

# Comparer les indicateurs en stérilisation: un monde imaginaire?



*La vérité est dans l'imaginaire Eugène Ionesco*

# Points abordés

- Imaginer ce dont les indicateurs peuvent témoigner
- Superposer l'imaginaire avec la réalité
- Agir localement, penser globalement?
- Définir la valeur ajoutée
- Vivre avec nos illusions?

# Imaginer ce dont les indicateurs peuvent témoigner

## Indicateur:

- Un indicateur est un outil d'**évaluation** et d'**aide à la décision** (pilotage, ajustements) grâce auquel il va être possible de **mesurer** une situation ou une **tendance**, de façon relativement objective, **à un instant donné**, ou dans le temps et/ou l'espace. (*source wikipedia*)
- Qui indique, qui **fait connaître** (*source petit Larousse*)

# Imaginer ce dont les indicateurs peuvent témoigner

Notion	Clair?	Flou?	Commentaires
Evaluation	Oui	Non	Référentiel // Référé
<u>Aide à la décision</u>	Non	<u>Oui</u>	Notion de choix, d'arbitrage
Mesurer	Oui	Non	Référence
<u>Tendance</u>	Non	<u>Oui</u>	Orientation globale
<u>Relativement objective</u>	Non	<u>Oui</u>	Jusqu'à un certain point
Instant donné	Oui	Non	Quantitatif
<u>Fait connaître</u>	Non	<u>Oui</u>	Vision parcellaire

# Imaginer ce dont les indicateurs peuvent témoigner

## Clair

- Lien avec la démarche qualité: une quantité, un délai, une utilité
- La notion de résultat
- La notion de mesure: une quantité, un taux, un volume, un pourcentage, un temps

## Flou

- Les clés de répartition
- La précision
- Les conditions dans lesquelles les mesures sont réalisées
- Les limites du périmètre de l'observation

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

## Les indicateurs recueillis Activités

- Volume stérilisé
- Poids stérilisé
- Nombre de plateaux, de paniers, de sachets
- Nombre d'instruments stérilisés
- Nombre de ramassages
- Nombre de cycle de lavage, de stérilisateur
- Nombre de bons de commandes honorées

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

## Les indicateurs recueillis Ressources

- Nombre de postes
- Nombre de jours de formation par an
- Taux d'absentéisme divers
- Taux d'encadrement
- Taux de turn over
- Ancienneté moyenne
- Pourcentage de collaborateurs formés STE 1

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

## Les indicateurs recueillis

### « Pertinence »

- Taux de panne par équipement
- Taux de non conformités
- Délai de retour de demande urgente
- Motifs de demandes urgentes
- Nombre de nouveaux produits
- Nombre de modifications de produits
- Nombre de produits périmés retournés

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

## Les indicateurs recueillis

### « Pertinence »

- Pourcentage de souhaits de planification horaires refusés
- Nombre de collaborateurs évalués
- Nombre d'heures supplémentaires
- Nombre d'heures récupérées
- Taux de polyvalence par collaborateur

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

- Le monde de la réalité a ses limites; le monde de l'imagination est sans frontières *Jean Jacques Rousseau*

- Une utopie est une réalité en puissance *Edouard Herriot*



# Superposer l'imaginaire avec la réalité

Dogmes des responsables de stérilisation

*Indications relativement objectives*

- *Combien d'UTS par an dans ta structure?*

*100 000 par an...c'est un volume...facteur de précision...parfois oublié...???*

- *Combien as tu de collaborateurs?*

*35 ETP ...pour 40 heures de temps de travail...facteur de précision... parfois oublié...???*

- *Combien de salles d'opérations?*

*22 salles...pour un taux d'occupation de ....facteur de précision ...souvent omis...???*

# Superposer l'imaginaire avec la réalité

## Dogmes des responsables de stérilisation

### *Indications relativement objectives*

- *La stérilisation centrale est ouverte le weekend? 24h/24h??  
De 8h00 à 17h00...en dehors les infirmières du bloc prennent le relai...facteur de précisions...parfois oublié...???*
- *Tu fais combien de plateaux?  
250 par jour...en comptant les plateaux sutures, accouchement,  
...facteur de précisions...parfois oublié...???*
- *Quelles capacités tes stérilisateurs?  
40 UTS ...mais le cycle « prion » dure 1h40...facteur de  
précisions...parfois oublié...???*

# Agir localement, penser globalement

La comptabilité par centre de charge?

Description des clients par unités fonctionnelles

Le volume stérilisé annuel

La répartition des charges de personnel, de matériel, des immobilisations par unité fonctionnelle

Donc: si 10% en volume pour un client, alors 10% des charges de la stérilisation centrale affectées à ce client.....???

# Agir localement, penser globalement

Comparaisons en l'état...

Indicateur	Quoi?	Site 1	Site 2	Ecart	Impact site 2
RH Dotation	Temps de travail hebdo pour 50 ATS	40h/ATS 2000h	41.5h/ATS 2075h	75 heures > 1.5 ETP	+ de force de travail pour dotation équivalente
RH Dotation	Horaires	7h00-21h00	24h/24h	0.4 ETP par poste 24h/24h	Si 4 ATS la nuit, 1.6 ETP force de travail en +
RH Dotation	Fonction	ATS	IDDO	+ 40% salaire	Coût + élevé si recomposition de plateaux par IDDO
Activité Production	Volume : m <sup>3</sup>	Chirurgie dos	Chirurgie œil	3/4 UTS	Volume site 2 <<
Activité Production	Nombre de sachets	Sets de soins	Usage Unique	Quantité < site 2	Nombre de prestations < site 1

ETP: Equivalent Temps Plein // ATS: Assistant Technique en Stérilisation // IDDO: Infirmière Diplômée du Domaine Opérateur

# Agir localement, penser globalement

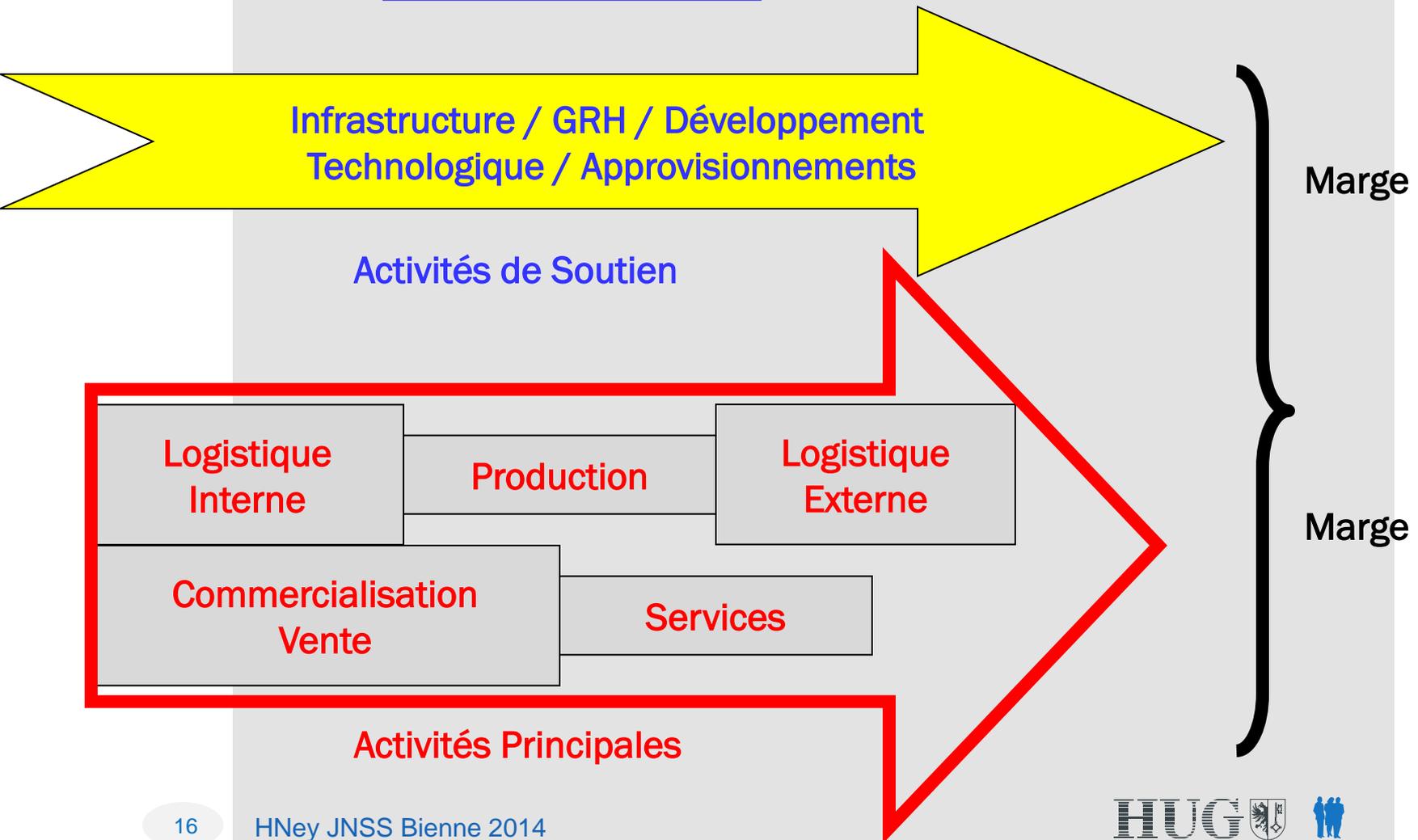
Comparaisons en l'état...

Indicateur	Quoi?	Site 1	Site 2	Ecart	Impact site 2
Activité Retour client	Nombre de produits avec DLU dépassée	DLU 3 mois	DLU 1 an	<< pour site 2	Optimisation de la production
Equipement Disponibilité	Taux de panne	2 tunnels lavage + 2 LD	8 LD	% LD immobilisés	Capacité fonctionnelle résiduelle supérieure en cas de panne d'1 LD
Equipement Spécialité	Appareil spécifique 170 000 frs	1 cycle par jour	4 cycles par jour	Amortissement achat	12 000 cycles pour 10 ans: 14 frs par cycle versus 56 frs site 1
Equipement Utilisation	Nombre de cycles LD	Convoyeurs 6 paniers	Convoyeurs 8 paniers	Capacité supérieure site 2	Optimisation de la capacité de lavage automatisé

LD: Laveur Désinfecteur // DLU: Date Limite Utilisation

# Définir la valeur ajoutée

## Modèle de Porter



# Définir la valeur ajoutée

Domaine	Création de valeur	Commentaires
Infrastructure	Oui	Effets d'échelle = rationalisation
GRH	Oui / Non	Privé / Public
Développement technologique	Oui	Performance des équipements
Approvisionnements	Oui	Effets d'échelle
Logistique interne	Non	Marche en avant systématique
Logistique externe	Oui / Non	Site proche des clients / centralisation
Production	Oui	Effets d'échelle
Commercialisation	Oui	Si et seulement si facturation des prestations
Services	Oui	Si et seulement si impact sur la production

# Définir la valeur ajoutée

## Le vrai défi

Mesurer la  
Performance



Benchmarking

Efficacité stratégique  
Efficacité organisationnelle  
Efficacité humaine

Que comparer?  
Qui le fait le mieux?  
Comment le mesurer?  
Quel écart?  
Quel niveau à atteindre?  
Objectifs et plan d'action

# Définir la valeur ajoutée

Domaine	Création de valeur	Efficacité
Infrastructure	Oui	Stratégique / Organisationnelle
GRH	Oui / Non	Humaine / Peu d'impact
<b>Développement technologique</b>	<b>Oui</b>	Organisationnelle / <b>Humaine</b>
Approvisionnements	Oui	Stratégique
Logistique interne	Non	Peu d'impact
<b>Logistique externe</b>	<b>Oui / Non</b>	Organisationnelle, <b>Humaine</b> / Peu d'impact
<b>Production</b>	<b>Oui</b>	Organisationnelle et <b>Humaine</b>
Commercialisation	Oui	Stratégique
Services	Oui	Stratégique

# Définir la valeur ajoutée

## Efficacité Humaine

- Développement technologique, logistique externe, production
- Indicateur clé: le temps
- Performance = *chiffre qui mesure un résultat. (source le petit larousse).*
- *Exemple cité: faire si vite un tel travail, c'est une performance*
- *Performance = dans le domaine de la gestion, décrit le résultat ultime produit par l'ensemble des efforts d'une entreprise ou d'une organisation (source Wikipedia)*
- Alors, comment conjuguer indicateurs, performance et retraitement des dispositifs médicaux stériles?
- Est ce possible??

# Vivre avec nos illusions?

## Quelques pistes

1. *Etablir les niveaux d'ancienneté dans le service en se basant sur la pyramide des âges*
2. *Etablir des scores de performances attendus en fonction de l'ancienneté:*
  - Temps de mise en place d'un poste de travail par agent
  - Nombre de plateaux pris en charge au lavage par unité de temps par spécialité, par agent
  - Nombre de plateaux reconstitués par unité de temps par agent

# Vivre avec nos illusions?

## Quelques pistes

### 3. *Mesurer le coût de la non qualité*

- Taux de retour non conformes internes et externes par unité de temps (conditionnement vers lavage, stérilisation vers conditionnement, clients vers stérilisation centrale)
- Durée des appels vers ou en provenance des clients pour recherche de matériel, ou gestion de non conformités par unité de temps
- Quantité de consommables « gaspillés » par unité de temps

# Vivre avec nos illusions?

## Quelques pistes

### 4. *Rapporter les chiffres précédents par collaborateur*

- Pour dialogue et compréhension du problème
- Pour actions correctives ciblées
- Pour actions préventives globales
- Pour adaptation du plan de formation
- Pour réajustement par rapport au cahier des charges

# Vivre avec nos illusions?

## Quelques pistes

### 5. Préciser les indicateurs liés aux équipements

- Ajouter un taux d'occupation de l'équipement par cycle
- Mesurer précisément l'impact d'une charge non conforme sur l'organisation: temps consacré, consommables
- Mesurer le taux d'utilisation des équipements les uns par rapport aux autres

# Vivre avec nos illusions?

## Les freins..?..?!

- Le concept même de *performance*
- L'exploitation des données *individuelles*
- Le temps nécessaire au recueil des informations
- L'absence de modélisation reconnue et partagée
- Le serpent de mer...

## Les opportunités

- L'occasion de rendre compte des activités de la *boîte noire* stérilisation centrale
- La recherche des niches de non qualité, et les impacts potentiels sur l'organisation du service

# Je vous remercie de votre attention

***Entre l'égalité de tous sur la ligne de départ et les performances de chacun à l'arrivée, le travail fait de l'individu le seul responsable de son propre parcours.***

*Discours prononcé par Christine Lagarde à l'Assemblée nationale française le 10 juillet 2007.*

