

CONSOLIDER LES FLUX LOGISTIQUES POUR RÉDUIRE LES
COÛTS ET AMÉLIORER LE SERVICE :
L'EXPÉRIENCE DU CISSS DE CHAUDIÈRES-APPALACHES

Présenté par Carole Bordes et Valérie Bélanger

L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

Équipe du CISSS de Chaudières-Appalaches

- Carole Bordes, directrice adjointe, Direction de la logistique
- Martin Cloutier, directeur, Direction de la logistique
- Olivier Pignac-Robitaille, chef de service logistique, Direction de la logistique
- Hugues Primeau, coordonnateur des transports, Direction de la logistique

Équipe de chercheurs

- Valérie Bélanger, professeure adjointe, HEC Montréal
- Angel Ruiz, professeur, Université Laval
- Ana Maria Anaya Arenas, chercheure postdoctoral, Université Laval

PLAN DE LA PRÉSENTATION

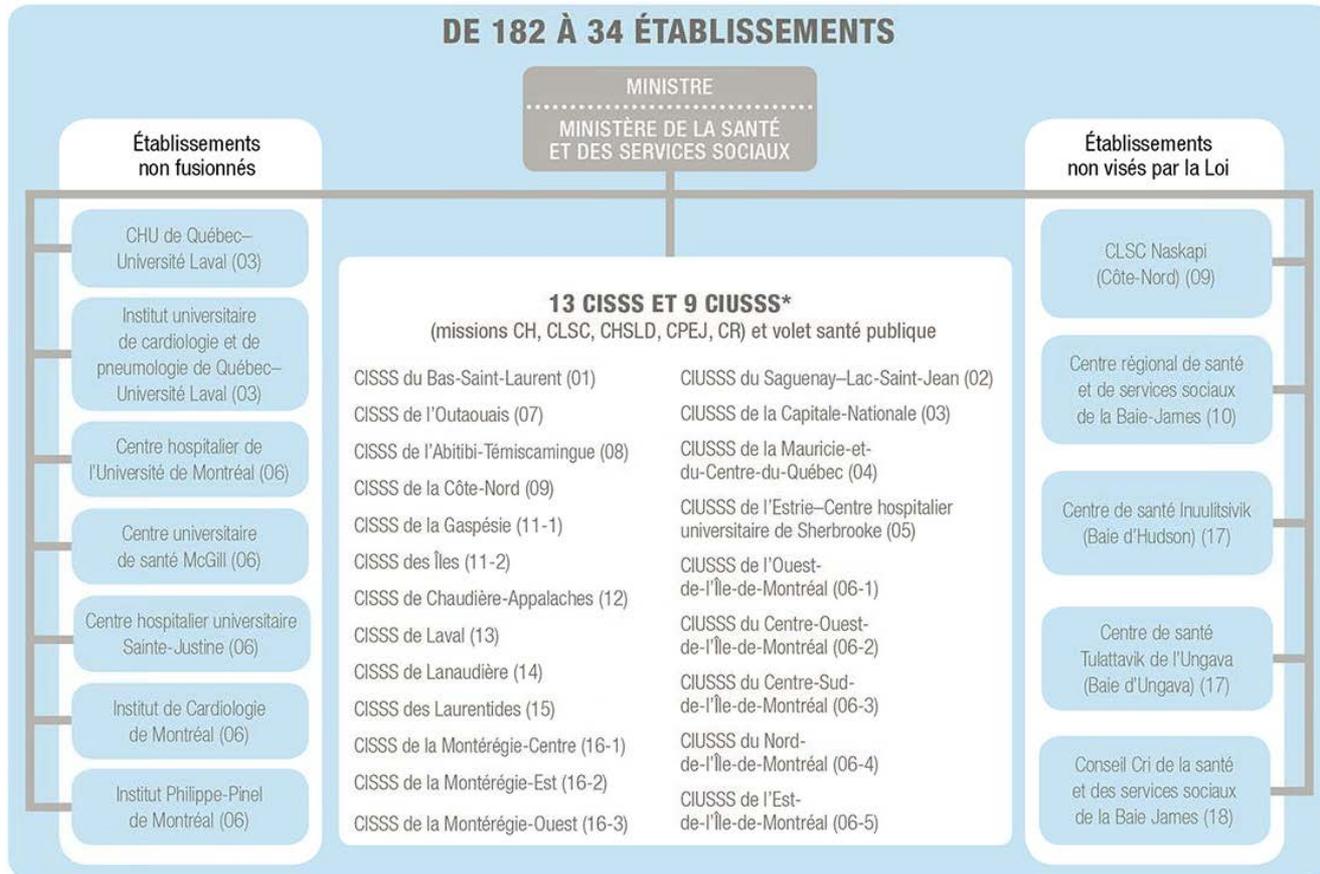
- Transformation dans le réseau de la santé et des services sociaux et le rôle de la logistique
- Démarche du CISSS de Chaudière-Appalaches pour la consolidation des flux logistiques et la création d'une centrale de transport
- Projet de recherche sur la conception d'un réseau de distribution et de transport dans le contexte du CISSS de Chaudière-Appalaches

LE RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX EN GRAND CHANGEMENT

LE RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX EN GRAND CHANGEMENT

- Adoption du projet de Loi 10: Organisation et gouvernance du RSSS
- Abolition des agences de la santé et des services sociaux
- Fusions majeures: Naissance des CISSS et des CIUSSS
 - ✓ Cliniques
 - ✓ Administratives
 - ✓ Territoriales

LE RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX EN GRAND CHANGEMENT



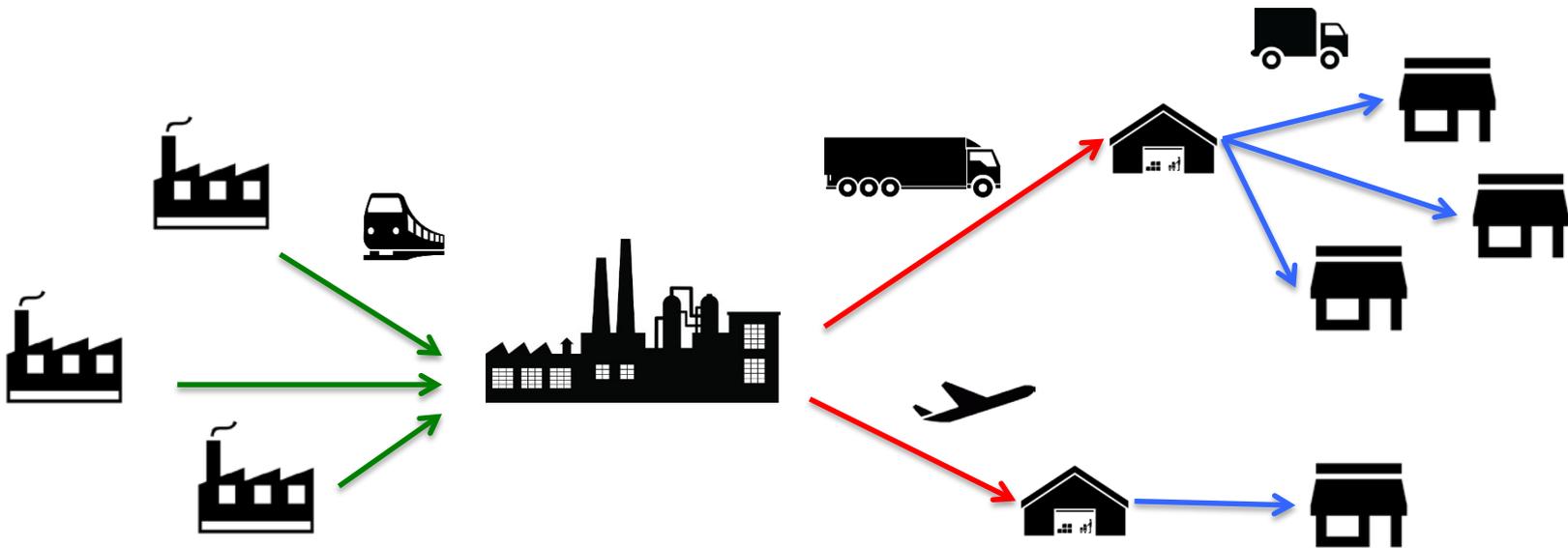
* et la création des directions de la logistique

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

LE RÔLE DE LA LOGISTIQUE DANS LE RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

LA LOGISTIQUE

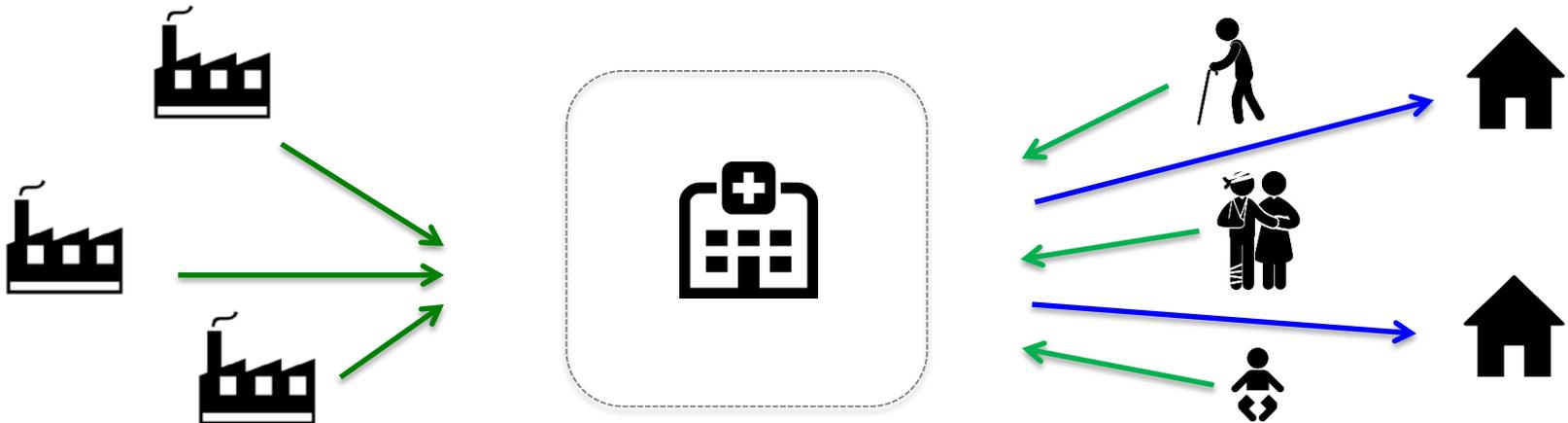
- *Le terme logistique désigne les activités d'obtention, de déplacement, de transport et de distribution des matières et des produits* (Giroux et al., 2014)



LA LOGISTIQUE EN SANTÉ

- Ensemble d'activités permettant de synchroniser et de coordonner, voire de fluidifier les flux physiques, financiers et d'information afin que la prestation des soins de santé se réalise de manière **sécuritaire, efficace et efficiente**

(Corporation d'hébergement du Québec, 2011)



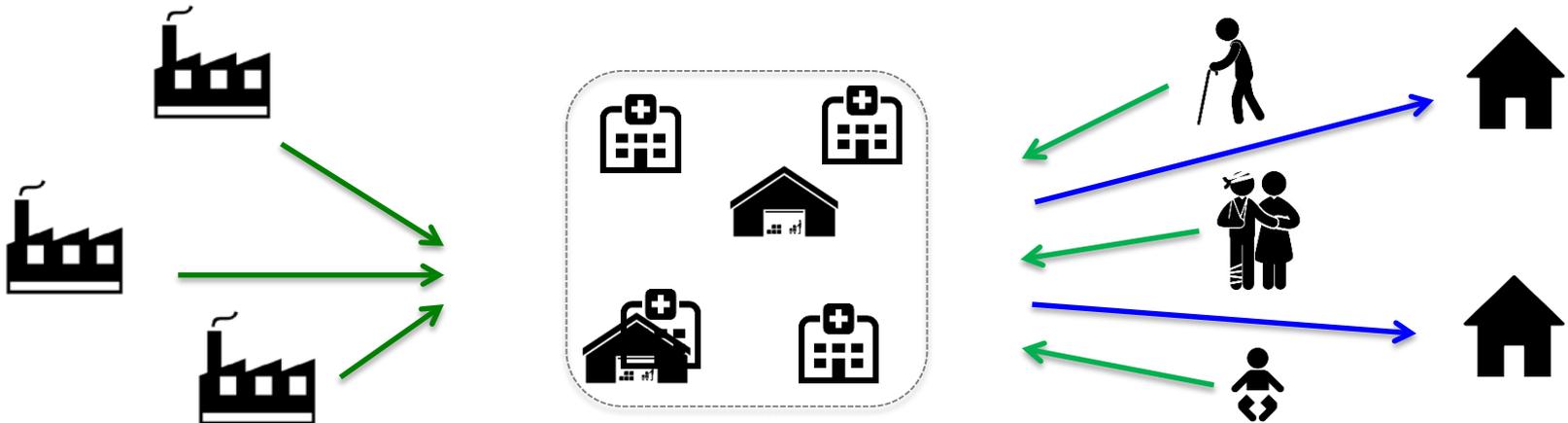
Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec 

LA LOGISTIQUE EN SANTÉ

- Ensemble d'activités permettant de synchroniser et de coordonner, voire de fluidifier les flux physiques, financiers et d'information afin que la prestation des soins de santé se réalise de manière **sécuritaire**, **efficace** et **efficiente**

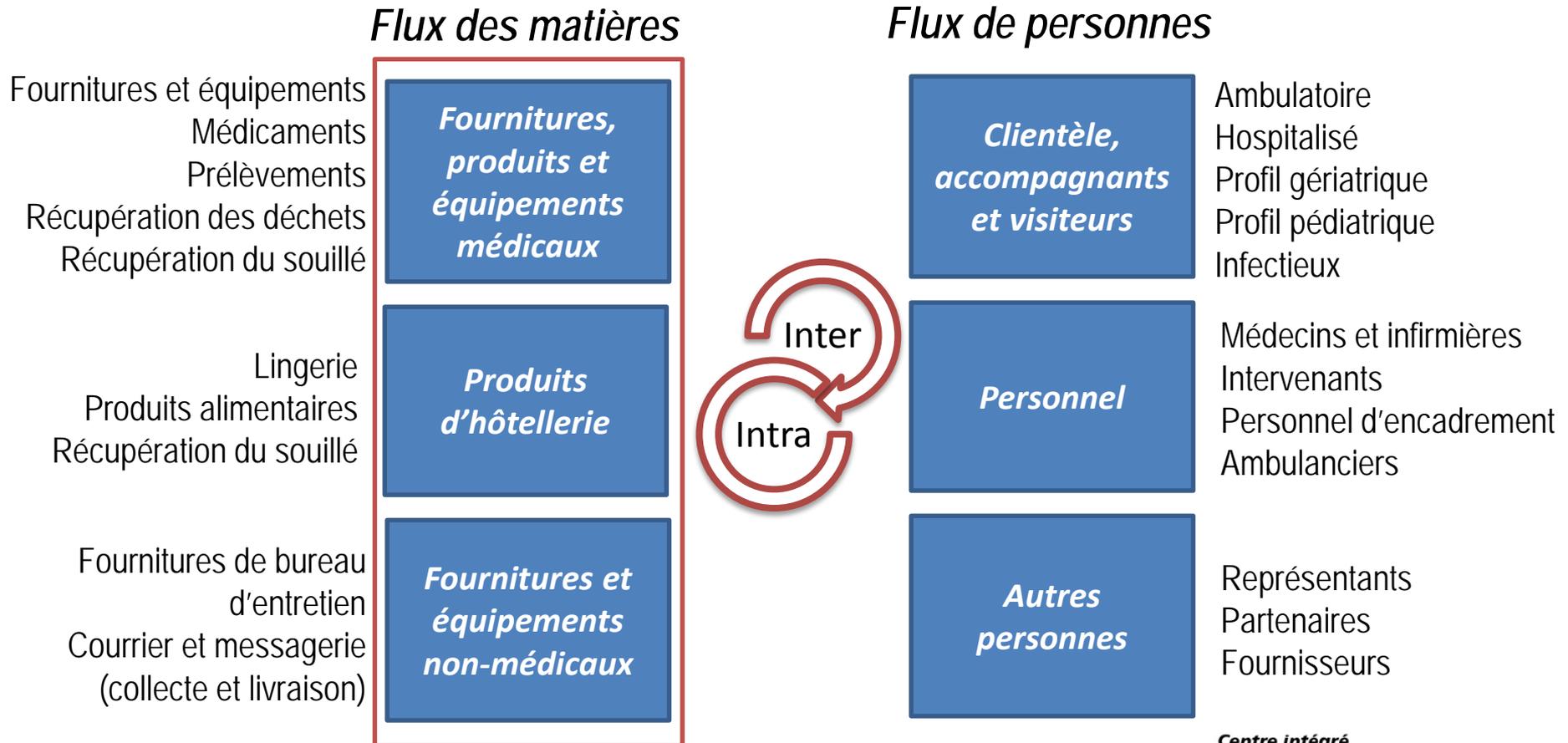
(Corporation d'hébergement du Québec, 2011)



Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec 

LA LOGISTIQUE EN SANTÉ



DÉFIS DE LA DISTRIBUTION ET DU TRANSPORT

- Entreposage
 - Où entreposer?
 - Combien d'entrepôts et de magasins? Comment les aménager?
- Réapprovisionnement et collecte
 - Combien d'unités garder en stock?
 - Quel sera la fréquence (et les horaires) de réapprovisionnement?
 - Quel sera la fréquence (et les horaires) de collecte?
- Transport
 - Quel type de transport ou de transporteur utiliser?
 - Quels seront les routes de livraison et de collecte?
 - Quels types de flux consolider et dans quelle mesure?

DÉFIS DE LA DISTRIBUTION ET DU TRANSPORT

- Pression à réduire les coûts et à améliorer le service
 - Économie sur quantité vs coût de stock
 - Quantité en inventaire vs fréquence de réapprovisionnement
 - Entrepôt centralisé vs nombre de transport requis
 - Niveau de service vs coût de stock
 - Flexibilité et délai de réponse vs coût total

DÉFIS DE LA DISTRIBUTION ET DU TRANSPORT

- Nouvelles infrastructures, nouvelles régions, nouvelles réalités
 - Création des CISSS et des CIUSSS
 - Centralisation des laboratoires envisagée par le Ministère de la santé et des services sociaux à travers le projet Optilab
- Multiples besoins avec des caractéristiques différentes
- Fortes relations entre les différents types de décision
- Incertitude quant aux besoins
- Traçabilité, rapidité, sécurité

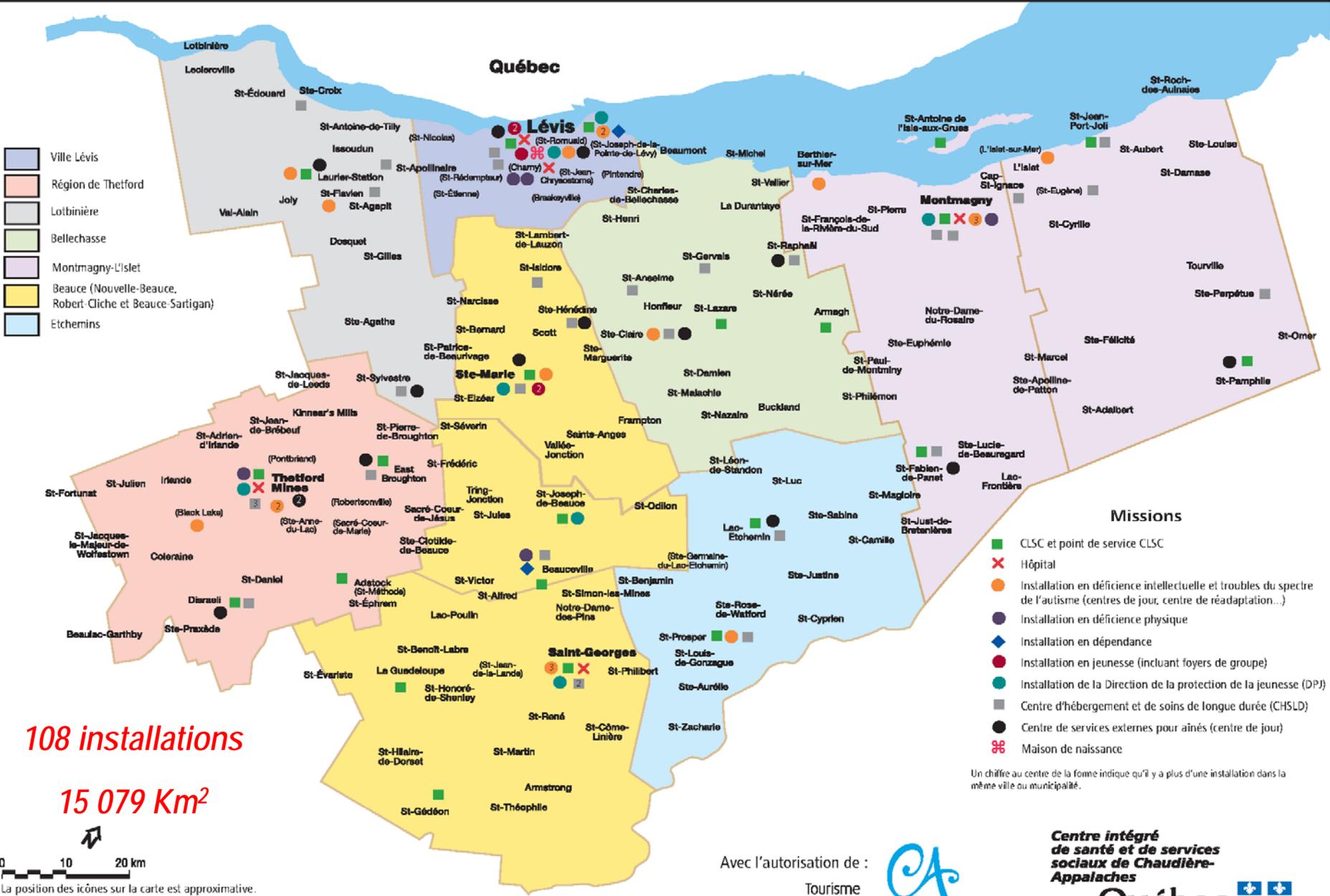
LE CISSS DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

LE CISSS DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Région 12 - Chaudière-Appalaches

Municipalités	136		Partenaires médicaux	1 219
Budget	900 M \$		Nb d'employés	12 000
Population	413 720		Nb de cadres	330
Nb de lits CD	930		Nb de lits LD	1 536
Superficie	15 079 Km²		Nb d'installations	108

LOCALISATION DES INSTALLATIONS PAR MISSION SUR LE TERRITOIRE DE CHAUDIÈRE-APPALACHES



108 installations

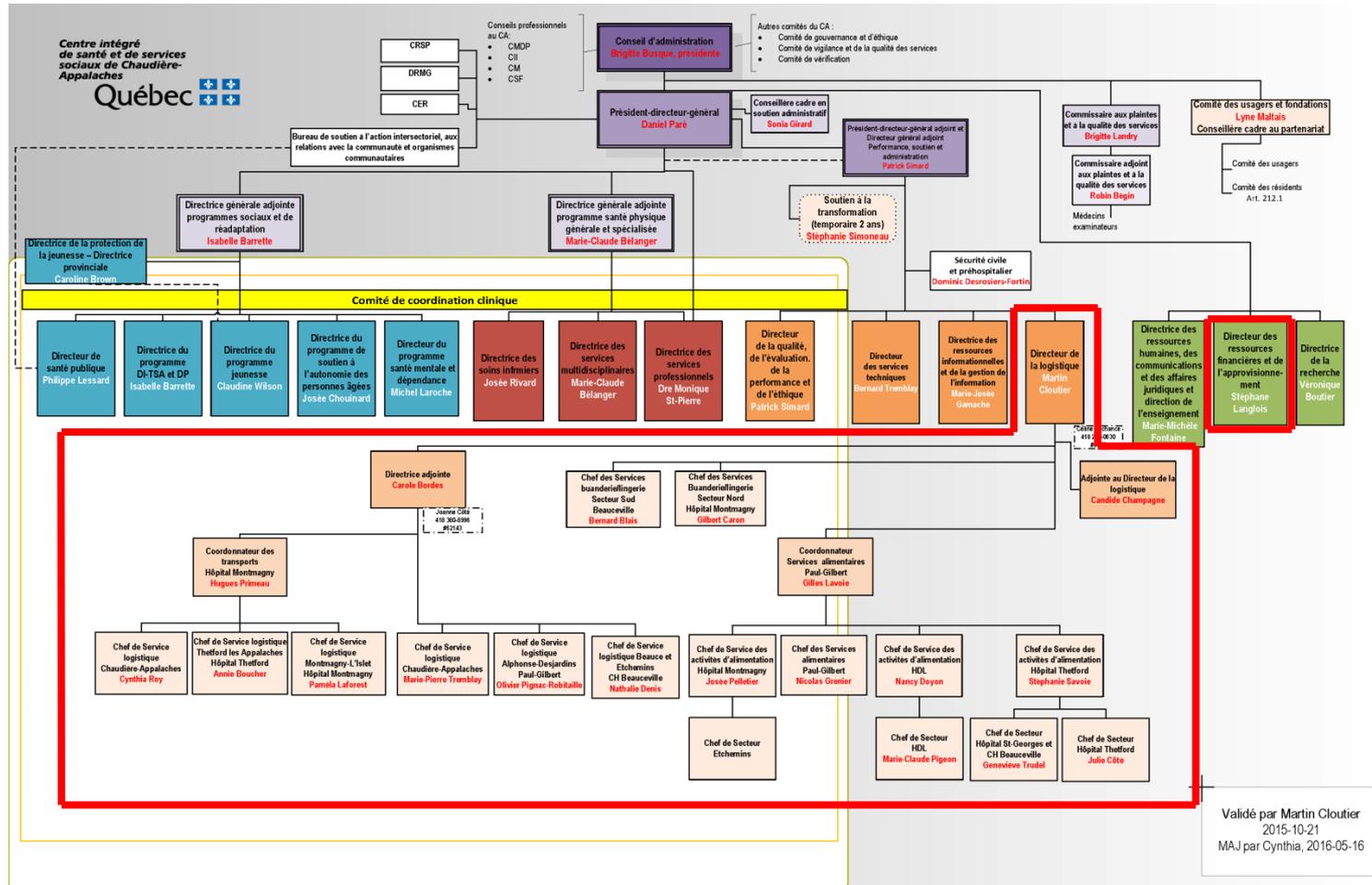
15 079 Km²

La position des icônes sur la carte est approximative.
 Notez aussi que les noms des anciennes municipalités et villes fusionnées ne sont là qu'à titre indicatif.

Avec l'autorisation de :
 Tourisme Chaudière-Appalaches

Centre intégré de santé et de services sociaux de Chaudière-Appalaches
 Québec

LE CISSS DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

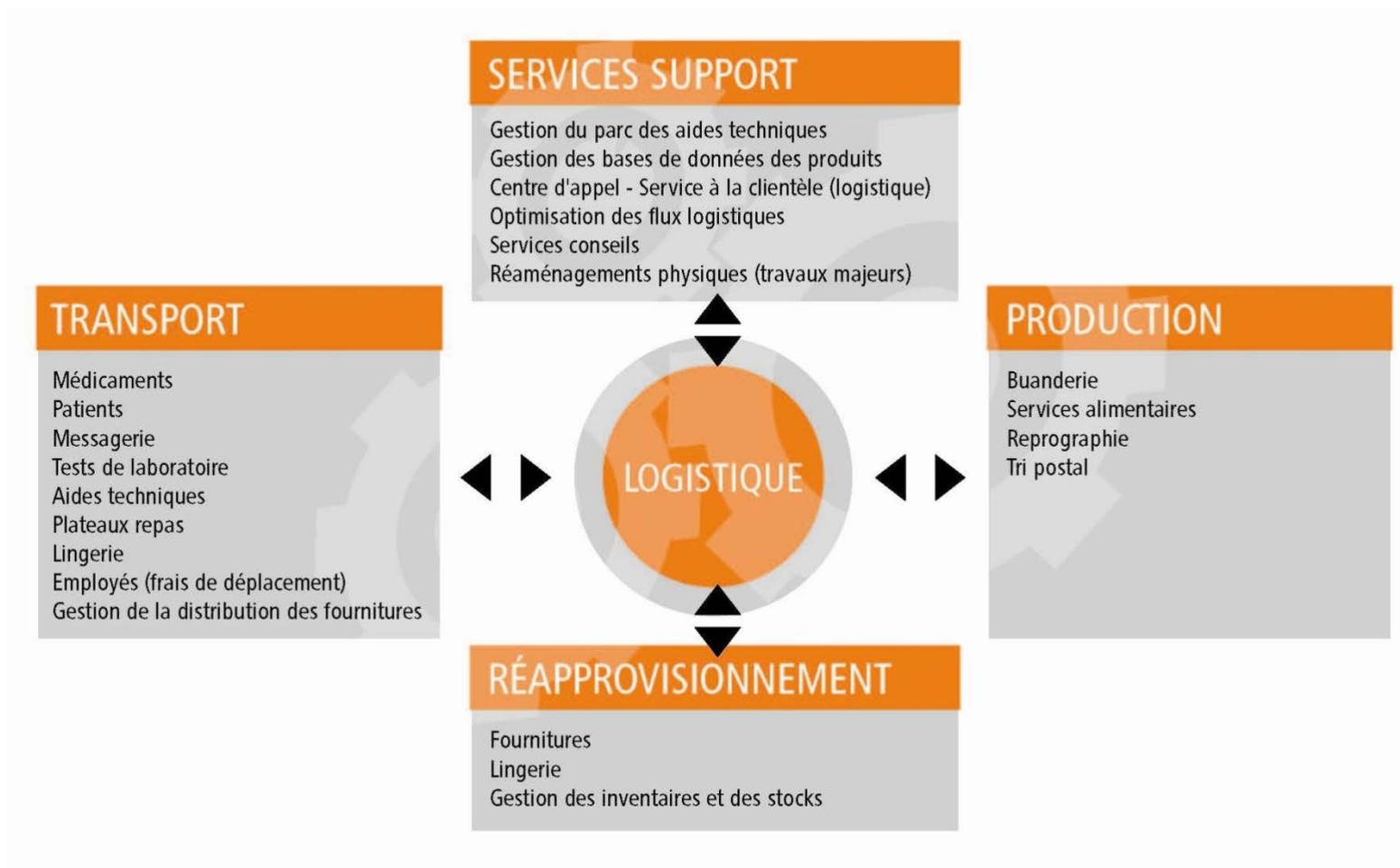


LA DIRECTION DE LA LOGISTIQUE

LA DIRECTION DE LA LOGISTIQUE

- Sa mission : le **bon** produit ou service, au **bon** moment, au **bon** endroit, en **bon** état, au **bon** prix, par la **bonne** personne
- Gestion de l'ensemble des flux (physiques et humains) internes, inter-sites et externes, tout en dégagant le personnel clinique de toutes préoccupations logistiques
- Maillon essentiel de la performance clinique et financière

LA DIRECTION DE LA LOGISTIQUE



LES DÉFIS DE SYNCHRONISATION

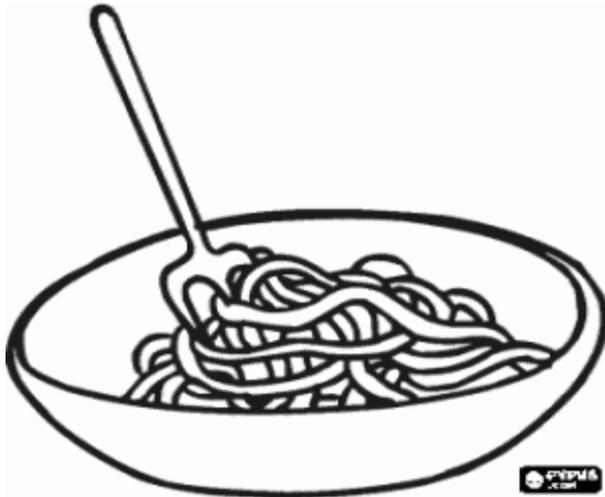
CRÉATION DE LA CENTRALE DES TRANSPORTS DE MATIÈRES



- Respecter les normes de transport
- Harmoniser et uniformiser les pratiques de transport
- Augmenter le niveau et la qualité de service
- Dégager des économies financières significatives
- Inter-relier (interconnecter) les 108 sites du CISSS de Chaudière-Appalaches (15 000 Km² à desservir)

AU-DELÀ DU PROJET OPTILAB, L'ENJEU DU TRANSPORT

- Décentralisation complète de la gestion des transports
- Total de nos coûts de transport de matières de plus de 2 500 000 \$
- Chaque flux de matière est géré en silo: Prélèvements (échantillons), alimentation, fournitures, courrier, colis, affranchissements postaux, médicaments, stérilisation



LES DIFFÉRENTES ÉTAPES

- Le respect des normes de préservation et de transport des échantillons
- La criticité clinique au  des nouvelles routes de transport
- La mutualisation des besoins et des matières à transporter
- Les routes locales et longues distances
- La création de HUB de transbordement
- L'implantation graduelle par région



LES GAINS POUR LE CISSS DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

- Personnel clinique des différents secteurs (laboratoires, pharmacies, etc.) dégagé de la gestion quotidienne des transports
- Développement de l'expertise logistique interne
- Gains financiers importants: Entre 20% et 25% d'économie
- Respect de l'entente contractuelle de transport du GACEQ

LES DÉFIS DE SYNCHRONISATION

CENTRALISATION DES ACTIVITÉS DE GESTION DES AIDES TECHNIQUES

- 1 fiduciaire pour l'ancienne agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches
- Gestion des programmes: Équipements AVQ-AVD, fonction élimination, chaussures orthétiques, pompes VAC et surfaces thérapeutiques
- Gestion du parc d'équipement pour le SAD (incluant les soins palliatifs)
- 3332 usagers inscrits
- 1400 équipements en inventaire (4190 chez les usagers)

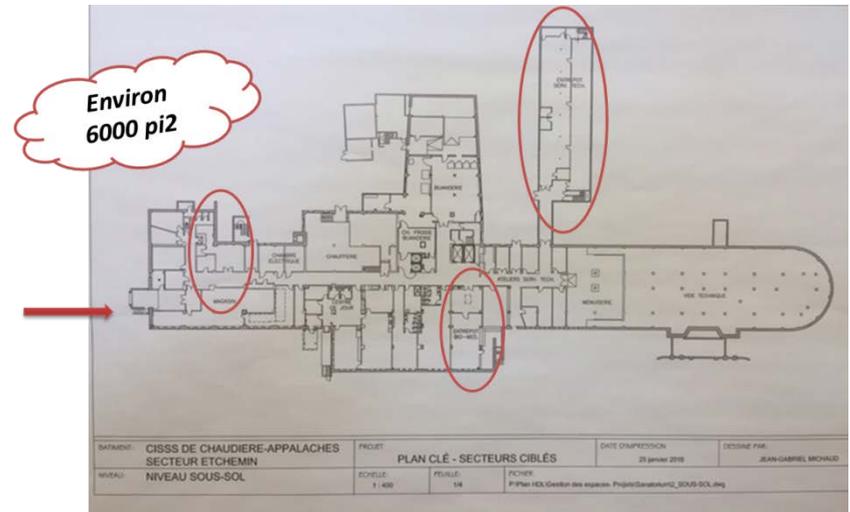
CENTRALISATION DES ACTIVITÉS DE GESTION DES AIDES TECHNIQUES

- 86 usagers en liste d'attente AVQ-AVD
- 84 usagers en liste d'attente fonction élimination
- 48h de délai moyen de livraison d'une surface thérapeutique à HDL
- 7000 pi² d'entreposage chez le fiduciaire à relocaliser
- 1 M \$ enveloppe fermée du MSSS pour les programmes AVQ-AVD
- Près de 600 000 \$ de coûts d'opération versés au fiduciaire pour la gestion des équipements

CENTRALISATION DES ACTIVITÉS DE GESTION DES AIDES TECHNIQUES

La relocalisation...

- 6000 pi² d'opérations
- 3 ETC (vs 7 pour le fiduciaire)
- 3 chauffeurs (vs 4 pour le fiduciaire)
- Un processus linéaire en marche avant
- Environ 130 demandes traitées par semaine (vs 110 pour le fiduciaire)



Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec



CENTRALISATION DES ACTIVITÉS DE GESTION DES AIDES TECHNIQUES

Après 6 mois d'opération...

- **1139** usagers uniques servis (1939 pour le fiduciaire en 1 an)
- **2654** aides techniques attribuées
- Liste d'attente AVQ-AVD à **45**
- Projet fonction élimination, liste d'attente à **0** d'ici le 31 mars 2017
- Une politique intégrée de gestion en finalisation
- Un guide de désinfection et de nettoyage aux normes PCI

CONCEPTION D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION ET DE TRANSPORT DANS LE CONTEXTE DU CISSS DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

CONCEPTION D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION ET DE TRANSPORT

- Proposer un **réseau logistique** qui prend en compte les **défis actuels et futurs** du CISSS de Chaudière-Appalaches dans le service à la communauté
- Objectif :
 - Garantir un niveau de service élevé à la communauté, en offrant une connectivité de tous les sites du réseau dans un **délai maximum de 48 heures**, et ce, au **coût minimum de transport**

Contribuer à l'amélioration du RSSS dans son ensemble

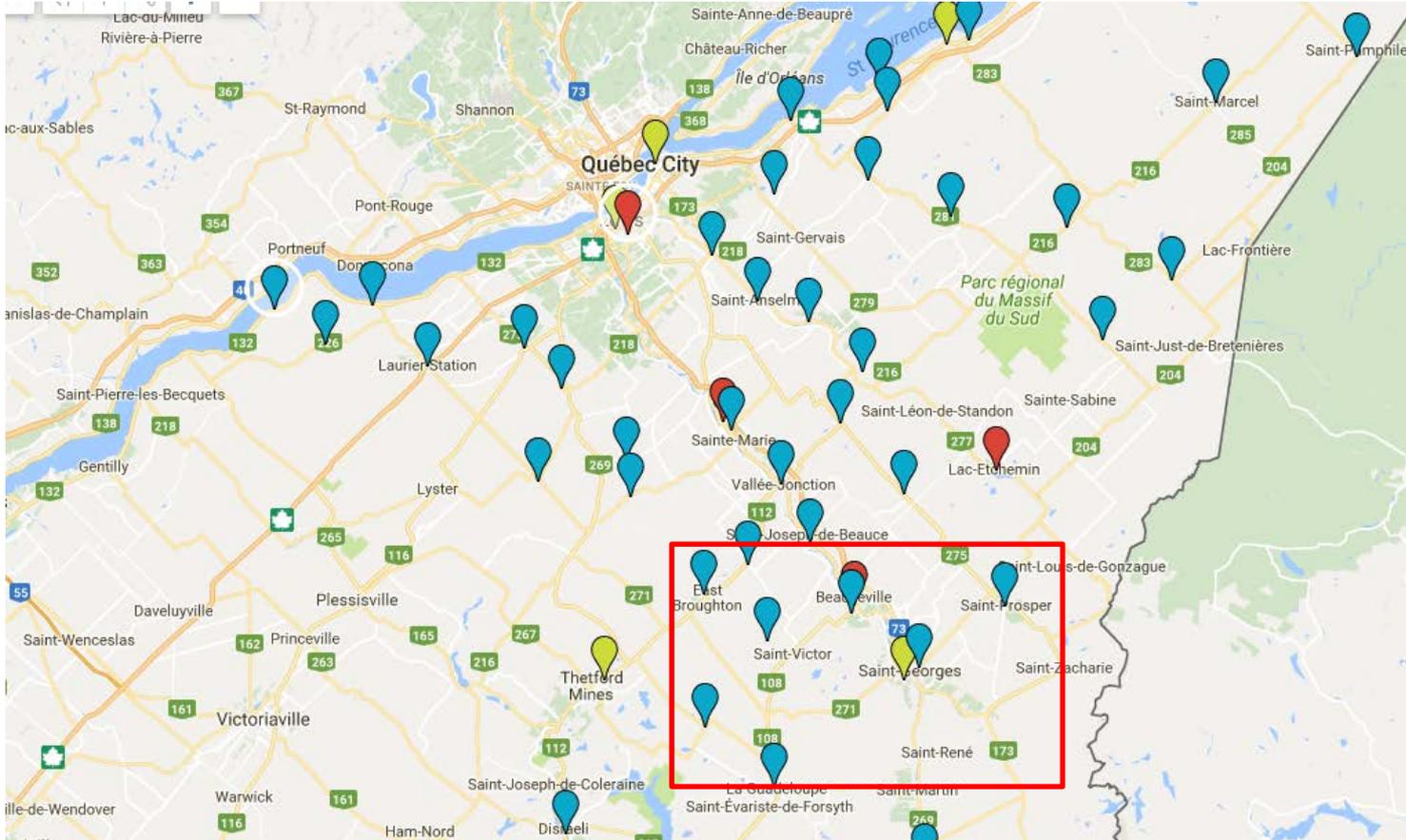
CONCEPTION D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION ET DE TRANSPORT

- Projet comporte deux volets :
 - Transport des matières (fournitures, colis, prélèvements et autres)
 - Planification des soins à domicile
 - Prélèvements à transporter
 - Équipements chez le patient
- Projet collaboratif
 - Amener plus loin la démarche d'optimisation du réseau déjà entreprise en faisant une analyse systématique et en proposant des solutions grâce aux outils de la recherche opérationnelle

CONCEPTION D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION ET DE TRANSPORT

- Quatre aspects importants :
 - Optimisation du réseau logistique (point de vue global et centralisé)
 - Structure du réseau, types de véhicules, horaires des installations, fréquence de passage
 - Consolidation des flux logistiques pour optimiser l'utilisation des ressources
 - Centralisation et standardisation des opérations, des procédures et efforts logistiques
 - Augmentation de la qualité, de la flexibilité et de la rapidité du service

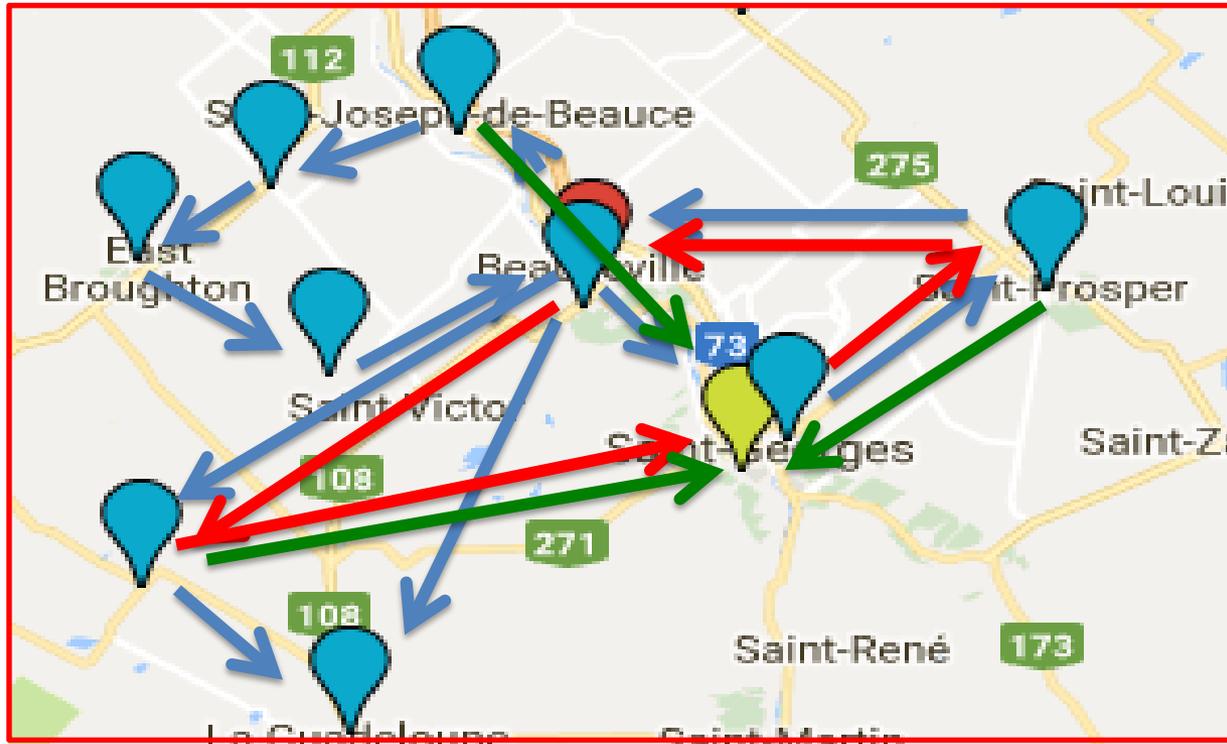
LA COMPLEXITÉ DU RÉSEAU



Ceci n'est qu'une partie du réseau actuel du CISSS de C-A...

**Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches**

LA COMPLEXITÉ DU RÉSEAU



À tous les jours?

Quels jours?

Quels produits?

Livraison et collecte?

Quelle fréquence?

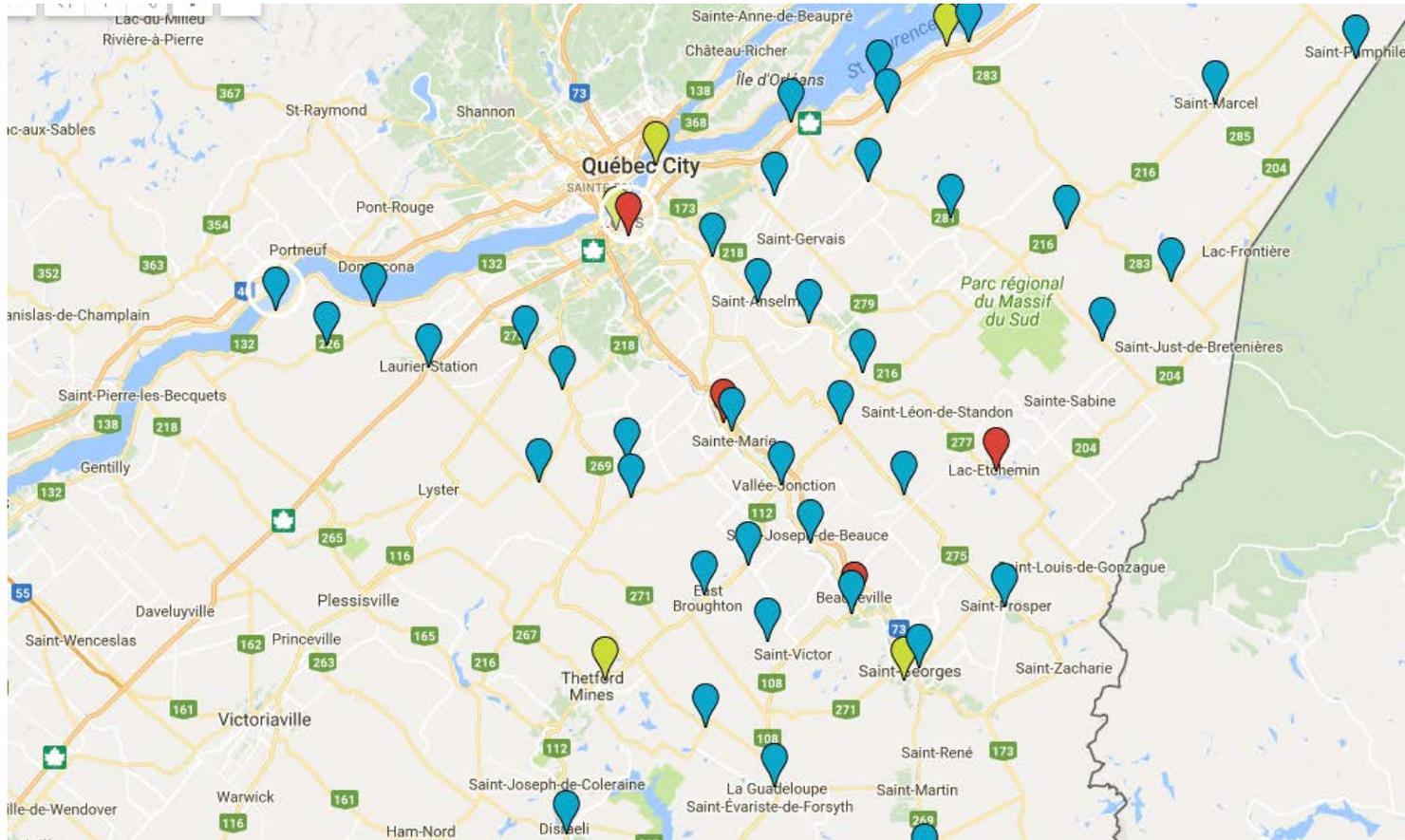
Quel type de véhicule?

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec



LA COMPLEXITÉ DU RÉSEAU



**Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches**

Québec 

LA COMPLEXITÉ DU RÉSEAU

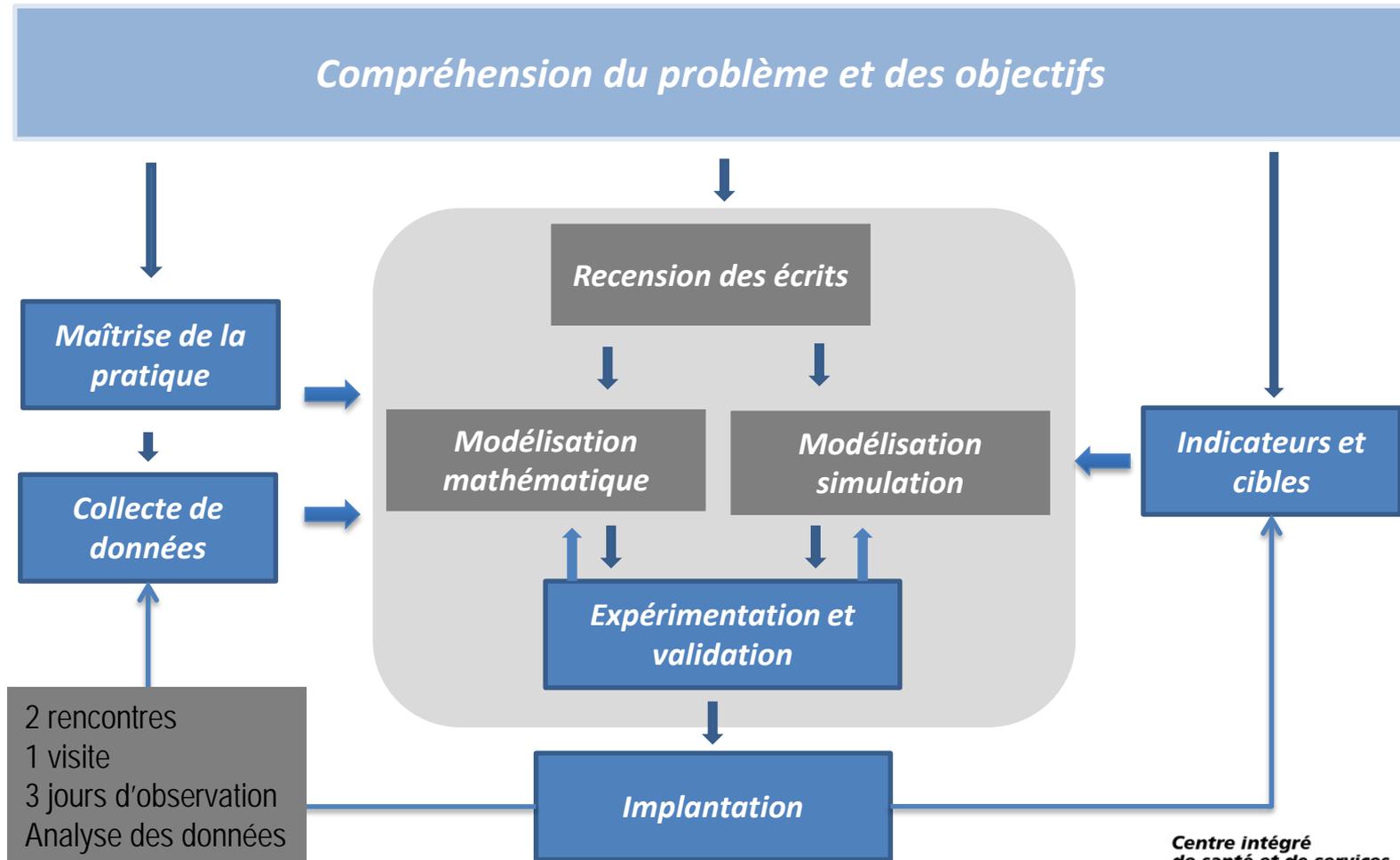


Lorsque le nombre de possibilités et de décisions devient trop grand, les outils d'aide à la décision peuvent aider grandement!

**Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches**

Québec 

MÉTHODOLOGIE



Adapté de A. Ruiz (2016)

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec



AUTRES EXEMPLES DE PROJET EN LOGISTIQUE

- Distribution des matières dans d'autres contextes
- Planification du transport de patient
 - Service de brancarderie
 - Service ambulancier
- Planification des soins à domicile
 - Horaires de visite
 - Coordination des besoins en équipement



CONCLUSION

CONCLUSION

- La logistique peut rendre de grands services
 - Il n’y a pas qu’une seule solution, mais la bonne solution peut permettre de grandes choses...
- Le réseau est complexe, cela amène des défis importants
- Les pressions sont grandes, il faut mettre toutes les têtes à contribution
 - Travail d’équipe et collaboration
 - Écoute
 - Soutien

PÉRIODE DE QUESTIONS



*Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches*

Québec 

L'AQLASS

- Qu'est-ce que l'AQLASS ?
- Congrès 2017
- Webinaire Logistique (youtube)

http://www.aqlass.org/_accueil

