



## **ANALYSE STRATÉGIQUE SUR LES SERVICES DE STATIONNEMENT DANS UN SUPER HOSPITAL**

Présentation d'un système de stationnement neuf ou mis  
à jour

Par Nasos G. Makriyiannis, Dr. Alex Whitmore, Tim Field, Julie Kristof

Consultation KOMAND Inc.

## Services de stationnement dans un super hôpital

### Un besoin manifeste d'examen stratégique

Le stationnement en milieu hospitalier n'est pas une partie glamour du système de soins de santé, mais c'est un service essentiel et une source de plaintes du public et du personnel quand il ne fonctionne pas bien. Les services de stationnement représentent un fardeau financier pour les patients et leurs aidants, mais ils contribuent également de manière importante au recouvrement des coûts et au financement des hôpitaux. Ces intérêts opposés créent une tension qui est devenue un foyer de débat public chauffé et d'un défi de relations publiques pour des administrateurs d'hôpital. **En effectuant une revue stratégique de leurs services de stationnement, les directeurs techniques et opérationnels créent des systèmes de stationnement efficaces qui génèrent des revenus et servent toutes les parties prenantes.**

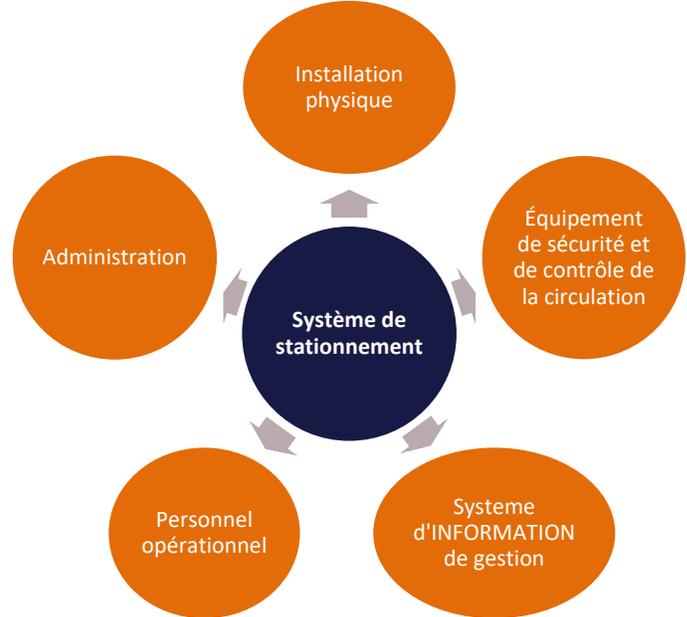
À certains égards, un stationnement de l'hôpital est comme ceux trouvés dans les aéroports ou les centres commerciaux urbains. Pourtant, les services de stationnement dans un contexte hospitalier font face à des attentes et des exigences qui rendent leur situation unique à bien des égards. Ce document décrit quelques-unes des questions stratégiques qui sont propres à la mise en place d'une nouvelle ou fondamentalement modernisation du système de stationnement dans un établissement hospitalier - une approche propre à l'ardoise - et propose une méthodologie pour mettre en place le bon système. Il ne fournit pas de réponses mais, nous espérons, aidera à soulever les bonnes questions et à aider à montrer la meilleure voie à suivre.

Il peut être tenté de mettre en œuvre le même système de stationnement dans une nouvelle installation hospitalière qui était en place à l'ancienne, peut-être avec quelques fonctionnalités mises à jour, mais sans repenser grandement l'opération. Nous suggérons que cette stratégie passive serait une occasion manquée. Le système de stationnement de l'hôpital comprend cinq volets principaux (voir *Figure 1* ).

Ces composants doivent être conçus et exploités de manière optimale pour fournir un service de stationnement de première classe. Il existe de nombreux groupes

d'intervenants concernés par les services de stationnement dans les hôpitaux (voir *Table 1* ).

Figure 1 - Principales composantes d'un système de



Ces groupes d'intervenants sont loin d'être homogènes dans leur intérêt, même au sein du même groupe. Les patients, par exemple, peuvent être patients hospitalisés ou ambulatoires. Ils peuvent provenir des districts locaux de la ville, des banlieues périphériques ou des communautés éloignées. Leurs maladies peuvent nécessiter des séjours de courte ou de longue durée, des visites uniques ou récurrentes. Ils peuvent ou non avoir besoin de l'aide des soignants. Etc. **Quelles politiques opérationnelles devraient régir le stationnement à l'hôpital? Quels principes d'équité, d'accès et de recouvrement des coûts devraient soutenir ces politiques?** Comment ces principes peuvent-ils être publiquement articulés afin que leur héritage, le mérite

| LES PARTIES PRENANTES   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les patients</li> <li>• Les soignants</li> <li>• Famille et amis</li> <li>• Personnel médical et de soutien</li> <li>• Transport commercial</li> <li>• Autorités de transport public</li> <li>• Organismes gouvernementaux</li> <li>• Opérateurs de stationnement concurrents</li> </ul> |

Table 1 - Principaux intervenants des principaux

## Présentation d'un nouveau système de stationnement

et le caractère raisonnable soient visibles et compris par tous les groupes d'intervenants? Les réponses à ces questions nécessitent une étude approfondie et un examen stratégique.

**DÉFI STRATÉGIQUE #1:** Comment un hôpital majeur peut-il positionner ses services de stationnement pour offrir une solution de stationnement équitable qui satisfait toutes les parties prenantes clés?

Un point de vue expédient pourrait argumenter que le problème est vraiment seulement d'établir l'horaire des frais de stationnement et ensuite choisir le moyen le plus rentable de mettre en œuvre le service de sorte que l'hôpital reçoit un maximum d'avantages financiers. Nous soutenons que ce point de vue expédient serait myope et difficile à défendre dans un forum public. Le stationnement de l'hôpital dans la nouvelle installation générera des millions de dollars de revenus chaque année. La configuration sélectionnée des services de stationnement qui est choisie à ce moment-ci restera probablement en place pendant une décennie ou plus. Ainsi, un petit investissement dans l'obtention de ce système dès le début est une dépense qui offre de grands gains potentiels en termes de rendement financier et d'amélioration des relations publiques.

**DÉFI STRATÉGIQUE #2:** Comment un hôpital majeur peut-il introduire un système de stationnement neuf ou amélioré avec des délais serrés en raison des contraintes liées aux «temps d'arrêt de stationnement»?

Une contrainte supplémentaire est les effets du changement d'un ancien système à un nouveau. Le changement auquel nous faisons allusion est le changement organisationnel et les défis liés à la réingénierie des processus opérationnels et opérationnels existants. Ces coûts supplémentaires de la gestion du changement peuvent être évités en introduisant un système de stationnement nouveau ou mis à jour avec une stratégie bien pensée.

**DÉFI STRATÉGIQUE #3:** Comment l'hôpital peut-il éviter les coûts associés à un changement organisationnel résultant d'un système de stationnement nouveau ou mis à jour?

À la lumière des défis stratégiques, l'hôpital devrait envisager de prendre des mesures préventives sous la forme d'une étude stratégique des services de stationnement.

L'étude aura une vision holistique du système de stationnement et introduira de nouvelles initiatives stratégiques et des processus opérationnels basés sur des résultats valides et statistiquement significatifs.

**SOLUTION:** Action préemptive sous la forme d'une analyse stratégique

Quels sont les éléments clés d'une étude stratégique des services de stationnement? Nous en énumérons quelques-unes ci-dessous pour illustrer l'étendue et la substance potentielles de l'étude.

- **Examiner les plans actuels** des nouveaux services de stationnement mis à jour
- **Benchmarking:**
  - Examiner les services de stationnement hospitalier au Canada, aux États-Unis, en Europe et ailleurs
  - Examiner les systèmes de stationnement d'installations de service public semblables, telles que les aéroports et les points de ramassage des trains de banlieue, afin d'apprendre quelles stratégies novatrices ont été mises à l'essai et réussies
- **Entreprendre un examen statistique** des parcelles de stationnement historiques avec la structure actuelle
- **Effectuer une consultation approfondie** avec les groupes d'intervenants pour définir leurs besoins
- **Évaluer l'impact des différentes configurations** de services de stationnement sur les exigences en matière d'équipement, de systèmes d'information et de personnel et formuler des recommandations spécifiques pour l'approvisionnement et l'installation
- **Envisager l'interaction des services de stationnement avec d'autres services liés à la clientèle à l'hôpital** tels que les cliniques ambulatoires, les services de diagnostic, les services alimentaires, la sécurité et la réception / information
- **Développer une simulation financière pour tenir compte de divers scénarios** et autres hypothèses sensibles et des configurations de stationnement, suivi de recommandations sur la configuration et les systèmes optimisés

### *Présentation d'un nouveau système de stationnement*

**RÉSULTATS:** Des processus opérationnels stratégiquement sains reposant à la fois sur les paramètres financiers et non financiers

Avant de se lancer dans une telle entreprise, l'hôpital doit établir un groupe d'examen stratégique inter-fonctionnel. Plus précisément, ce groupe établirait les paramètres et les limites de l'examen stratégique, donnerait des orientations sur ce qui est gérable et acceptable d'un point de vue institutionnel, assurerait la supervision de l'étude, recevrait les recommandations stratégiques finales et orienterait les autres mesures qui en découleraient. Le groupe et l'équipe d'examen établiraient un calendrier réaliste pour l'examen stratégique et les exigences en matière de rapports.

En suivant l'approche proposée dans le présent document de stratégie, les directeurs techniques et opérationnels devraient désormais s'attendre à éviter le jeu des parties prenantes et à minimiser les coûts de restructuration. □

### KOMAND Consulting aide les organisations à prendre des décisions stratégiques à fort impact

Depuis la création de KOMAND en 2006, nous avons travaillé avec des moyennes et grandes entreprises dans des secteurs allant de l'aérospatiale à la santé. Nous fournissons aux cadres et aux administrateurs une feuille de route claire pour surpasser la concurrence et augmenter la valeur d'entreprise. La seule mesure de notre succès est le succès à long terme de nos clients.

### Notre avantage

Chez KOMAND, nous développons des stratégies sophistiquées pour nos clients grâce à une planification stratégique créative qui contribuera à créer un avenir souhaité. Chaque décision importante doit être une décision éclairée et nous utilisons le pouvoir d'une analyse statistique avancée pour orienter nos recommandations stratégiques. Nous introduisons également des véhicules appropriés pour mesurer les résultats. Nous recueillons les informations les plus récentes sur votre secteur économique et effectuons des vérifications stratégiques détaillées afin que vos décisions soient bien informées et adaptées à votre organisation.

### Comment nous le faisons

Que votre entreprise soit une entreprise multi-entreprise ou une seule unité d'affaires, le processus de stratégie comporte les quatre éléments clés suivants: Articuler votre vision et votre mission, formuler une stratégie gagnante, traduire cette stratégie en initiatives concrètes et surveiller les résultats pour faire des adaptations Qui augmentent votre compétitivité.



**Dr. Alex Whitmore** est le statisticien principal chez KOMAND Consulting. Alex est l'expert en matière de statistiques et d'analyses commerciales. Alex a également participé à l'analyse et à l'identification des habitudes de circulation dans un stationnement multisite.



**Nasos Makriyiannis** est le gérant de KOMAND Consulting. Nasos a aidé les entreprises à formuler et à mettre en œuvre des stratégies commerciales et organisationnelles dans de nombreux secteurs et a également mené une initiative d'amélioration opérationnelle pour un parking multisite.

### KOMAND Consulting Inc.

1250 René Lévesque Blvd. West – 22<sup>e</sup> Etage  
Montréal, Québec  
Canada H3B 4W8

**Montreal:** +1 (514) 934-9281

**Dubai:** +971 (50) 156-7650

Pour plus d'information, visitez le site [www.komand.ca](http://www.komand.ca) ou envoyez un courriel à [healthcare@komand.ca](mailto:healthcare@komand.ca)