

Logistique: la mutualisation permet de faire de substantielles économies (Resah)



MONTROUGE (Hauts-de-Seine), 9 janvier 2018 (TecHopital) - La mutualisation de la logistique, dans le cadre de la mise en place des GHT, permet d'optimiser les moyens techniques et les ressources humaines mais aussi de faire des économies substantielles, a expliqué Jean-François Mercury, directeur de projets au Réseau des acheteurs hospitaliers (Resah), lors des 7e Journées de l'achat hospitalier organisées début décembre à Montrouge.

La mutualisation de la logistique permet d'optimiser les moyens techniques, à l'échelle d'un groupement hospitalier de territoire (GHT). Et notamment d'optimiser la gestion des stocks, d'investir, avec un retour sur investissement intéressant, sur des moyens de stockage, de préparation et de manutention.

Elle permet aussi d'accroître le taux d'utilisation des équipements existants et de mieux appréhender leur maintenance, comme par exemple la maintenance des "tortues" (transports automatisés lourds ou TAL) qui est complexe.

En matière de gestion des ressources humaines, "on peut tirer des bénéfices en spécialisant les profils, en intervenant sur des équipes élargies: en augmentant les compétences, en améliorant la productivité avec un personnel mieux focalisé, plus spécialisé", explique le directeur de projets du Resah.

Elle favorise la résolution des problèmes de permanence des activités logistiques tels que: par exemple que fait-on pendant l'absence de l'unique magasinier du site ? La mutualisation offre la possibilité de proposer des horaires d'ouvertures élargis.

Et enfin, elle offre des perspectives de carrière "à des logisticiens qui se sentent souvent laissés pour compte", fait-il remarquer.

Dans un contexte de mise en place des GHT, "avec la mutualisation de la fonction achats, la logistique entre dans une ère d'industrialisation et de professionnalisation". Mais elle est aussi synonyme de centralisation et donc cela implique un éloignement des unités de soins. Or, "la logistique est fondamentalement une activité de service qui doit être proche des patients", précise-t-il.

"Il faut raisonner mutualisation et centralisation mais il faut aussi raisonner 'service'. Quel service on veut apporter aux unités de besoins ? Quel approvisionnement ? Quelle fréquence d'approvisionnement ? Quand on pense logistique on pense souvent à des plateaux techniques mais elle concerne plus largement le linge, la logistique pharmacie, la reprographie, le courrier, le parc automobile, ou la restauration", complète Jean-François Mercury.

La mutualisation et l'amélioration de la productivité pour les activités les plus simples et les plus courantes permettent de dégager du temps pour les activités les plus complexes, pour les unités de soin.

Et celui-ci de prendre l'exemple d'une plateforme logistique type, intégrant les médicaments, les dispositifs médicaux, les produits généraux et les fournitures techniques, comme c'est le cas au niveau des CHU de Strasbourg, Toulouse, Montpellier ou Carcassonne.

Pour chiffrer les gains et surcoûts éventuels, le représentant du Resah a choisi un GHT type, regroupant 5

établissements, comprenant un volume d'achat de l'ordre de 150 millions € par an et de 15 millions € de stocks.

Gains sur les stocks et l'entreposage

En mutualisant les stocks, *"on a une meilleure gestion des encours. On abaisse ainsi les seuils de sécurité tout en maintenant un meilleur taux de disponibilité des produits. On passe de 5 semaines d'encours en moyenne sur chacun des établissements, à 4 semaines d'encours. Et sur un stock de 15 millions d'euros, le gain est de 3 millions d'euros"*.

Le coût de possession des stocks est lié au coût de l'argent, aux mètres carrés nécessaires à l'entreposage, à la péremption des produits, à la casse et la perte, à la manutention. Il est équivalent à 10 à 20% de la valeur du stock. Le prix du m² influe grandement, notamment en région parisienne où la place est comptée.

Gains liés aux approvisionnements.

Le premier gisement d'économie, lié aux approvisionnements, s'opère lorsqu'on passe des commandes groupées, permettant de bénéficier de remises. Le deuxième gisement de gains correspond à l'amélioration de la productivité interne grâce à la mutualisation.

Si le coût global de traitement d'une commande, sur des établissements parisiens, est de 18 euros par ligne de commande, sur une plateforme logistique optimisée, ce coût peut être abaissé à 7 euros par ligne de commande, précise-t-il.

"Si on mutualise les approvisionnements à l'échelle d'un GHT, on peut réduire de 60% le nombre de commandes. On passe ainsi de 18 euros à 9 à 12 euros par ligne, grâce aux remises fournisseurs".

Ainsi, grâce à la mutualisation des approvisionnements on peut économiser entre 3 millions et 5 millions € par an en coût d'exploitation.

Les gains sur la préparation des commandes peuvent également être substantiels. Et Jean-François Mercury recommande pour cela de procéder à l'automatisation de la préparation des commandes, grâce à des convoyeurs, des emballeuses.

Mais aussi des surcoûts

En revanche, il existe des surcoûts d'exploitation liés aux coûts de transports entre la plateforme et les établissements parties. Il faut en effet du personnel pour réceptionner le matériel (évalué de 1 à 3 ETP par établissement). Ce qui entraîne une augmentation des dépenses de l'ordre de 800.000 € par an.

En conclusion, sur un volume de stocks de 150 millions €, le représentant du **Resah** estime que la mutualisation de la logistique génère des gains opérationnels de 4 millions à 5 millions € contre moins de 1 million de surcoût.

Mais la mutualisation interroge sur la faisabilité de ce type d'opération: qui achète les produits ? Qui possède les stocks ? A partir de quel moment on transfère la propriété des produits ? Elle interroge également sur la problématique de facturation. Autant de questions qui restent en suspens.

Geneviève De Lacour