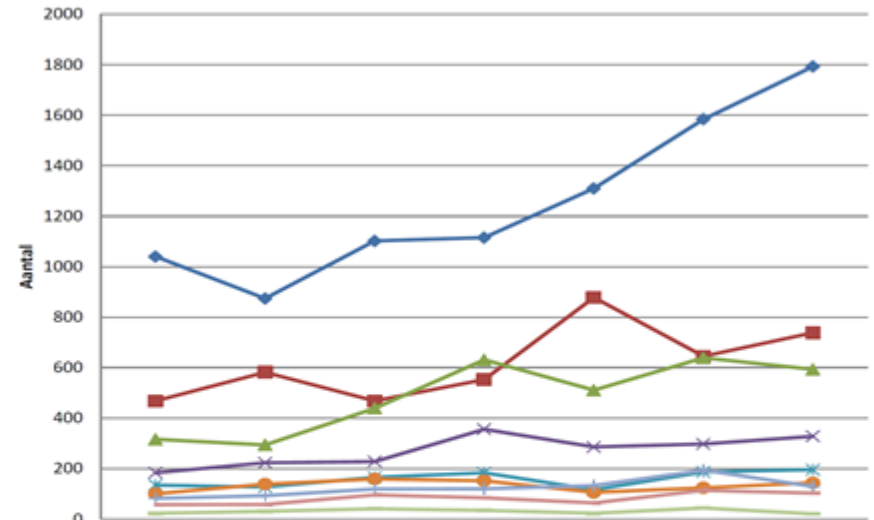
Personeel

Werkgelegenheid



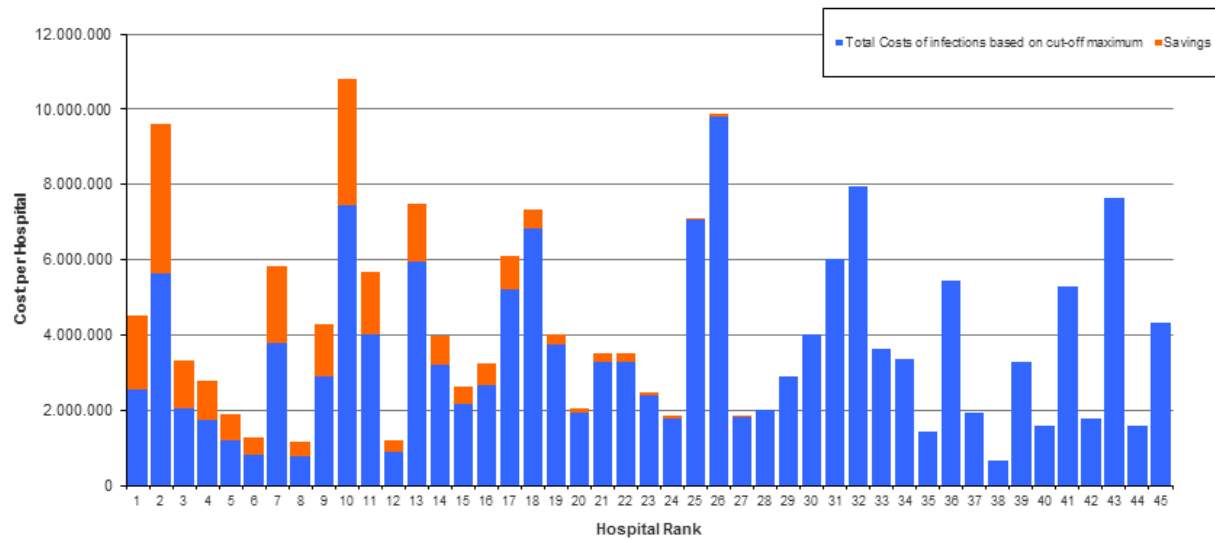
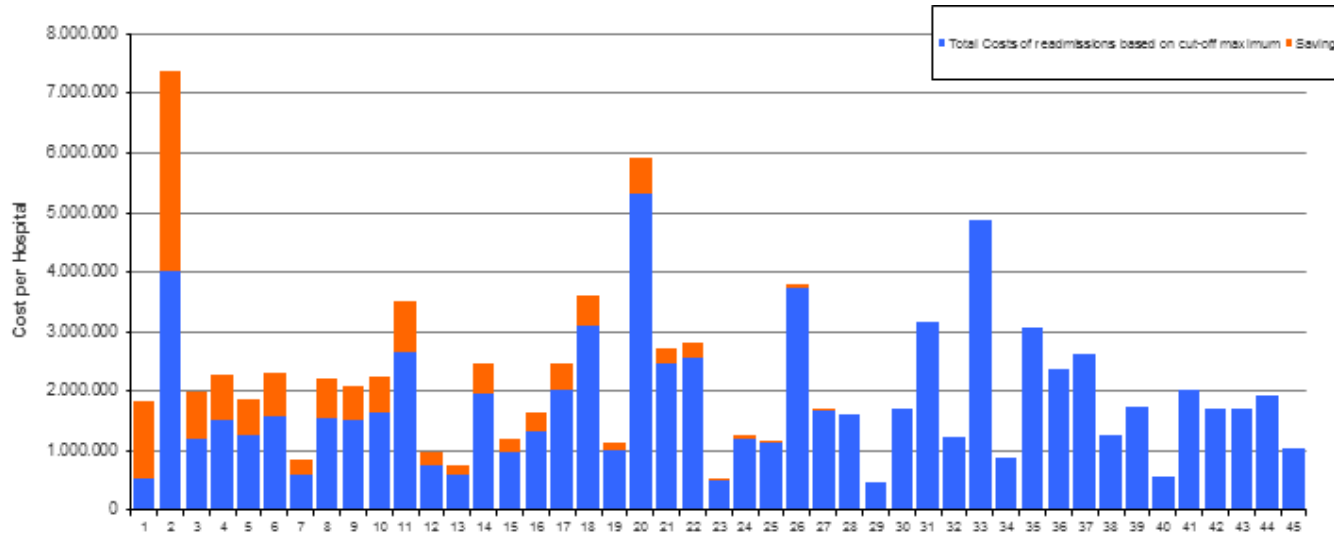
	2000	2010	2015	2020
WZC	100%	152%	175%	194%
Gezinszorg	100%	142%	153%	163%
Verzorgenden	100%	135%	147%	158%
Thuis VK	100%	123%	134%	144%
Verpleegkundigen	100%	116%	124%	131%
Ziekenhuizen	100%	105%	107%	110%

Vacatures VDAB



	mrt/06	mrt/07	mrt/08	mrt/09	mrt/10	mrt/11	mrt/12
Verpleegkundigen	1040	874	1102	1115	1310	1584	1793
Professionele schoonmaker	468	582	468	553	878	645	738
Gekwalificeerd verzorgenden	316	294	439	631	511	639	593
Kindbegeleiders	184	223	228	356	286	298	328
Opvoeders	135	127	166	184	116	187	196
Niet gekwal. param. personeel	101	139	159	152	106	124	144
Kinesitherapeuten	82	93	119	120	133	194	129
Ergotherapeut	57	58	96	84	64	114	103
Technicus klinische scheikunde	23	31	41	35	23	44	21

Kwaliteit (ziekenhuis)



Kwaliteit (woonzorgcentrum)

Tabel 21. Voedingstoestand – MNA

<i>Totale MNA score (screening en assessment)</i> (N=1547)	Aantal	Valide percentage
Niet ondervoed	601	38,9 %
Verhoogde kans op ondervoeding (17 – 23,5)	583	37,7 %
Ondervoed (<17)	363	23,5 %

Tabel 22. Body Mass Index (BMI)

	<i>N</i>	<i>Gemiddelde</i>	<i>Q1-Q3</i>	<i>Min - Max</i>
BMI / IMC	1492	24,56	20,68-27,68	9,21-54,4

Screening en evaluatie van de voedingstoestand van ROB RVT bewoners, FOD Volksgezondheid

RESULTS

Pressure ulcer prevalence (Category II-IV) was 5.5%. Non-blanchable erythema was observed in 10.5% of the residents. Most pressure ulcers were observed at the heel (58.5%) and sacrum (48.7%). The prevalence of incontinence associated dermatitis was 9.1%. Most pressure ulcers developed on the ward (69.2%). If pressure ulcer prevention was not fully compliant with the guidelines this was due to the absence of heel offloading (73.6%), inadequate repositioning in bed (59.0%) or when seated (85.4%).

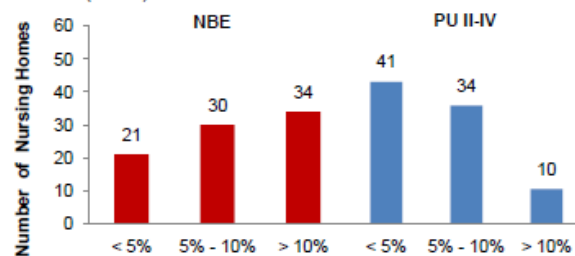


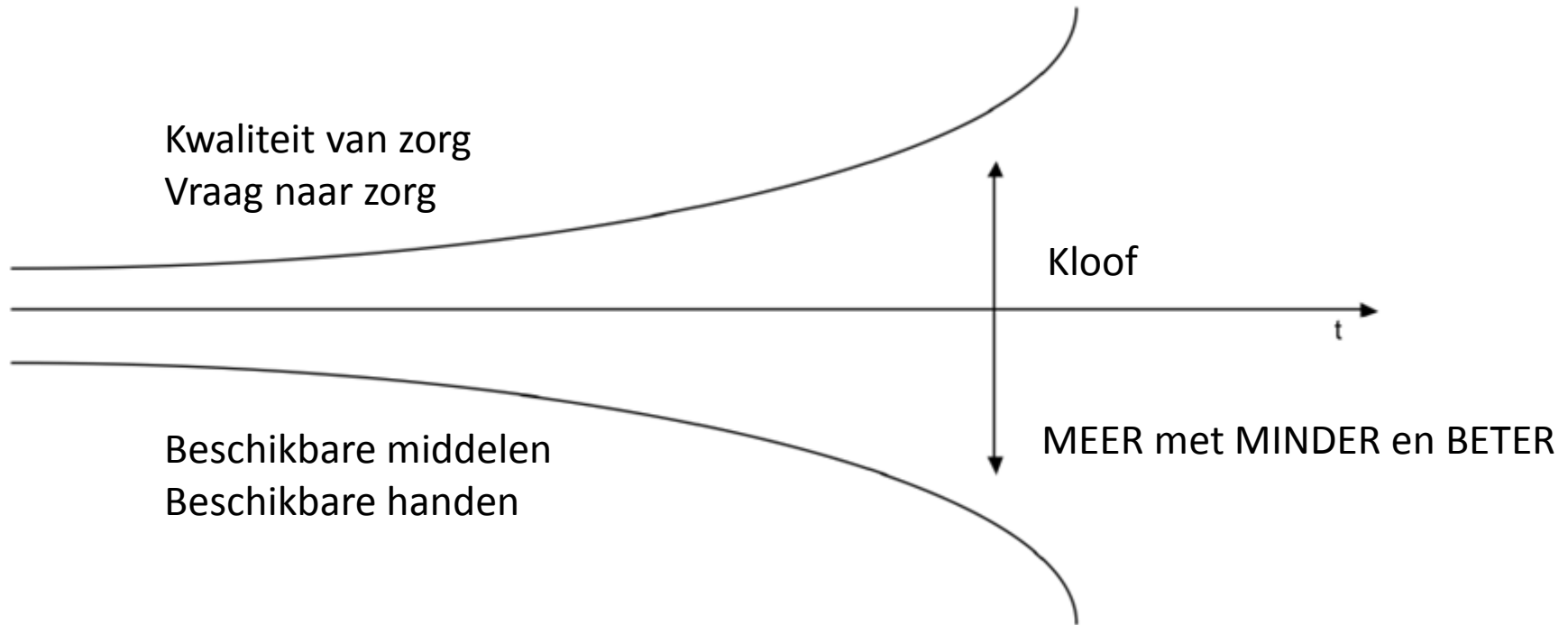
Figure 1 Pressure ulcer prevalence

Table 2 Preventive measures in residents at risk

Preventive measures in residents at risk	Total %	In bed %	In chair %
Fully compliant with guidelines	5.4	16.3	14.6
Partly compliant with guidelines	87.3	72.5	45.3
No prevention	7.3	11.2	40.2

Demarré et al., 2012

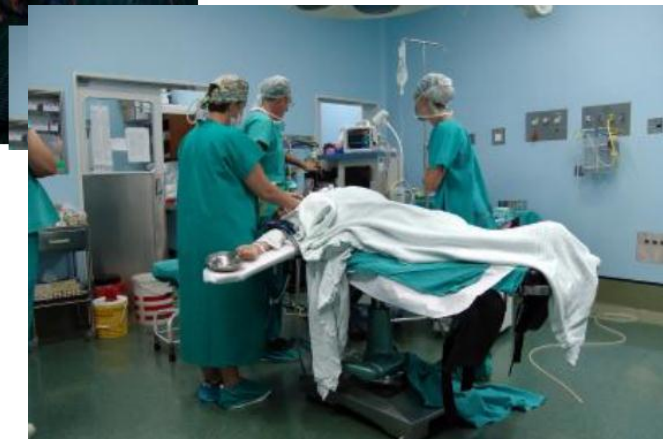
De uitdagingen in de toekomst



—————> Door structurele wijzigingen op macro-niveau (bv. terugbetaling)

—————> Door verhogen van efficiëntie

Lean Six Sigma



Lean Six Sigma

Van productie naar gezondheidszorg

- Gezondheidszorg is complex
- Iedere patiënt/bewoner is anders
- Maar toch zijn er ook gelijkenissen:
 - Activiteiten zijn gelijkaardig
 - Vaak gaat het om standaardwerk

—————> Vertaling naar de praktijk is mogelijk

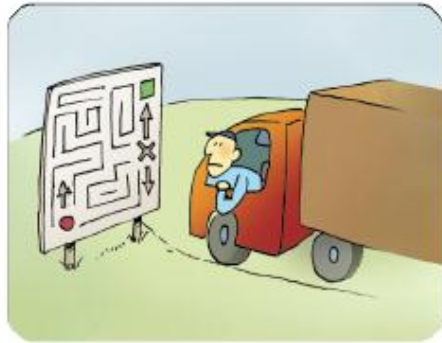
Lean

Filosofie: continu verbeteren op vlak van efficiëntie

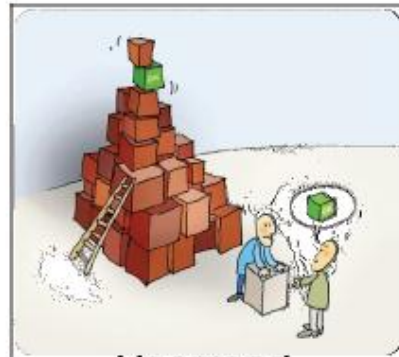
3 stappen:

1. 'Verspilling' zichtbaar maken – altijd en overal-
2. 'Verspilling' voortdurend wegwerken
3. Nooit aflaten

7+1 soorten verspilling



Transport (T)



Vorraad
Inventory (I)



Bewegingen
Motion (M)



Wachten (W)



Overproductie (O)



Onnodige
processen
Overprocessing (O)



Defecten, pannes,
herstellingen (D)



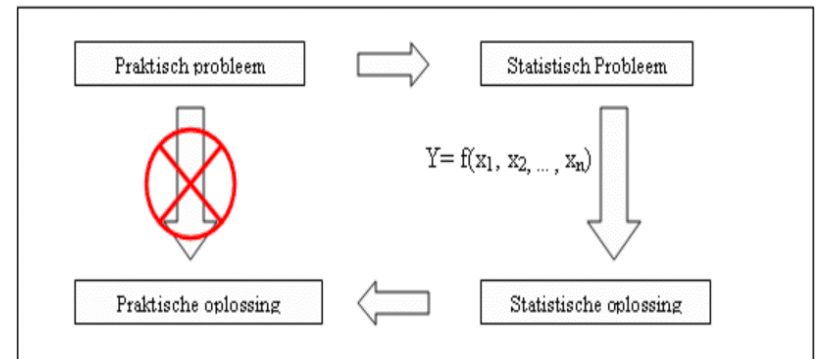
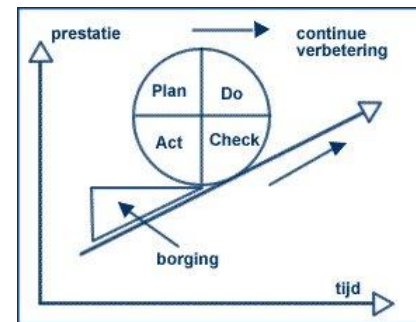
Ongebruikte
creativiteit van
medewerkers

Six Sigma

Filosofie: continu verbeteren op vlak van variatie

Stappenplan

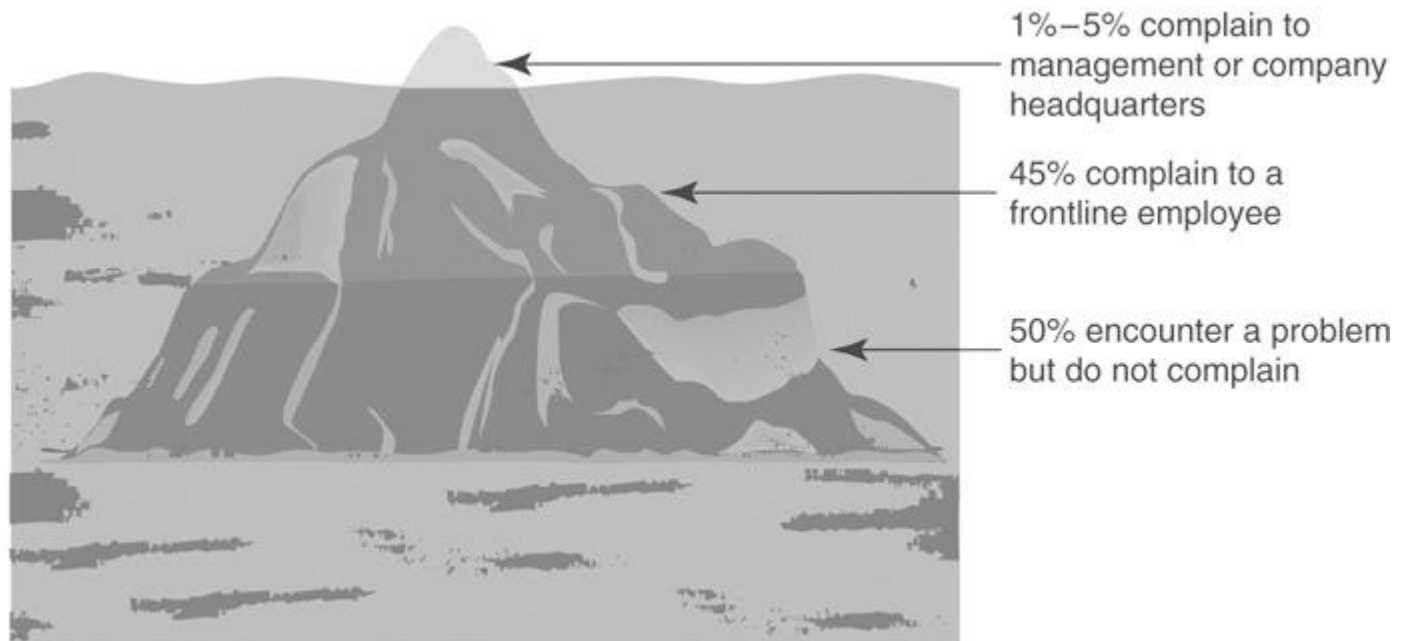
Define
Measure
Analyze
Improve
Control



Six Sigma: meten is weten

FIGURE 8.1
Complaining
Customers: The Tip
of the Iceberg

Source: TARP Worldwide
Inc., 2007.

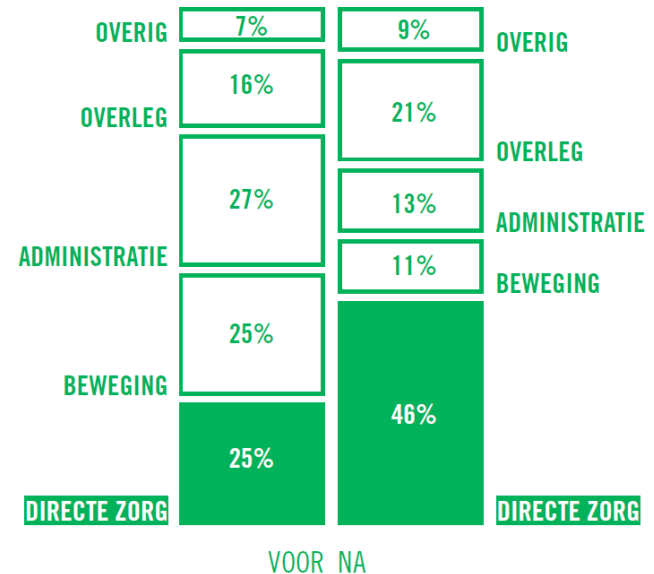


Lean Six Sigma & de zorg

(1) Verspilling is aanwezig in de zorgsector

kan helpen bij de financiële uitdaging

kan helpen bij het personeelsvraagstuk

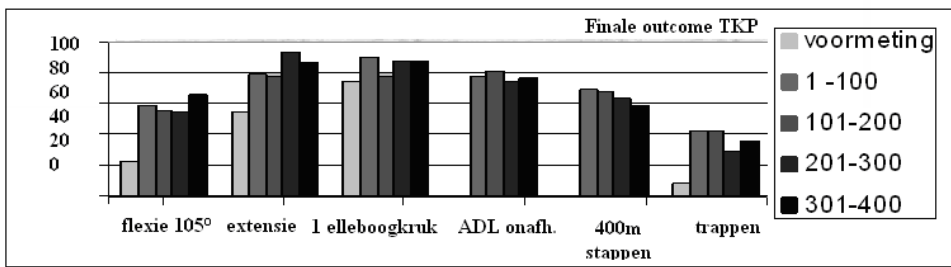
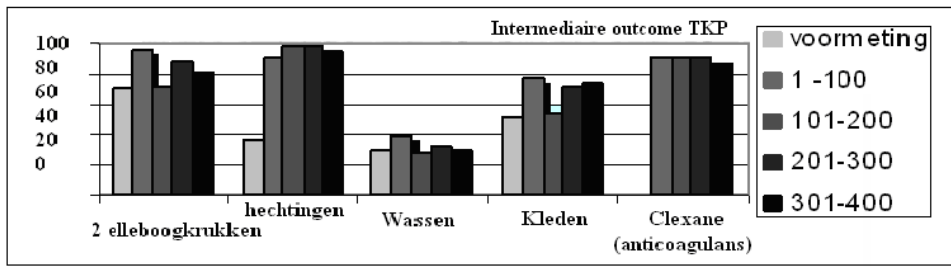
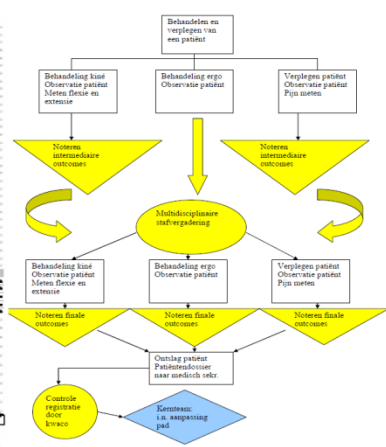
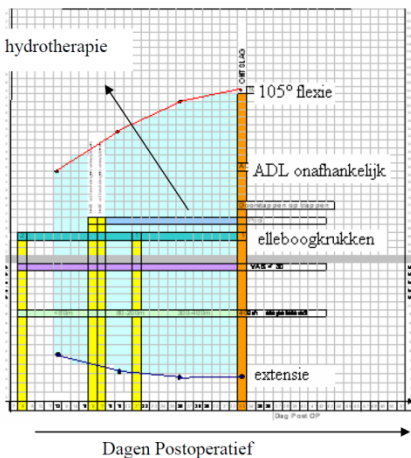


Lean Six Sigma & de zorg

(2) Procesmatig denken

onverklaarbare variatie is vaak aanwezig
& standaardisatie vaak afwezig

Klinisch/verpleegkundig & andere activiteiten



Lean Six Sigma & de zorg

(3) Waarde wordt beoordeeld vanuit
'klantenperspectief'



Geen enkel ziekenhuis vraagt zich af OF de organisatie klantgericht dient te zijn. De uitdaging ligt bij het invullen en vorm geven.

Lean Six Sigma & de zorg

(4) bottom-up approach



Lean Six Sigma & de zorg

(5) Evidence Based Management



Lean Six Sigma & de zorg

(6) Personeelstevredenheid

operationele verbeteringen

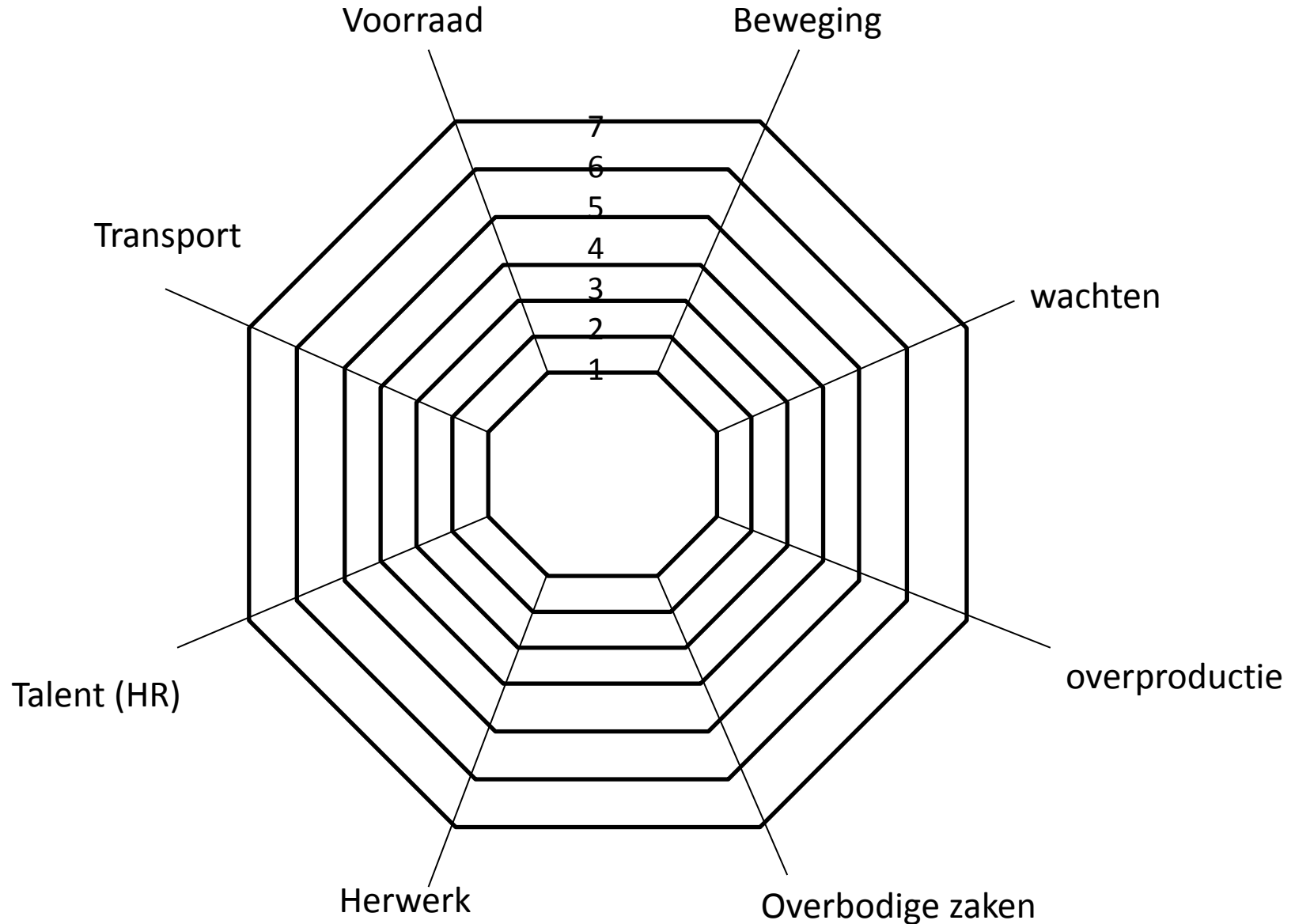
betrokkenheid tot het initiatief

teamdenken

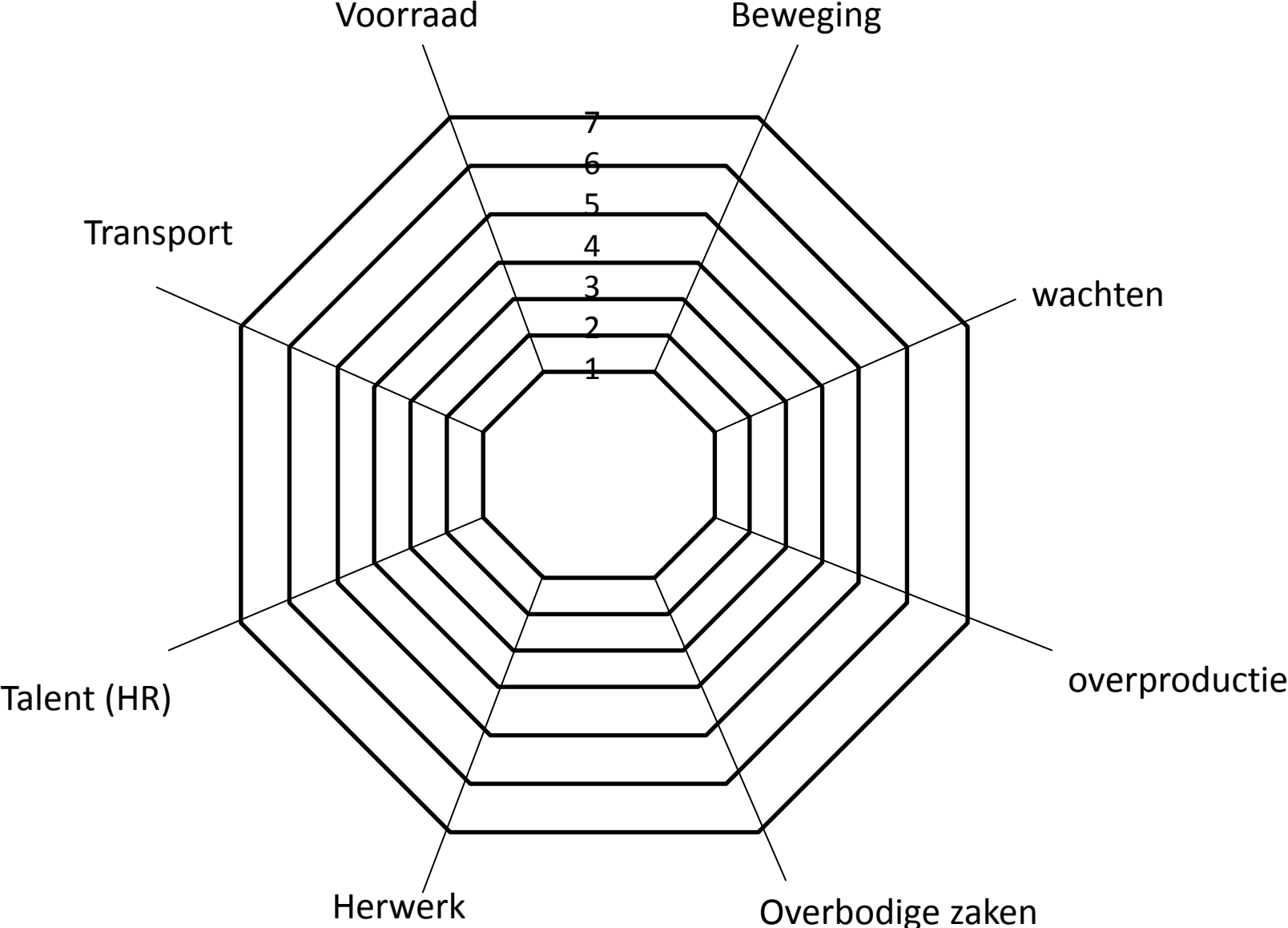
Discussie

- Maak gebruik van het scoreformulier om verspilling in uw afdeling in kaart te brengen
 - Welk aspect is belangrijk/minder belangrijk?
 - Welke aspecten zijn voor verbetering vatbaar?
 - Denk bij elk aspect aan een concreet voorbeeld.
- Overleg in groep

Welk aspect is in uw afdeling belangrijk?

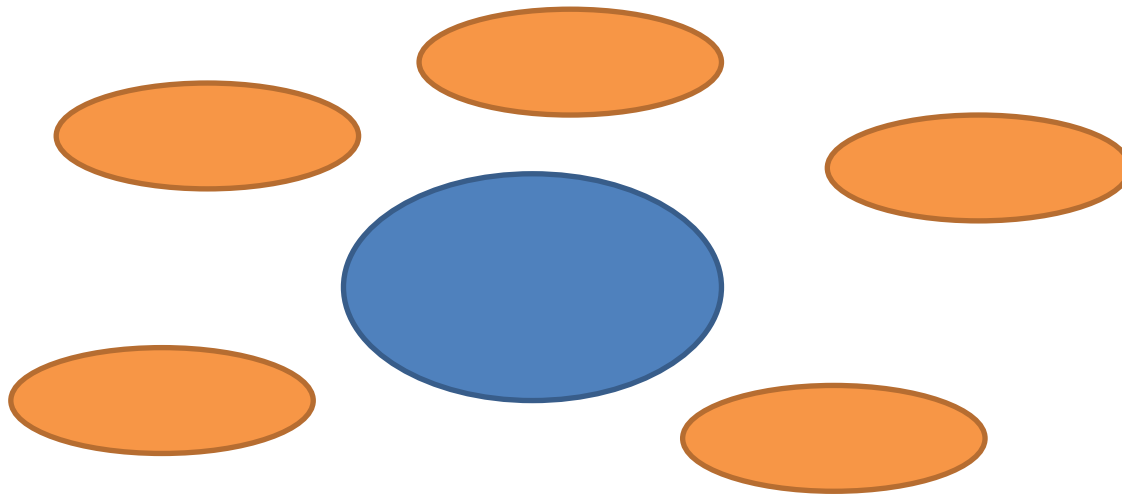


Welk aspecten zijn voor verbetering vatbaar?



Lean Six Sigma in de zorg

- Kies 1 centraal thema.

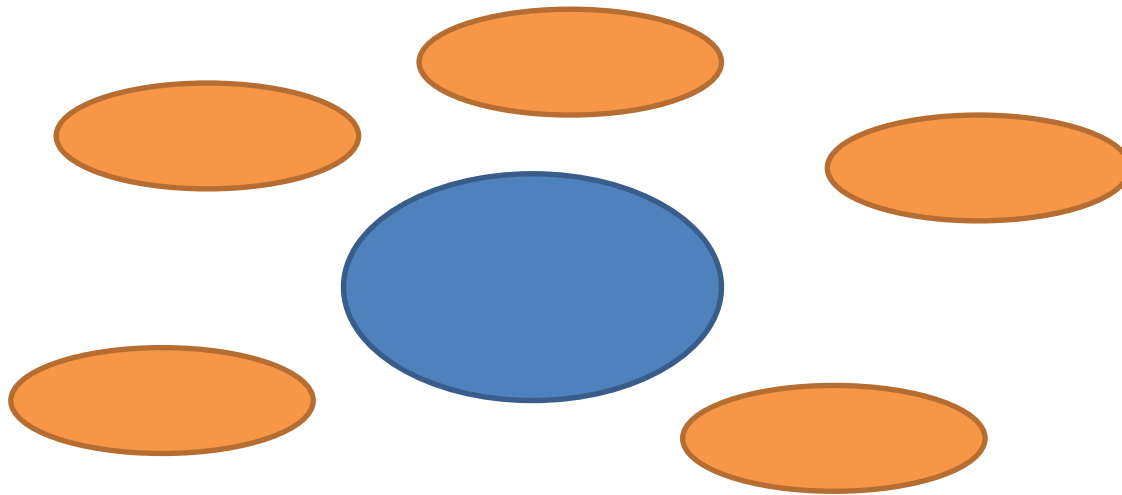


- 5 why's van Ohno

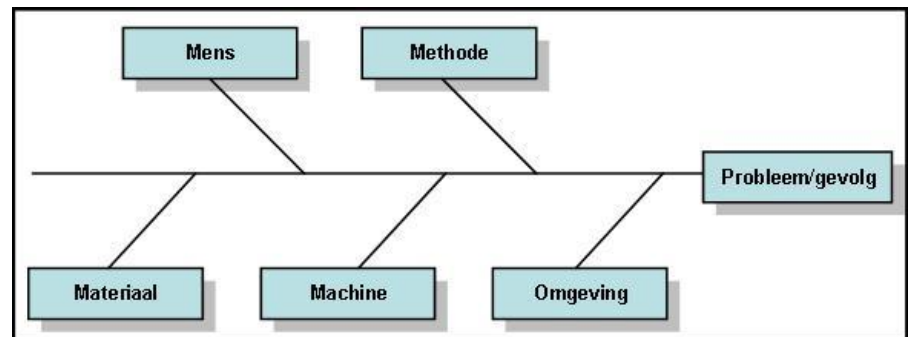


Lean Six Sigma in de zorg

- Kies 1 centraal thema.



- 5 why's van Ohno
- Visgraatdiagram



Dank voor de aandacht!