L'externalisation du pôle logistique : L'expérience d' UZ Leuven

Gunter Gonnissen,

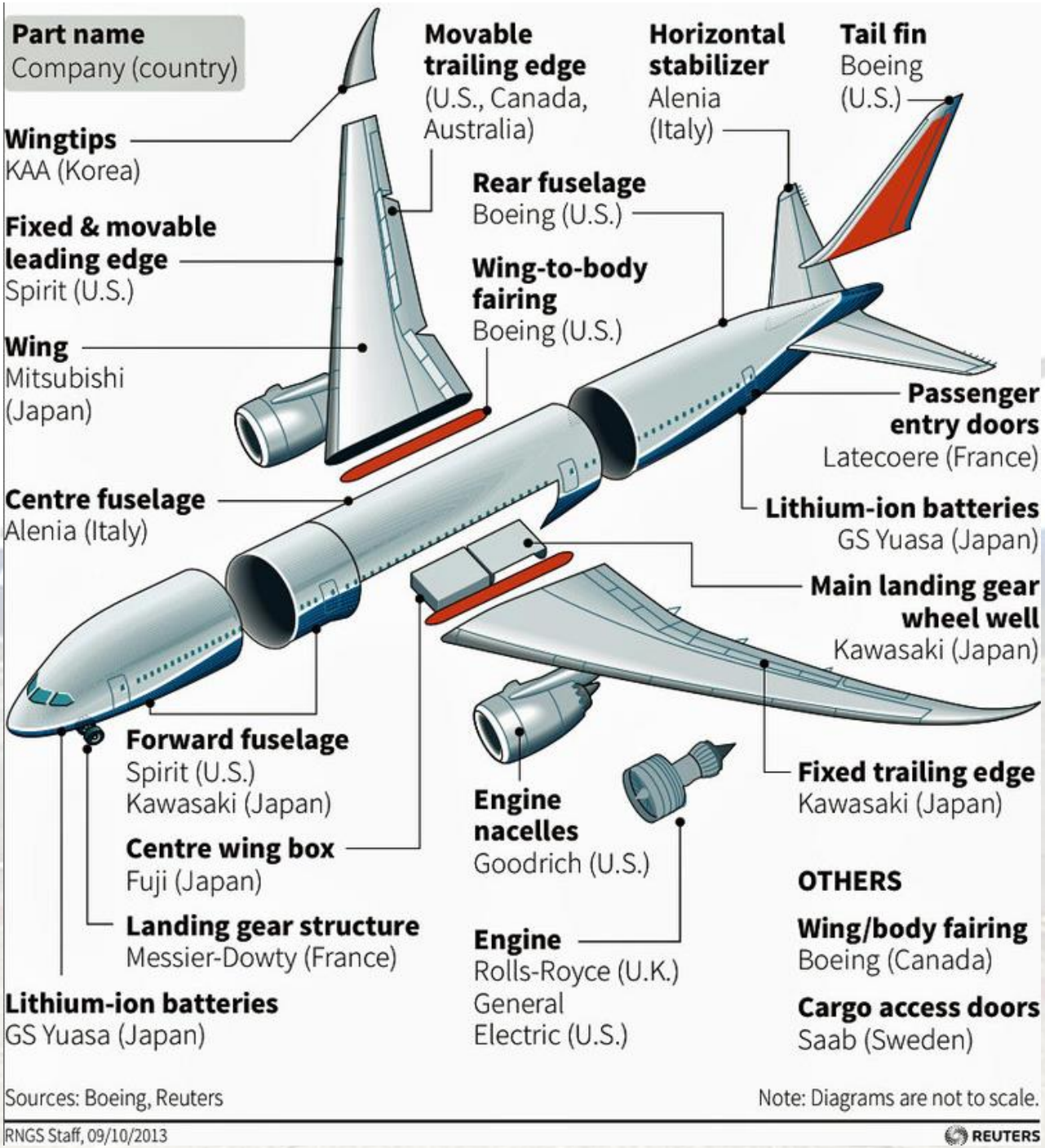
Responsable du département logistique et mobilité

BOEING

constructeur aéronautique

America first?

787 Dreamliner structure suppliers

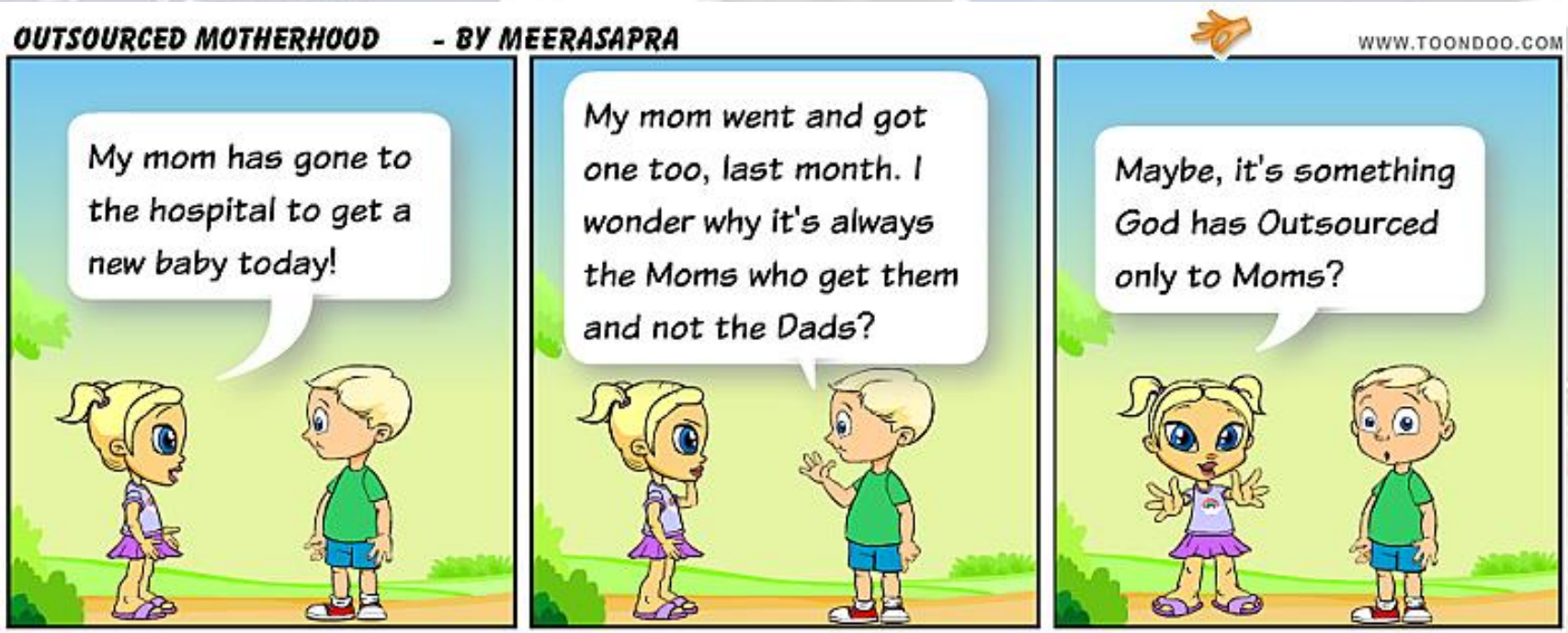


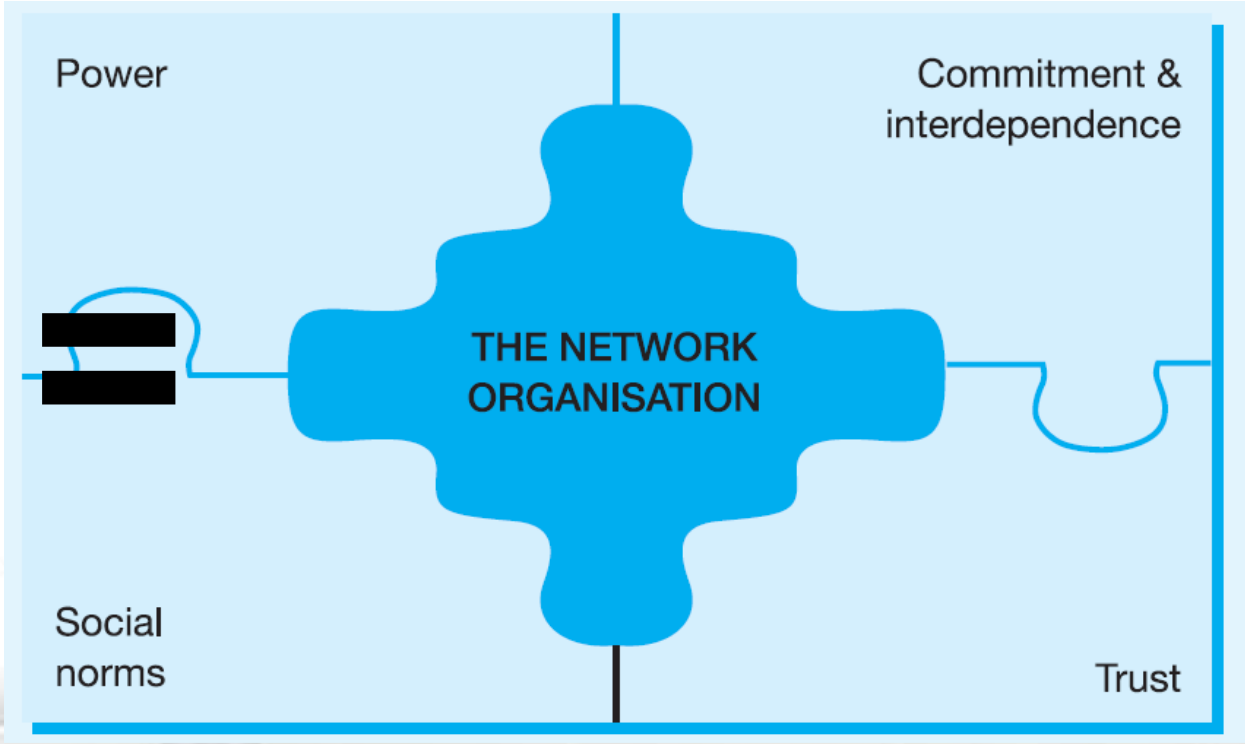
Une définition

EXTERNALISATION / OUTSOURSING

le transfert de tout ou partie d'une fonction d'une organisation (entreprise ou administration) vers un partenaire externe

https://fr.wikipedia.org/wiki/Externalisation





Boeing est un producteur et nous des fournisseurs d' un service dans nos hôpitaux.

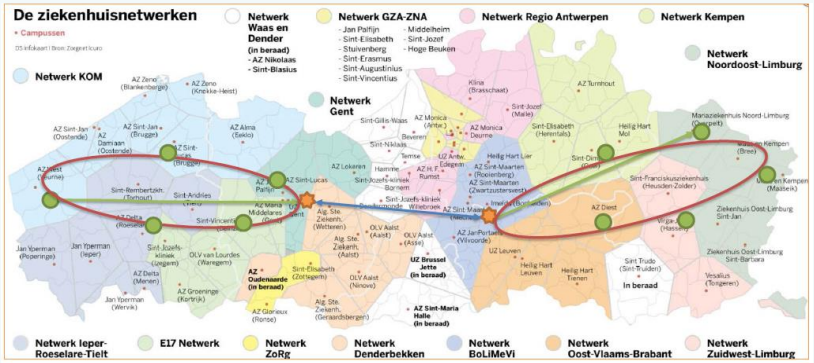
Pourquoi changer notre hôpital vers une 'network organisation'?

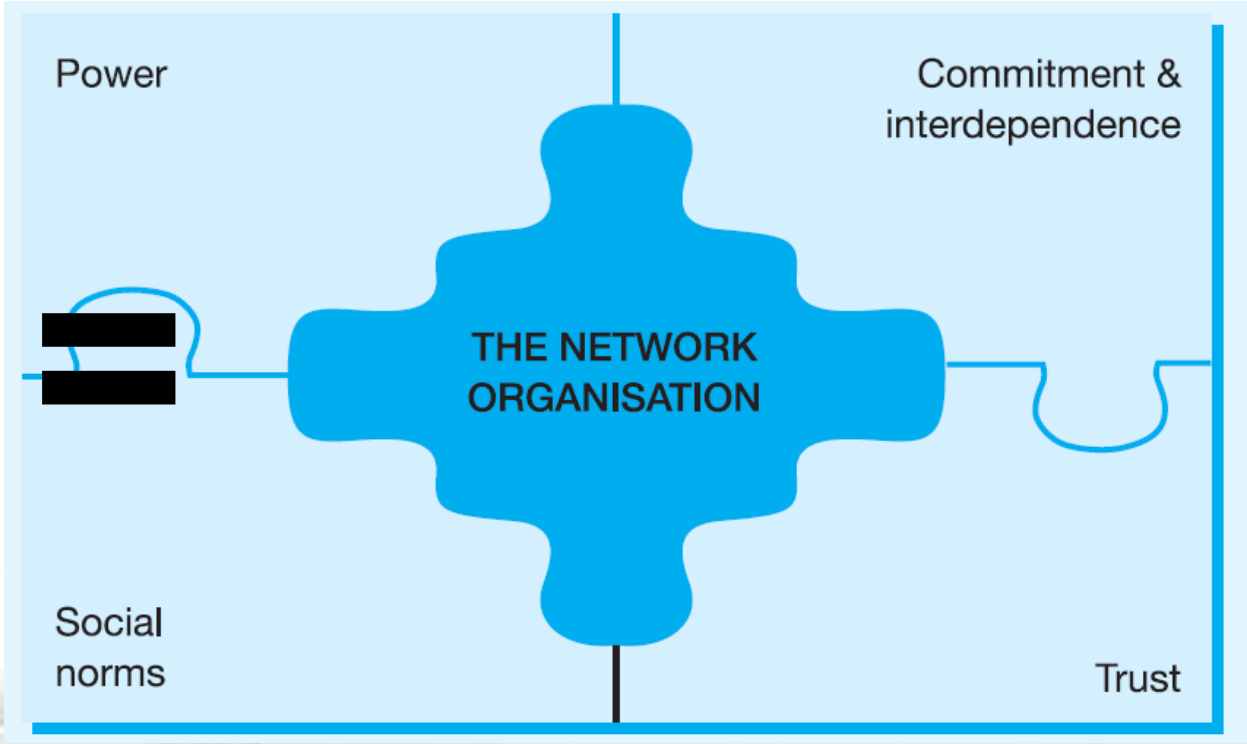
La Justification

Quelles activités peuvent étre externalisées et lesquelles sont essentielles à la survie d'une organisation?

La Méthode

La justification

Raisons	Exemples
Ressources rares (personnel, financier, …)	*La croissance de HL en Pays-Bas*
Attentes plus élevées pour le service de patients mieux informés	*IHCT* 
Taux de changement plus rapide sur les marchés et les technologies	*Protonthérapie*



Boeing est un producteur et nous des fournisseurs d' un service dans nos hôpitaux.

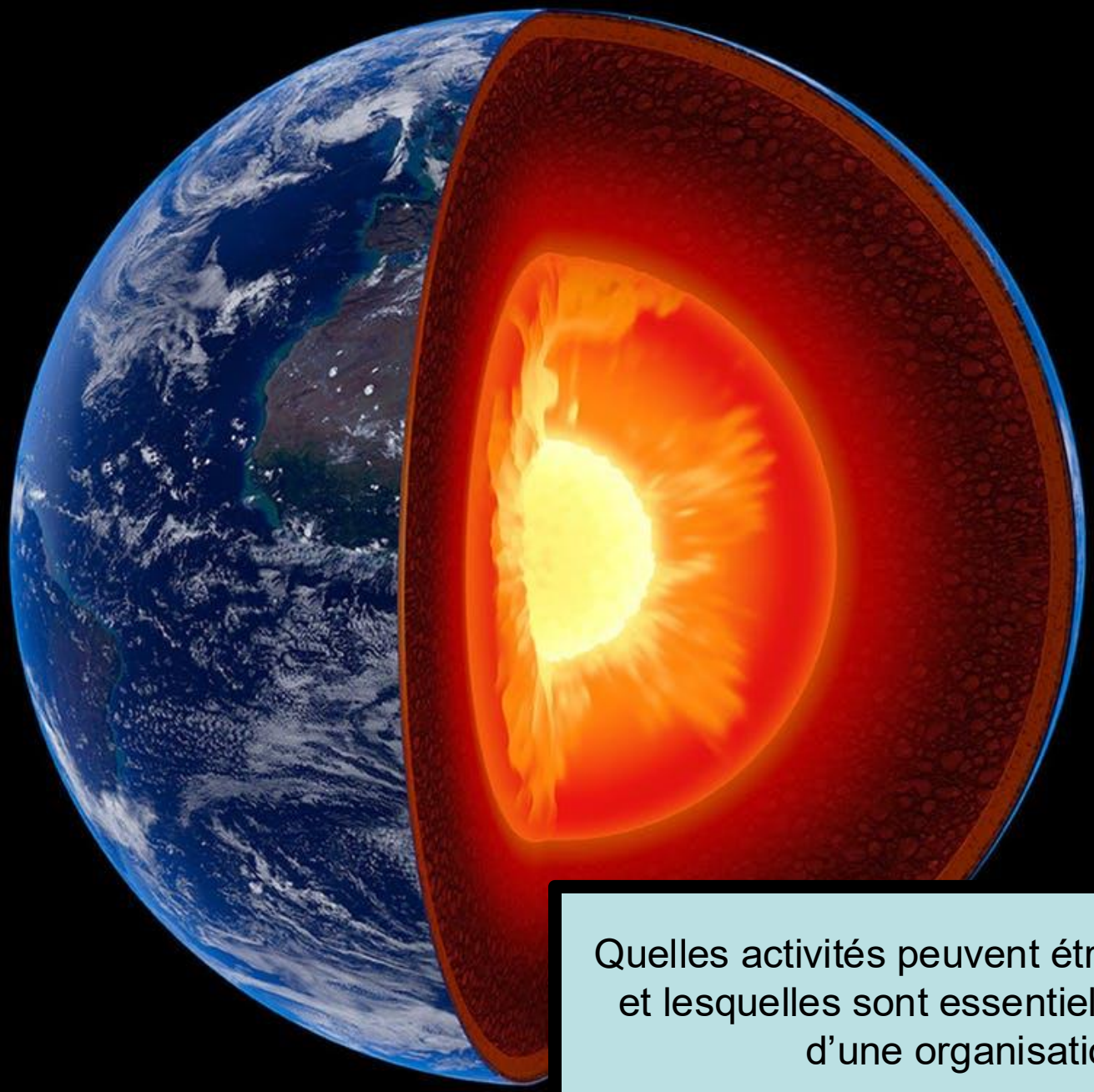
Pourquoi changer notre hôpital vers une 'network organisation'?

La Justification

Quelles activités peuvent étre externalisées et lesquelles sont essentielles à la survie d'une organisation?

La Méthode

CORE OR NON CORE – IS THAT THE QUESTION?



Quelles activités peuvent étre externalisées et lesquelles sont essentielles à la survie d'une organisation?

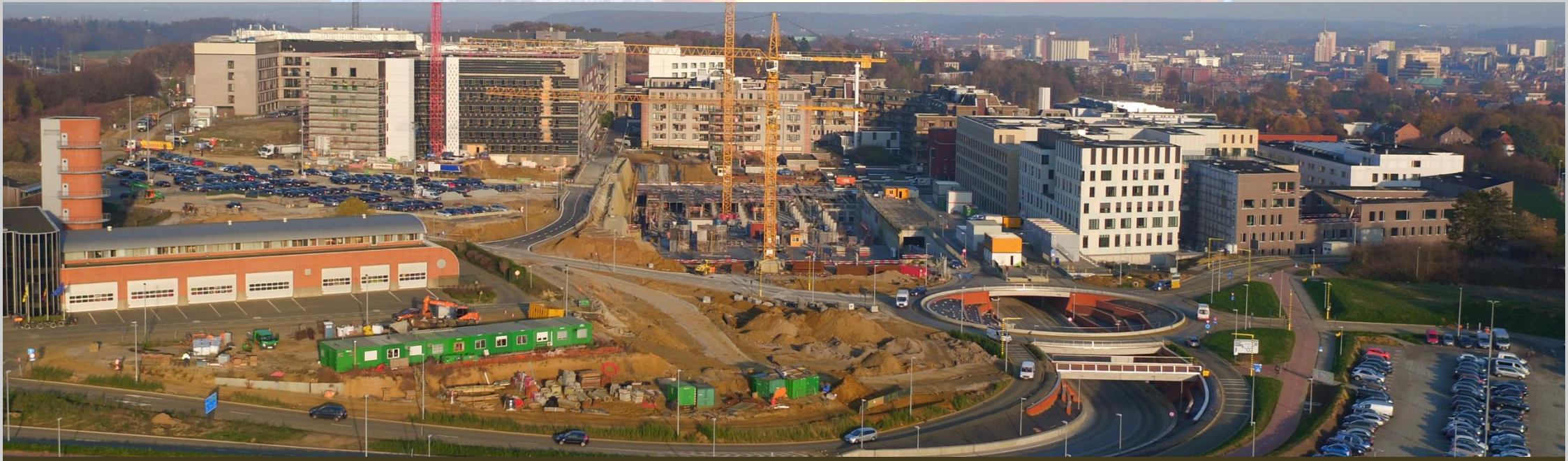
La Méthode

L' activité principale d' UZ Leuven

La mission de notre Centre Hospitalier Universitaire

- Pour nos patients: **soins cliniques** de haute qualité, sécuritaires, axés sur le client
- **Enseignement** universitaire de grande qualité
- **Recherche** scientifique innovante

Attention pour la diversité et les particularités de tous les groupes de patients et l' histoire derrière le patient.



Externaliser les activités principales, c' est créer un concurrent

Hôtel

Hôtel de soins

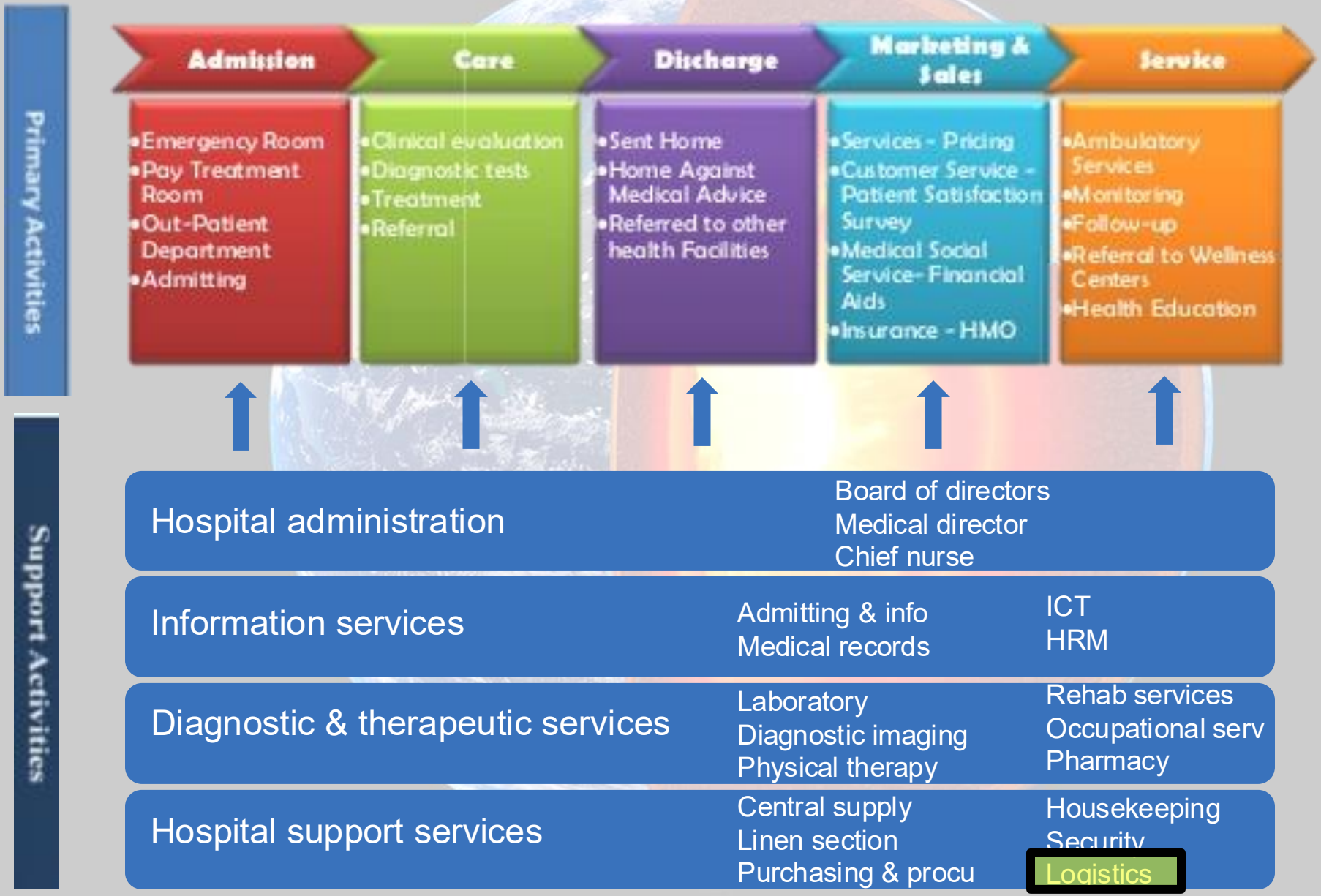
Logistique

Logistique
hospitalière

Nettoyage

Nettoyage de
salle d'opération

Chaîne de valeur d'un hôpital



Source: Adopted to Michael E. Porter Value Chain model to the hospital. The primary processes are activities devoted to care patients. The support processes support primary activities by providing human, technical and material resources.

Tâches logistiques dans la chaîne de valeur

Logistique de marchandises

Réception de marchandises
Entrepôt non-pharmaceutique
Entrepôt pharmaceutique
Transport externe
Transport interne
Réapprovisionnement des unités d'infirmeries
Livraisons hebdomadaire
Park à container
Transport externe d'échantillons
Entrepôt de gaz

Logistique des documents

Courrier interne
Archives médicales
Impression
Scanning

Achat

Contrats négociés
Appel sur contrat
Gestion du matériel de récupération
Vente du matériel de récupération

Restauration

Repas des patients
Cafetaria des visiteurs
Cafetaria des collaborateurs
Boulangerie
Cuisine de production

Nettoyage

Nettoyage des bureaux
Nettoyage des infrastructures lourdes de technique médicale
Nettoyage des départements des patients
Blanchisserie

Quelles activités peuvent être externalisées ?

Source: Gottfredson, e.a.(2005), Strategic sourcing, in Harvard Business Review, feb 2005 p. 132-139

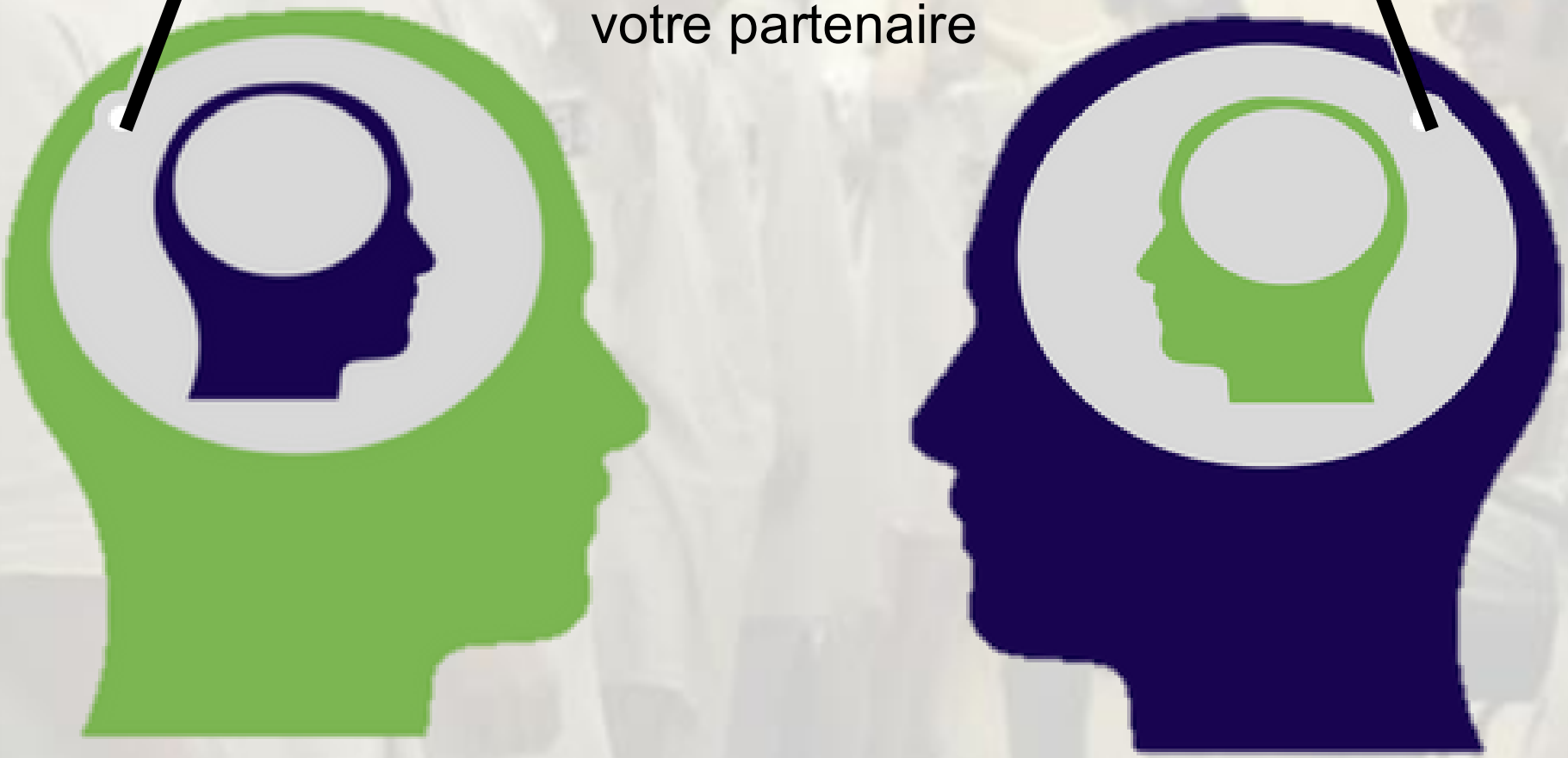
Quelles activités peuvent être externalisées ?

Y a-t-il une masse critique?

Y a-t-il la possibilité d'une win-win à long terme avec le partenaire externe?

EMPATHY

compétence
essentielle pour
votre partenaire



Quelles activités peuvent être externalisées ?

Y a-t-il une masse critique?

Y a-t-il la possibilité d'une win-win à long terme avec le partenaire externe?

Y a-t-il le soutien des partenaires sociaux?

Y a-t-il le soutien des clients?

@Harvard/business review, jan/feb 2013

Nous
L’autre

Experiment prison de Stanford

Case study – notre supply chain

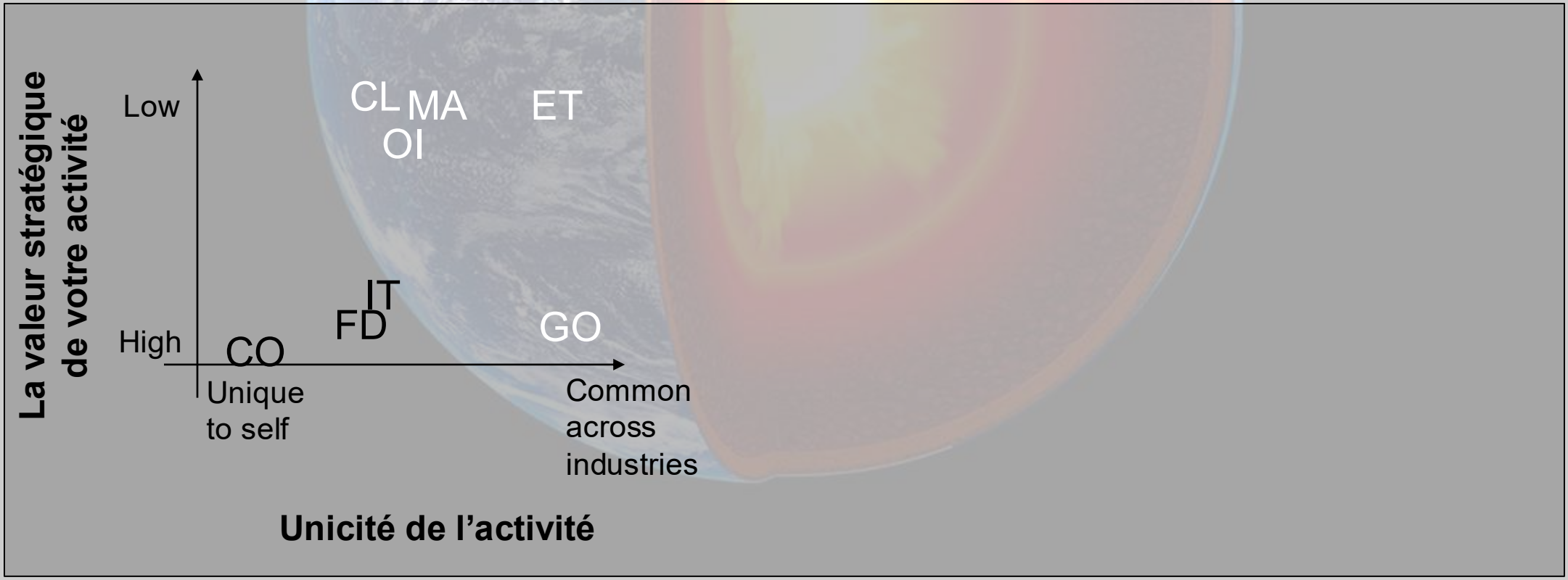
Les activités logistiques relevantes

Logistique des marchandises

Réception des marchandises (GO)
Entrepôt non pharmaceutique (MA)
transport Externe(ET)
transport Interne(IT)
Réapprovisionnement des unités d'infirmeries (FD)
Livraisons hebdomadaire (CL)

Achat

Contrats négociés (CO)
Appel sur contrat (OI)



BY SANDER FLAUM
Principal, Flaum Navigators

"In recent years, PBMs have begun to suck revenue from pharma manufacturers without providing much in exchange"

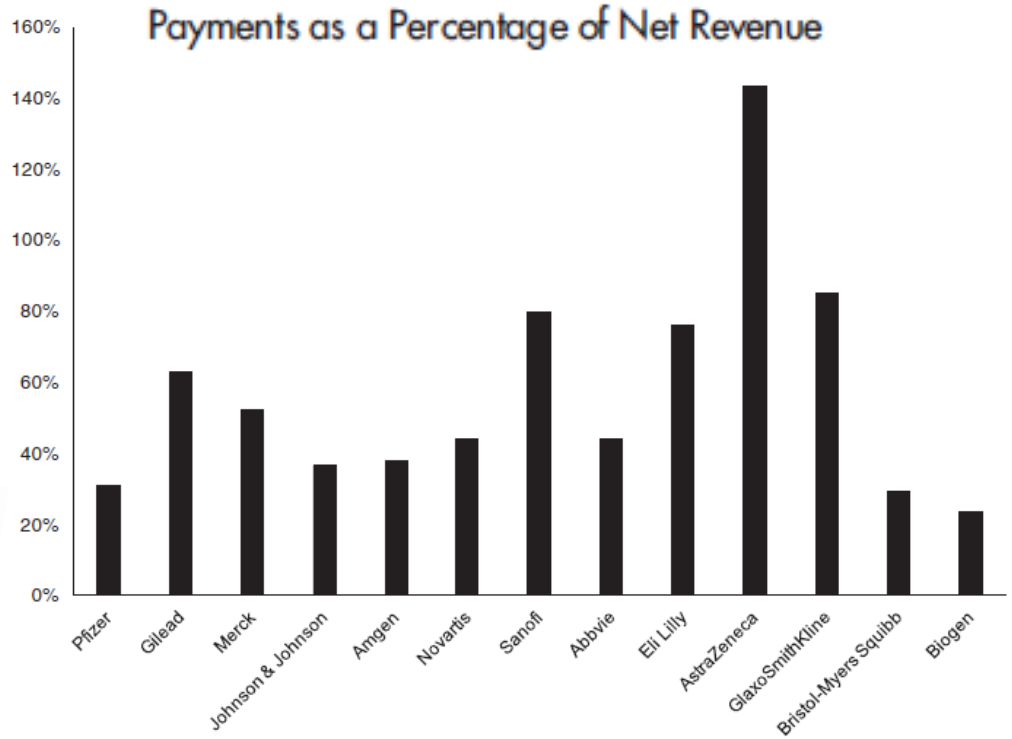
Will PBMs take heat for high drug prices?

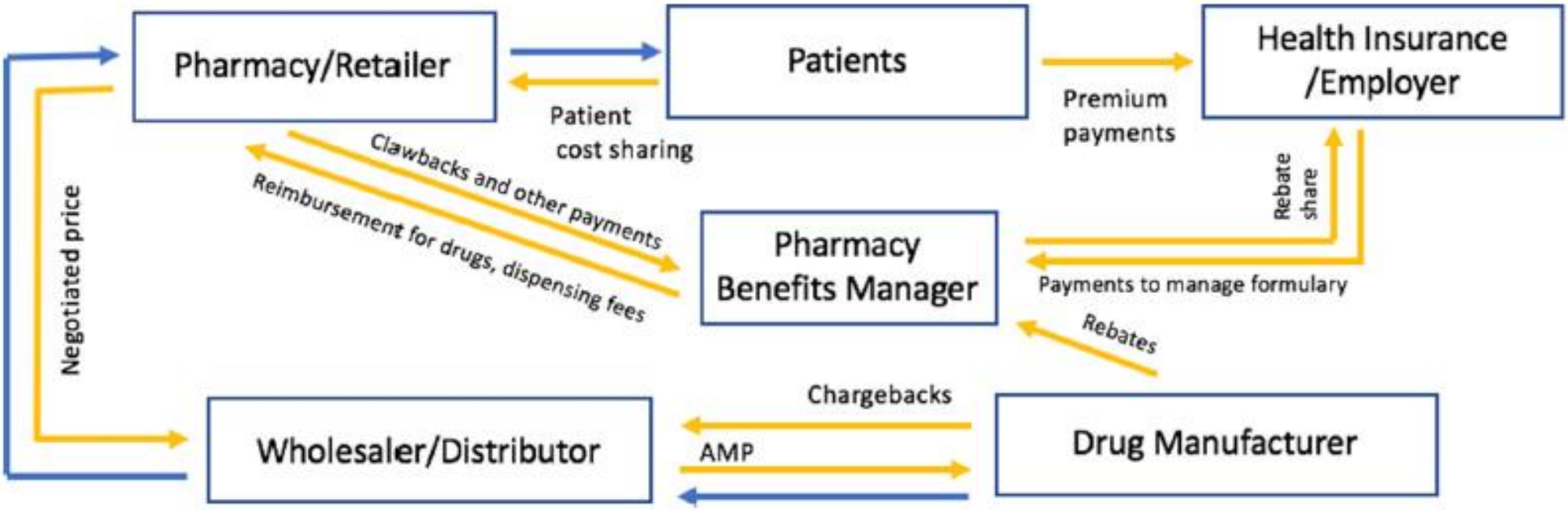
PBMs switch brand name drugs for deals

▸ Pharmacy benefits managers (PBMs) routinely switch patients from trade name

PBMs Under Fire

Opioid lawsuit raises questions





Source: Schulman, Dabora (2018), The relationship between pharmacy benefit managers (PBMs) and the cost of therapies in the US pharmaceutical market: A policy primer for clinicians American Heart Journal dec 2018, p113 -122

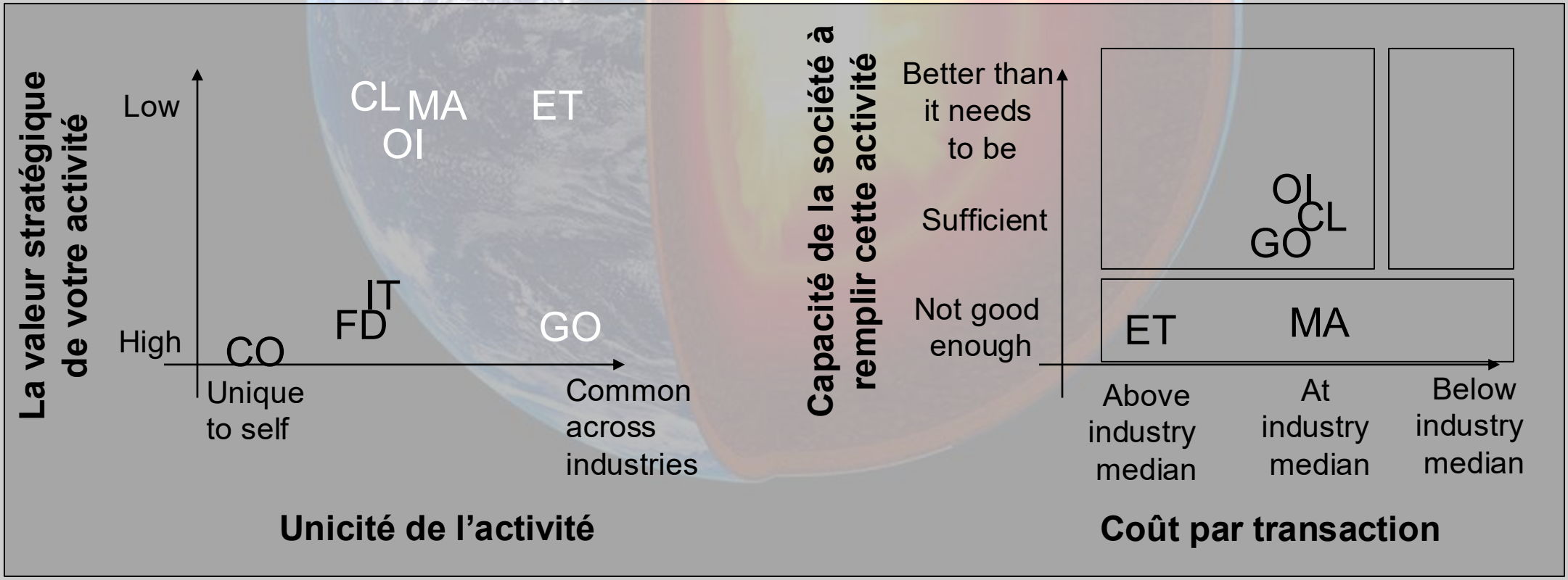
Les activités logistiques relevantes

Logistique des marchandises

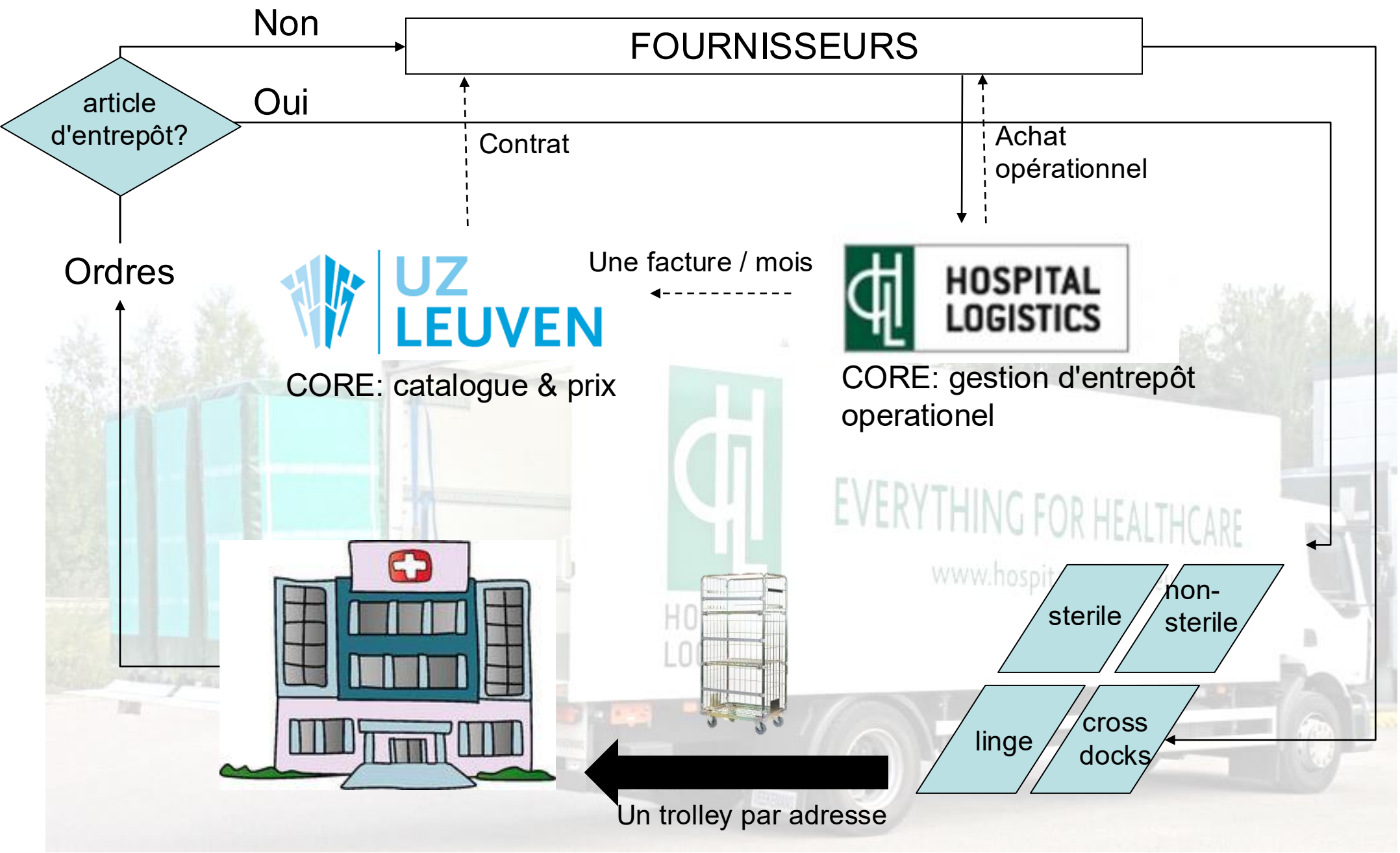
Réception des marchandises (GO)
Entrepôt non pharmaceutique (MA)
transport Externe(ET)
transport Interne(IT)
Réapprovisionnement des unités d'infirmeries (FD)
Livraisons hebdomadaire (CL)

Achat

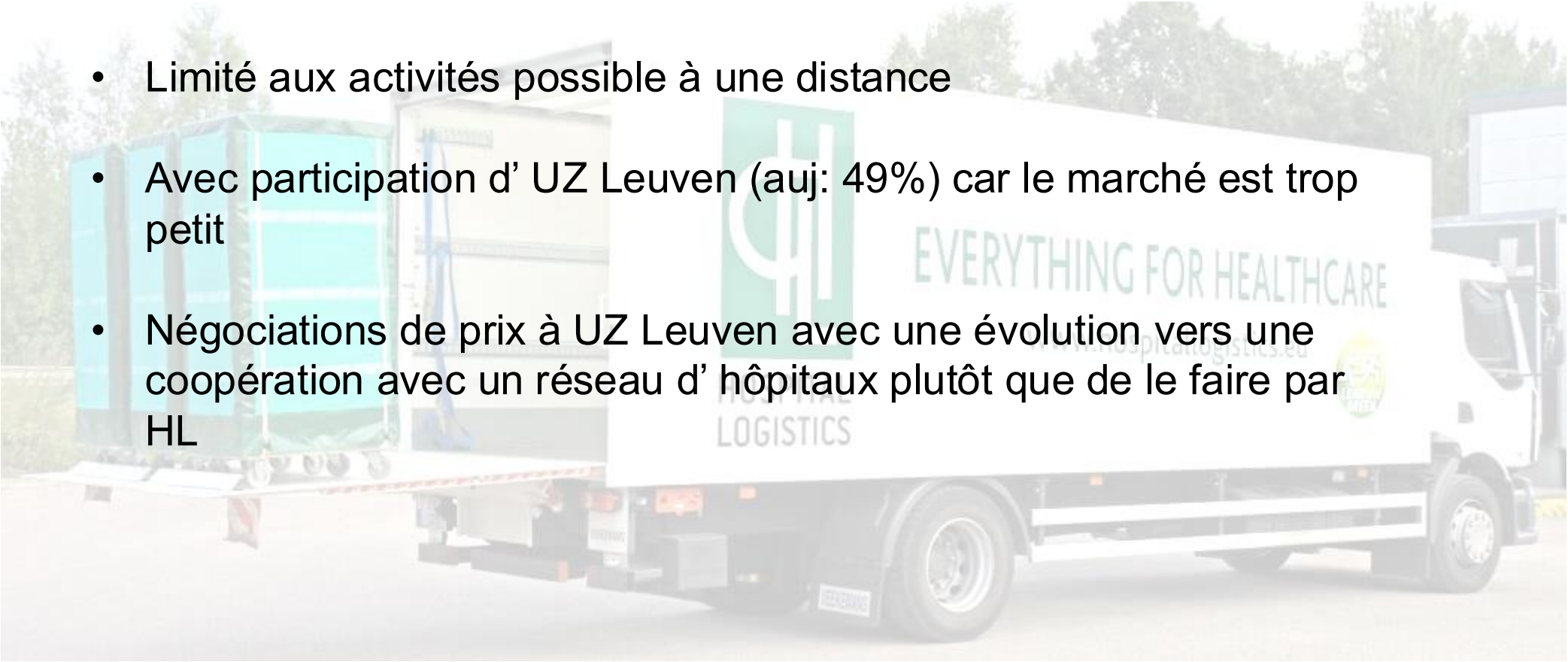
Contrats négociés (CO)
Appel sur contrat (OI)



Le résultat


Non
FOURNISSEURS
article d'entrepôt?
Oui
Contrat
Achat opérationnel
Ordres
Une facture / mois
UZ LEUVEN
CORE: catalogue & prix
HOSPITAL LOGISTICS
CORE: gestion d'entrepôt operationel
EVERYTHING FOR HEALTHCARE
sterile
non-sterile
linge
cross docks
Un trolley par adresse

Conclusion

Le supply chain UZ Leuven partiellement externalisé comme un shared service

- Supporté le concept d' UZ Leuven comme une network organisation
- Limité aux activités possible à une distance
- Avec participation d' UZ Leuven (auj: 49%) car le marché est trop petit
- Négociations de prix à UZ Leuven avec une évolution vers une coopération avec un réseau d' hôpitaux plutôt que de le faire par HL