



HAL
open science

Sécurisation du circuit du médicament et des dispositifs médicaux stériles au travers d'un programme de formation des magasiniers de la plateforme logistique et pharmaceutique du CHU de Grenoble

Lucile Odin

► To cite this version:

Lucile Odin. Sécurisation du circuit du médicament et des dispositifs médicaux stériles au travers d'un programme de formation des magasiniers de la plateforme logistique et pharmaceutique du CHU de Grenoble. Sciences pharmaceutiques. 2018. dumas-01744898

HAL Id: dumas-01744898

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01744898>

Submitted on 27 Mar 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il n'a pas été réévalué depuis la date de soutenance.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact au SID de Grenoble :
bump-theses@univ-grenoble-alpes.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

<http://www.cfcopies.com/juridique/droit-auteur>

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

**UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES
FACULTÉ DE PHARMACIE DE GRENOBLE**

Année : 2018

N°

**SECURISATION DU CIRCUIT DU MEDICAMENT ET DES
DISPOSITIFS MEDICAUX STERILES AU TRAVERS D'UN
PROGRAMME DE FORMATION DES MAGASINIERS DE
LA PLATEFORME LOGISTIQUE ET PHARMACEUTIQUE
DU CHU DE GRENOBLE.**

THÈSE
PRESENTÉE POUR L'OBTENTION DU TITRE DE DOCTEUR EN PHARMACIE

DIPLOME D'ÉTAT

Lucile ODIN

[Données à caractère personnel]

THÈSE SOUTENUE PUBLIQUEMENT À LA FACULTÉ DE PHARMACIE DE
GRENOBLE

Le : 21/03/2018

DEVANT LE JURY COMPOSÉ DE

Président du jury :

M. Ribuot

Membres :

M. Detavernier (directeur de thèse)

Mme. Bros

*La Faculté de Pharmacie de Grenoble n'entend donner aucune approbation ni improbation
aux opinions émises dans les thèses ; ces opinions sont considérées comme propres à leurs
auteurs.*

Doyen de la Faculté : M. le Pr. Michel SEVE

Vice-doyen et Directrice des Etudes : Mme Christine DEMEILLIERS

Année 2017-2018

ENSEIGNANTS -CHERCHEURS

STATUT	NOM	PRENOM	LABORATOIRE
MCU	ALDEBERT	DELPHINE	LAPM-UMR CNRS 5163
PU-PH	ALLENET	BENOIT	THEMAS TIMC-IMAG UMR CNRS 5525
PU	BAKRI	ABDELAZIZ	TIMC-IMAG CNRS UMR 5525
MAST	BARDET	JEAN-DIDIER	-
MCU	BATANDIER	CECILE	LBFA – INSERM U1055
PU-PH	BEDOUCH	PIERRICK	THEMAS TIMC-IMAG – UMR CNRS 5525
MCU	BELAIDI-CORSAT	ELISE	HP2 – INSERM U1042
MAST	BELLET	BEATRICE	-
MCU	BOUCHERLE	BENJAMIN	DPM
DCE	BOULADE	MARINE	SyMMES
PU	BOUMENDJEL	AHCENE	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	BOURGOIN	SANDRINE	IAB – CRI INSERM U823
DCE	BOUVET	RAPHAEL	HP2
MCU	BRETON	JEAN	LCIB – UMR E3 CEA
MCU	BRIANCON-MARJOLLET	ANNE	HP2 – INSERM U1042
PU	BURMEISTER	WILHEM	UVHCI- UMI 3265 EMBL CNRS
MCU-PH	BUSSER	BENOIT	IAB – CRI INSERM U823
MCU	CAVAILLES	PIERRE	LAPM – UMR 5163 CNRS
AHU	CHANOINE	SEBASTIEN	THEMAS TIMC-IMAG UMR CNRS 5525
MCU	CHOISNARD	LUC	DPM – UMR 5063 CNRS
AHU	CHOVELON	BENOIT	DPM – UMR 5063 CNRS
PU-PH	CORNET	MURIEL	THEREX TIMC-IMAG UMR 5525 CNRS
DCE	COUCHET	MORGANE	LBFA
Professeur Emérite	DANEL	VINCENT	-
PU	DECOUT	JEAN-LUC	DPM UMR 5063 CNRS
MCF	DEMEILLERS	CHRISTINE	TIMC-IMAG INSERM U1055
PU-PH	DROUET	CHRISTIAN	GREPI
PU	DROUET	EMMANUEL	UVHCI UMI 3265 EMBL CNRS
MCU	DURMORT	CLAIRE	IBS – UMR 5075 CEA CNRS
PU-PH	FAURE	PATRICE	HP2 – INSERM U1042
MCU	FAURE-JOYEUX	MARIE	HP2- INSERM U1042

Mise à jour le 09/01/2018

STATUT	NOM	PRENOM	LABORATOIRE
PRCE	FITE	ANDREE	-
AHU	GARNAUD	CECILE	THEREX TIMC-IMAG UMR 5525 CNRS
PRAG	GAUCHARD	PIERRE-ALEXIS	-
MCU-PH	GERMI	RAPHAELLE	IBP-IBS UMI 3265 EMBL-CNRS
MCU	GEZE	ANNABELLE	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	GILLY	CATHERINE	DPM – UMR 5063 CNRS
PU	GODIN-RIBUOT	DIANE	HP2 INSERM U1042
Professeure Emérite	GRILLOT	Renée	-
MCU	GROSSET	CATHERINE	DPM UMR 5063 CNRS
MCU	GUIEU	VALERIE	DPM UMR 5063 CNRS
AHU	HENNEBIQUE	AURELIE	TIMC-IMAG
MCU	HININGER-FAVIER	ISABELLE	LBFA
MCU	KHALEF	NAWEL	TIMC-IMAG CNRS UMR 5525
MCU	KRIVOBOC	SERGE	LCBM IRTSV CEA
DCE	LE	CONG ANH KHANH	CERMA V
PU	LENORMAND	JEAN-LUC	THEREX TIMC-IMAG
PU	MARTIN	DONALD	TIMC-IMAG UMR 5525 CNRS
PRCE	MATTHYS	LAURENCE	-
AHU	MAZET	ROSELINE	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	MELO DI LIMA	CHRISTELLE	LECA – UMR CNRS 5553
AHU	MINOVES	MELANIE	
PU	MOINARD	CHRISTOPHE	BFA INSERM U1055
DCE	MONTEMAGNO	CHRISTOPHE R	LRB
DCE	MOULIN	SOPHIE	HP2
PU-PH	MOSSUZ	PASCAL	
MCU	MOUHAMADOU	BELLO	LECA – UMR CNRS 5553
MCU	NICOLLE	EDWIGE	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	OUKACINE	FARID	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	PERES	BASILE	DPM – UMR 5063 CNRS
MCU	PEUCHMAUR	MARINE	DPM – UMR 5063 CNRS
PU	PEYRIN	ERIC	DPM – UMR 5063 CNRS
AHU	PLUCHART	HELENE	
MCU	RACHIDI	WALID	LCIB – UMR E3 CEA
MCU	RAVELET	CORINNE	DPM – UMR 5063 CNRS
PU	RIBUOT	CHRISTOPHE	HP2 – INSERM U1042
PAST	RIEU	ISABELLE	-
Professeure Emérite	ROUSSEL	ANNE-MARIE	-
PU-PH	SEVE	MICHEL	IAB-CR INSERM – U823 IAB
MCU	SOUARD	FLORENCE	DPM – UMR 5063 CNRS

Mise à jour le 09/01/2018

STATUT	NOM	PRENOM	LABORATOIRE
MCU	SPANO	MONIQUE	IBS – UMR 5075 CEA CNRS
DCE	TAHER	RALEB	IBS
MCU	TARBOURIECH	NICOLAS	UVHCI – UMR 3265 EMBL CNRS
MCU	VANHAVERBEKE	CECILE	DPM – UMR 5063 CNRS
DCE	VERNET	CELINE	CRI-IAB
DCE	VRAGNIAU	CHARLES	UVHCI
PU	WOUESSIDDJEWE	DENIS	DPM – UMR 5063 CNRS

AHU : Assistant Hospitalo-Universitaire
 ATER : Attachés Temporaires d'Enseignement et de Recherches
 BCI : Biologie du Cancer et de l'Infection
 CHU : Centre Hospitalier Universitaire
 CIB : Centre d'Innovation en Biologie
 CRI : Centre de Recherche INSERM
 CNRS : Centre National de Recherche Scientifique
 DCE : Doctorants Contractuels Enseignement
 DPM : Département de Pharmacochimie Moléculaire et de Cognition et Ontogenèse »
 HP2 : Hypoxie Physiopathologie Respiratoire et Cardiovasculaire
 IAB : Institut Albert Bonniot,
 IBS : Institut de Biologie Structurale
 LAPM : Laboratoire Adaptation et Pathogenèse des Microorganismes
 LBFA : Laboratoire Bioénergétique Fondamentale et Appliquée
 LCBM : Laboratoire Chimie et Biologie des Métaux
 LCIB : Laboratoire de Chimie Inorganique et Biologie
 LECA : Laboratoire d'Ecologie Alpine
 LR : Laboratoire des Radio pharmaceutiques
 MAST : Maître de Conférences Associé à Temps Partiel
 MCU : Maître de Conférences des Universités
 MCU-PH : Maître de Conférences des Universités et Praticiens Hospitaliers
 PAST : Professeur Associé à Temps Partiel
 PRAG : Professeur Agrégé
 PRCE : Professeur certifié affecté dans l'enseignement
 PU : Professeur des Universités
 PU-PH : Professeur des Universités et Praticiens Hospitaliers
 SyMMES : Systèmes Moléculaires et nanoMatériaux pour l'Energie et la Santé
 TIMC-IMAG : Laboratoire Technique de l'Imagerie, de la Modélisation
 UMR : Unité Mixte de Recherche
 UVHCI : Unit of Virus Host Cell Interactions

Mise à jour le 09/01/2018

Je dédie cette thèse à mes Grands Parents

REMERCIEMENTS

La réalisation de cette thèse a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.

A Monsieur Maxime DETAVERNIER, pour m'avoir encadré pour la réalisation de cette thèse. Je vous remercie pour votre confiance dans ce projet, pour votre soutien et vos nombreux conseils lors de la rédaction de ce document.

A Monsieur Christophe RIBUOT, pour l'ensemble de votre enseignement au cours de nos études de pharmacie. Je vous remercie d'avoir accepté de présider mon jury de thèse.

A Madame Aurélie BROS, pour avoir accepté de faire partie de mon jury au dernier moment.

Je remercie toutes les personnes qui m'ont aidée pendant l'élaboration de ma thèse et particulièrement Antonio SANCHEZ et Christophe CONSIGNEY pour m'avoir fait partager leur expérience, pour leur aide et leur implication dans la réalisation de ce projet.

A mes parents, sans qui mes études n'auraient pas été réalisables. Je les remercie de toujours croire en moi et de me soutenir dans tout ce que j'entreprends. Merci pour tout.

Je remercie également tous les membres de ma famille et ma sœur en particulier qui m'a épaulée pendant toutes ces années et sur qui je peux toujours compter.

A Antho, qui est présent chaque jour à mes côtés et me supporte depuis des années. Je te remercie pour tout ce que tu fais et a pu faire pour moi, j'en suis infiniment reconnaissante.

A Priscilla qui est présente depuis le début et sans qui je n'aurais peut-être pas pu accéder à ces études.

A Orane et Anaïs pour m'avoir épaulée et aidée pendant toutes ces années d'études qui finissent définitivement par s'achever !

Je remercie enfin celles et ceux qui me sont chers, famille et amis qui m'ont accompagnée pendant ces années d'études. Vos attentions et encouragements m'ont beaucoup aidée tout au long de ces années.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	6
TABLE DES MATIERES.....	8
LISTE DES TABLEAUX	10
LISTE DES FIGURES	10
INTRODUCTION.....	11
1. LA FORMATION PAR LA QUALITE.....	14
1.1. La qualité	14
1.1.1. La qualité en industrie	14
1.1.2. La qualité : de l'industrie à l'hôpital	17
1.2. Les formations	22
1.2.1. Qu'est-ce que la formation ?	22
1.2.2. Comment sont organisées les formations au sein des entreprises ?	27
1.2.3. La formation à l'hôpital.....	30
2. ETUDE.....	34
2.1. Introduction.....	34
2.2. Matériel et méthode	36
2.2.1. Objectifs :	36
2.2.2. Etat des lieux : Evaluation du besoin en formation :.....	36
2.2.3. Besoin de formation du point de vue des agents :.....	40
2.2.4. Evaluation des besoins des managers pour la formation des agents :.....	45
2.2.5. Evaluation des moyens disponibles pour réaliser des formations :.....	48

2.3. Résultats.....	49
2.3.1. Organisation des formations.....	49
2.3.2. Composition du kit de formation.....	51
2.3.3. Mise en place des formations	53
2.3.4. Taux de formations au terme des deux périodes d'action	54
2.4. Discussion / Conclusion.....	56
3. CONCLUSION GENERALE	60
BIBLIOGRAPHIE	62
ANNEXES	66

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Résumé du ressenti du besoin en formation par les agents logistiques lors d'entretiens individuels (octobre 2016)	41
Tableau 2: Résultats du questionnaire formation pour les responsables	47

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Schématisation de l'organisation de la plateforme logistique du CHU de Grenoble	37
Figure 2: Temps de formation des agents logistiques lors de leur arrivée à la plateforme du CHU de Grenoble	43
Figure 3: Perception de la formation reçue à leur arrivée par les agents logistiques	43
Figure 4: Intérêts des formations pour les agents logistiques de la plateforme.....	44
Figure 5: Outils de formation souhaitée par les agents logistiques	44
Figure 6: Pourcentage de formation par nombre de postes au terme des deux périodes de formation	54
Figure 7: Taux de formation par poste au terme de la première période de formation	55

INTRODUCTION

Le Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Grenoble-Alpes est la structure hospitalière la plus importante de l'arc Alpin. Il possède plus de 2100 lits et places et peut accueillir près de 2500 patients par jour. (1)

Le CHU a pour mission le soin, la prévention, l'enseignement et la recherche.(2) 9000 agents hospitaliers représentant cent corps de métier, concourent à la réalisation de ces missions.(1)

Les professionnels sont répartis au sein de pôles qui permettent une meilleure organisation des différentes activités. Au total, vingt pôles sont présents et possèdent des activités complémentaires :

- **Les pôles cliniques** (au nombre de 9) : tels que le pôle anesthésie-réanimation, le pôle couple-enfant...
- **Les pôles médico-techniques** (au nombre de 6) : tels que les pôles biologie, imagerie ou pharmacie,
- **Les pôles administratifs, logistiques et techniques** (au nombre de 5) qui représentent les fonctions de supports : tels que le pôle achat équipement logistique ou encore management.

Le pôle pharmacie est notamment en charge de la bonne distribution des produits de santé (dispositifs médicaux, médicaments) aux différents services.

L'usage des médicaments est associé à une prise de risque et l'on parle d'iatrogénie médicamenteuse lorsque la thérapeutique médicamenteuse induit des effets, des réactions, événements ou accidents indésirables, tant en raison des effets propres des médicaments concernés qu'à cause du contexte et des modalités de leur utilisation. L'iatrogénie médicamenteuse représente un problème majeur de santé publique. Peu de données étaient disponibles avant la publication des résultats de l'Enquête Nationale sur les Evénements Indésirables liés aux Soins (ENEIS) menée entre avril et juin 2004.(3) Ce travail met en évidence l'importance de l'iatrogénie en France et plus particulièrement de l'iatrogénie médicamenteuse car 50 000 à 100 000 hospitalisations par an seraient liées à un effet indésirable médicamenteux (EIM) en France.

A l'interface entre les fournisseurs et les patients, le pharmacien participe à l'amélioration de la prise en charge thérapeutique des patients.

Pour répondre à cet enjeu de santé publique, l'exercice pharmaceutique a évolué ces dix dernières années au travers du déploiement des activités de pharmacie clinique tout en modernisant le plateau technique des Pharmacies à Usage Intérieur. C'est ainsi que les pharmacies hospitalières ont déployé des systèmes d'information puissants, des automates de délivrance et ouvert des plateformes logistiques.

Le CHU de Grenoble s'est doté d'une plateforme logistique en 2010. Aujourd'hui, c'est le principal point d'entrée des matières au sein de l'établissement et c'est un maillon significatif du circuit du médicament et des dispositifs médicaux stériles. Trente agents logistiques exercent sous responsabilité pharmaceutique. Les enjeux de productivité, le niveau de qualification des agents ou la répétitivité des gestes augmentent le risque d'erreurs. L'assurance qualité et la gestion des risques sont des missions centrales dans ce type d'univers professionnel. La formation des agents aux différents postes de travail est

stratégique. Confronté à l'augmentation de l'activité, à l'absentéisme, il n'est pas aisé de garantir des temps de formations adéquats. Nous nous sommes donc intéressés à analyser notre système de formation des agents logistiques et de proposer un modèle structuré et adapté à nos contraintes.

1. LA FORMATION PAR LA QUALITE

1.1. La qualité

1.1.1. La qualité en industrie

1.1.1.1. Le développement de la qualité au sein des industries

La notion de qualité en industrie est devenue une discipline à part entière avec la révolution industrielle à la fin du XIXe siècle. Son objectif premier a été la conformité des produits livrés. Cela consistait en un seul contrôle qualité en fin de chaîne de fabrication des objets produits. La mise en place de ces contrôles systématiques est la conséquence de la production de masse. Le consommateur ayant le choix entre différentes marques, la qualité de l'objet était un critère de sélection. C'est ainsi que les industriels se sont organisés pour améliorer la qualité de leurs produits.(4,5)

Les deux pays pionniers de cette nouvelle démarche sont les Etats-Unis (pour étendre au secteur civil leurs normes de qualité de fabrication des matériels militaires de la Seconde Guerre mondiale) et le Japon (pour reconstruire une industrie et une économie après la guerre après avoir bénéficié d'enseignement d'expert américain). (5)

Progressivement, avec le développement de techniques d'analyse statistique, le contrôle des paramètres prédéfinis (fondé sur des règles d'échantillonnage) s'est déplacé du produit fini vers les étapes de la production. Cela a permis d'anticiper les défaillances en détectant précocement les anomalies, en les analysant, puis en intervenant sur les procédés de fabrication afin d'éviter que les défauts ne se reproduisent. La recherche de la qualité est ainsi passée progressivement d'une méthode « a posteriori » à une méthode d'anticipation

en s'orientant vers la satisfaction des clients. Avec le temps, les techniques et les approches utilisées pour atteindre cet objectif se sont transformées et enrichies. (5)

En règle générale, cette notion contribue à la bonne réputation des entreprises et dans le cadre de l'industrie pharmaceutique participe à la confiance dans les médicaments commercialisés.

Son but est d'obtenir des produits surs en diminuant la non-qualité, en améliorant les procédés de fabrication et en prévenant les problèmes éventuels.

Historiquement les démarches qualité ont débuté, comme nous l'avons vu précédemment, dans les entreprises industrielles. Elles ont ensuite accompagné la transformation de l'économie en diffusant vers le secteur des services. Plus récemment ces démarches ont commencé à gagner les organisations non marchandes (enseignement, santé, secteur social, etc.) sous l'influence du constat de variations inexplicables des pratiques et des résultats. La pression des usagers, plus avertis et donc plus exigeants, a également joué en ce sens. (5)

Petit à petit, cette démarche qualité s'est donc retrouvée au sein des établissements de santé tels que les centres hospitaliers.

1.1.1.2. La qualité dans les secteurs à risques

Les industries de l'armement, de l'aéronautique et du nucléaire ont été les pionnières à développer le contrôle du produit final au début du XX^{ème} siècle du fait de la criticité de leurs activités (6). A la fin de la seconde guerre mondiale, l'expansion industrielle fut accompagnée de grands contrats publics en matière d'armement, de nucléaire, d'aérospatiale... Ces domaines exigeant un niveau de qualité élevé, les donneurs d'ordre,

plutôt que de renforcer les services officiels de surveillance, ordonnèrent aux industriels de justifier par eux-mêmes de la qualité requise. Ils avaient ainsi, à l'avance, l'assurance de la validité des mesures préventives requises, dès la conception. Cette étape a signé le passage entre le contrôle de la qualité a posteriori et l'assurance de la qualité a fortiori, comme cité dans le paragraphe précédent (7).

En 1970, les Etats-Unis imposent l'obligation de respecter des critères d'assurance qualité pour la construction des centrales nucléaires. En France, EDF impose elle aussi la mise en place d'une organisation de la qualité pour la construction des centrales nucléaires en 1974 (8). Cette obligation permet d'assurer la mise en place de contrôles réguliers lors de l'élaboration de ces structures à risque.

Dans ces domaines sensibles (nucléaire, aéronautique), la qualité est comprise comme un gage de sécurité (9). Qualité et sureté vont de paires lorsque la sécurité de nombreuses vies peut être en jeu. Par exemple, dans le secteur de l'aéronautique, l'objectif qualité est non seulement d'avoir 0 défaut sur les engins fabriqués, mais également d'avoir 0 accident. Ceci va de sens lorsque l'on sait qu'un accident d'avion peut mettre en jeu des centaines de vies humaines. Les enjeux pour ces entreprises sont donc d'allier qualité, sécurité, réduction de l'impact sur l'environnement et il y a aussi des enjeux économiques (10).

L'aéronautique, le nucléaire et la santé sont donc des secteurs ayant des approches similaires en termes de qualité : approche basée sur la gestion des risques. Dans tous ces domaines, la réglementation y est très stricte et les enjeux importants (notamment humain).

Ainsi, la prise en charge médicamenteuse constitue un processus sur lequel doit être opéré un management de la qualité comme élaboré dans les démarches de l'aéronautique ou dans le domaine de la radiothérapie (11).

1.1.2. La qualité : de l'industrie à l'hôpital

1.1.2.1. La qualité en milieu hospitalier

En milieu hospitalier, la qualité se définit comme l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites, par l'engagement de la structure hospitalière et des professionnels dans des actions permanentes et systématiques d'amélioration du service rendu au patient. Dans un établissement de santé, mesurer la qualité consiste à vérifier régulièrement la conformité de l'organisation des soins, de l'accueil et autres, au regard de niveaux de performance préalablement définis. La qualité à l'hôpital ce sont donc des normes à respecter (matériel, processus, qualification du personnel) et tout cela implique la mise en place d'une démarche qualité par les établissements hospitaliers.(12)

Les établissements de santé ont des particularités qui leurs sont propres :

Ils ont une organisation complexe :

- Un hôpital est composé de nombreux processus pas forcément standardisables et d'évolution rapide ;
- Ces structures accueillent de multiples professionnels en évolution permanente ;
- Une sociologie particulière y est présente ;
- La qualité des produits (résultat des soins délivrés) est difficile à appréhender pour les professionnels et les patients ;

- Il est difficile d'identifier et de valoriser l'effet des démarches qualité (exemple : certains coûts de la non-qualité peuvent être supportés par la collectivité et non par l'établissement qui les a générés (iatrogénie)). (5)

Dans ces établissements de soins, les clients sont de différents types et les attentes sont diverses suivant qu'il s'agisse des patients hospitalisés, des consultants externes, des proches des patients, des patients potentiels, des professionnels de santé externes etc. (5)

Egalement, le rôle des professionnels de santé est particulier en soit et celui-ci est lui-même régit par la qualité des soins qu'il prodigue.

Enfin, la prise en charge en établissement de santé est souvent une des étapes de la prise en charge dans un réseau de soins. La qualité du résultat est souvent à appréhender à un niveau plus global que celui de l'établissement de santé. Les prises en charge dans un établissement sont tributaires des actions réalisées en amont (5).

1.1.2.2. **Les enjeux de la qualité à l'hôpital**

L'erreur étant difficilement admissible lors de la prise en charge de patients, l'organisation d'un établissement de santé doit constamment être améliorée, tout comme la coordination des nombreux intervenants : c'est le sens d'une démarche de management de la qualité (13) ;

A l'hôpital, les enjeux de la qualité peuvent être regroupés en trois catégories :

- Les enjeux de santé publique : qui consistent en l'amélioration de la qualité des soins pour en faire bénéficier au patient ;

- Les enjeux organisationnels : pour améliorer l'organisation afin être plus efficient dans la prise en charge des patients ;
- Les enjeux financiers : une démarche qualité permet d'éviter les dysfonctionnements coûteux (12).

L'objectif de la qualité est donc de renforcer les processus et de valoriser de manière tangible les activités. Cela permet de conforter les personnes extérieures dans son expertise et d'augmenter la confiance accordée par les usagers. (13)

1.1.2.3. De la qualité à l'hôpital à la certification

Le système de santé est entré dans une démarche de qualité depuis les années 1990. Cela fait suite à la nécessité de transparence et de sécurité renforcée par les affaires de sécurité sanitaire (14).

Depuis l'ordonnance n° 96-346 du 24 avril 1996 (15), les hôpitaux ont l'obligation de s'engager dans une démarche de certification. Celle-ci consiste en l'évaluation de l'ensemble du fonctionnement de l'établissement et de ses pratiques pour assurer la qualité des soins et la sécurité. (12)

La certification est une évaluation externe obligatoire pour tous les établissements de santé (hôpitaux, cliniques). Elle est effectuée tous les 4 à 6 ans par des professionnels de la Haute Autorité de Santé (HAS). Le but de cette certification est de porter une appréciation indépendante sur la qualité des prestations des hôpitaux et cliniques en France. (16)

Elle permet d'inciter les établissements de santé à la mise en place d'un système de management de la qualité et de la sécurité des soins. Ceci se fait par l'intermédiaire de

recommandations et de réserves données lors de la certification. La plupart des changements se mettent en place de façon progressive, parfois ralenti par des difficultés liées aux contraintes d'adaptation du système de santé (difficultés structurelles, de ressources, de lenteur du changement des pratiques et de culture organisationnelle). (17)

La mise en place d'un programme qualité consiste dans un premier temps à apprécier la situation existante et à identifier les écarts. Dans un deuxième temps, il s'agit de développer un programme d'action pour combler les écarts. Ce programme est ensuite évalué via des indicateurs afin de déterminer son efficacité (14).

Dans le secteur hospitalier, la démarche qualité est essentiellement basée sur les risques (analyse et gestion des risques) du fait de l'activité de ces structures. En effet, une non-qualité des soins (manque d'hygiène, manque d'un médicament lié à un mauvais acheminement...) pourra engendrer de lourdes conséquences sur la santé des patients (prolongation d'hospitalisation, décès...). C'est pour cela que la gestion des risques et de l'hygiène a une place si importante dans les services de soins.

Il n'empêche que la question de la qualité dans les services annexes aux services de soin, tel que la logistique, n'est pas non plus à négliger du fait de la potentielle répercussion sur les patients.

Ainsi, pour les distributeurs, il s'agit d'acheter les produits auprès de sources fiables, de les vérifier à la réception, de les stocker et de les délivrer dans de bonnes conditions, de veiller à la conformité des spécifications figurant sur les contrats, de notifier d'éventuels défauts au centre national etc. (18)

Des vigilances sont donc présentes pour permettre la surveillance et la détection des évènements de santé en produisant des alertes qui déclenchent par la suite des actions.

Ces vigilances sont de différents types :

- Protection incendie
- Sécurité anesthésique
- Pharmacovigilance, matériovigilance, hémovigilance, biovigilance, nosovigilance (comité de lutte contre les infections nosocomiales, obligatoire dans chaque établissement hospitalier) (12)

Les vigilances et les alertes sanitaires se sont développées dans les établissements de santé du fait de la mise en place des **démarches qualité et sécurité**, elles-mêmes fortement stimulées par **l'accréditation** obligatoire. (19)

En plus de la certification, les hôpitaux ont la possibilité de suivre des normes telle que la norme ISO 9001 (norme de référence concernant le management de la qualité) qui entraîne les équipes vers la performance et donc vers une culture de l'amélioration continue ancrée au quotidien.

L'hôpital se dirige donc de plus en plus vers la mise en place de démarche qualité pour améliorer son fonctionnement : en 2015, près de 27 000 certificats de cette norme (ISO 9001) étaient actifs dans les établissements de santé du monde entier. (13)

1.2. Les formations

1.2.1. Qu'est-ce que la formation ?

1.2.1.1. Définition, histoire et réglementation

La formation est la transmission du savoir-faire et de l'expérience acquise au sein des entreprises. Il s'agit de l'action de donner à quelqu'un, à un groupe, les connaissances nécessaires à l'exercice d'une activité (20).

La compétence actuelle du travailleur sera sûrement insuffisante dans quelques années, c'est pourquoi la formation est une obligation légale pour l'employeur tout au long de l'exécution du contrat de travail.

Comme précisé dans l'article L6321-1 du code du travail, l'employeur doit assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail que ce soit à l'embauche ou tout au long de l'exécution du contrat de travail. Il doit également veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. (21,22)

La formation a toujours existé mais l'apprentissage a d'abord été une « formation sur le tas » transmise par des gens du métier. La formation professionnelle se produit essentiellement au travail, généralement par compagnonnage qui consiste en une organisation rigoureuse du transfert de compétences.

Au XIX^{ème} siècle, les considérations politiques, religieuses, sociales et idéologiques constituent le moteur principal de la mise en œuvre de l'éducation des adultes. Celle-ci a lieu sous la forme de cours du soir, de conférences, d'écoles du dimanche, de cercles d'études, de lectures publiques, etc. La plupart des initiatives sont privées et ce sont les entreprises qui vont peu à peu devenir les principaux acteurs du développement de la formation.

A la fin des années 1960, la formation s'affirme, s'organise et le métier de formateur se professionnalise. La loi de 1971 sur la formation continue pose les fondements du droit à la formation et au congé formation dans le cadre du contrat de travail. Les entreprises doivent alors supporter la charge du financement de la formation des salariés.

De nos jours, les textes orientent la formation vers une personnalisation des parcours. Le droit individuel à la formation (DIF) fait son apparition en 2004 et les nouvelles technologies modifient en profondeur les outils pédagogiques et le quotidien des formateurs. (23,24)

1.2.1.2. Pourquoi la formation ?

Mise à part l'aspect légal inscrit dans le code du travail, l'employeur a plusieurs intérêts à former et à investir dans la formation pour ses employés. En fonction des besoins de l'entreprise, du marché et des travailleurs, la formation permet d'apporter de nombreux atouts à l'entreprise (25) :

- **En améliorant la qualité du travail** : l'augmentation du niveau de connaissance des salariés apporte une meilleure maîtrise des procédés et des tâches réalisées par l'employé. Ainsi, le nombre d'erreur est limité et le travail fourni de meilleure qualité dû au développement de ses compétences.
- **En améliorant la circulation des informations** : la formation peut permettre de transmettre des informations importantes telles que celles sur la sécurité par exemple.
- **En améliorant l'organisation et la mise en œuvre des tâches et en favorisant la cohésion d'équipe** : l'esprit d'équipe peut être renforcé après avoir réalisé une formation en groupe dans un cadre différent du lieu de travail par exemple.
- La formation permet également de **développer l'entreprise** : l'entreprise gagne en performance en ayant des acteurs formés et donne une bonne image à l'extérieur.

Cela donne le reflet d'une entreprise qui prend soin de ses salariés, qui s'implique dans l'accomplissement professionnel de ses membres... (26).

L'investissement mis dans la formation pour l'entreprise évite de supporter le poids d'éventuelles erreurs (notamment des erreurs humaines qui peuvent être dramatiques ou encore des erreurs engendrant des coûts élevés pour l'entreprise).

La formation est également bénéfique pour les employés qui en bénéficient. Elle permet (26,27) :

- **Un développement des compétences et une actualisation des connaissances** tout en travaillant. Cela permet de développer le savoir-faire de l'employé et de s'adapter aux évolutions de son poste au sein de l'entreprise, mais également d'accéder à un niveau supérieur de qualification.
- **De favoriser l'insertion professionnelle** : l'employé conserve son emploi ou par le biais des formations obtenues peut retrouver plus facilement un travail après avoir perdu le sien. La formation peut lui permettre de changer d'activité ou de profession plus facilement.
- **Un développement de l'esprit d'équipe** entre les différents salariés, une cohésion de groupe : par exemple lorsque les formations sont délivrées par groupe de travail ou lorsque la formation inclue un compagnonnage par un collègue de travail.

Ainsi, la mise en place de formation au sein des entreprises est non seulement une obligation légale mais est également un investissement rentable de la part des entreprises et une opportunité de professionnalisation/développement de compétences pour les employés.

1.2.1.3. Les différents types de formations

Il existe différents types de formation en industrie (25) :

- La **formation initiale** :

Elle est préalable à la prise de fonction. C'est la première formation obtenue au terme d'un cycle d'étude. Elle est obtenue au sein d'un cursus universitaire par exemple. Elle permet d'acquérir du savoir, des connaissances dans le domaine étudié. Néanmoins, elle est souvent complétée par une formation interne, administrée par l'entreprise lors de l'arrivée dans le monde du travail.

- La **formation continue** (d'entretien) :

Il s'agit de formations destinées aux adultes et aux jeunes déjà engagés dans la vie active ou qui s'y engagent (28). Elle permet l'adaptation de l'employé au poste de travail, de maintenir l'employabilité du salarié, d'évoluer au sein de l'entreprise, de continuer à se former pour améliorer ses compétences et de s'adapter aux nouvelles technologies, pratiques ou méthodes appliquées en entreprise. Elle a également pour objectif de faciliter la reconversion professionnelle.

La formation continue est une obligation légale depuis 1971. Elle a pour but d'assurer aux salariés, employés ou demandeurs d'emploi, une formation destinée à conforter, améliorer ou acquérir des connaissances professionnelles et des savoir-faire nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle (28).

La formation par l'intermédiaire de l'entreprise se fait soit dans le cadre du plan de formation élaboré par l'employeur, soit dans le cadre du congé de formation (indépendant du plan de formation) (29).

Le bilan de compétences permet au salarié d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles ainsi que ses motivations dans la perspective de définir un projet professionnel ou un projet de formation (29).

D'autres types de formations continues existent telles que la validation des acquis de l'expérience (VAE, pour reconnaître l'expérience acquise tout au long de la vie et obtenir un diplôme par exemple) ou encore le bilan de compétence (qui permet de définir un projet de formation) (27).

1.2.1.4. Quels moyens de formation ?

Qu'elle soit initiale ou continue, elle peut être dispensée de différentes manières en fonction du budget alloué, du sujet de la formation et des compétences à acquérir :

- La formation peut être dispensée par un organisme extérieur à l'entreprise. Dans ce cas, le formateur peut être issu d'un organisme de formation pour le compte de l'entreprise. Il s'agit de la **formation externe**.
- La formation peut être dispensée par l'entreprise elle-même, au profit de son personnel et avec ses propres formateurs et moyens pédagogiques. Dans ce cas, il s'agit d'une **formation interne** (30).

Qu'elles soient externes ou internes à l'entreprise, différents moyens existent pour transmettre un savoir et un savoir-faire à des employés. La formation peut être dispensée sous différentes formes :

- **La formation présentielle** : un ensemble de personnes à former est réuni dans un lieu pour suivre la formation. Cet apprentissage peut se réaliser en grand groupe, en petit groupe ou en « privé » en fonction du budget qui lui est alloué (31).

- **L'autoformation par l'apprentissage à distance** : il s'agit en général d'une formation à distance, que l'apprenti réalise seul avec un support fourni tel qu'un CD par exemple. Avec le développement des technologies et la démocratisation d'internet, la formation à distance en ligne s'est développée : c'est le e-learning. L'apprentissage via internet est une méthode qui consiste à enseigner une formation en utilisant une plateforme informatisée (Learning management système LMS). Cette méthode utilise les nouvelles technologies multimédias d'Internet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant d'une part l'accès à des ressources et à des services, d'autre part les échanges et la collaboration à distance. L'avantage est que le formé peut suivre son apprentissage à son rythme et selon ses disponibilités (31,32).
- **Formation par tutorat, coaching ou apprentissage** : ces types de formations sont réalisés directement sur le terrain après avoir dispensé ou non un cours théorique.

D'autres outils pédagogiques et d'autres moyens pour réaliser des formations peuvent être utilisés au sein d'une entreprise : formation par le jeu, livret pédagogique, exposition pédagogique...

1.2.2. Comment sont organisées les formations au sein des entreprises ?

Lorsque la formation professionnelle des employés est à l'initiative de l'employeur, celle-ci se fait soit dans le cadre du congé de formation (formation individuelle), soit dans le cadre du plan de formation.

Le plan de formation rassemble l'ensemble des actions de formation définies dans le cadre de la politique de gestion du personnel de l'entreprise. Il décrit donc l'ensemble des formations proposées par l'employeur à ses salariés.

L'élaboration du plan de formation est assurée tous les ans par la direction sous la responsabilité du chef d'entreprise, après consultation des représentants du personnel (33,34).

Le plan de formation d'une entreprise est constitué des actions de formation, des bilans de compétences et de validation des connaissances acquises lors des expériences que les salariés suivent. Il est en relation directe avec les objectifs de croissance de l'entreprise (35).

Ce plan de formation peut comporter deux types d'actions :

- Des actions visant à assurer l'adaptation du salarié au poste de travail ou liées à l'évolution ou au maintien d'un l'emploi dans l'entreprise,
- Des actions ayant pour objet le développement des compétences des salariés.

Il peut également prévoir la possibilité de faire bénéficier ses salariés d'un bilan de compétence, de la validation des acquis d'expérience ou encore des formations pour participer à la lutte contre l'illettrisme (33,34).

Il s'agit donc d'un outil qui permet de maîtriser les coûts, de définir les objectifs de formation, l'organisation, les supports utilisés etc. Il peut être réalisé selon les étapes présentées ci-après.

Dans un premier temps, l'entreprise prépare le plan de formation. Cela consiste en un arbitrage entre les besoins et les contraintes (temps, budget). Cette préparation suit les étapes suivantes (25,36–38) :

- 1- **Indentification des besoins** des salariés et des employeurs qui peut être réalisée de plusieurs manières en fonction de la culture de l'entreprise :
 - Soit par une démarche ascendante qui prend en compte les demandes du personnel lors des entretiens annuels par exemple ;

- Soit par une démarche descendante qui prend en compte les besoins de l'employeur et donc les choix de la direction ;
- Ou soit par une démarche interactive qui est un échange entre la direction et le personnel. Dans ce cas, il y a en général une adhésion totale de la part chaque parti (direction et employés).

2- **Définition des objectifs** à court, moyen et long terme en ce qui concerne la formation :

- A court terme : l'objectif est de consolider l'existant en améliorant les performances ;
- A moyen terme : le but est d'accompagner les changements et acquérir les compétences manquantes ;
- A long terme : cela permet de préparer l'entreprise en travaillant sur le management des hommes, l'innovation ; préparer les compétences nécessaires, accompagner les mouvements individuels.

3- **Formalisation du plan de formation.** Cela consiste à :

- Choisir des salariés qui intégreront la formation ;
- Fixer le budget à allouer à la formation ;
- Organiser et définir un calendrier de formation sur l'année programmée

4- **Présentation du plan de formation** au personnel pour avoir son adhésion.

La deuxième partie du plan de formation est son exécution. Il s'agit donc à présent de réaliser

les formations. Les étapes sont les suivantes :

- 1- **Diffusion** du plan de formation ;
- 2- **Réalisation** des formations ;

3- **Evaluation** et retours sur la formation obtenue :

- Evaluation de la satisfaction par réaction des formés : « à chaud » (directement après la formation) et/ou « à froid » (passé un certain délai après avoir reçu la formation) ;
- Evaluation pédagogique des compétences acquises par la mise en pratique des connaissances acquises ou par des questionnaires par exemple ;
- Evaluation après mise en situation de travail via les entretiens annuels. Cela consiste en une évaluation « à froid » de la formation ;
- Evaluation des effets de la formation par des changements de comportement observés suite à la formation, par des critères de performance, ou par une transformation affectant les résultats obtenus (exemples : diminution du nombre d'accident du travail, satisfaction du client)

Le plan de formation est donc un outil qui permet à l'entreprise de planifier, exécuter et évaluer les actions de formations réalisées. La loi n'impose pas sa mise en place mais celle-ci est fortement incitée.

1.2.3. La formation à l'hôpital

1.2.3.1. La formation des acteurs de santé : au cœur des hôpitaux

Les orientations et les actions de la formation s'inscrivent étroitement dans les missions de l'hôpital (soin, enseignement, prévention, recherche). Historiquement liée aux missions cliniques d'enseignement, la formation à l'hôpital est un élément fondamental de la politique des ressources humaines des établissements de santé (39).

La formation initiale des professionnels de santé de la fonction publique hospitalière est assurée par des instituts, universités ou écoles implantées le plus souvent proche ou dans des établissements hospitaliers (40).

En coopération avec les 39 facultés de médecine, et les 16 facultés d'odontologie, les centres hospitaliers universitaires sont au cœur même de la formation en formant étudiants et internes. En 2008, les effectifs d'internes, faisant fonction d'interne et DIS (diplômés étrangers en formation spécialisée) s'élèvent à plus de 23 000. Si l'on prend également en compte la formation des personnels paramédicaux et des cadres hospitaliers, les hôpitaux ont accueilli environ 133 900 élèves en 2007 (40).

Que ce soient les médecins, les pharmaciens, les dentistes ou les sages-femmes, tous ces professionnels de santé ont dû effectuer au moins un stage au sein d'un centre hospitalier durant leurs années d'études.

La formation continue au sein des centres hospitaliers est plus communément appelée développement professionnel continu et est en particulier adressée aux professionnels médicaux et paramédicaux. Le développement continu a pour objectif de maintenir et de perfectionner les connaissances et les compétences, d'améliorer la qualité et la sécurité des soins en améliorant les pratiques de l'ensemble des professionnels de santé (41). Il a également pour but de prendre en compte les priorités de santé publique et de la maîtrise médicalisée des dépenses de santé (Article 59 de la loi n°2009-879 du 21 juillet 2009, dite loi HPST).

Tout cela a pour objectif d'assurer l'adaptation des professionnels de santé à l'évolution des techniques et des conditions de travail mais aussi de favoriser la promotion sociale des personnels et de contribuer à leur évolution (40).

Outre cette formation médicale continue, la loi du 13 août 2004 relative à l'assurance maladie instaurait déjà une obligation d'Evaluation de la Pratique Professionnelle (EPP) des médecins (40).

Les établissements publics de santé doivent consacrer au minimum 2,1% de leur masse salariale au financement de la formation tout au long de la vie de leurs personnels, auxquels s'ajoute une contribution spécifique pour le financement des études promotionnelles (0,6% de la masse salariale) et au titre du congé de formation professionnelle (0,2%) (40).

La formation dans les centres hospitaliers est aussi un extraordinaire outil de promotion professionnelle que l'on ne trouve dans aucun autre secteur d'activité. Ces dispositifs de formation demeurent, cependant, marqués par le caractère général, universitaire ou statutaire de leur mission (39).

1.2.3.2. **Quid de la formation à l'hôpital pour le personnel non soignant ?**

Au sein d'un centre hospitalier, c'est plus de cent corps de métiers qui se côtoient chaque jour. Ces métiers couvrent des activités aussi diverses que la logistique, la recherche et les soins, des métiers relevant du pilotage, de la gestion et de l'aide à la décision, des métiers axés sur les infrastructures et la maintenance technique, des métiers sociaux ou éducatifs.

Parmi toutes ces activités, il est possible de citer l'agent de service hospitalier par exemple qui a une fonction d'accueil, d'entretien des locaux et hôtelière (42).

L'agent logistique a lui un rôle central dans la réception et la distribution de produits aux services (tels que les dispositifs médicaux, les médicaments, les papiers administratifs, les repas...). Il permet le bon déroulement des activités hospitalières.

Tout ce personnel annexe aux services de soins, qui ne sont pas directement en contact avec les patients doivent néanmoins respecter les règles de sécurité et les mesures de prévention des biocontaminations.

Il n'existe pas ou peu de formation pour ces métiers et ce personnel est souvent recruté avec un faible niveau d'étude (bac ou bac professionnel), sans réelle connaissance des problématiques et de la criticité des milieux de soins. Leur recrutement est souvent ouvert sans condition de titres ou de diplômes dans chaque établissement après sélection par une commission interne à l'établissement (42).

Dans ces domaines, la formation continue est existante mais pas aussi présente que pour les professions associées au soin.

La formation en milieu hospitalier est donc contrastée entre des formations à haut niveau d'études (médecins, sage-femme, pharmacien etc.) et d'autres formations où aucun niveau minimum n'est requis pour effectuer le poste.

Les objectifs en termes de formation entre les différentes catégories ne sont donc pas les mêmes et les attentes des employés également. En effet, elle est souvent centrée sur le patient et les soins qui lui sont prodigués et plus rarement sur les problématiques annexes telles l'acheminement des produits.

2. ETUDE

Sécurisation du circuit du médicament et des dispositifs médicaux stériles au travers d'un programme de formation des magasiniers de la plateforme logistique et pharmaceutique du CHU de Grenoble.

L Odin, C Consigney, A Sanchez, M Detavernier

Pôle Pharmacie

Pôle Achat Equipement et Logistique

2.1. Introduction

L'usage des médicaments est associé à une prise de risque et l'on parle d'iatrogénie médicamenteuse lorsque la thérapeutique médicamenteuse induit des effets, des réactions, événements ou accidents indésirables, tant en raison des effets propres des médicaments concernés qu'à cause du contexte et des modalités de leur utilisation. L'iatrogénie médicamenteuse représente un problème majeur de santé publique. Peu de données étaient disponibles avant la publication des résultats de l'Enquête Nationale sur les Evénements Indésirables liés aux Soins (ENEIS) menée entre avril et juin 2004 (3). Ce travail met en évidence l'importance de l'iatrogénie en France et plus particulièrement de l'iatrogénie médicamenteuse car 50 000 à 100 000 hospitalisations par an seraient liées à un effet indésirable médicamenteux (EIM).

A l'interface entre les fournisseurs et les patients, le pharmacien hospitalier participe à l'amélioration de la prise en charge thérapeutique des patients.

Pour répondre à cet enjeu de santé publique, l'exercice pharmaceutique a évolué ces dix dernières années au travers du déploiement des activités de pharmacie clinique tout en modernisant le plateau technique des Pharmacies à Usage Intérieur. C'est ainsi que les pharmacies hospitalières ont déployé des systèmes d'information puissants, des automates de délivrance et ouvert des plateformes logistiques.

Le CHU de Grenoble s'est doté d'une plateforme logistique en 2010. Il s'agissait à cette époque d'une révolution dans le paysage des pharmacies hospitalières d'une part en intégrant des processus semi industriels et d'autre part en ouvrant la collaboration entre personnel pharmaceutique (pharmacien et préparateur en pharmacie) avec des personnels logistiques (ingénieurs, magasiniers). Aujourd'hui, c'est le principal point d'entrée des matières au sein de l'établissement et c'est un maillon significatif du circuit du médicament et des dispositifs médicaux stériles. Trente agents logistiques exercent sous responsabilité pharmaceutique. Les enjeux de productivité, le niveau de qualification des agents ou la répétitivité des gestes augmentent le risque d'erreurs. L'assurance qualité et la gestion des risques sont des missions centrales dans ce type d'univers professionnel. La formation des agents aux différents postes de travail est stratégique. Confrontés à l'augmentation de l'activité, à l'absentéisme, il n'est pas aisé de garantir des temps de formations adéquats. Nous nous sommes donc intéressés à analyser notre système de formation des agents logistiques et de proposer un modèle structuré et adapté à nos contraintes.

2.2. Matériel et méthode

2.2.1. Objectifs :

Le but de cette étude est d'améliorer l'adaptation des nouveaux employés à leur poste dès leur arrivée et de permettre aux agents déjà présents de bénéficier de nouvelles formations pour élargir leurs compétences.

Le moyen principal pour arriver à cet objectif est d'améliorer la connaissance du système qualité et d'y intégrer des kits de formation.

Nous avons choisi d'étudier plusieurs axes :

- 1) Description des processus de fonctionnement de la plateforme
- 2) Audit besoin en formation
 - Connaissance documentation qualité
 - Perception de la formation délivrée jusqu'alors par les magasiniers et les managers
 - Analyse du besoin
- 3) Définition de kits de formation
- 4) Déploiement et suivi du nombre d'agents formés

2.2.2. Etat des lieux : Evaluation du besoin en formation

2.2.2.1. Description des processus de la PLP

La plateforme logistique a pour objectif de réceptionner des produits, de les stocker pour les redistribuer aux différents services en fonction des besoins de ces derniers.

L'organisation de la plateforme est schématisée sur la figure ci-dessous puis détaillée par la suite.

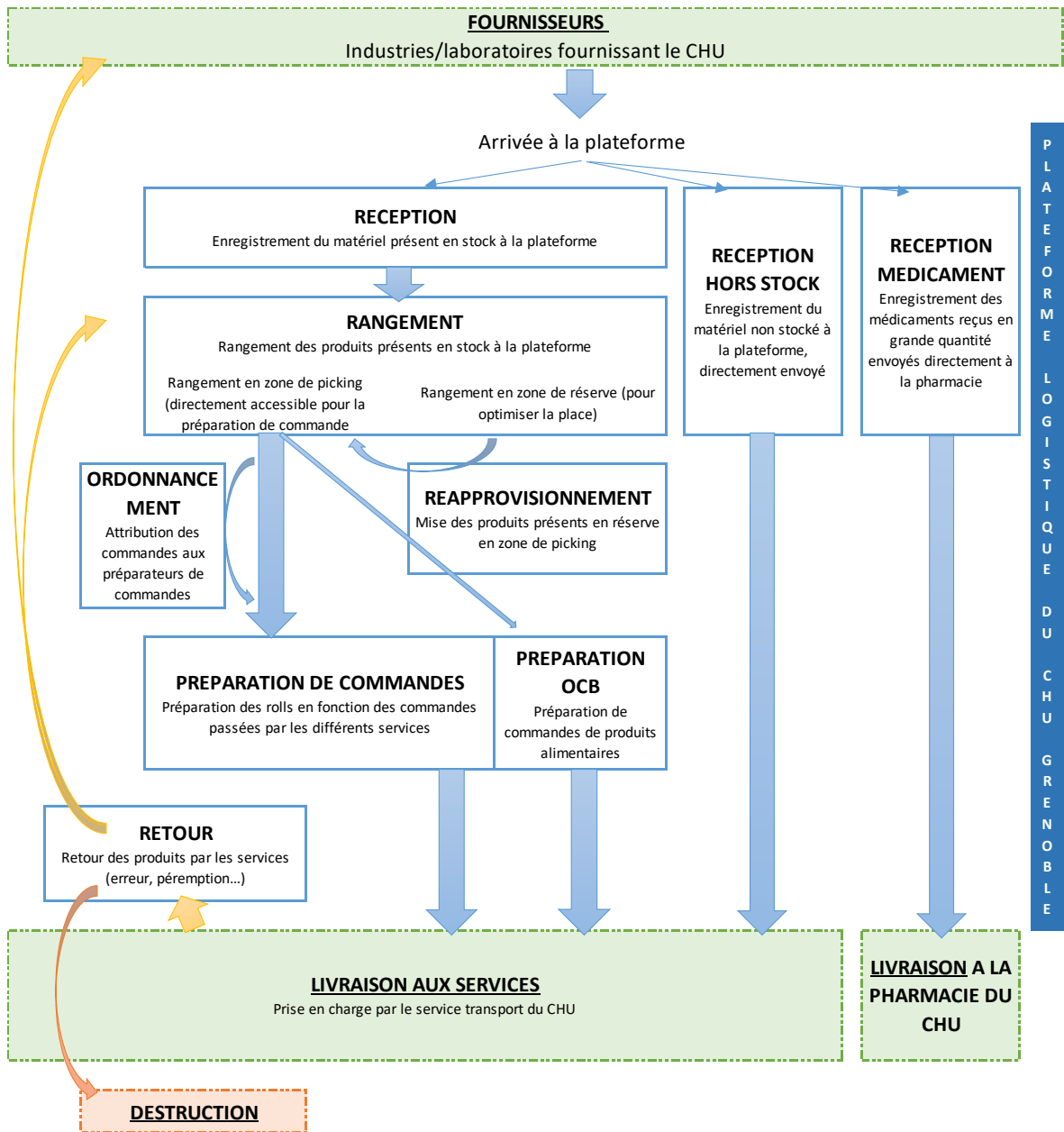


Figure 1: Schématisation de l'organisation de la plateforme logistique du CHU de Grenoble

Les produits provenant des fournisseurs du CHU arrivent à la plateforme. Ils sont ensuite réceptionnés en fonction de leur utilisation. Trois postes de réception existent :

- Le poste « Réception » permet l'enregistrement des produits étant présents en stock à la plateforme logistique sur le logiciel.

- Le poste « Réception hors-stock » concerne les produits n'étant pas en stock à la plateforme et étant directement envoyés aux services dès leur réception. Il s'agit par exemple des produits coûteux ou commandés pour un patient particulier. Dans ce cas-là, la réception est enregistrée sur le logiciel et l'envoi au service se fait dans la journée même par le service transport du CHU de Grenoble.
- Le poste « Réception médicament » concerne les médicaments reçus en grande quantité. Ils ne font que transiter par la plateforme et sont envoyés directement à la pharmacie à usage interne du CHU.

Une fois la réception des produits présents en stock à la plateforme réalisée, une étape de rangement a lieu. Cela consiste à mettre les produits réceptionnés dans les racks :

- Soit directement dans les zones de picking (zone accessible par le préparateur de commande) lorsque la quantité de produit le permet.
- Soit en zone de réserve quand la quantité de produit est trop importante.

Une fois la zone de picking vide, une étape de réapprovisionnement a lieu pour déplacer les produits de la zone de réserve à celle de picking.

Les commandes des services sont intégrées dans le logiciel Copilote à la plateforme. Le manager de la plateforme attribue chaque commande à un agent logistique présent sur le poste préparation de commande. Il s'agit du poste « ordonnancement ». Cela permet de répartir et d'équilibrer les différentes commandes à tous les agents logistiques disponibles pour être efficace dans le traitement des commandes pour les services.

Une fois l'ordonnancement réalisé, les agents logistiques attribués au poste « préparation de commande » réalisent du picking en fonction des besoins des services. Les rolls sont ensuite mis en gare de départ et pris en charge par le transporteur du CHU.

Parfois, il est possible d'avoir des produits qui ne conviennent pas aux services, des erreurs d'acheminement ou encore des produits périmés. Les différents services ont alors la possibilité de renvoyer leurs produits à la plateforme. Le poste « retour » permet de faire le tri en fonction du motif de renvoi. Le produit est soit remis en stock, soit renvoyé au fournisseur ou s'il est périmé ou endommagé il part en destruction.

Pour faire fonctionner cette logistique, 26,4 équivalents temps plein (ETP) sont répartis selon les 9 postes fonctionnels suivants :

- Réception
- Réception hors stock
- Réception médicament
- Rangement
- Réapprovisionnement
- Ordonnancement
- Préparation de commande
- Préparation OCB
- Retour

Deux chefs d'équipe managent l'ensemble des agents logistiques (Annexe 1).

2.2.2.2. Etat des lieux de la formation au début de l'étude

Initialement, à son arrivée l'agent logistique reçoit la formation suivante :

- Une visite par le responsable d'exploitation de la structure et des points essentiels de sécurité (point de rassemblement par exemple) ;
- Une formation pour manier les outils de travail (formation cariste) le cas échéant ;

- Une formation incendie une fois par an pour tous les agents logistiques.

En dehors de cela, une formation « sur le tas » est réalisée par le personnel déjà présent sur place. Le nouvel arrivant doit être opérationnel dès les premières heures d'embauche.

La documentation qualité était présente mais non intégrée au processus de formation initiale.

2.2.3. Besoin de formation du point de vue des agents

2.2.3.1. Découverte et compréhension des différents postes à la plateforme

Une immersion au sein des équipes logistiques a été réalisée afin de comprendre le travail effectué et appréhender au mieux les attentes de chacun.

Après avoir observé les activités de la plateforme et leurs impacts sur les différents autres services (services de soins et autres services), une évaluation plus précise des besoins en formation pour les agents logistiques a été réalisée.

2.2.3.2. Mise en place d'entretiens individuels

Les magasiniers sont nombreux à avoir soulevé le manque de formation lors de leur arrivée à la plateforme.

Afin d'avoir un regard plus récent sur ces propos, des entretiens individuels ont été effectués en octobre 2016 avec quatre agents récemment arrivés.

Deux de ces agents sont arrivés entre septembre et octobre 2016 dans une période avec peu de retard dans les commandes (période « creuse »).

Les deux autres agents sont arrivés durant l'été 2016 lors d'une période très chargée, avec beaucoup de retard dans les commandes et peu propice à la disponibilité des managers (période de « crise »).

Ces entretiens permettent de connaître de façon subjective les besoins des employés lors de leur arrivée.

Les points clés de ces entrevues sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Résumé du ressenti du besoin en formation par les agents logistiques lors d'entretiens individuels (octobre 2016)

POINTS POSITIFS	POINTS NEGATIFS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visite de la plateforme lors de l'embauche 	<p><i>(Notés selon la fréquence de citation par les agents)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque de temps pour les formations ▪ Postes appris sur le tas ▪ Forte sollicitation des anciens (coupe des agents dans leurs tâches pour comprendre le poste) ▪ Manque de formation à l'utilisation du logiciel Co-pilote ▪ Manque de connaissance sur les produits pharmaceutiques (sur les enjeux) ▪ Mal à l'aise sur certaines tâches, peu de postes effectués
AXES D'AMELIORATIONS	
<p><i>(Décrit ce que les agents auraient souhaité avoir en plus lors de leur arrivée)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réaliser une formation avec un accompagnement sur plusieurs jours (pour certains 1 jour suffit, pour d'autres 2-3 jours seraient bien) ▪ Identifier des référents qui les accompagneraient (« référent = personne qui fait très bien son travail pour qu'il ne nous apprenne pas des erreurs ») ▪ Avoir un support écrit permettrait de moins solliciter leurs collègues et d'avoir un soutien lorsqu'ils oublient quelque chose ▪ Prendre son temps pour lire le process et le comprendre leur permettrait de mieux appréhender le poste. 	

Les ressentis des agents sont similaires : les frustrations en termes de formation sont identiques d'un agent à l'autre.

Une légère différence existe entre ceux arrivés dans une période « creuse » et ceux arrivés en période « de crise » : lors de l'été 2016, les agents ont dû être autonomes dès le début et n'ont pas eu de temps pour assimiler ce qu'il était attendu d'eux. Certains ont eu des remarques sur des détails dont ils ne connaissaient pas l'existence.

Le point positif est la visite de la plateforme dont ils ont bénéficié avant leur embauche qui leur a permis de prendre connaissance des règles de sécurité.

Ces entretiens ont permis d'identifier les points forts et les points critiques en ce qui concerne la formation, surtout lors des périodes de forte activité ou par exemple lorsqu'il y a un fort absentéisme.

2.2.3.3. Mise en place de questionnaires

Une fois les entretiens individuels réalisés, des questionnaires ont été transmis à l'ensemble des agents logistiques pour d'avoir une vision plus générale des besoins des agents (Annexe 2).

Le questionnaire a été rempli par des agents dont 70% travaillant à la plateforme depuis plus d'un an dont la moitié d'entre eux ont déjà eu une formation dans le domaine de la logistique avant leur arrivée à la plateforme. Cela permet de connaître les attentes de chacun, qu'il soit ancien ou nouvel arrivant.

Lors de leur première arrivée à la plateforme, la moitié des agents logistiques ont eu moins de deux heures de formation avant d'être considéré comme autonome et un quart ont eu une demi-journée de formation (Cf. Figure 2).

Tous les agents questionnés ont déclaré avoir reçu une formation de cariste afin de pouvoir manier les chariots leur permettant d'effectuer les tâches quotidiennes.

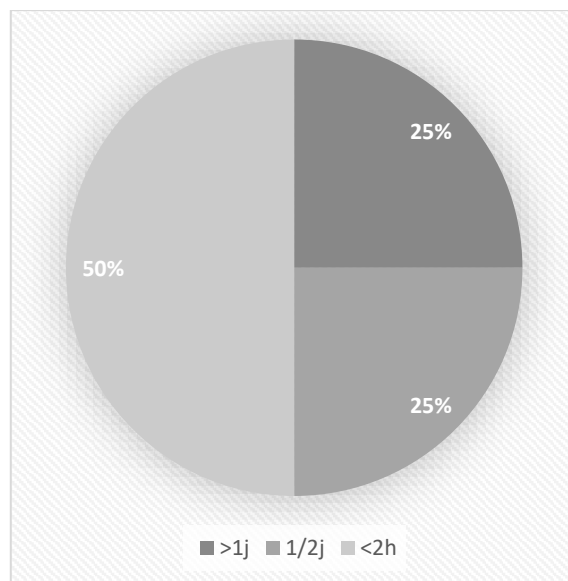


Figure 2: Temps de formation des agents logistiques lors de leur arrivée à la plateforme du CHU de Grenoble

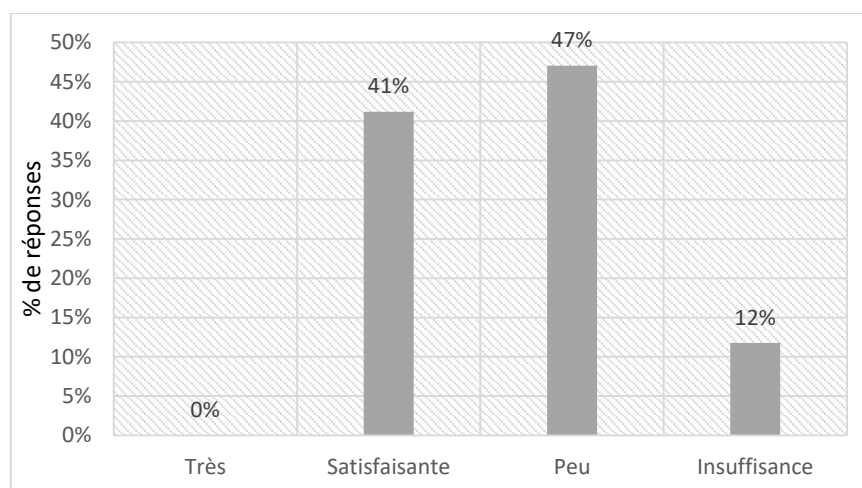


Figure 3: Perception de la formation reçue à leur arrivée par les agents logistiques

Plus de 59% des magasiniers perçoivent la formation reçue comme peu voire insuffisante vis-à-vis du travail à accomplir (Figure 3). Cela est en adéquation avec les entretiens réalisés au préalable. Un travail est donc nécessaire pour faire évoluer la perception en formation par le personnel logistique de la plateforme.

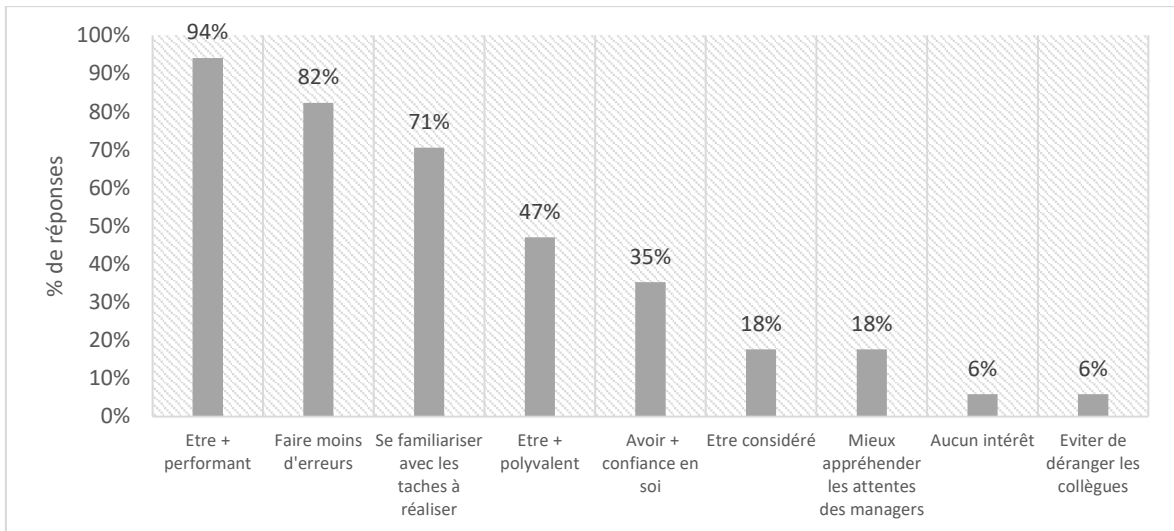


Figure 4: Intérêts des formations pour les agents logistiques de la plateforme

Pour la majorité du personnel logistique, les formations permettent d'être plus performant (pour 94% d'entre eux), de faire moins d'erreur (82%) et de se familiariser avec les tâches à réaliser (71%). Réaliser des formations permettrait donc d'accroître la productivité en impliquant les agents. (Figure 4).

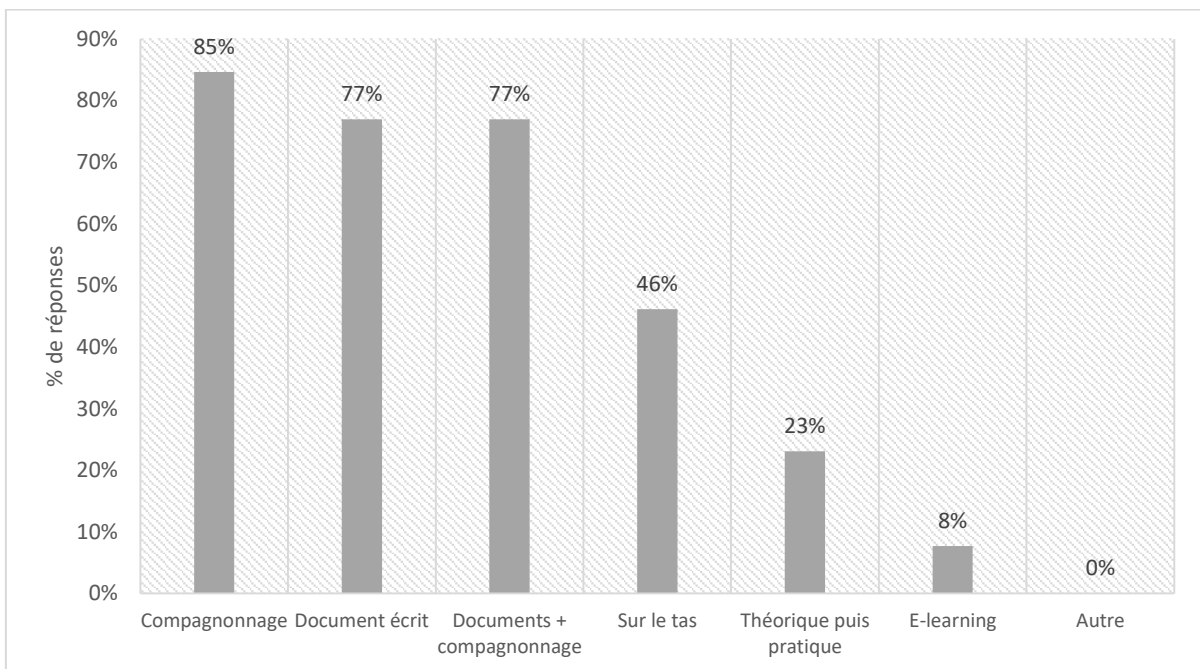


Figure 5: Outils de formation souhaités par les agents logistiques

Les outils de formation utiles pour l'ensemble des agents logistiques sont différents d'une personne à l'autre. La majorité d'entre eux s'accordent à dire que le compagnonnage avec ou non un document écrit sont des outils de formation qui leur conviendrait.

En moyenne, les agents logistiques souhaiteraient avoir 4 formations au sein de la plateforme logistique (sur des postes, sur la sécurité, sur copilote...).

Ainsi ces questionnaires permettent de mettre en évidence un manque de suivi lors de l'arrivée des agents à la plateforme et un fort désir de formation de leur part. Les outils identifiés permettent ainsi de développer des moyens de formation qui leurs conviennent. L'ensemble des réponses obtenues est en concordance avec les constats réalisés précédemment.

2.2.4. Evaluation des besoins des managers pour la formation des agents :

2.2.4.1. Les attentes des services extérieurs

Après avoir eu une approche centrée sur les agents, il est aussi important de connaître les attentes des managers et du personnel extérieur à la plateforme. Le travail effectué par les agents présents à la plateforme pharmaceutique a un impact sur de nombreux services :

- En premier lieu, les services de soins sont, entre autres, directement impactés par des erreurs de préparation de commandes. Ces erreurs peuvent avoir des conséquences sur les patients. Par exemple, l'oubli d'un produit lors d'une préparation de commande peut être préjudiciable pour la réalisation d'un soin et donc entraîner une mauvaise prise en charge d'un patient. C'est pour cela que les magasiniers doivent être sensibilisés à la rigueur dans leur travail et aux produits qu'ils manipulent.

- Dans un deuxième temps, d'autres services, tel que la pharmacie de l'hôpital (pharmacie Vercors), peuvent être également directement impactés lors de retard de contrôle des médicaments qui arrivent à la plateforme. Cela peut aussi avoir de lourdes conséquences pour les patients. Par exemple, la plateforme peut avoir immobilisé (volontairement ou involontairement) un carton de médicaments alors qu'il n'y en a plus en réserve à la pharmacie. Cela peut être dommageable pour le ou les patients qui ont besoin de ce traitement et entraîner une mauvaise prise en charge.
- Enfin, d'autres services peuvent être touchés par des erreurs commises à la plateforme. Parmi eux, le service de facturation du CHU peut être importuné par une erreur de réception à la plateforme. En effet, une erreur dans le nombre de colis réceptionnés peut avoir des conséquences financières pour l'hôpital. Si celles-ci sont nombreuses, les pertes peuvent être importantes.

C'est donc pour cela que tous les services en lien avec la plateforme pharmaceutique sont en attente de qualité pour garantir une bonne prise en charge des patients mais également pour avoir le moins de pertes financières possible.

2.2.4.2. Mise en place de questionnaires

Pour avoir une vision plus précise des attentes des trois managers concernant la formation des agents logistiques, un questionnaire leur a été transmis. (Annexe 3)

L'objectif est de déterminer les points d'amélioration sur lesquels il est possible de travailler.

Chaque manager forme les nouveaux agents sur 1 à 6 postes et le responsable d'exploitation réalise une visite de la plateforme ainsi qu'une formation de sécurité.

L'ensemble des résultats du questionnaire est résumé dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2: Résultats du questionnaire formation pour les responsables

Items principaux du questionnaire des managers	Idées ressorties majoritaires dans l'analyse des questionnaires des managers
Intérêt des formations	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir des agents plus investis dans leur travail • Avoir moins d'erreurs humaines + Autres items en fonction des attentes de chaque manager
Attentes vis-à-vis de la formation	<ul style="list-style-type: none"> • De la polyvalence • De la productivité et du professionnalisme • De la performance et de l'autonomie
Postes avec agents insuffisamment formés	<ul style="list-style-type: none"> • Entre 60 et 100% des postes • Majoritairement : réapprovisionnement, retour, réception hors-stock, ordonnancement
Objets des remarques négatives	<ul style="list-style-type: none"> • Pour des erreurs liées à un manque de formation ou de connaissance de la part de l'agent formé
Outils de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Documents écrits (procédures, modes opératoires) • +/- Compagnonnage
Objectifs réalisables	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de tous les agents à 3 postes en 6 mois à un an

Pour résumer, les managers sont conscients du manque de formation des agents et des conséquences négatives que cela apporte au fonctionnement de la plateforme. Ils attendent des formations une amélioration de la polyvalence des magasiniers, une diminution des erreurs tout en augmentant la productivité et le professionnalisme des agents.

Les questionnaires des managers et ceux des agents logistiques mettent en évidence un manque de formation défavorable pour l'ensemble du personnel de la plateforme.

2.2.5. Evaluation des moyens disponibles pour réaliser des formations :

L'identification et l'évaluation des contraintes est un point clé dans la mise en place des formations.

2.2.5.1. Le budget et le délai

Le budget disponible pour améliorer les formations était quasi inexistant. La mise en place de certains supports (ex : e-learning) ou l'intervention d'une entreprise extérieure n'était donc pas envisageable.

La durée disponible pour créer un outil de formation était restreinte à trois mois, durée d'un stage hospitalier d'externe en pharmacie.

Le challenge est de créer un outil permettant de restructurer l'ensemble des formations à la plateforme (formation à l'arrivée et formation continue pour être autonome et polyvalent sur au moins trois postes) tout en étant restreint sur le temps et sur les moyens financiers.

2.2.5.2. Le personnel

L'autre contrainte omniprésente est la disponibilité des agents pour réaliser les formations.

La charge de travail importante et le manque de personnel au sein de la plateforme laisse peu de temps disponible pour la formation.

Le fort taux d'absentéisme se surajoute au manque de personnel et du retard dans les commandes pour les services est régulièrement accumulé.

Compte tenu de l'ensemble de ces contraintes, la création d'un kit de formation a été privilégiée pour chaque poste présent à la plateforme tout en intégrant les documents qualité améliorés.

2.3. Résultats

2.3.1. Organisation des formations

Les objectifs des formations sont :

- D'améliorer l'accueil des nouveaux employés au sein de la plateforme. Avant d'être productif, un agent nouvellement arrivé suivra la/les formations nécessaire(s) à sa bonne adaptabilité.
- D'améliorer la performance des magasiniers sur les tâches effectuées pour diminuer le nombre d'erreurs potentiellement liées à un manque de connaissance.
- D'améliorer la polyvalence des agents. Chaque agent devra être formé au minimum sur trois postes fonctionnels dont obligatoirement celui de préparation de commande.

Comme présenté précédemment, 9 postes sont présents à la plateforme du CHU de Grenoble pour les agents logistiques. Chaque poste est associé à un kit de formation présenté dans les parties suivantes.

Avant de commencer la mise en place de ces formations, des formateurs sont identifiés. Les managers s'assurent qu'ils disposent des compétences requises pour prendre en charge une personne à former. Le kit de formateur lui est alors remis.

Pour chaque poste, les formations se déroulent de la manière suivante :

1. Lecture des documents (procédures +/- modes opératoires) concernant le poste pour que l'agent formé en prenne connaissance. L'agent prend le temps de s'approprier les documents et de comprendre l'ensemble du poste pour appréhender les points critiques.

2. Réalisation du poste en présence du formateur et avec l'aide des documents si nécessaire. Cette étape permet au formé de réaliser le travail et d'être aidé par le formateur lors des étapes critiques ou incomprises. C'est également le moment où l'agent a le temps pour poser toutes les questions qu'il souhaite. Le formateur a un rôle de compagnonnage auprès de ses collègues.
3. Réalisation du poste en autonomie sous la surveillance du formateur. Cette étape permet au formateur de voir tout ce qui a été incompris, d'apporter un soutien et de l'expertise sur la réalisation du travail. Une fois cette étape terminée, l'agent formé est sensé savoir réaliser le poste seul en totale autonomie, sans intervention extérieure.
4. Autoévaluation des compétences acquises par l'agent en formation. Ceci a pour but de responsabiliser l'agent formé sur les connaissances et les compétences qu'il a acquises au terme de cette formation. Il atteste avoir reçu la formation nécessaire à la réalisation du poste sur un document (traçabilité).
5. Evaluation par le formateur. Cette évaluation permet au formateur de faire le point sur les capacités du formé à effectuer le travail demandé.
6. Validation de la formation par le valideur. Il s'agit là d'une validation objective par un manager qui détermine l'aptitude du personnel à la réalisation du poste au vu de ce qu'il a observé durant la formation et des remarques transmises par le formateur. Au terme de cette triple validation, l'agent logistique est autorisé à effectuer le poste en totale autonomie.

7. Archivage des documents de formation dans un classeur dans la plateforme logistique du CHU. L'ensemble des procédures et modes opératoires doivent être à la disposition de tous les employés.

2.3.2. Composition du kit de formation

Le contenu détaillé de ce kit de formation est présenté ci-dessous.

2.3.2.1. Le livret de formation

Il s'agit d'un résumé succinct du déroulement des formations à la plateforme logistique du CHU de Grenoble. Transmis à un nouvel arrivant, le livret doit lui permettre de mieux comprendre l'organisation du site ainsi que les documents qui lui seront mis à disposition.

Annexé à ce livret, un organigramme documentaire est présent et reprend l'ensemble des documents qualité en fonction des grandes activités effectuées. Grâce à cet organigramme, il est plus aisé de trouver la référence d'un document. (Annexe 4 et Annexe 5)

2.3.2.2. Le kit formateur

Pour chaque poste présent à la plateforme, des agents logistiques sont choisis pour transmettre leur savoir à leurs collègues. Le choix du formateur se porte en fonction de leur expertise du poste en question.

Le kit formateur a pour but d'attester des capacités de pédagogie, de transmission d'information et des bons gestes à d'autres agents logistiques (Annexe 6). Il est composé d'un formulaire de formateur qui permet la traçabilité. Celui-ci est signé par le futur formateur et le valideur une fois les compétences de l'agent sont jugées satisfaisantes. Un magasinier peut être formateur pour un ou plusieurs postes.

Les kits de formation concernant le ou les poste(s) dont l'agent est formateur sont associés à ce formulaire. Cela lui permet d'avoir tous les outils à disposition pour assurer un bon compagnonnage auprès des agents logistiques.

2.3.2.3. **La fiche formation**

Il s'agit là d'un document qualité permettant de tracer la date de réalisation de la formation par l'employé.

Ce formulaire liste les documents en lien avec le poste. Il existe un formulaire de formation par poste présent à la plateforme (soit 9 formulaires). (Annexe 7)

Il décrit les objectifs de la formation en question. Une fois ces objectifs atteints, le formateur les valide et le personnel formé s'autoévalue sur son aptitude ou non à réaliser chaque tâche et sa capacité à réaliser l'ensemble du poste.

Ainsi, au terme de la formation, trois validations ont lieu :

- Par le personnel formé (autoévaluation)
- Par le formateur
- Par le valideur

2.3.2.4. **Les supports de formation**

C'est le cœur même des outils de formation. Ils contiennent :

- Des procédures : décrivant de façon plus ou moins précise une activité (par exemple la réception, la préparation de commande). Une procédure peut être associée à plusieurs postes (Annexe 8) ;
- Des modes opératoires : spécifiques à un poste. Ils présentent de façon précise les activités à réaliser en relation à ce poste (par exemple les opérations à réaliser sur le logiciel Copilote®). (Annexe 9)

L'ensemble de ces documents doivent permettre à une personne novice de réaliser les tâches en totale autonomie.

2.3.3. Mise en place des formations

Les formations ont été mises en place sur deux périodes : de mars 2017 à juin 2017 et d'octobre à novembre 2017.

Le personnel a été informé de cette démarche lors d'une réunion collective avant l'initiation des formations.

- La première période (mars-juin 2017) a pour but de former environ la moitié des agents logistiques et que chaque agent ait reçu au moins une formation.
- La deuxième période (octobre-novembre 2017) a pour but d'avoir la totalité des agents présents à la plateforme formés et que chaque agent ait reçu au moins deux formations sur les trois nécessaires pour la polyvalence.

Dans un premier temps, des formateurs ont été identifiés et informés de leur rôle et responsabilités dans la mise en place de ces formations.

Ensuite des plannings de formation par semaine ont été réalisés par les managers. Chaque jour une personne est en formation et une personne est formatrice. (Annexe 10)

Déroulement des formations :

Le planning a été respecté et les agents formés ont été choisis en fonction des besoins et de leurs demandes. Au cours des semaines, les documents ont été adaptés aux besoins du personnel et l'ensemble des mesures mises en place ont été suivies.

Les formulaires de formation ont été renseignés soit immédiatement après le déroulement de la formation, soit dans les jours suivants en fonction du temps disponible par le personnel.

Les plannings de formation ont été ajustés chaque semaine en fonction de l'effectif du personnel (variant en fonction des congés, des arrêts maladie et de l'absentéisme). Lorsque l'effectif du personnel était insuffisant, une priorisation a été effectuée et les formations ont été suspendues.

2.3.4. Taux de formations au terme des deux périodes d'action

Les formations ont été réalisées sur deux périodes différentes pour ne pas entraver l'activité de la plateforme lors des moments de forte activité.

Au terme de ces deux périodes les objectifs sont atteints car 100% du personnel est formé à au moins un poste. Ce pourcentage est calculé sur la base des 19 agents inscrits sur la liste des magasiniers à former. En moyenne, chaque agent a été formé en moyenne sur 2 postes et certains ont fait la demande d'être formés sur plus de trois postes pour accroître leur polyvalence (certains agents ont été formés jusqu'à 7 postes). L'ensemble des magasiniers de la plateforme sont formés à la préparation de commandes. Parmi tout le personnel de la plateforme, le pourcentage de personnes formées à un, deux ou trois postes est représenté sur la Figure 6.

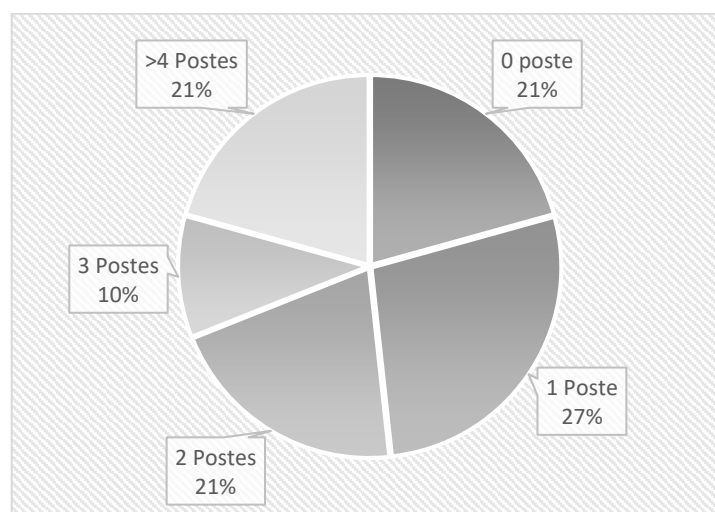


Figure 6: Pourcentage de formation par nombre de postes au terme des deux périodes de formation

Les agents formés à aucun poste durant cette période de formation correspondent à 6 agents présents depuis de nombreuses années à la plateforme et font partis des agents formateurs. Ils n'ont donc en effet pas été formés en 2017 mais ont une connaissance suffisante du poste pour l'effectuer. De plus, lors de l'obtention du statut de formateur, ces agents ont eu à lire les documents et leurs compétences à effectuer le poste ont été validées par les managers via la fiche formation.

La répartition des formations en fonction des différents postes est représentée sur la Figure 7.

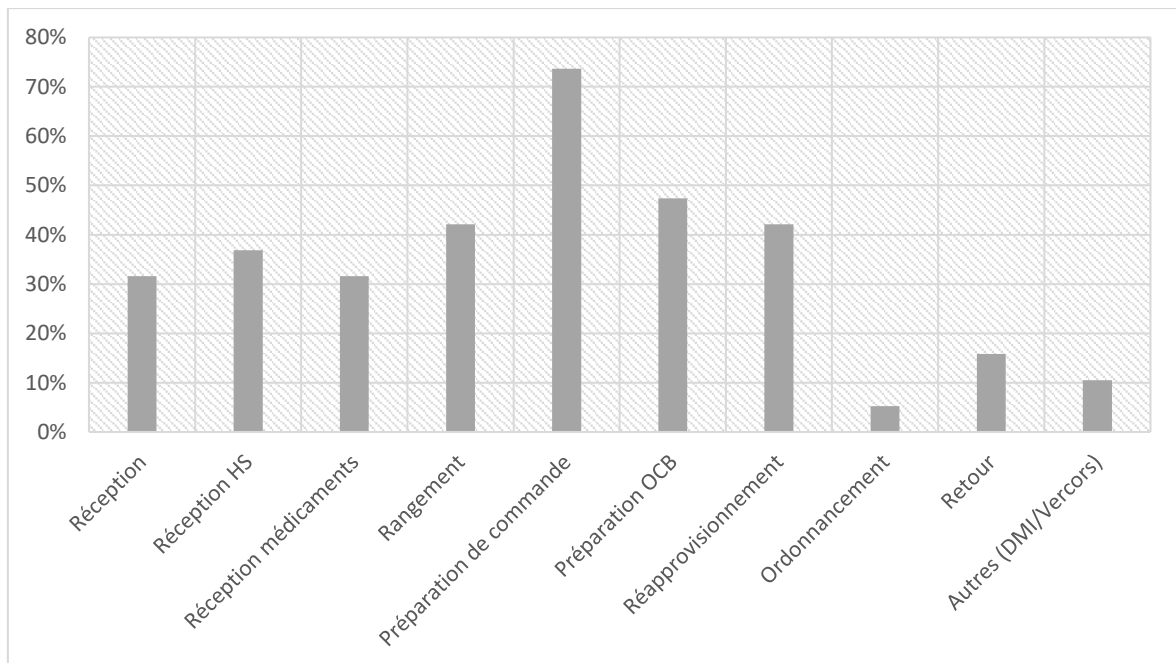


Figure 7: Taux de formation par poste au terme de la première période de formation

Le poste ayant bénéficié de plus de formations est celui de la préparation de commandes pour les services hospitaliers. Il est le plus représenté à la plateforme car s'agit du premier poste effectué lors de l'arrivée d'un agent. Il est donc primordial que l'agent maîtrise la préparation de commande pour ensuite pouvoir évoluer au sein de la plateforme logistique. Les modules de formations fonctionnent, les employés sont satisfaits et le nombre d'erreur a visuellement diminué.

2.4. Discussion / Conclusion

Pour réaliser cette étude, nous sommes partis d'une observation constatée sur le terrain : le manque de formation des agents. Cela affectait l'ensemble du personnel de la plateforme et donc entraînait de la non-qualité par le manque de savoir-faire. Ce déficit en formation avait également un impact sur le personnel présent au sein du CHU (services, pharmacie, service de facturation) et pouvait impacter indirectement la prise en charge des patients. A partir de cette problématique, nous avons cherché des solutions réalisables dans le temps et le budget imparti de façon empirique.

Dans un premier temps il a fallu déterminer les causes du manque de formation puis réaliser une résolution de problème telles que celles menées dans les investigations lors de démarches qualité. La force de cette méthodologie est d'être partie des besoins du terrain pour ensuite remonter à ceux des managers. Dans le cadre de cette étude, la démarche a été menée de façon intuitive : comprendre les attentes des magasiniers puis des managers.

Dans un deuxième temps il a fallu déterminer les moyens leur permettant de s'améliorer et de se sentir valorisés dans leur travail.

Depuis quelques années, cette approche est au cœur de nombreuses entreprises à travers la démarche du Lean. Celle-ci consiste à faire participer l'ensemble des personnes travaillant dans une entreprise pour améliorer le système (améliorer l'adaptabilité, la flexibilité, la productivité, l'efficacité et la rentabilité). En partant des opérateurs, le but est de les impliquer, de les consulter et de les faire décider.

Malgré le caractère empirique de ce projet, celui-ci se rapproche de la démarche Lean basée sur l'élimination des « *mudas* » étant les activités sans valeur ajoutée tel que « la mauvaise utilisation des compétences des salariés » (43). La formation telle qu'elle a été créée permet de mettre en valeur les compétences des salariés et ainsi de les responsabiliser au sein de l'organisation.

Néanmoins, cette méthode est « artisanale » : nous ne sommes pas partis de recommandations pour réaliser ces kits de formation ce qui les rend encore améliorables. Étant donné le manque de personnel et les moments de sous effectifs, ce projet a mis du temps à se mettre en place et deux périodes de formations ont dû être programmées au lieu d'une. Une priorisation était indispensable pour assurer les activités de routine de la plateforme logistique et ne pas prendre trop de retard. Ainsi, il a fallu attendre six mois après la création des documents pour mettre en place la première vague de formation et un an pour atteindre les résultats. L'ensemble des kits de formation ont été créés sur une courte période (trois mois) par du personnel extérieur (externe en pharmacie). Il a fallu un certain temps pour que le personnel s'approprie les documents créés et qu'ils trouvent le temps d'inclure les programmes de formation au sein des plannings de personnel. Egalement, vu que ce projet a été réalisé de façon intuitive, sans méthode précise, nous avons fait le choix de ne suivre aucun indicateur (par contrainte de temps et de disponibilité). Il manque ainsi des chiffres représentatifs sur l'évolution de la qualité à la plateforme logistique du CHU (mesure d'impact avant/après réalisation, par exemple le nombre d'erreurs de rangements par jour). Cela permettrait de visualiser de façon objective les bénéfices de ces formations que ce soit pour les magasiniers, les managers ou les services externes. Par exemple, le contrôle qualité (vérification de rolls au hasard) n'était pas effectif au moment de la mise en place de ces formations donc aucun chiffre n'est présent concernant les erreurs de préparation de commande pour les services par exemple.

Cependant, le résultat reste positif car ces formations ont été peu onéreuses pour le CHU : pas de rémunération d'un prestataire externe (intervenant extérieur pour réaliser les formations), pas de mise en place d'outils coûteux (exemple : e-learning). Il y a seulement

« immobilisation » d'un agent par semaine lors de période de formation, le formateur, qui supervise les formés.

Au sein du CHU les agents logistiques sont peu mis en valeur pour le travail qu'ils réalisent. De par le côté universitaire du CHU, celui-ci est en charge de réaliser beaucoup de formations pour les soignants et de participer à la formation universitaire des futurs professionnels de santé (médecins, pharmaciens...). Les programmes de formations ont une place importante dans les hôpitaux. Parmi tous les employés de cette vaste structure, le personnel annexe aux services de soins tels que les agents logistiques ne sont en général pas prioritaires et peu de formation leurs sont proposées. Pourtant, ils ont un impact non négligeable sur les soins de par la distribution de tous les produits de santé. L'implication de tous les employés, même les plus bas dans l'échelle de l'organisation est indispensable afin d'améliorer la qualité de service. Pour ce faire, il est nécessaire que les employés se sentent bien dans leur travail (bien-être au travail), qu'ils soient polyvalents et qu'ils puissent avoir accès à une carrière dynamique. Tout cela amplifie le besoin en formation.

Avec cette étude, nous avons mis en évidence l'importance de la formation pour le secteur logistique des hôpitaux ainsi que l'importance de l'implication des opérateurs eux-mêmes dans leur travail. En effet, celle-ci permet de pérenniser le savoir-faire des magasiniers et d'apporter plus de reconnaissance au travail qu'ils effectuent. Les agents doivent être acteur de leur carrière et ainsi pouvoir adapter leurs apprentissages en fonction de leurs besoins en formation.

Pour avoir une vision objective du retentissement des formations sur la qualité des prestations fournies, des indicateurs seront mis en place qui sont :

- Le recensement des mécontentements liés aux appels téléphoniques reçus via la plateforme téléphonique ;
- Les mécontentements recensés via les fiches UMAGRIS de l'hôpital ;
- Le contrôle des rolls de façon aléatoire pour suivre les erreurs de préparation de commandes ;
- Les retours d'expériences (CREX) qui peuvent reprendre l'ensemble des indicateurs précédents en y insérant les retours des magasiniers.

Toutes ces mesures permettront de suivre la non-qualité liée aux erreurs ou au manque de formation et de mettre en place des vagues de formations lors d'erreurs répétés de la part des agents logistiques. Tout cela aura pour but de suivre l'évolution des compétences et de connaître l'efficacité des programmes de formation sur la qualité globale et ainsi connaître l'efficacité du système. La finalité de ces indicateurs serait de voir si le processus est pérenne et d'y apporter les améliorations nécessaires. Les indicateurs représentent la phase « Check » (Mesure/vérification) du PDCA (Plan, Do, Check, Act) qui constitue la base même de la démarche qualité.

3. CONCLUSION GENERALE

THESE SOUTENUE PAR : Lucile ODIN

TITRE : SECURISATION DU CIRCUIT DU MEDICAMENT ET DES DISPOSITIFS MEDICAUX STERILES AU TRAVERS D'UN PROGRAMME DE FORMATION DES MAGASINIERS DE LA PLATEFORME LOGISTIQUE ET PHARMACEUTIQUE DU CHU DE GRENOBLE

CONCLUSION :

Afin d'améliorer la sécurisation de la prise en charge thérapeutique des patients, l'exercice pharmaceutique hospitalier a évolué ces dernières années au travers du développement de la pharmacie clinique mais également par la modernisation des plateaux techniques. Dans ce cadre, le CHU de Grenoble a fait l'acquisition d'une plateforme logistique en 2010. Trente agents logistiques exercent sous responsabilité pharmaceutique. Les enjeux de productivité, le niveau de qualification des agents ou la répétitivité des gestes augmentent le risque d'erreurs. L'assurance qualité et la gestion des risques sont des missions centrales dans ce type d'univers professionnel. La formation des agents aux différents postes de travail est stratégique. Confrontés à l'augmentation de l'activité, à l'absentéisme, il n'est pas aisé de garantir des temps de formations adéquats. Nous nous sommes donc intéressés à analyser notre système de formation des agents logistiques et de proposer un modèle structuré et adapté à nos contraintes financières et temporelles.

Un kit de formation a été créé pour chaque poste présent à la plateforme en intégrant des documents qualité associés. Ce kit est composé d'un livret de formation, d'un kit formateur, d'une fiche formation et de supports de formation (procédures, modes opératoires). Après création de ces documents, les formations ont été mises en place sur deux périodes. Au terme de celles-ci, l'ensemble du personnel a été formé à minimum trois postes et une amélioration

globale de la qualité a été constatée. Les modules de formations fonctionnent et les employés sont satisfaits.

Avec cette étude, nous avons mis en évidence l'importance de la formation pour le secteur logistique des hôpitaux ainsi que la nécessité de l'implication des opérateurs eux-mêmes dans leur travail. En effet, celle-ci permet de pérenniser le savoir-faire des magasiniers et d'apporter plus de reconnaissance au travail qu'ils effectuent. Les agents doivent être acteur de leur carrière pour adapter leurs apprentissages en fonction de leurs besoins en formation. Au terme de cette étude, des indicateurs qualité seront mis en place afin de mesurer l'efficacité du système et l'améliorer continuellement.

VU ET PERMIS D'IMPRIMER

Grenoble, le : 15/03/2018

LE DOYEN

Pour la Présidente
et par délégation
Le Doyen de la Faculté
Pr. Michel SÈVE



Pr. Michel SÈVE

LE PRÉSIDENT DE LA THÈSE



Christophe RIBUOT

BIBLIOGRAPHIE

1. Chiffres clés [Internet]. CHU Grenoble Alpes. 2014 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.chu-grenoble.fr/content/chiffres-cles-0>
2. Missions | CHU Grenoble Alpes [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.chu-grenoble.fr/content/missions>
3. Résultats de l'enquête ENEIS 2 - Prévention médicale [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.prevention-medicaire.org/Revue-de-question-thematique/Toutes-les-revues-de-questions/Signalement-des-EIG-par-des-enquetes-nationales/Resultats-de-l-enquete-ENEIS-2#P8vKxkrtYLRzmFU1.99>
4. FA091629.pdf [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.boutique.afnor.org/extraits/FA091629.pdf>
5. demarche_qualite_2006_10_06__10_16_43_41.pdf [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: https://www.has-sante.fr/portail/upload/docs/application/pdf/demarche_qualite_2006_10_06__10_16_43_41.pdf
6. BRILMAN J. HISTOIRE DE LA QUALITE AU XX SIECLE [Internet]. 2001 [cité 11 févr 2018]. Disponible sur: www.cdumortier.fr/histoire/histoire_XX%20eme.doc
7. Petit historique de la normalisation « Normes et qualité au travail [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www2.emergences.fr/dossiers/normes/notre-dossier/quest-ce-que-la-normalisation/petit-historique-de-la-normalisation/>
8. Historique de la qualité [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.qualiteonline.com/dossier-1-historique-de-la-qualite.html>
9. Réglementation aéronautique et qualité - éducol STI [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://eduscol.education.fr/sti/ressources_pedagogiques/reglementation-aeronautique-et-qualite#fichiers-liens
10. ASRC_360RetD_n2.pdf [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://www.asrc.fr/fr/wp-content/uploads/sites/2/2014/02/ASRC_360RetD_n2.pdf
11. DGOS. Qualité de la prise en charge médicamenteuse du patient [Internet]. Ministère des Solidarités et de la Santé. 2012 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://solidarites-sante.gouv.fr/soins-et-maladies/qualite-des-soins-et-pratiques/qualite/article/qualite-de-la-prise-en-charge-medicamenteuse-du-patient-dans-les-etablissements>
12. La qualité - hopital.fr - Fédération Hospitalière de France [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.hopital.fr/Nos-Missions/Les-missions-de-l-hopital/Les-missions-de-l-hopital/La-qualite>

13. Le management de la qualité dans l'univers hospitalier [Internet]. Le Mag Certification. 2015 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://lemagcertification.afnor.org/blog/management-de-la-qualite-hopital/>
14. Fourcade A. La qualité des soins à l'hôpital. *adsp*. juin 2001;(35):29-43.
15. Ordonnance n° 96-346 du 24 avril 1996 portant réforme de l'hospitalisation publique et privée.
16. Haute Autorité de Santé - Mieux connaître la certification des établissements de santé [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: https://www.has-sante.fr/portail/jcms/c_411173/fr/mieux-connaître-la-certification-des-etablissements-de-sante
17. *synthese-impact-decisions-v3.pdf* [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.has-sante.fr/portail/upload/docs/application/pdf/2013-05/synthese-impact-decisions-v3.pdf>
18. Rapport du Comité OMS d'experts sur les politiques pharmaceutiques nationales, Genève, 19-23 juin 1995: Contribution à la mise à jour des directives de l'OMS pour l'élaboration des politiques pharmaceutiques nationales: Partie II - Contribution à la mise à jour des directives de l'OMS pour l'élaboration des politiques pharmaceutiques nationales: 2. Eléments d'une politique pharmaceutique nationale: 2.4 Assurance de la qualité des produits pharmaceutiques [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://apps.who.int/medicinedocs/fr/d/Jwhozip25f/3.2.4.html#Jwhozip25f.3.2.4>
19. Qualité et sécurité des soins - Les vigilances [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.qualite-securite-soins.fr/se-documenter/sur-la-qualite-et-la-gestion-des-risques/les-vigilances/>
20. Définitions : formation - Dictionnaire de français Larousse [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/formation/34643>
21. Code du travail - Article L6321-1 | Legifrance [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000006904143>
22. La formation des salariés : principes généraux [Internet]. Ministère du Travail. 2014 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/entreprises-et-formation/article/la-formation-des-salaries-principes-generaux>
23. Histoire de la formation et du formateur : Quelques repères [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.demos.fr/chaines-thematiques/formateur/Pages/post-300.aspx>
24. Une histoire de la formation des adultes depuis 1830 | La Jaune et la Rouge [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.lajauneetlarouge.com/article/une-histoire-de-la-formation-des-adultes-depuis-1830#.Wn3qrHbiauV>

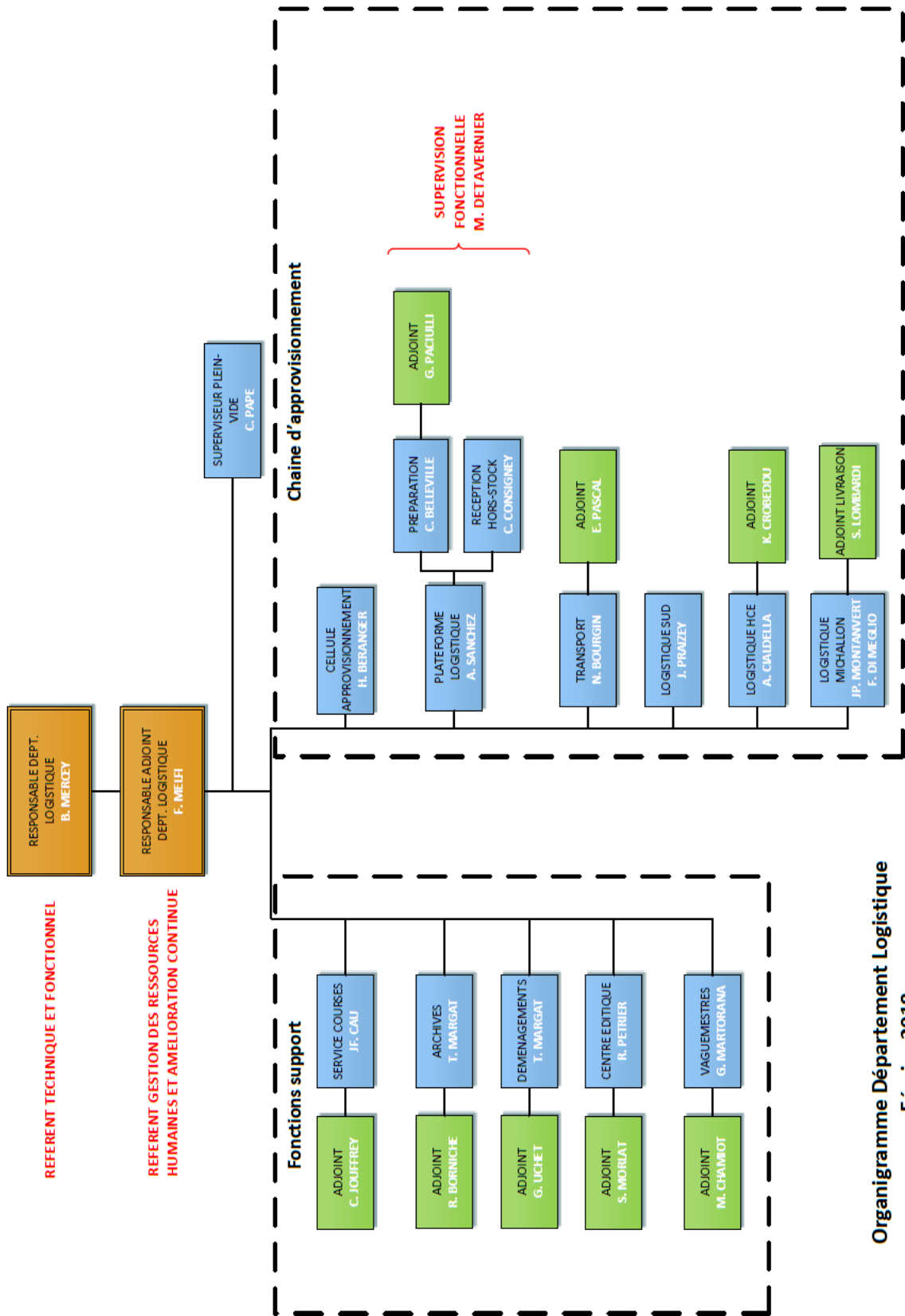
25. 2005_2.pdf [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://www.udi.hec.ulg.ac.be/cours/seminaire_echange_pratiques/fiches/2005_2.pdf
26. Intérêt d'une formation professionnelle [Internet]. Mag Entreprise. 2014 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.mag-entreprise.com/2014705-la-formation-professionnelle-quel-interet.html>
27. MEMENTO_SEQUENCE1.pdf [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://www.fongecif.org/pdf/MEMENTO_SEQUENCE1.pdf
28. Définition - Formation continue | Insee [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1101>
29. Encyclopédie Larousse en ligne - formation professionnelle [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/formation_professionnelle/53039
30. OPCA AGEFOS PME Votre Conseiller Emploi-Formation PARTOUT EN FRANCE - Formation interne / externe [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://www.agefos-pme.com/site-national/employeur/dispositifs-de-formation/en-pratique/formation-interne-externe/>
31. <http://www.petite-entreprise.net>. Les différents types de formation [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.petite-entreprise.net/P-2582-81-G1-les-differents-types-de-formation.html>
32. FOAD et e-learning: quelle différence ? Question(s) de terminologie [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: http://www.elearning-concepts.com/questions-difference-elearning_foad.htm
33. Le plan de formation [Internet]. Ministère du Travail. 2015 [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <http://travail-emploi.gouv.fr/formation-professionnelle/entreprises-et-formation/article/le-plan-de-formation>
34. Plan de formation de l'entreprise [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F11267>
35. <http://www.petite-entreprise.net>. Définition du plan de Formation [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.petite-entreprise.net/P-2500-81-G1-definition-du-plan-de-formation.html>
36. Les 7 étapes de la conception d'un plan de formation [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.kelformation.com/editorial/formation-continue/conseils/detail/article/les-7-etapes-de-la-conception-dun-plan-de-formation.html>
37. Kharbach S. Mémoire (3)thème conception et mise en place de ingénierie de formation. [cité 9 févr 2018]; Disponible sur: http://www.academia.edu/9796310/M%C3%A9moire_3_th%C3%A8me_conception_et_mise_en_place_de_ing%C3%A9nierie_de_formation

38. Cours sur les formations délivrés pour le BTS Ressources humaines. 2011; Université Grenoble Alpes.
39. Baur M, Noiré D. Les nouveaux enjeux de la formation à l'hôpital, NEW CHALLENGES FOR HOSPITAL IN-SERVICE TRAINING. *Gérontologie Société*. 2004;27 / n° 111(4):199-206.
40. L'enseignement et la formation - hopital.fr - Fédération Hospitalière de France [Internet]. [cité 11 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.hopital.fr/Nos-Missions/Les-missions-de-l-hopital/Les-missions-de-l-hopital/L-enseignement-et-la-formation>
41. Haute Autorité de Santé - Développement professionnel continu (DPC) [Internet]. [cité 9 févr 2018]. Disponible sur: https://www.has-sante.fr/portail/jcms/c_2808961/fr/developpement-professionnel-continu-dpc
42. Pôle Formation Santé - Formation agent de service hospitalier [Internet]. PFS. [cité 11 févr 2018]. Disponible sur: <https://www.poleformation-sante.fr/particuliers/agent-de-service-hospitalier>
43. Gros V. L'excellence opérationnelle. Cours présenté à; 2018 janv 9; Université Grenoble Alpes.

ANNEXES

Annexe 1: Organigramme de la plateforme logistique du CHU de Grenoble.....	67
Annexe 2: Questionnaire Agents logistiques du CHU de Grenoble	69
Annexe 3: Questionnaire managers plateforme logistique du CHU de Grenoble.....	71
Annexe 4: Organigramme documentaire de la plateforme logistique du CHU de Grenoble	73
Annexe 5 : Livret de formation de la plateforme logistique du CHU de Grenoble	74
Annexe 6: Formulaire formateur	76
Annexe 7: Formulaire formation pour le poste Réception	77
Annexe 8: Exemple de procédure - Procédure de réception	78
Annexe 9: Exemple de mode opératoire - Mode opératoire Copilote pour le poste de réception	80
Annexe 10: Exemple de planning de formation	84

Annexe 1: Organigramme de la plateforme logistique du CHU de Grenoble



ORGANIGRAMME DU POLE PHARMACIE au 1^{er} février 2018



BUREAU DE POLE

Edouard DOUHERET
Directeur Référent

Isabelle JALLON
Cadre Supérieur

Pr Pierrick BEDOUCH, PU-PH
Chef de Pôle
Responsable PUI CHU Grenoble Alpes

Dr Marie-Dominique DESRUET, PH
Adjointe Chef de Pôle

Conseil Scientifique
Pr Benoit ALLENET, PU-PH
Responsable

Secrétariat

Pharmaciens responsables d'UF et de PUI, Cadres de santé, Attaché d'administration

Unité Médicale Support administratif pharmaceutique
Dr Caroline TRIVIN
PH Responsable

Achats produits pharmaceutiques (marché, commandes/ facturation)
Dr Trivin

Suivi de gestion
A définir

Références de produits de santé pharmaceutiques
A définir

Contrat de Bon Usage
Dr Reymond

Gestion des risques
A définir

Unité Médicale Médicaments
Dr Etienne BRUDIEU
PH Responsable

Médicaments – Approvisionnement
A définir

Médicaments – Dispensation
Dr Brudieu

Unité Médicale Dispositifs Médicaux et Stérilisation
Dr Catherine GUIMIER-PINGAULT
PH Responsable

PUI Plateforme logistique Dispositifs Médicaux Stériles Stock
Dr M Deltavernier, PH Responsable PUI

Dispositifs médicaux stériles – Hors Stock
A définir

Dispositifs médicaux implantables
A définir

Stérilisation
Dr Guimier-Pingault

Unité Médicale Pharmacotechnie
Dr M-Dominique DESRUET
PH Responsable

Unité de Reconstitution Centralisée des Cytoniques
Dr Lemoligne

Préparations pharmaceutiques Stériles
Dr Durand

Préparations pharmaceutiques Non Stériles
Dr Mazet

Radiopharmacie
Dr Desruet

Préparations pour Essais Cliniques
Dr Mazet

Laboratoire de contrôle
Dr Desruet

Unité Médicale Dispensation ambulatoire et statut particulier
Dr Audrey LEHMANN
PH Responsable

Essais Cliniques
Dr Lehmann

Rétrocession patients ambulatoires/HAD
Pr Allenet

ATU
Dr Lehmann

MDS et Facteurs antihémophiliques
Dr Chevallier

Situations Sanitaires Exceptionnelles
Dr Chevallier

Unité Médicale Pharmacie Clinique
Pr Pierrick BEDOUCH & Dr Sébastien CHANOINE
PUI-PH Responsable

Prestations pharmaceutiques de proximité
Dr Chapuis

Soins Pharmaceutiques
Dr Chanoine

Annexe 2: Questionnaire Agents logistiques du CHU de Grenoble



QUESTIONNAIRE FORMATION AGENTS LOGISTIQUES

NOM :

Age :

1. Concernant votre parcours professionnel :



1.1. Avez-vous déjà travaillé dans le domaine de la logistique ? Oui Non

Si oui : Pendant combien de temps :

Combien de temps avant votre embauche à la plateforme :

1.2. Depuis quand travaillez-vous à la plateforme ?

Moins de 6 mois

De 6 mois à 1 an

Plus d'un an

2. Concernant la formation reçue lors de votre arrivée à la plateforme :



2.1. Combien de temps de formation avez-vous eu par poste en moyenne ?

Plus d'un jour

Environ 1/2 journée (+ de 2h)

2h ou moins

2.2. Sur quel(s) poste(s) avez-vous été formés ? Quelle formation avez-vous reçue ?

Réception stock

Retours

Réapprovisionnement

Hors-Stock

Rangement

Préparation OCB

Réception médicaments

Préparation de commandes

Formation gestes et posture

Ordonnancement

Formation cariste

Autre :

Remplacement DMI ou
Vercors

Visite de la plateforme

Formation sécurité

2.3. Comment percevez-vous la formation que vous avez reçue ?

Très satisfaisante

Satisfaisante

Peu satisfaisante

Insuffisante

2.4. Pour vous quel est l'intérêt des formations ?

Etre plus performant dans mon travail

De se familiariser avec les tâches à réaliser

Etre considéré

D'éviter de déranger les collègues

Faire moins d'erreur

Mieux appréhender les attentes des chefs
d'équipes

Aucun intérêt

Autres :

Etre plus polyvalent

Plus de confiance en soi dans le travail réalisé

3. Concernant votre poste actuel au sein de la plateforme :

3.1. Quel(s) poste(s) réalisez-vous au sein de la plateforme logistique ?



- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Préparation de commandes |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement |
| <input type="checkbox"/> Ordonnancement | <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Préparation OCB |
| | <input type="checkbox"/> Remplacement DMI ou Vercors | |

3.2. Sur quel(s) poste(s) vous sentez vous à l'aise/suffisamment formé ?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Préparation OCB |
| <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Préparation de commandes | |
| <input type="checkbox"/> Ordonnancement | <input type="checkbox"/> Remplacement DMI ou Vercors | |

3.3. Avez-vous eu des retours négatifs de la part de vos supérieurs sur la qualité de votre travail ?

- Oui Non

3.4. Si oui, comment l'expliquez-vous ?

- Manque de formation : je n'ai pas fait une étape pour laquelle je ne connaissais pas l'existence
- Erreur d'inattention de ma part
- Je savais faire mais je ne l'ai pas fait car je n'ai pas pris le temps de le faire
- Autre :

4. Concernant l'amélioration possible des formations :

4.1. Quel(s) outil(s) ou type de formation souhaiteriez-vous avoir ?



- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Un document écrit (procédure, mode opératoire du poste) | <input type="checkbox"/> Une formation théorique puis pratique |
| <input type="checkbox"/> Un compagnonnage : suivre un ancien pendant un certain temps | <input type="checkbox"/> Une formation sur le tas |
| | <input type="checkbox"/> Une formation via internet (e-learning) |
| | <input type="checkbox"/> Autre : |

4.2. Sur quel(s) poste(s) souhaiteriez-vous avoir une formation ? Ou quelle formation vous intéresserait ?

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement | <input type="checkbox"/> Sur la sécurité |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Préparation OCB | <input type="checkbox"/> Sauveteur secouriste du travail |
| <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Sur les produits pharmaceutiques | <input type="checkbox"/> Autre : |
| <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Sur le logiciel Copilote | |
| <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Sur les gestes et postures | |
| <input type="checkbox"/> Préparation de commandes | | |



QUESTIONNAIRE FORMATION – RESPONSABLES

NOM :

Age :

1. Concernant votre parcours professionnel :



1.1. Quelle est votre formation de base/théorique ?

1.2. Avez-vous travaillé à la plateforme comme agent logistique auparavant ?

Oui Non

1.3. Depuis quand travaillez-vous à la plateforme en tant que responsable ?

Moins de 6 mois Entre 6 mois et 1 an Plus d'un an

2. Concernant la formation donnée aux nouveaux agents lors de leur arrivée à la plateforme :



2.1. En moyenne, combien de temps de formation accordez-vous lors de l'arrivée de nouveaux agents ?

Plus d'un jour Environ 1/2 journée (+ de 2h) 2h ou moins

2.2. Sur quel(s) poste(s) réalisez-vous le plus de formation ?

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Préparation OCB |
| <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Préparation de commandes | <input type="checkbox"/> Aucun |
| <input type="checkbox"/> Ordonnancement | <input type="checkbox"/> Formation cariste | <input type="checkbox"/> Formation gestes et posture |
| <input type="checkbox"/> Remplacement DMI ou Vercors | <input type="checkbox"/> Visite de la plateforme | <input type="checkbox"/> Autre : |
| | <input type="checkbox"/> Formation sécurité | |

2.3. Comment percevez-vous la formation que vous transmettez ?

Très satisfaisante Satisfaisante Peu satisfaisante Insuffisante

2.4. Pour vous quel(s) est (sont) l'(les) intérêt(s) d'approfondir les formations ?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Avoir des agents plus investis dans leur travail | <input type="checkbox"/> Pouvoir faire plus confiance aux agents |
| <input type="checkbox"/> Etre moins sollicité par les agents | <input type="checkbox"/> C'est une perte de temps |
| <input type="checkbox"/> Etre plus productif | <input type="checkbox"/> Pouvoir déléguer certaines tâches |
| <input type="checkbox"/> Aucun intérêt | <input type="checkbox"/> Autres : |
| <input type="checkbox"/> Avoir moins d'erreur des agents | |

2.5. Qu'attendez-vous d'un agent formé ?

3. Concernant les postes actuels au sein de la plateforme :



3.1. Sur quel(s) poste(s) pensez-vous avoir des agents insuffisamment formés ?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Préparation OCB |
| <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Préparation de commandes | <input type="checkbox"/> Aucun |
| <input type="checkbox"/> Ordonnancement | <input type="checkbox"/> Remplacement DMI ou Vercors | |

3.2. Sur quel(s) poste(s) pensez-vous avoir des agents suffisamment formés ?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Réception stock | <input type="checkbox"/> Retours | <input type="checkbox"/> Réapprovisionnement |
| <input type="checkbox"/> Hors-Stock | <input type="checkbox"/> Rangement | <input type="checkbox"/> Préparation OCB |
| <input type="checkbox"/> Réception médicaments | <input type="checkbox"/> Préparation de commandes | <input type="checkbox"/> Aucun |
| <input type="checkbox"/> Ordonnancement | <input type="checkbox"/> Remplacement DMI ou Vercors | |

3.3. Réalisez-vous souvent des remarques négatives sur la qualité du travail aux agents ?

- Oui Non

3.4. Si oui, pour quelle(s) raison(s) ?

- Pour un manque d'inattention de la part d'un agent
 Pour des erreurs liées à un manque de formation ou de connaissance de la part de l'agent
 Pour un problème de comportement de la part d'un agent qui affecte la qualité de son travail
 Autre :

4. Concernant l'amélioration possible des formations :



4.1. D'après vous, quel(s) outil(s) ou type de formation pourrait améliorer la formation des agents à la plateforme ?


- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Un document écrit (procédure, mode opératoire du poste) | <input type="checkbox"/> Une formation théorique puis pratique |
| <input type="checkbox"/> Un compagnonnage : suivre un ancien pendant un certain temps | <input type="checkbox"/> Une formation sur le tas |
| | <input type="checkbox"/> Une formation via internet (e-learning) |
| | <input type="checkbox"/> Autre : |

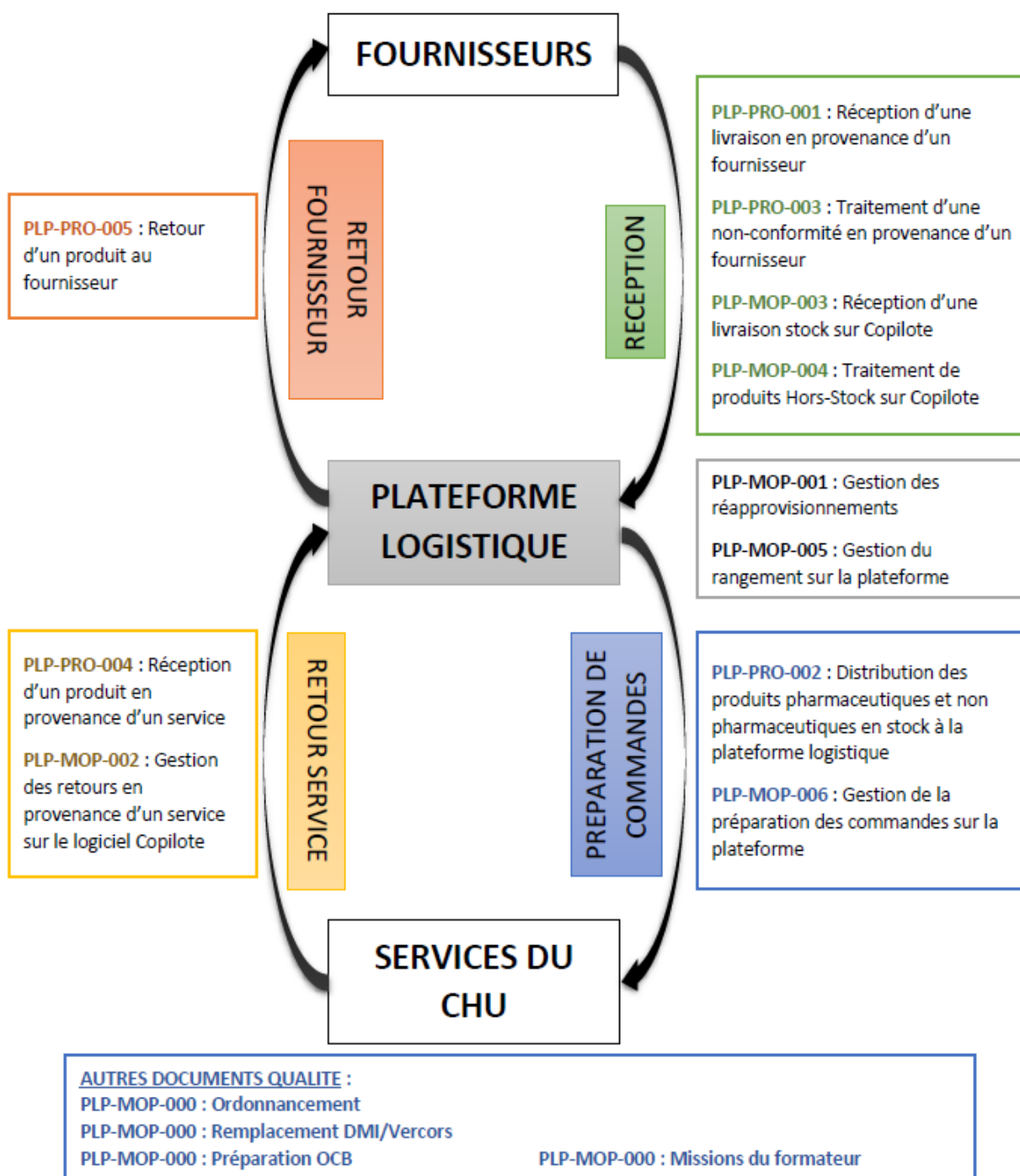
4.2. Concernant la réalisation des formations à la plateforme, quels objectifs pensez-vous-réalisables ?

- Réalisation de la formation de tous les agents à 3 postes en 1 mois
 Réalisation de la formation de tous les agents à 3 postes en 3 mois
 Réalisation de la formation de tous les agents à 3 postes en 6 mois
 Réalisation de la formation de tous les agents à 3 postes en 1 an
 Autre :

4.3. Avez-vous d'autres idées/commentaires concernant les formations ? Si oui, lesquels ? Oui Non

Annexe 4: Organigramme documentaire de la plateforme logistique du CHU de Grenoble

	Plateforme Logistique et Pharmaceutique	PLP-PRO-006
	ORGANIGRAMME DOCUMENTATION QUALITE PLATEFORME	
Date de diffusion : janvier 2017 Version : 2 Nombre de pages : 2	Rédigé par : L. ODIN Vérifié par : A. Sanchez Approuvé par : M. Detavernier	





1. LA PLATEFORME - PRESENTATION

La plateforme logistique et pharmaceutique de Domène est une structure faisant partie du CHU Grenoble Alpes. C'est le centre de réception, de stockage, d'expédition et de transit des produits utilisés au CHU (Médicaments, Dispositifs Médicaux, HAL, ...).

2. LES FORMATIONS A LA PLATEFORME :

a) Les postes présents à la plateforme

Il existe 8 postes fonctionnels au sein de la plateforme logistique :

- Réception des DM en stock
- Réception des DM en hors stock
- Réception des médicaments
- Réception des retours
- Préparation des commandes
- Réapprovisionnement
- Préparation OCB
- Rangement des commandes

L'agent logistique effectue chaque jour un de ces 8 postes fonctionnels et entre deux et trois postes fonctionnels différents par mois.

Il existe 22 postes sur la plateforme de Domène qui sont répartis selon les effectifs suivants :

- 4 à la réception stock
- 2 à la réception hors stock
- 1 à la réception médicaments
- 1 à la réception retour
- X à la préparation de commande
- X au réapprovisionnement
- X à la préparation OCB
- X au rangement

b) Les objectifs de la formation

Les objectifs de la formation :

- Polyvalence des agents : chaque agent doit être formé au minimum sur 3 postes fonctionnels, comprenant celui de la préparation de commande, commun à tous les agents.
- Performance des agents : diminution des erreurs liées à un manque de formation.

c) Organisation de la formation

Chaque poste fonctionnel est associé à une fiche de validation de formation, un mode opératoire et/ou une ou plusieurs procédures en fonction du poste.

Le déroulement de chaque formation est le suivant :

1. Lecture des documents pour prendre connaissance du poste (modes opératoires +/- procédures)
2. Réalisation du poste en présence du formateur à l'aide des documents si nécessaire
3. Réalisation du poste en autonomie sous la surveillance du formateur (en compagnonnage)
4. Auto-évaluation des compétences acquises par l'agent en formation
5. Evaluation du poste par le formateur
6. Validation de la formation par le valideur

La fiche de formation validée atteste que l'agent a bien été formé au poste et qu'il se sent apte à le réaliser de façon autonome.

3. ARCHIVAGE DES DOCUMENTS :

Tous les documents sont archivés à la plateforme logistique dans un classeur de formation permettant un suivi pour chaque agent et chaque poste fonctionnel.


4. AUTRES FORMATIONS :

Archivage au sein du classeur de formation :

Attestation de formation à la conduite de chariot (nominative)

Attestation de formation incendie (liste des agents formés)

Annexe 6: Formulaire formateur

	Plateforme Logistique et Pharmaceutique	PLP-FOR-009
	FICHE FORMATEUR	

OBJECTIF :

Déterminer l'aptitude du personnel à réaliser la formation d'un agent logistique.

DOCUMENTS RATTACHES :

Fiches de formation des différents postes fonctionnels (PLP-FOR-00X)
 Modes opératoires des différents postes fonctionnels (PLP-MOP-00X)
 Procédures des activités présentes à la plateforme (PLP-PRO-00X)

CONTENU/ETAPES DE LA VALIDATION DU POSTE DE FORMATION :

1. Appréciation par le validateur de la réalisation du poste concerné.
2. Prendre connaissance des documents de formation (modes opératoires, procédures, fiches de formation).
3. Présentation du déroulement de la formation à dispenser.
4. Validation de l'aptitude du personnel à être formateur pour le(s) poste(s) cochés ci-dessous.


	Nom	Visa
Agent formateur		

POSTE(S) POUR LE(S)QUEL(S) L'AGENT EST FORMATEUR :

Liste des postes à la plateforme	Validation du statut de formateur		
	Date	Visa de l'agent	Visa du validateur
1. Réception stock <input type="checkbox"/>			
2. Réception hors-stock <input type="checkbox"/>			
3. Réception médicaments <input type="checkbox"/>			
4. Retours <input type="checkbox"/>			
5. Rangement <input type="checkbox"/>			
6. Préparation de commandes <input type="checkbox"/>			
7. Réapprovisionnement <input type="checkbox"/>			
8. Préparation OCB <input type="checkbox"/>			

Ce document est à archiver dans le classeur des formations de la plateforme logistique

Annexe 7: Exemple de formulaire formation (poste Réception)

	Plateforme Logistique et Pharmaceutique	PLP-FOR-003
	FICHE DE FORMATION RECEPTION	

OBJECTIF :

Cette formation a pour objectif de déterminer l'aptitude du personnel à la réalisation du mode opératoire de réception de produits en stock à la plateforme logistique du CHU Grenoble Alpes.

Documents rattachés : PLP-PRO-001 – Réception d'une livraison en provenance d'un fournisseur

PLP-PRO-003 – Traitement d'une non-conformité en provenance d'un fournisseur

PLP-MOP-003 – Réception d'une livraison en provenance d'un fournisseur sur le logiciel Copilote

	Nom	Visa
Personnel formé		
Formateur		
Date de début de formation :	Nombre de jours de formation : 1 semaine	

<u>CONTENU/ETAPES DE LA FORMATION :</u>	Case à cocher une fois la formation réalisée
1. Lecture des procédures et du mode opératoire	<input type="checkbox"/>
2. Réalisation de réceptions avec le formateur et les documents	<input type="checkbox"/>
3. Réalisation de réceptions en autonomie	<input type="checkbox"/>
4. Evaluation d'une réception par le formateur (respect de toutes les étapes)	<input type="checkbox"/>

<u>COMPETENCES A ACQUERIR :</u>	Case à cocher une fois la compétence acquise	
	autoévaluation	formateur
1. Réaliser une réception de façon autonome : - Savoir adresser les colis vers la zone de livraison concernée - Savoir identifier les produits (vérification qualitative) - Savoir contrôler quantitativement les produits réceptionnés (avec le bon CPAGE)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Savoir réaliser une réception informatique sur Copilote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Savoir traiter une non-conformité en provenance d'un fournisseur: - Remplir la fiche de litige - Transmettre la fiche de litige au préparateur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Savoir éditer un bon de réception Copilote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VALIDATION DE LA FORMATION :

	Nom/visa	Avis
Personnel formé		<input type="checkbox"/> Se sent apte <input type="checkbox"/> Ne se sent pas apte
Formateur		<input type="checkbox"/> Favorable <input type="checkbox"/> Défavorable
Validateur		<input type="checkbox"/> Formation VALIDEE <input type="checkbox"/> Formation NON VALIDEE

Ce document est à archiver dans le classeur des formations de la plateforme logistique

Annexe 8: Exemple de procédure - Procédure de réception

	Plateforme Logistique et Pharmaceutique	PLP-PRO-001
	RECEPTION D'UNE LIVRAISON EN PROVENANCE D'UN FOURNISSEUR	
Date de diffusion : janvier 2017	Rédigé par : L. ODIN	
Version : 2	Vérifié par : A. SANCHEZ	
Nombre de pages : 2	Approuvé par : M. DETAVERNIER	

I - OBJET

Cette procédure a pour objectif de décrire les étapes de la réception de produits pharmaceutiques ou non pharmaceutiques en provenance d'un fournisseur.

II – SECTEURS ET PROFESSIONNELS CONCERNES

Cette procédure concerne les pharmaciens, internes en pharmacie, préparateurs, contremaîtres et agents logistiques travaillant à la Plateforme Logistique du CHU de Grenoble.

III – PROCESSUS CONCERNES

Cette procédure couvre le processus de réception de produits pharmaceutiques et non pharmaceutiques en provenance d'un fournisseur.

IV – CONTENU

Cf. tableau page 2.

V – REFERENCES

Diffusion	Pharmaciens, préparateurs, contremaîtres et agents logistiques
Rédaction	L. ODIN
Vérification	A. SANCHEZ
Approbation	M. DETAVERNIER

CHU Grenoble	Réception d'une livraison en provenance d'un fournisseur	PLP-PRO-001 Version 2
--------------	---	--------------------------

N° ETAPE PROCESSUS	ACTION A REALISER	DOCUMENTS	NON-CONFORMITES
1	Vérification de la destination	Bordereau de transport Bon de livraison	<u>Mauvaise destination</u> : Cf. PLP-PRO-003
2	Contrôle qualitatif : Présence du bordereau de transport et du bon de livraison	Bordereau de transport Bon de livraison	<u>Colis abîmés, pb de conditionnement</u> : Cf. PLP-PRO-003
3	Signature du bordereau de transport : *Nom de la personne qui réceptionne (en toutes lettres) *Date de réception Rangement du bordereau de transport dans la bannette dédiée	Bordereau de transport	/
4	Déballage des palettes + Recherche du bon de livraison	Bon de livraison	<u>Absence de bon de livraison</u> : Cf. PLP-PRO-003
5	Adressage des colis vers la zone de livraison concernée : Selon la liste des codes acheteurs CPage	Bon de livraison Liste des codes acheteurs CPage : PLP-DRF-002	/
6	Contrôle qualitatif : Références correctes Contrôle quantitatif : Nombre d'unité correcte	Bon de livraison Bon à recevoir CPage (pour les produits en stock)	<u>Livraison non- conforme</u> : Cf. PLP-PRO-003
7	Réception informatique et édition du bon copilote (Cf. PLP-MOP-003) : *Rapprochement du bon de livraison, du bon à recevoir et du bon copilote *Agrafage et envoi aux services d facturation (Sablons ou Moidieu)	Bon de livraison Bon à recevoir CPage (pour les produits en stock) Bon Copilote	/

ETAPE PROCESSUS	PRODUITS EN STOCK A LA PLATEFORME	PRODUIT HORS STOCK
8	Edition d'étiquettes de rangement avec le logiciel Copilote	Edition des étiquettes d'envoi avec le logiciel Copilote
9	Mise en stock : Rangement selon les étiquettes de rangement	Mise au départ du colis en fonction de l'UF destinataire
10	Contrôle informatique du rangement	Distribution du colis hors-stock au service
11	Contrôle physique du rangement à l'emplacement	/

Annexe 9: Exemple de mode opératoire - Mode opératoire Copilote pour le poste de réception

	Plateforme Logistique et Pharmaceutique	PLP-MOP-003
	RECEPTION D'UNE LIVRAISON EN PROVENANCE D'UN FOURNISSEUR SUR LE LOGICIEL COPILOTE	
Date de diffusion : Janvier 2017 Version : 1 Nombre de pages : 4	Rédigé par : L. ODIN Vérifié par : A. SANCHEZ Approuvé par : M. DETAVERNIER	

I - Objet

Ce mode opératoire a pour objectif de décrire les étapes informatiques nécessaires à la réalisation d'une réception de produits pharmaceutiques et non pharmaceutiques en stock à la plateforme logistique du CHU de Grenoble.

II - Domaine d'application

Ce mode opératoire s'applique aux agents logistiques susceptibles de réaliser des réceptions.

III - Contenu

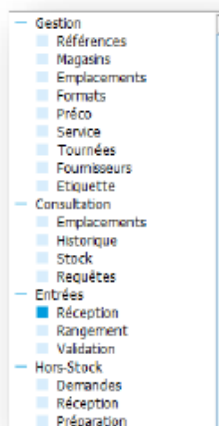
1. REALISER UNE RECEPTION DANS LE LOGICIEL COPILOTE

Cette étape décrit la réalisation d'une réception de produits en provenance d'un fournisseur qui sont présents en stocks à la plateforme.

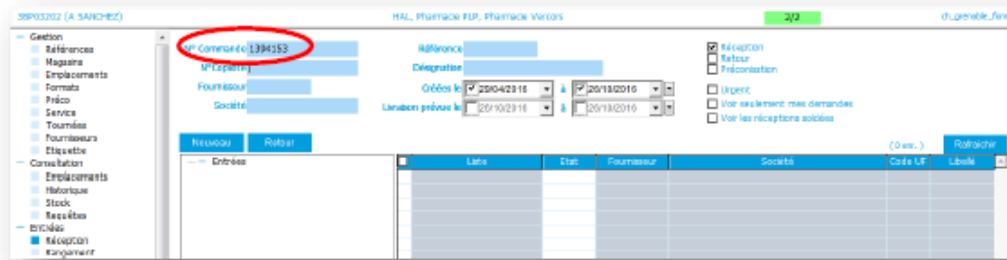


Sur l'ordinateur avec le logiciel Copilote (se connecter à son nom) :

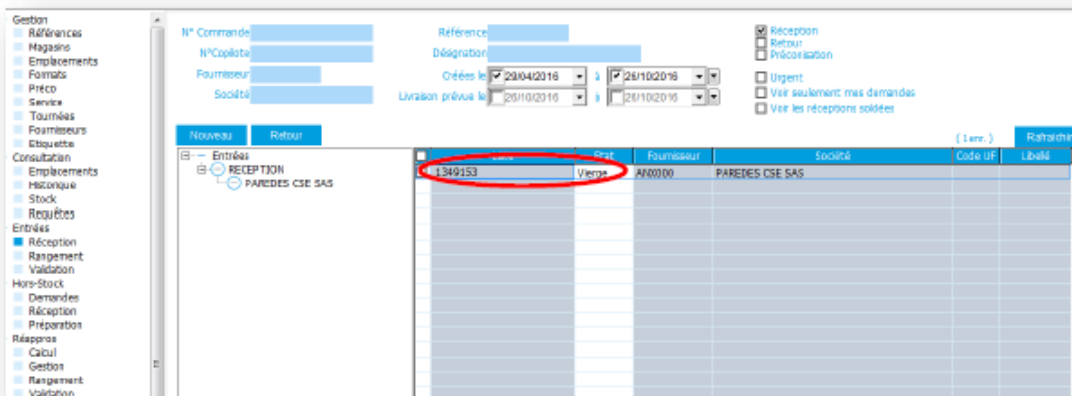
- 1) Cliquer sur « Réception » dans l'onglet « Entrées »



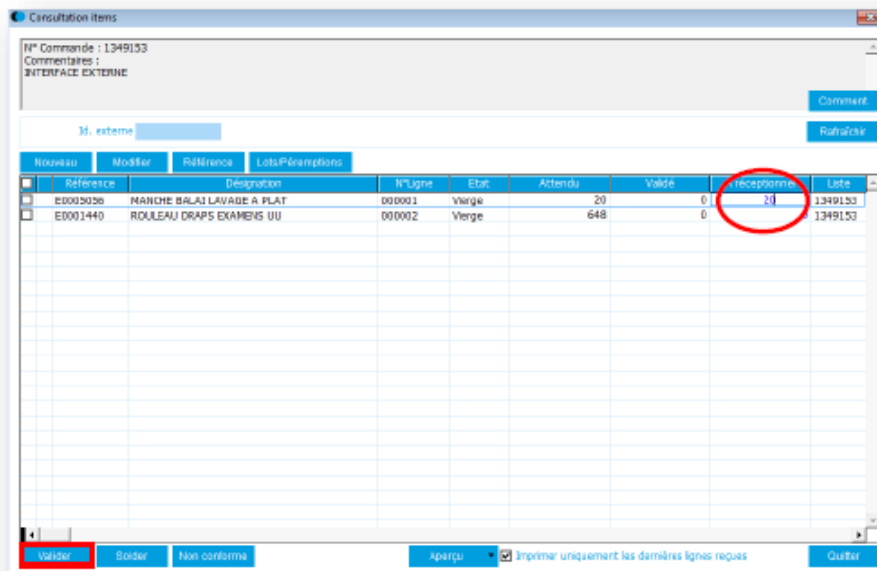
2) Saisir le N° de commande



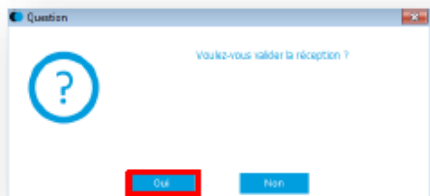
3) Double clic sur la ligne de commande



4) Saisir la quantité réceptionnée dans la colonne « A réceptionner » puis cliquer sur « valider »



5) Cliquer sur « oui »



L'impression de l'étiquette est automatique dès la validation de la case « oui »

Observation : Pour les produits à DLC, entrer la date de péremption et cliquer sur « oui ». L'étiquette s'imprimera à ce moment-là

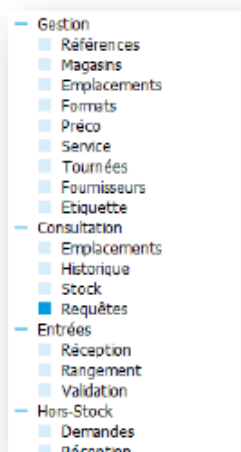
2. EDITER UN BON DE RECEPTION DANS LE LOGICIEL COPILOTE

Cette étape décrit l'édition d'un bon de réception sur Copilote suite à la réception d'une commande.

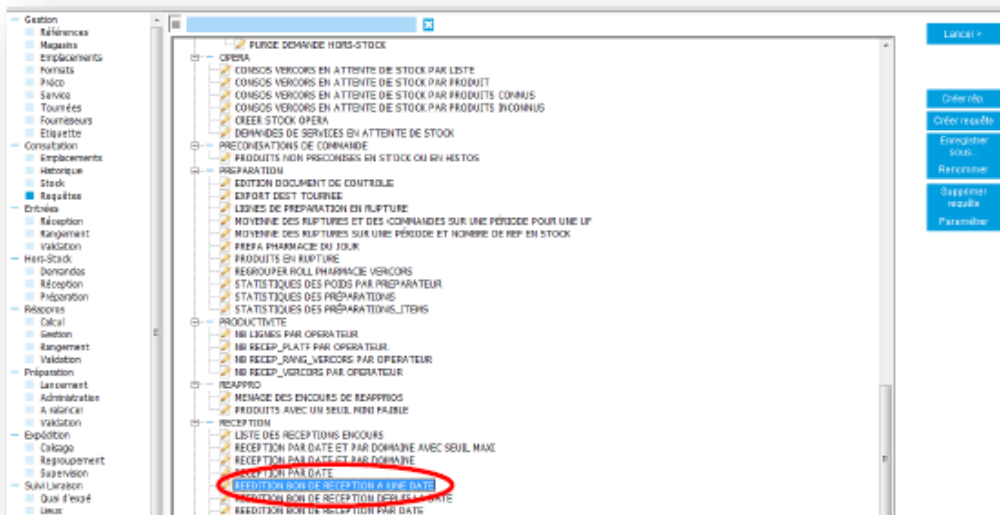


Sur l'ordinateur avec le logiciel Copilote (se connecter à son nom) :

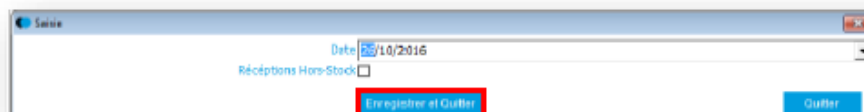
1) Cliquer sur « Requête » dans l'onglet « Consultation »



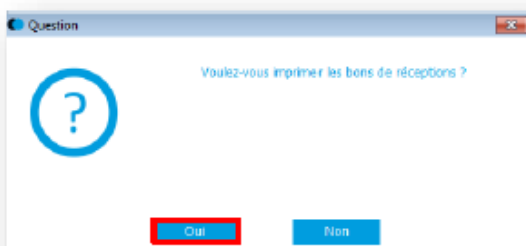
2) Double clic sur « Réédition bon de réception à une date »



3) Vérifier que la date correspond à la date de réception puis cliquer sur « Enregistrer et Quitter »



4) Imprimer les bons en cliquant sur « oui »



Une fois les bons de réception imprimés, les joindre aux Bons de Livraison et aux bons à recevoir puis les envoyer aux services de facturation (Sablons et Moidieu)

Nom / Prénom	S01	D02	S03	M04	M05	J06	V07	S08	D09	T10	M11	M12	J13	V14	S15	D16	L17	M18	M19	J20	V21	S22	D23	L24	M25	M26	J27	V28	S29	D30	
	Avr	Avr	S18	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	S15	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	S16	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	Avr	
BEN MIMOUN BEL HADJ BRAHIM																															
CARMONA JULIEN											MEHNAJUL																				
CHASTEL JULIEN																															
COKGUNGOR IBRAHIM																															
DELEDDA ANTHONY																															
GENOVESE FRANCIS																															
HAMOUICHE ABDE																															
HELLAL FREDERIC																															
IMBURCHIA HERVE																															
JOACHIM OLIVIER																															
KEMEL HASSENE																															
MATTEUCCI NICOLAS																															
MECHTA HEDY																															
MICHEL ROLAND																															
ROLAND WANG																															
BABABACAR FAGIULLI																															
SIOVANNI PANCHEVRE																															
PHILIPPE FERREIRA																															
CHRISTOPHE PICOT																															
NICOLAS QUEREL																															
ROBIN DAVID																															
AADI MOHAMED																															
IMON ERGE																															
ARANTINI INDY																															
UBARO OHANN																															

Réception Stock + Réception Médicaments \longleftrightarrow Formation + Agents Formés



Serment de Galien



« Je jure en présence des Maîtres de la Faculté, des Conseillers de l'Ordre des Pharmaciens et de mes condisciples :

D'honorer ceux qui m'ont instruit(e) dans les préceptes de mon art et de leur témoigner ma reconnaissance en restant fidèle à leur enseignement.

D'exercer, dans l'intérêt de la santé publique, ma profession avec conscience et de respecter non seulement la législation en vigueur, mais aussi les règles de l'honneur, de la probité et du désintéressement.

De ne jamais oublier ma responsabilité et mes devoirs envers le malade et sa dignité humaine ; en aucun cas, je ne consentirai à utiliser mes connaissances et mon état pour corrompre les mœurs et favoriser des actes criminels.

Que les hommes m'accordent leur estime si je suis fidèle à mes promesses. Que je sois couvert(e) d'opprobre et méprisé(e) de mes confrères si j'y manque ».

Lucile ODIN
UFR PHARMACIE
FILIERE : Industrie

SECURISATION DU CIRCUIT DU MEDICAMENT ET DES DISPOSITIFS MEDICAUX STERILES AU TRAVERS D'UN PROGRAMME DE FORMATION DES MAGASINIERS DE LA PLATEFORME LOGISTIQUE ET PHARMACEUTIQUE DU CHU DE GRENOBLE

RÉSUMÉ :

Afin d'améliorer la sécurisation de la prise en charge thérapeutique des patients, l'exercice pharmaceutique hospitalier a évolué ces dernières années au travers du développement de la pharmacie clinique mais également par la modernisation des plateaux techniques. Dans ce cadre, le CHU de Grenoble a fait l'acquisition d'une plateforme logistique en 2010. Trente agents logistiques exercent sous responsabilité pharmaceutique. Les enjeux de productivité, le niveau de qualification des agents ou la répétitivité des gestes augmentent le risque d'erreurs. L'assurance qualité et la gestion des risques sont des missions clés dans ce type d'univers et la formation des agents est stratégique. Confronté à l'augmentation de l'activité, à l'absentéisme, il n'est pas aisé de garantir des temps de formations adéquats. Nous nous sommes donc intéressés à analyser notre système de formation des agents logistiques et de proposer un modèle structuré et adapté à nos contraintes financières et temporelles. Un kit de formation a été créé pour chaque poste de la plateforme. Il est composé d'un livret de formation, d'un kit formateur, de fiches formation, de supports de formation. Après création de ces documents, les formations ont été mises en place sur deux périodes. Au final, l'ensemble du personnel a été formé et une amélioration globale de la qualité a été constatée. Cette étude a permis de mettre en évidence la nécessité des formations dans le secteur logistique des hôpitaux qui permettent de pérenniser le savoir-faire des magasiniers et sécuriser le circuit des produits de santé. Les agents doivent être acteurs de leur carrière pour adapter leurs apprentissages à leurs besoins en formation.

MOTS CLÉS :

- Qualité
- Formation
- Plateforme logistique et pharmaceutique