

# EXPÉRIENCE(S)

## Sandrine BÉRUARD

Responsable de la fonction logistique et transport aux Hospices civils de Lyon (HCL).



En 2005, les Hospices civils de Lyon (69) décidaient de totalement réorganiser l'approvisionnement de leurs 15 sites par la mise en place d'une plateforme hôtelière commune, d'un WMS et du système plein-vidé dans ses unités de soins. Cette expérience démontre l'importance de l'intégration et de la performance de la chaîne d'approvisionnement globale à l'hôpital.

### **Quelles sont pour vous les grandes mutations du secteur hospitalier ?**

S'il ne fallait n'en retenir que trois depuis une dizaine d'années, il s'agirait de l'élaboration de plateformes logistiques uniquement magasin ou conjointes avec la pharmacie, de la mise en place de WMS et de l'instauration de systèmes de réapprovisionnement en plein-vidé (cf. p. 46).

### **Quel est l'intérêt de telles mises en place ?**

C'est la prise en compte du patient comme client final. C'est vraiment une valeur partagée par tous les acteurs, à tous les niveaux. La logistique fera toujours en sorte que les produits soient livrés à l'heure pour qu'il n'y ait aucun problème pour le patient, que tout soit réalisé dans les temps et au plus haut niveau de qualité. L'ensemble de ces réorganisations a aussi l'avantage de diminuer les coûts et de professionnaliser le secteur.

### **Quel a été le point de départ aux HCL ?**

L'idée était de regrouper les stocks des divers magasins des HCL en une plateforme unique et commune, relayée ensuite par des équipes qui prennent en charge la distribution mais également le rangement dans les unités de soins. Les HCL, c'est une quinzaine d'établissements, 1300 services clients, près de 6000 lits. Nous sommes le deuxième CHU de France après Paris, donc ce sont des flux relativement conséquents. Autrefois, chaque établissement de soin avait son magasin personnel, et s'approvisionnait auprès de ses propres fournisseurs.

### **Aujourd'hui, cette plateforme gère les réapprovisionnements de tous les établissements ?**

Oui, depuis janvier 2005, la plateforme Hospimag de 5600 m<sup>2</sup> gère les réapprovisionnements en produits non

stériles (le petit matériel médical, les produits hôteliers, d'hygiène, d'entretien, à usage unique) de tous les établissements médicaux, chirurgicaux, obstétriques et gériatriques des HCL de Lyon et de sa région, ainsi que des services supports ou périphériques tels que le centre dentaire ou les services généraux.

### **Quel est le processus de réapprovisionnement ?**

La demande est formalisée par l'unité de soins, soit en sortant l'étiquette du système plein-vidé, soit en saisissant cette demande sur l'intranet. L'équipe relais valide cette demande qui est transmise à Hospimag par le WMS Gildas Hospilog de KLS. La préparation de commandes suit : un délai de 24 heures sépare le scannage et la livraison dans le service. Le déversement des saisies est nécessairement coordonné avec les dates de préparation. Au moment de l'expédition, les sorties de stocks remontent dans l'ERP. Les produits sont livrés à l'équipe relais qui prend en charge la distribution et le rangement dans l'unité de soins. Les demandes urgentes sont bien entendu toujours possibles. En cas de rupture dans le second bac du système plein-vidé, Hospimag s'engage à livrer les produits dès la prochaine livraison sur le site.

**L'informatique industrielle était-elle inévitable?**

Nos anciens systèmes nous permettaient difficilement de déterminer les stocks, ou alors seulement par magasin, et n'autorisaient pas une véritable gestion. Aujourd'hui, le WMS Gildas Hospilog de KLS est un vrai outil de gestion de stock automatique, avec par exemple des propositions de validations de com-

mandes aux fournisseurs. Des choses qui hier se faisaient manuellement sont aujourd'hui entièrement automatisées. Nous travaillons aussi en Wifi, d'où notre capacité à connaître et gérer les stocks en temps réel.

**Désormais, pourrait-on se passer de logistique?**

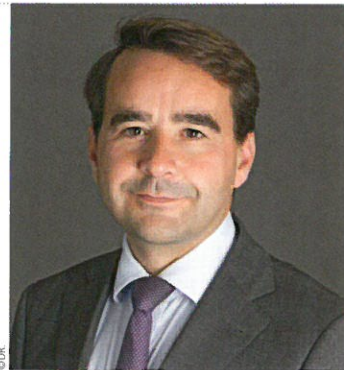
Vus les gains engendrés, en matière de

temps, de qualité et de taux de service, sans parler des économies, un retour en arrière est impossible. La logistique est systématiquement associée à chaque projet. Par exemple, lorsque nous travaillons sur des concessions de nouveaux bâtiments et que nous retrouvons tous les interlocuteurs, les logisticiens sont présents dès les premières réflexions afin d'éviter d'éventuels surcoûts inutiles. ■

DU POINT DE VUE DE...

**Nicolas CLINCKX**

Directeur associé stratégie et transformation, leader de la practice supply chain & opérations France Maghreb Luxembourg, au cabinet Ernst & Young.



**Sur quelles problématiques êtes-vous amené à travailler?**

Nous intervenons pour deux types d'acteurs : d'une part, nous accompagnons des industriels, PME, PMI ou grands groupes, qui proposent des produits autour de la santé. Nous sommes sur des logiques de production et de distribution avec des acteurs globaux qui nous interrogent à la fois sur des stratégies d'offres, sur la compréhension des attentes clients. J'insiste sur cet aspect car cela a des conséquences sur la supply chain. Nous intervenons aussi sur la stratégie industrielle et logistique au regard des flux de distribution et de la nature des produits, mais aussi sur des missions très opérationnelles telles que la performance d'un site de production, d'un entrepôt, la performance achat autour de la fonction logistique ou des réflexions organisationnelles. Nous travaillons également autour du big data au sens large, de la digitalisation, c'est-à-dire la contribution du numérique à la fois dans la commercialisation de nouvelles offres, la segmentation de la supply chain en fonction des canaux, des secteurs d'activité des clients, et éventuellement la commercialisation de cette data. D'autre part, nous accompagnons des personnes ou des groupes sur leurs services. Par exemple, j'ai assisté un

client qui réalise de l'installation et de la maintenance d'équipements et de médicaments au domicile afin d'optimiser sa supply chain. Les questions sur lesquelles nous travaillons : quelles sont les pathologies de ses clients, où sont-ils domiciliés, comment organiser ses techniciens en charge d'installer, maintenir et approvisionner les équipements médicaux... c'est-à-dire toutes les problématiques autour de la mobilité.

**Êtes-vous de plus en plus sollicités par les acteurs de la santé?**

Je pense que la réflexion stratégique autour de la chaîne d'approvisionnement, son optimisation et sa transformation ont toujours existé. En revanche, les angles d'attaque changent et en particulier toutes les problématiques autour de la digitalisation. La donnée et les nouvelles technologies permettent de complètement repenser les supply chain. Nous sommes de plus en plus consultés sur cette contribution particulière, sur des réflexions stratégiques et des évolutions du modèle opérationnel. La supply chain est perçue non plus comme support mais de plus en plus comme une fonction stratégique qui permet aux entreprises de se différencier auprès de leurs clients. ■