

Estimation des coûts de non-qualité SRDM Quelques exemples

H.Ney Lausanne 29 03 2025

Illustrations



Définitions

- Non qualité = elle englobe un large éventail de déficience

Toute situation, processus ou résultat qui ne répond pas aux normes, aux attentes ou aux critères établis dans un domaine d'activité, voire aux attentes des clients

- Ensemble des erreurs, de lacunes ou de défaillances qui peuvent compromettre la sécurité et la qualité des prestations

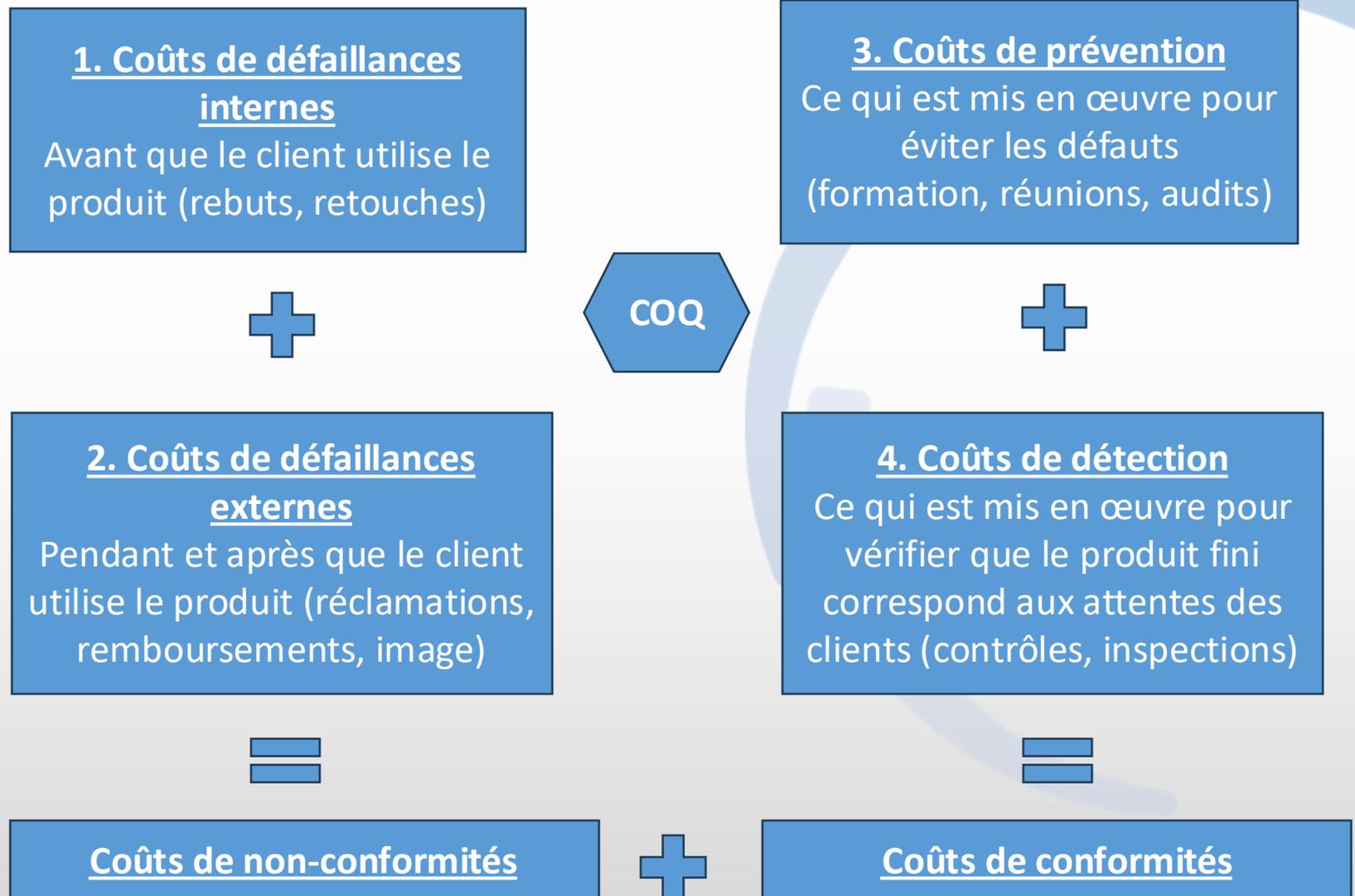
Gaspillages

Prestations sans valeur ajoutée (Retraitements supplémentaires, rallongement des temps de retraitement des DMx par rapport à la moyenne, non-respect des guides de bonnes pratiques, répétition d'actes par manque de coordination)

Philip B. Crosby considère que l'argent est le seul indicateur pour mesurer la qualité

Notion de Coût d'Obtention de la Qualité

Les composantes du COQ



Les écueils pour mesurer le COQ

- Une rentabilité de la démarche difficile à analyser
 - Choix des indicateurs de mesure de la qualité en SRDM
 - Choix de la méthode de recueil (déclarations clients, internes)
- Mesure de ce qui est directement visible (défauts de retraitement, retour clients)
- Quelles mesures prises pour régler les dysfonctionnements (coûts?)

Une piste: Identifier les coûts cachés

- Les coûts cachés dans les coûts visibles, dilués dans les postes comptables

Par exemple, personnel en interim pour remplacer les absents

- Les coûts cachés non incorporés dans les coûts visibles

Par exemple, coûts des pannes et arrêts ou suspension de la prestation

Les indicateurs de dysfonctionnement liés au comportement humain

- Absentéisme
- Accidents du travail
- Rotation du personnel
- Défauts de produits retraités (étiquetage des DMx)
- Ecart de productivité directe par augmentation et multiplication des tâches de contrôles

Effets sur les coûts de l'absence

- **Sursalaires:** salaires sans contrepartie d'activité versés à la personne absente, et salaires de compensation par autre collaborateur
- **Surconsommations:** consommation de biens et services internes ou externes utilisés pour la régulation de l'absence
- **Surtemps:** temps passé à réguler l'absence
- **Non-production:** activité perdue

Pré-requis pour exemples concrets

- Prix de revient du retraitement d'un plateau opératoire: 35 CHF
- Coût horaire TDM: 48 CHF (0.80 CHF/minute)
- Minute de bloc opératoire: 13 CHF (hors personnel médical)

Exemples (1) *purement indicatifs*

| Quoi ? | Coût direct EN CHF | Coût indirect en CHF | Total en CHF | Justification |
|---|-------------------------------|----------------------|----------------------|--|
| <u>DMx</u> souillés (1) 5 fois en 2023 | $(2 \times 35) = 70$ | 780 | 850 4 250 | 1 heure de décalage en moyenne sans occupation de la salle d'opération |
| <u>DMx</u> souillés (2) 4 fois en 2023 | $(35 + 15) = 50$ | / | 50 200 | Uniquement étape lavage à refaire |
| <u>DMx</u> souillés / ancillaires orthopédie 2 fois en 2023 | $(6 \times 35) + 70 =$ 280 | 3120 | 3400 6 800 | 7 plateaux opératoires dont 1 seul retraité 4 heures d'attente pour le temps de retraitement des <u>DMx</u> |

(1) : contrôle externe, à l'ouverture au bloc

(2) : contrôle interne, au conditionnement au SRDM

Exemples (2) *purement indicatifs*

| Quoi ? | Coût direct EN CHF | Coût indirect en CHF | Total en CHF | Justification |
|--|--------------------|----------------------|------------------|---|
| DMx livrés hors délais au bloc 4 fois en 2023 | / | 780 | 780 3 120 | 1 heure de décalage en moyenne sans occupation de la salle d'opération |
| Panne de stérilisateur | 96 | 780 | 876 | 2 heures supplémentaires agent de stérilisation / 1 heure de décalage du fait de la reprogrammation opératoire fonction des DMx disponibles |

Pour aller plus loin...(1)

| Indicateur | Cible | Périmètre | Calcul | Fréquence | Indicateurs associés | Source d'information | Responsable |
|--------------------------------|------------|--|---|-----------|--|--|---------------------------------------|
| Durée de transport | 30 minutes | Annonce du départ d'un site à l'arrivée sur l'autre | Ecart entre heure de départ et heure d'arrivée en minutes | Quotidien | Retard intervention Annulation d'intervention Report d'intervention Produits facturés | Traçabilité informatique Observation visuelle | Logisticien ou agent de stérilisation |
| Conformité du transport | 100% OK | Guide suisse de transport des DMX souillés et stériles | 0 KO 1 OK | Quotidien | Retard intervention Annulation d'intervention Report d'intervention Produits facturés | Observation visuelle selon BPR | Logisticien ou agent de stérilisation |

Pour aller plus loin...(2)

| Indicateur | Cible | Périmètre | Calcul | Fréquence | Indicateurs associés | Source d'information | Responsable |
|--|------------|-----------------------------|--------------|-----------|--|--------------------------------|--|
| Conformité des DMx | 100% OK | BPR 2022 Contrat | 0 KO 1 OK | Quotidien | Retard intervention Annulation d'intervention Report d'intervention Produits facturés | Observation visuelle selon BPR | Personnel paramédical du bloc opératoire Chirurgien |
| Appels de Régulation entre client et plateforme | 2 par jour | Selon contrat de prestation | Quantité | Quotidien | Temps passé par cadre de bloc pour réguler la prestation du point de vue du client | Téléphone Mails | Cadre de bloc |

Pour aller plus loin...(3)

| Indicateur | Cible | Périmètre | Calcul | Fréquence | Indicateurs associés | Source d'information | Responsable |
|---|--------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|-----------|---|-------------------------------------|--|
| Demande de retraitement en urgence | 1 pour 7 jours | Selon pratique actuelle | Quantité | Mensuel | Retard intervention Annulation d'intervention Report d'intervention Produits facturés Temps cadre de bloc | Téléphone Mail | Cadre de Bloc |
| Relevé de facturation | < Coûts internes actuels | Selon contrat de prestation | (Prix unitaire x volume) + transport | Mensuel | Budget Prévisionnel Ecart entre BP et réalisé | Informatique gestion / comptabilité | Cadre de bloc pour le contrôle Directeur Financier pour le paiement |

Implémenter le Lean Management? (1)

Mudas

A éliminer car superflus et n'apportant pas de valeurs particulières (Compétences inexploitées, défauts et erreurs, opérations inutiles, gestion des stocks, transport et déplacements, mouvements et gestes, temps d'attente, surproduction)

Implémenter le Lean Management? (2)

Muri (surcharge)

Equipements et collaborateurs surexploités, entraînant des dysfonctionnements, des accidents de travail, des ralentissements des flux de production

Mura (irrégularité)

Flux de travail non réguliers, alternance de de périodes creuses et de pics de demande

Merci pour votre attention

La facilité avec laquelle on s'installe dans une situation où la non-conformité devient la règle amène un flux de problèmes réguliers.

Cette situation se nourrit d'elle-même et finit par convaincre tout le monde que « c'est la vie ».

Philip B. Crosby

*Sources théoriques – Cours Lucile Véran – Ifross-
Université Lyon III- MSQR*