

ANALYSE

L'ABC DE LA LOGISTIQUE EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

Depuis la mise en place de nos nouvelles structures de Centres intégrés et Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CISSS et CIUSSS), la logistique est devenue partie intégrante de nos organisations. Cet article a pour objectif de présenter sommairement les différentes composantes de la logistique en santé et services sociaux, afin de voir comment elles peuvent soutenir notre réseau.



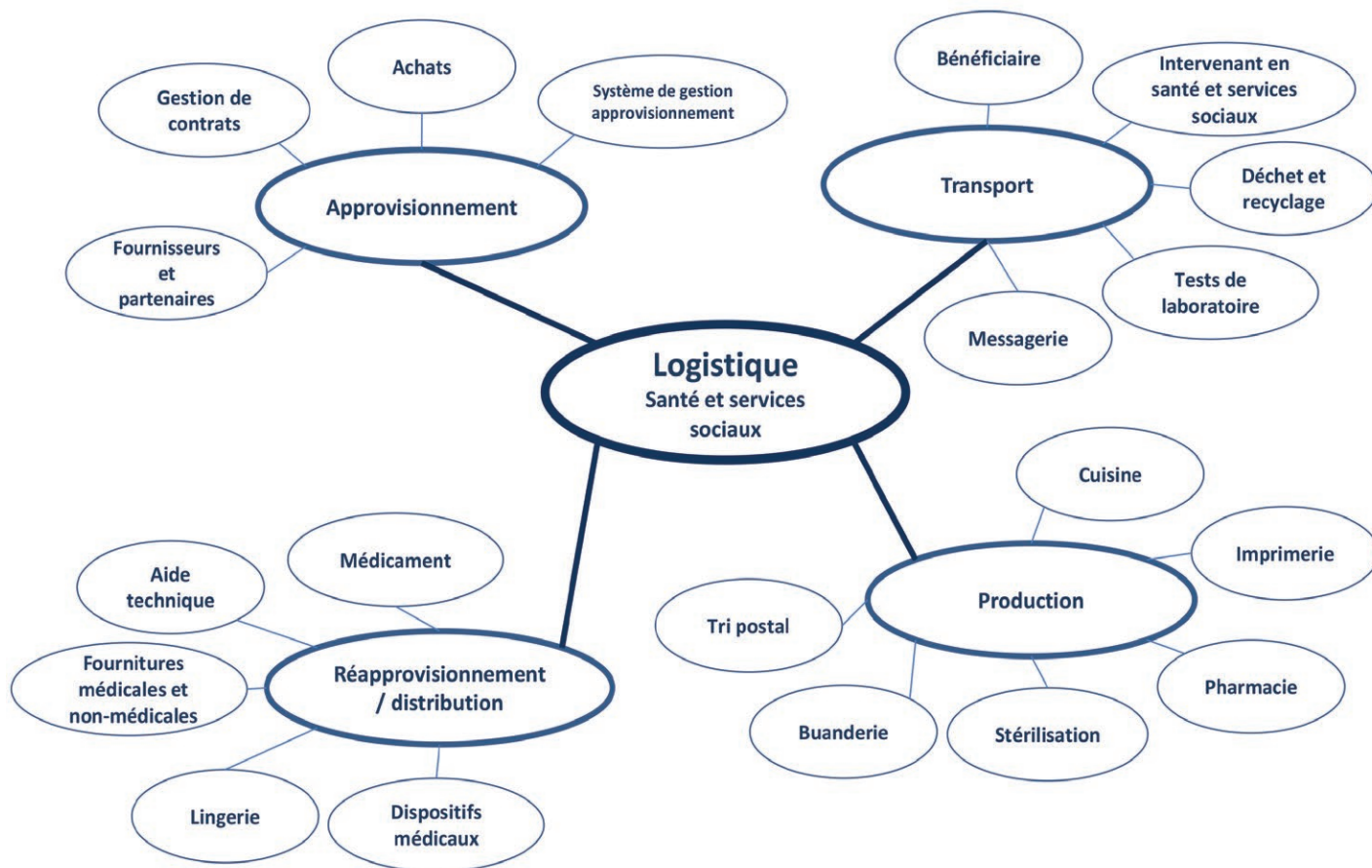
ALEXANDRE JEAN LAUZON
Ph. D., M. Ing.
Directeur logistique
CISSS de la Montérégie-Est

QU'EST-CE QUE LA LOGISTIQUE ?

Tout d'abord posons-nous la question suivante : qu'est-ce que la logistique dans un contexte de santé et de services sociaux ? Pour Landry et Beaulieu (2005), cette logistique renvoie une vision intégrée du flux d'information, du flux des matières et du flux des patients à l'intérieur de l'établissement de santé et de services sociaux. C'est dire que les activités qu'elle comporte regroupent l'ensemble des ressources permettant la gestion des flux de produits, de matières, de services, de patients, d'intervenants et d'informations du fournisseur jusqu'à l'utilisateur.

Dans nos organisations, les structures des différentes directions logistiques prennent plusieurs formes. Certaines intègrent l'ensemble des composantes sous une même direction et d'autres organisations ont, quant à elles, opté pour des structures plus morcelées. La figure 1 donne une représentation générique des principales composantes de la logistique en santé et services sociaux.

Figure 1 - Représentation générique des principales composantes de la logistique en santé et services sociaux



Source : adapté de Beaulieu et al. (2014) et Chow et Heaver (1994).

Grâce à la figure 1, nous pouvons aisément apprécier la complexité que renferme la logistique en santé et services sociaux. Il est important de noter que la complexité d'un tel système repose sur la multitude des contraintes concomitantes induites par les unités¹ qui y circulent; cette constatation est corroborée par Lega et al. (2012). En effet, dans nos systèmes logistiques, nous devons gérer les flux de produits ayant des contraintes opposées (propres, souillés, stériles, etc.), des usagers ayant des conditions particulières (transport médical, transport sécuritaire, etc.) et nous devons nous conformer à une multitude de normes et de bonnes pratiques.

Voyons maintenant plus en détail chacune des composantes du système logistique. Il est important de noter que bien que nous ayons séparé chacune des activités logistiques en quatre groupes, les interrelations et les interdépendances entre ces activités sont bien présentes et constituent un système bien plus complexe dans la réalité.

L'APPROVISIONNEMENT

L'approvisionnement constitue la porte d'entrée du système logistique. C'est effectivement dans ce secteur que l'acquisition en biens et services est gérée. Nous parlons ici de tout ce qui entre dans un CIUSSS ou CIUSSS, du crayon de plomb jusqu'au contrat d'entretien des systèmes d'information, en passant par les cathéters et les produits lessiviels. De plus, le secteur d'approvisionnement assure les liens avec les entités externes, tels les groupes d'approvisionnement en commun, les partenaires de services logistiques (transports, entreposage, etc.), les fournisseurs et autres. Il s'agit d'un secteur très normé et qui est en étroite collaboration avec les services des finances.

LE TRANSPORT

Le transport joue un rôle prédominant pour l'accessibilité aux soins de santé et de services sociaux. Il convient en effet d'inclure dans cette composante le transport des usagers,

1. Le terme « unité » est employé pour désigner l'ensemble des éléments pouvant être pris en charge dans le système logistique : prélèvements, fournitures médicales, matériel, aides techniques, usagers, etc.



soit pour les sorties loisirs, les rendez-vous médicaux, les diagnostics et les transferts interétablissements vers des services spécialisés, surspécialisés et suprarégionaux. En outre, pour les CIUSSS et CIUSSS ayant une mission jeunesse, un transport et un accompagnement adaptés sont offerts aux jeunes selon leur âge, leurs contextes personnel et familial, ainsi que le cadre légal auquel ils sont assujettis. De plus, le secteur transport coordonne l'ensemble des mouvements intersites pour acheminer le matériel au bon endroit et au bon moment.

LA PRODUCTION

La production est composée de départements offrant du soutien de façon transversale à l'ensemble des services de nos organisations. Ces secteurs sont souvent associés à des environnements de production ou « d'arrière-guichet », c'est-à-dire que le bénéficiaire n'a pas besoin d'être présent lors de la production des activités à valeur ajoutée, par opposition à un service pur (p. ex., consultation médicale) où le bénéficiaire doit être présent. Les secteurs de production opèrent en arrière-plan et ne sont pas obligatoirement en lien direct avec les bénéficiaires, mais leur apport est essentiel au bon fonctionnement des centres de santé et de services sociaux.

LE RÉAPPROVISIONNEMENT

Le réapprovisionnement assure un lien constant avec les clients internes. En effet, plusieurs autres composantes utilisent les services de ce secteur; par exemple la buanderie, qui doit

La logistique constitue une source d'économie pouvant réduire l'impact de la croissance effarante des coûts de soins de santé et de services sociaux.

réapprovisionner les unités de soins via son réseau de distribution de lingerie interne. Une des principales fonctions liées à ce secteur est de rendre les articles disponibles à leur point d'utilisation, et ce, en assurant de façon optimale :

- l'entreposage des produits d'inventaire;
- la manutention (du quai à l'unité) des produits d'inventaire, des achats directs, des produits en consigne, des articles de literie, etc.;
- l'entreposage sur les unités, dans des réserves;
- la détermination des quotas;
- la rotation des stocks;
- et autres.

Ces activités sont soumises à un grand nombre de normes et de bonnes pratiques, par exemple celle de la ségrégation des flux propres et souillés.

Bien que très peu d'études aient mis en lumière l'impact chiffré de la logistique hospitalière, tous les auteurs consultés semblent s'accorder sur son importance au sein des organisations de santé et de services sociaux. Elle constitue en effet une source d'économie pouvant réduire l'impact de la croissance effarante des coûts de soins de santé et de services sociaux. Elle permet en outre d'augmenter l'accessibilité et la qualité des services offerts. ///

Références

BEAULIEU, M., J. ROY, S. LANDRY, M. MICHAUD et C. ROY (2014). « La logistique hospitalière au Québec : passé, présent et futur », *Gestion*, 39(3), 7.

CHOW, G., HEAVER, T.D. (1994). « Logistics in the Canadian Health Care Industry ». *Canadian Logistics Journal* Vol. 1 No. 1, published by the Canadian Professional Logistics Institute, pp. 29-74.

LANDRY, S. et M. BEAULIEU (2005). « La logistique hospitalière : une réponse aux défis des systèmes de santé des pays de l'Europe centrale et orientale », *Cahier de recherche n° 05-04*, HEC Montréal.

LEGA, F., MARSILIO, M., VILLA, S. (2012). « An evaluation framework for measuring supply chain performance in the public healthcare sector: evidence from the Italian NHS ». *Production Planning & Control* Vol. 24, 931-947.