

Logistique des approvisionnements et assurance qualité

La logistique peut se définir comme étant l'ensemble des techniques de gestion et d'optimisation de la gestion des matières et des produits finis. C'est l'art d'apporter des moyens et des ressources à l'endroit et au moment où on en a besoin.

Le but de la logistique hospitalière est donc de livrer efficacement les fournitures médicales et les produits pharmaceutiques du fournisseur jusqu'au consommateur final, le patient.

La chaîne logistique présente alors des objectifs qualité vis-à-vis des services de soins, des patients, de la direction, des organismes payeurs et des fournisseurs.

L'organisation doit permettre d'assurer que les bons produits sont présents, dispensés et administrés aux bons patients, au bon moment et avec un rapport bénéfice-risque optimal pour le patient.

Dans l'optique d'un rapprochement des secteurs médicaments et dispositifs médicaux stériles (DMS) actuellement sur deux sites différents, nous avons souhaité réaliser un audit des deux processus d'approvisionnement au CHU de Poitiers. Cette évaluation nous a permis de dégager les éléments indispensables à la qualité et de mettre en place des outils d'amélioration afin d'harmoniser les deux circuits.

Les objectifs qualité

Les objectifs qualité de cette chaîne d'approvisionnement peuvent être déclinés selon plusieurs critères :

- **la sécurité** : elle constitue l'objectif principal de cette chaîne, à savoir éviter les ruptures de stock. Par ailleurs, la livraison et la dispensation doivent être réalisées dans le respect de la chaîne du froid ou des statuts particuliers de certains produits (exemple : les stupéfiants) ;

- **la réactivité** : elle a pour objet de faire face à des ruptures de stock d'une fourniture ou d'un médicament, ce qui peut, au bloc opératoire par exemple, compliquer énormément le travail du personnel de soins et menacer la santé du patient ;
- **la traçabilité** : elle permet de retrouver quel médicament, ou quel DMS a été commandé chez quel fournisseur et distribué dans quel service. Cette information est importante non seulement pour les retraits de lots mais également pour la gestion des implants et des médicaments dérivés du sang ;
- **la performance** : elle consiste à être toujours en mesure de satisfaire les besoins quels qu'ils soient ;
- **l'efficacité** : elle a pour but de rechercher toujours l'efficacité à un moindre

coût en négociant les marchés avec les fournisseurs ;

- **la flexibilité** : elle permet de gérer un approvisionnement en urgence ;

- **la fluidité** : elle évite que les produits ne se périment en respectant la méthode FIFO (First In, First Out).

De plus, cette chaîne (figure 1) présente des risques non spécifiques (les risques fonctionnels, les risques professionnels et les risques économiques) et des risques spécifiques :

- les erreurs liées aux opérations logistiques (confusion des références, altération des produits, inadéquation des stocks de produits pharmaceutiques...),
- le risque de détournement des médicaments (exemple : érythropoïétine),
- la toxicité de certains médicaments (suite à la casse d'un flacon anticancéreux, par exemple).

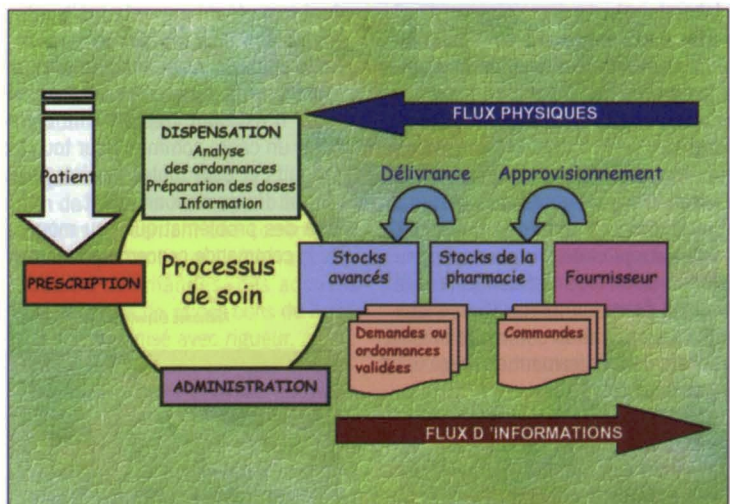


Figure 1 : La chaîne logistique pharmaceutique.

Les éléments indispensables à la qualité

Suite à l'audit réalisé (tableau 1), certains éléments nous sont apparus comme indispensables pour améliorer la qualité des flux logistiques.

Construction des fichiers

Fichier produit

Chaque produit doit avoir un code propre dans le logiciel de gestion économique et financière (GEF).

Chaque libellé doit suivre une règle de construction homogène. Les nomenclatures et classifications sont très importantes à ce niveau, et plus principalement dans le domaine des DMS. Ainsi, une fiche de création type, un mode opératoire de rédaction de libellé et un glossaire ont été élaborés.

Chaque produit doit être rattaché à un marché, avec un prix.

Fichier fournisseur

Afin de limiter les recherches d'informations au moment de la commande, ce fichier doit regrouper :

- les coordonnées du laboratoire : adresse, téléphone, fax et code interne du fournisseur,
- la liste des produits fournis par ce laboratoire, classés par numéro de marché,
- le code des produits (et le code du laboratoire),
- le conditionnement,
- le nombre d'unités thérapeutiques contenues dans une boîte, dans un carton ou sur une palette (= farde-lage),
- diverses informations supplémentaires (franco de port...).

Étiquetage clair dans les rayons

Ainsi, pour les médicaments, l'étiquette devra comporter (figure 2) :

- la dénomination commune internationale du médicament en rouge et en gros caractères,
- le dosage,
- la forme,
- le nom commercial,
- le code produit de la GEF,
- le nom du fournisseur,

Tableau 1 : Comparaison secteur médicaments/dispositifs médicaux	
Médicaments	Dispositifs médicaux stériles
1 367 références en stock	530 références en stock
6 références hors stock	3 500 références hors stock
80 fournisseurs environ	200 fournisseurs environ
1 préparateur commande	2 préparateurs commande
1 code = 1 médicament	1 code = plusieurs DMS 1 DMS = plusieurs codes
Construction des libellés clairement défini	Construction des libellés aléatoire
Très peu de demandes manuscrites des services	Nombreuses demandes manuscrites des services
Dotation de médicaments dans les services actualisée	Peu de dotation de DMS dans les services
Existence du livret médicaments	Absence du livret DMS

– le seuil d'alerte ou le stock minimum.

Ces étiquettes représentent un véritable outil d'aide à la passation des commandes puisque tous les renseignements nécessaires y figurent. De plus, le préparateur responsable des commandes n'est plus le seul à pouvoir exercer un contrôle visuel des stocks mais chaque personne qui dispense un médicament peut vérifier si le stock physique n'est pas en dessous du stock d'alerte.

Rédaction de procédures

Cette étape est notamment très importante pour la gestion des cas particuliers. Il est donc très difficile d'élaborer un cadre commun pour tous les produits et pour toutes les étapes du circuit d'approvisionnement.

Une des problématiques au moment de la commande concerne notamment

les concentrateurs comme Dépolabo et le Centre Spécialités Pharmaceutiques (CSP), qui regroupent un nombre important de laboratoires. Deux cas peuvent se produire :

- la commande est enregistrée avec le code fournisseur du laboratoire mais le fax est envoyé chez Dépolabo ;
- la commande est enregistrée avec le code fournisseur de Dépolabo et le fax est envoyé chez Dépolabo.

Ces cas sont nombreux, créant parfois des erreurs et donc des retards dans la livraison. De plus, le site de Dépolabo est divisé en quatre lieux, ce qui multiplie le risque d'erreurs.

Établissement de dotation

Actuellement, cette étape est fondamentale pour notre gestion des DMS. En effet, à défaut de libellés harmonisés, elle permet aux services d'exprimer leur besoin de matériel



Figure 2 : Nouvel étiquetage.

Aide à la passation de commande par produit (à partir de marchés de produits)											07/11/2005
3 M SANTE LABORATOIRES SA 006550											
Cat	Produit	Libellé du produit	Un	Marché	Qté stock	CMJ	Z	CMJ x 15	Couverture	A Comder	En sde
M	006001	FLICANIDE 100MG CF FLICANIDE	CF	000001	870,00	7,402		111,03	117,54	-536,01	
M	006007	FLICANIDE 100MG/50ML INFLICANIDE	AR	000001	25,00	1,000**		0,00	25,00	0,00	
M	006000	FLICANIDE LP 100MG GELULE/FLICANIDE LP	DE	000001	260,00	1,000**		0,00	260,00	0,00	
					Moyenne				134,16		
ABBOTT FRANCE SA 006795											
Cat	Produit	Libellé du produit	Un	Marché	Qté stock	CMJ	Z	CMJ x 15	Couverture	A Comder	En sde
M	002005	ADAMUBAN 400MG/200ML SERINGUE INJUMURA	AB	000101	9,00	1,000**		0,00	9,00	0,00	
M	002400	ASSOCIATION INHIBITEUR CALCIQUE/ABC GELULETARNA LP	DE	000002	29,00	1,370		20,55	30,44	33,65	140,00
M	006070	CLARITHROMYCINE 200MG CFZECALAR	CF	000002	260,00	1,304		19,58	199,39	-201,32	

Figure 3 : Préconisations de commande.

courant à partir d'une liste pré-établie, évitant ainsi les demandes sous des libellés fluctuants en fonction du demandeur.

Développement d'outils de commande des produits en stock

Toutes les commandes de ces produits suivent un cadencier qui détermine pour chaque jour de la semaine et pour chaque semaine du mois les fournisseurs à contacter. Le cadencier est établi pour l'année en fonction des marchés passés avec les fournisseurs. Il s'agit donc d'un outil qui évolue constamment et qui permet de lisser la charge de travail des agents sur le mois.

Les quantités de produits courants détenus en stock correspondent environ à 6 semaines de consommation. Néanmoins, certains produits n'ont un stock que de quelques jours. Ce sont par exemple :

- les antidotes dont chaque hôpital de la région est tenu de stocker une certaine quantité,
- les produits très coûteux et patients dépendants (exemple : médicaments dérivés du sang).

Un autre outil de travail est utilisé : il s'agit des préconisations (figure 3). Chaque matin, les préconisations de commande des fournisseurs à contacter dans la journée sont imprimées. Il s'agit d'un support de travail qui détermine pour chaque produit :

- le stock du jour,
- la consommation moyenne journalière,
- le nombre de jour de couverture que ce stock représente,

– la quantité à commander pour couvrir 45 jours de consommation.

Sur ces préconisations figurent aussi d'autres renseignements, à savoir :

- le code du produit,
- le code fournisseur,
- le numéro de marché,
- le conditionnement.

Cet outil ne représente toutefois qu'une aide à la commande car :

- le stock informatique n'est pas toujours corrélé au stock physique. Par exemple, les sorties informatiques des médicaments rétrocedés ne sont enregistrées que le lendemain (interface de la GEF avec le logiciel de rétrocessions) alors que physiquement le médicament n'est plus en stock ;
- les besoins varient en fonction des saisons et des pathologies, ainsi que de l'activité du service ;
- les quantités à commander sont à arrondir au cartonnage ou à la palette afin d'entraîner moins de manipulations et donc moins d'erreurs lors de la préparation de la commande chez le fournisseur et lors du contrôle de la réception à la pharmacie.

Organiser l'archivage

Afin de retrouver rapidement les informations concernant une commande, il est important que l'archivage des bons de commandes, des accusés réception des fax et des bons de livraison soit organisé avec rigueur.

Ainsi, des classeurs mensuels par lettre de fournisseurs, ont été mis en place, permettant une bonne traçabilité de l'information pour toute personne de la pharmacie, même celle ne connaissant pas l'outil informatique.

Cet archivage est également fondamental pour les demandes des services des produits hors stock (essentiellement DMS). Il permet de pouvoir donner rapidement l'information au service sur la date à laquelle sa demande a été envoyée au fournisseur.

Conclusion

La logistique est une discipline relativement nouvelle dans les pharmacies hospitalières. Le secteur des approvisionnements ne correspond toutefois qu'à une petite partie du travail à accomplir.

L'état des lieux réalisé a ainsi permis de mettre en évidence la complexité du fonctionnement de la pharmacie avec les nombreux cas particuliers liés aux statuts variables des médicaments et des dispositifs médicaux stériles. La réalisation de ce travail est d'autant facilitée qu'il existe sur l'établissement des ressources compétentes sur le domaine. Ainsi, le travail en collaboration avec un logisticien a été pour nous très enrichissant.

Cet audit a également permis d'évaluer la réalisation des tâches dans les deux secteurs et d'écrire ainsi de nombreuses procédures concernant l'approvisionnement afin d'améliorer la qualité du travail, que ce soit envers les collaborateurs internes ou externes de la pharmacie.

Le travail avec la direction qualité a également permis d'établir de nouvelles bases communes à l'ensemble de l'hôpital pour la rédaction des procédures.

Enfin, le rapprochement géographique des deux secteurs étant prévu pour l'année prochaine, ces procédures encourageront à la flexibilité du personnel et permettront de recréer une seule et même équipe pour la pharmacie centrale, avec des habitudes de travail communes. ■

**N. Marais, K. Beuzit,
J. Faucher-Grassin**

Pharmacie, CHU Poitiers