

<https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2662-organiser-et-optimiser-la-gestion-des-stocks-a-la-pharmacie-a-usage-interieur>

Méthode

Organiser et optimiser la gestion des stocks à la Pharmacie à Usage Intérieur

Une bonne gestion des stocks est un objectif clef de la pharmacie. Elle permet d'éviter les ruptures de stocks dans les services, de suivre et d'éviter les périmés, d'optimiser les commandes et donc d'améliorer à la fois la sécurisation et l'efficacité de la pharmacie.

Cette gestion ne dépend pas que de la pharmacie et est influencée par les relations entre la pharmacie et les fournisseurs mais également les relations de la pharmacie avec les services de soin de l'établissement.

Cette fiche expose les grandes règles permettant d'avoir une gestion de stock adaptée et efficace.

NB : Au sein de ces parties, nous pourrions être amenés à distinguer médicament et Dispositif Médical Stérile (DMS) selon le sujet



Cible

- Equipes pharmaceutiques
- Direction
- Logisticiens



Enjeux

- Eviter les ruptures de stock et les périmés
- Diminuer la charge de travail du personnel sur la gestion des stocks
- Optimiser l'espace au sol
- Améliorer l'efficacité de la pharmacie

Intérêt de l'action



Difficulté de mise en œuvre



Délais d'obtention des 1^{ers} résultats



Indicateurs de suivi

- Profondeur de stock et niveau de stock
- Surfaces de stockage
- Nombre de périmés
- Temps alloué à la gestion de stock (pharmacien, préparateur...)



Kit outils

- 1. CHRU Lille _ Gestion ruptures
- 2. CHRU Lille_Rapport ruptures

- 3. CHRU Lille _ Hopipharm _ Contingentement



Prérequis

- Lien avec le système d'information
- Possibilité d'évolution des équipements



Clés de la réussite

- Mener une analyse rigoureuse et objective des produits stockés
- Adopter la philosophie du « Lean management » et de la méthode des 5S
- Disposer des équipements adéquats



Thèmes et fiches associés

- Organiser et répartir les activités entre les Pharmacies à Usage Intérieur d'un même territoire
- Gérer l'approvisionnement et le rangement des dotations de produits de santé dans les services
- Gérer l'approvisionnement, la détention et le stockage des médicaments dispensés nominativement dans les services
- Gérer l'approvisionnement des plateaux médico-techniques

Sommaire

1. Réaliser l'analyse du stock actuel

1.1. Éditer l'état des stocks

1.2. Vérification de la fiabilité du stock informatique

1.3. Analyse de la liste des produits gérés par la PUI

1.4. Analyse de la profondeur de stock

1.5. Profondeur de stock et seuil de commande

1.6. Autres analyses possibles

1.7. Focus sur les produits de santé « non stockés »

1.8. Paramétrage de l'outil de gestion des stocks

2. Organisation des surfaces de stockage

2.1. Philosophie générale et méthode des 5S

2.2. Logiques de rangement

2.3. Principes d'agencement des stocks de la PUI

3. Matériel et équipements pour gérer son stock

3.1. Le système d'information

3.2. Étagères haute densité

3.3. Rayonnage dynamique

3.4. Stockeur rotatif

3.5. Robot de boîte ou robot de globale

3.6. Automatisation des gros volumes

4. Cas particuliers de gestion de stock

4.1. Gestion des périmés et des retours : description d'exemples de bonnes organisations

4.2. Gestion des ruptures de stock (liées au fournisseur)

Actions pour la mise en oeuvre

1. Réaliser l'analyse du stock actuel

Toute action d'amélioration de la gestion des stocks doit passer inévitablement par une étape d'investigation rigoureuse des produits actuellement stockés dans la Pharmacie à Usage Intérieur (PUI). Il s'agit d'un prérequis à toute réorganisation des méthodes et des équipements de stockage.

1.1. Éditer l'état des stocks

Il s'agit tout d'abord d'éditer, depuis l'outil informatique de gestion de stock, l'état des stocks à la PUI à un instant T. Cet instant T doit si possible être représentatif, ni juste après, ni juste avant une grosse commande. L'extraction doit dans l'idéal être organisée référence par référence avec les informations suivantes :

- Référence du produit de santé
- Nombre stocké à l'instant T
- Consommation annuelle
- Prix unitaire du produit
- Si possible : le nombre de ligne de demande du produit (de la part des unités de soins)
- Si possible : le minimum de commande auprès des laboratoires
- Si possible : le nombre d'unité dans le conditionnement secondaire
- Si possible : les dimensions ou le volume du produit ou de son conditionnement secondaire
- Etc.

Un fois cet état des stocks récupéré, l'objectif est de mener une analyse rigoureuse et objective, ligne par ligne, de la pertinence du stockage. Il s'agit d'un travail absolument indispensable à toute gestion « organisée et optimisée des stocks ». Nous vous conseillons de manipuler la base de données sur un tableur Excel.

1.2. Vérification de la fiabilité du stock informatique

La première analyse à mener est celle de la fiabilité des stocks informatiques. Vous pouvez pour cela réaliser un test par échantillon. Mais d'une manière générale la pharmacie à un « devoir de fiabilité » sur ses stocks (ce point est d'ailleurs de plus en plus regardé). Il est donc préférable de mettre en place des processus de gestion des stocks (entrée et sortie) en temps réel (cf. système d'information ci-dessous) et des inventaires réguliers.

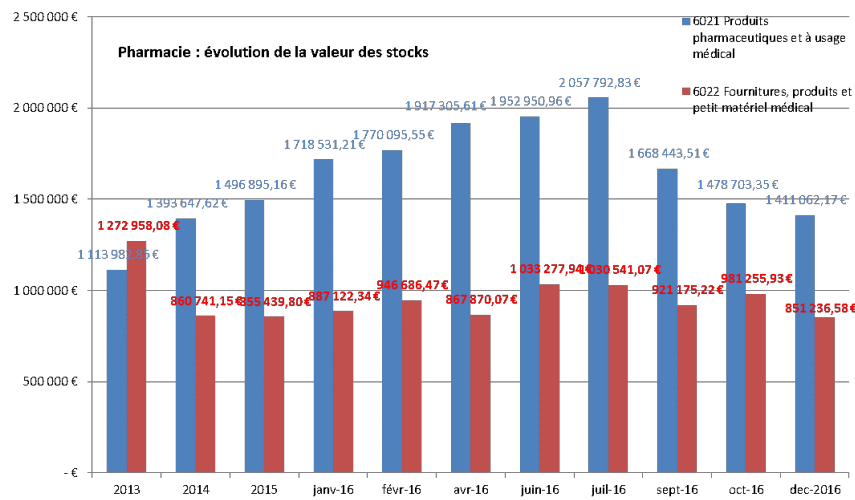
1.3. Analyse de la liste des produits gérés par la PUI

Ensuite, pour chaque ligne de référence en stock, il faut opérer une analyse critique sur la présence de cette référence dans le stock de la pharmacie :

- Le produit est-il bien dans le monopôle pharmaceutique ? Dans le cas contraire, une gestion efficiente de ce stock au niveau de l'établissement consisterait à l'effectuer en dehors du stock pharmaceutique dont la gestion coûte globalement plus chère que les autres.

- Le produit est-il à maintenir en stock et/ou au livret au regard de sa faible consommation ?

Il est aussi intéressant à cette étape d'analyser l'évolution de la valeur du stock, par produit ou type de produit, sur différentes périodes...



Exemple d'évolution annuelle de la valeur des stocks d'une PUI

1.4. Analyse de la profondeur de stock

La profondeur de stock (en année) est obtenue en divisant le nombre de produits stockés à l'instant T par la consommation annuelle. Pour plus de lisibilité il est recommandé de multiplier le nombre par 365 pour l'avoir en nombre de jours, ce qui est plus parlant. Le terme « délai de rotation des stocks » est aussi utilisé.

La profondeur de stock désigne la quantité de produit stockée dans la pharmacie (ou le délai moyen à partir duquel tout le stock actuel sera consommé). Une profondeur de stock de deux mois signifie que la pharmacie peut alimenter (en moyenne) les services de soins pendant deux mois sans faire de nouvelle commande. La profondeur de stock cible détermine donc la quantité de produit que vous allez commander.

Même si des chiffres situés entre 15 à 45 jours de profondeur de stock sont souvent évoqués comme cible à atteindre, nous ne préconisons ici aucune profondeur de stock « idéale », et encore moins en ce qui concerne la « profondeur de stock moyenne » dont le calcul et l'analyse sont délicats à interpréter.

Ils sont de plus à nuancer en prenant en compte la nature du produit (DMS, médicaments onéreux...), la consommation de l'établissement (régulière, variable, très ponctuelle...) et la localisation de l'établissement (ces chiffres augmentent dans le cas d'établissements lointains, les DOM-TOM notamment).

En revanche une analyse critique de la profondeur de stock référence par référence ou par catégorie de références se doit d'être menée par la pharmacie. Si besoin en opérant des « filtres » pour prioriser les analyses comme par exemple sur les produits d'une spécialité particulière, les produits les plus volumineux, les produits les plus chers, les produits avec la plus longue profondeur de stock, les produits les plus consommés, les produits avec le plus de ruptures observées, etc.

La profondeur de stock cible pour chaque référence est à adapter en fonction de plusieurs critères :

- L'espace disponible à la pharmacie et le volume du produit concerné
- Le prix unitaire du produit de manière à optimiser le coût de détention du stock
- L'atypie potentielle de la consommation (par pics et non lissée)
- La criticité du produit en cas d'une potentielle rupture et le niveau de sécurité souhaité
- Le conditionnement secondaire du produit
- Les « franco de port » ou minimums de commande exigés par le fournisseur
- La péremption

Théoriquement, pour chaque produit de santé stocké dans la pharmacie, une profondeur de stock cible doit être déterminée. Elle n'est pas nécessairement la même pour tous les produits.

Bien entendu à partir de cette profondeur cible il est intéressant de calculer l'écart par rapport à l'état des stocks à un instant T ou sa moyenne sur l'année afin de déterminer un potentiel « gain » sur le stock qu'il soit financier ou en espace de stockage.

CODE_ARTICLE	DESIGNATION_ARTICLE	VALEUR_ANN_CIEEN_STOCK	QUANTITE_ANN_CIEEN_STOCK	val st/jr 2015	cso/jr 2015	VALEUR_ENTREES_PERIODE	QUANTITE_ENTREES_PERIODE	VALEUR_SORTIES_PERIODE	QUANTITE_SORTIES_PERIODE	VALEUR_NOUVEAU_STOCK 2016	QUANTITE_NOUVEAU_STOCK	cso moyenne quotidienn e € 2016	conco moy quot qté 2016	st jrs de conso	si 25 jours de stocks	val si 25 jrs stocks	gain sur stock
535	CLOU GAMM	12023,20	20,000	32,94	0	10331,95	20,000	10330,37	21,000	12024,78	19,000	28,30 €	0	425 j	29	823,62 €	11201,16
211	BROCHE AUT	9633,71	754,000	26,39	2	2858,21	85,000	2628,36	78,000	9863,56	761,000	7,20 €	0	1 370 j	94	675,59 €	9187,97
357	VIS CORTIC II	7143,15	1178,000	19,57	3	931,52	80,000	256,50	66,000	7818,17	1192,000	0,70 €	0	11 125 j	762	536,49 €	7282,68
228	CLOU HUMÉS	5796,22	19,000	15,88	0					5796,22	19,000	- €	0			- €	5796,22
546	CLOU TIBIAS	5798,80	26,000	15,89	0	5558,62	25,000	5220,30	25,000	6137,12	26,000	14,30 €	0	429 j	29	420,36 €	5716,77
160221	FIX.KCALIBER CHEVILLE 99.91647UE			0,00	0	8355,13	3,000	2766,35	1,000	5588,78	2,000	7,58 €	0	737 j	51	382,79 €	5205,99
150616	VIS SPONG.6.5MM FILETAGE COURT140			0,00	0	195,63	22,000	195,63	22,000			0,54 €	0	0 j	0	- €	0,00
140110	VIS SPONG.6.5MM FILET 16/32MM/ENT			0,00	0	44,45	5,000	44,45	5,000			0,12 €	0	0 j	0	- €	0,00
150624	VIS VERROUILL D-2,7 AUTOTARAU 402			0,00	0	12923,90	156,000	12923,90	156,000			25,41 €	0	0 j	0	- €	0,00
150617	VIS VERROUILL D-3,5 ATD SYNTH 413			0,00	0	5836,62	70,000	5836,62	70,000			15,99 €	0	0 j	0	- €	0,00
130513	VIS VERROUILL D-5MM ATD 413			0,00	0	2334,66	31,000	2334,66	31,000			6,40 €	0	0 j	0	- €	0,00
150623	VIS(LCP-DHP)CORTIC 2,4 ATD 4017**			0,00	0	152,02	9,000	152,02	9,000			0,42 €	0	0 j	0	- €	0,00
565	ZCLOU TELEGRAPH		2,000	0,00	0						2,000	- €	0			- €	0,00
385	ZCLOU "GAMMA" LONG : VI		28,000	0,00	0						28,000	- €	0			- €	0,00
523042	ZTURE MECA*APPLIQUATEU		2,000	0,00	0						2,000	- €	0			- €	0,00
		337 663,33	10 035,00			887 674,31	11 221,00	945 433,48	11 903,00	279 904,16	9 353,00	2 590,23	1	100 j	-69 026,00	14 454,12	265 450,04 €

Exemple de tableau d'analyse des stocks sur des produits d'orthopédie

1.5. Profondeur de stock et seuil de commande

A partir de la profondeur de stock cible il est nécessaire de calculer le seuil de commande, c'est-à-dire la valeur critique de diminution du stock à partir de laquelle il faut recommander. Cette valeur est à déterminer en fonction de la marge de stock nécessaire et du délai de livraison du fournisseur. Si la marge de stock nécessaire est estimée à 1 à 2 semaines minimum à la livraison et si le délai de livraison est en moyenne d'environ 1 semaine, Il faut alors commander 2 à 3 semaines avant la rupture de stock.

Le seuil de commande peut être adapté à chaque établissement selon les volumes consommés et la capacité de stockage de la pharmacie. Certains outils informatiques de gestion de stock sont en mesure d'automatiser ce calcul.

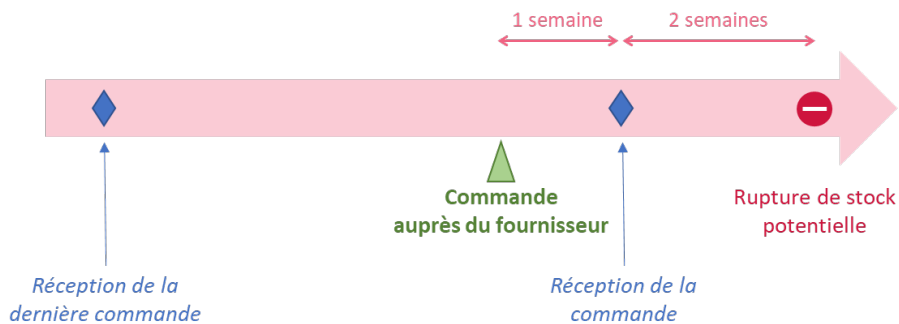


schéma de la détermination du seuil de commande

A partir de la profondeur de stock et du seuil de commande la pharmacie peut formaliser un planning de commande récapitulant les dates de commandes programmées pour chaque médicament et les quantités à commander. Bien entendu cela est à adapter au cas par cas en fonction des minimums de commande et/ou franco de port imposés par les fournisseurs.

1.6. Autres analyses possibles

En fonction des outils disponibles et du niveau de maturité de vos organisations il est tout à fait possible de poursuivre l'analyse des stocks en fonctions des éléments recherchés. Par exemple :

- Taux de rotation des stocks
- Nombre d'unités consommées par jour et par service
- Suivi du stock dormant
- Nombre de lignes de commande

1.7. Focus sur les produits de santé « non stockés »

Souvent appelés « hors stock », ce sont les produits dit en « cross docking » c'est-à-dire demandés par les services de soins, commandés par la PUI, livrés sur le quai de la PUI mais directement acheminés dans le service de soins sans stockage à la PUI.

Cela peut être pertinent (contrainte architecturale, manutention...) pour les produits de santé volumineux et/ou consommés par un seul service (ex : le bloc opératoire). Mais il est fondamental que le processus de gestion (approvisionnement, périmés, adéquation de la dotation à l'activité...) soit dévolu à la PUI.

Par conséquent, dans le cadre de l'analyse rigoureuse des stocks, nous vous recommandons d'apporter un regard critique sur les produits « non-stockés » qui devraient intégrer le stock et inversement.

1.8. Paramétrage de l'outil de gestion des stocks

Pour aller plus loin dans la gestion optimisée des stocks il est souvent indispensable de disposer d'outils informatiques performants sur le sujet. Mais quel que soit l'outil utilisé, ce dernier nécessitera une étape de paramétrage indispensable concernant les caractéristiques des produits : taille du conditionnement primaire (et secondaire), modalité de stockage, délai de livraison et/ou seuil de commande, consommation moyenne et/ou profondeur de stock cible (pouvant être calculé par certains outils), etc.

Nous vous recommandons de réaliser ce paramétrage puis de le mettre à jour régulièrement à chaque inventaire et chaque modification de marché par exemple.

2. Organisation des surfaces de stockage

Cette partie présente des notions clés pour organiser l'espace de stockage dont dispose la pharmacie, quel que soit la surface disponible.

2.1. Philosophie générale et méthode des 5S

La philosophie/méthode des 5S permet d'organiser votre espace de travail de manière propre, visuelle et efficace. Elle est un des outils du Lean management les plus puissants.

La mise en œuvre de cette méthode se concentre tout d'abord sur un lieu de travail hautement visuel et des gains d'efficacité, mais son véritable objectif est d'introduire des pratiques opérationnelles standard pour assurer des méthodes de travail efficaces, reproductibles et sûres (au sens sécurité).

L'un des facteurs les plus importants du 5S est qu'il fait apparaître immédiatement les problèmes. La méthode tire son nom de la première lettre des 5 mots japonais qui la compose :



2.2. Logiques de rangement

- Tout d'abord les médicaments et les dispositifs médicaux stériles (DMS) doivent être rangés distinctement.

- Ensuite il existe plusieurs logiques de classement des médicaments et des DMS. Il est possible de les ranger :
 - par ordre alphabétique,
 - par dénomination commune internationale (DCI)
 - par voie d'administration (médicaments injectables, buvables, comprimés...)
 - aléatoirement, avec une gestion par un logiciel. Chaque emplacement vide est susceptible d'accueillir un médicament entrant. Cette méthode permet de sécuriser la cueillette puisque le logiciel indique l'emplacement (évite les erreurs humaines de mémorisation ou autres).
 - par une combinaison de plusieurs logiques. Par exemple, les médicaments peuvent être triés par voie d'administration dans un premier temps puis au sein de chaque secteur ils peuvent être classés par ordre alphabétique.
- Enfin, une dernière logique de rangement est ici fortement préconisée : le rangement par fréquence d'utilisation. Il s'agit de respecter la règle dite des 80%-20%. Il est connu qu'environ 80% des lignes de dispensation concernent seulement 20% des médicaments (loi de Pareto). Dans le rangement par fréquence d'utilisation, ces 20% les plus fréquents sont placés aux endroits les plus accessibles de la pharmacie. Cela permet d'optimiser les déplacements dans la pharmacie car les produits les plus souvent recherchés sont les plus faciles d'accès et permet de limiter les manipulations de produits lourds que l'on place dans les zones les plus ergonomiques.

Quelle que soit la logique retenue, celle-ci doit être claire et se traduire par des marquages visuels permettant de s'y retrouver facilement (voire un étiquetage par code barre ou data matrix de chaque emplacement). L'idéal étant de disposer d'une géolocalisation dans le logiciel métier.

Il est aussi recommandé de remettre à plat régulièrement ces emplacements en fonction des évolutions des produits et de leurs consommations. Le temps de « déménagement » des produits est souvent négligeable comparé au temps gagné quotidiennement par la suite avec un stockage ordonné.

2.3. Principes d'agencement des stocks de la PUI

Il existe plusieurs types de rangement en fonction du volume de produits dont dispose la pharmacie et de leur fréquence de consommation :

- Les produits possédés en faible quantité et dont la fréquence d'utilisation est faible ou moyenne sont souvent placés sur des rayonnages classiques (étagères)
- Les produits à forte consommation et de volume important sont généralement gérés sur des racks à palettes de plusieurs niveaux (2 à 4 niveaux en fonction du stock). Au niveau zéro se trouve la zone de cueillette, les niveaux supérieurs constituent la réserve.

En plus de cette notion de fréquence / volume, la pharmacie peut être amenée à prendre en compte la notion de « poids » des produits en particulier lorsque les équipements de stockage et de préparation ne sont pas adaptés. Les produits lourds sont alors placés à des endroits et des hauteurs les plus accessibles. L'objectif est bien entendu d'éviter les troubles musculo-squelettiques (TMS).



Stockage des produits sur rayonnages classiques



Rack à palettes de 4 niveaux

Photos des deux types classiques de stockage

Afin d'optimiser l'espace de stockage de la pharmacie il existe deux paramètres qui peuvent être modifiés

dans l'agencement de ces rayonnages :

- L'écart entre les différents rayonnages : resserrer les rayonnages permet de gagner de l'espace. Il est d'usage de laisser 80 cm à 120 cm entre chaque rayonnage.
- L'écart entre les différents rayons d'un même rayonnage : Il est également possible d'ajuster la hauteur de chaque planche dans une même étagère. Le but est de diminuer au maximum les volumes inutiles car vides en ajustant l'espace entre la hauteur des produits posés sur le rayon et le rayon du dessus.

Cette « densification » du stockage permet de faire des gains d'espace au sol significatifs.



Rayonnages trop écartés avec des produits dans des cartons pour palier au manque de place



Allées de circulation resserrées pour gagner de l'espace de stockage

Photos de deux agencements de rayonnages avec différentes largeurs d'allées de circulation

3. Matériel et équipements pour gérer son stock

Dans cette partie, différents équipements de rangement sont présentés. Du plus évident au plus évolué, ils permettent d'optimiser la gestion du stock. Il n'y a pas de solution idéale unique, bien souvent il s'agit d'utiliser plusieurs d'entre elles.

3.1. Le système d'information

Il ne s'agit pas ici de traiter le sujet du système d'information des PUI ou celui de la sérialisation.

Cependant il faut clairement souligner l'importance des outils informatiques dans la gestion des stocks de la PUI. Ils s'appuient généralement sur un système de code barre, data matrix voire plus récemment de puces RFID et des lecteurs qui vont avec (douchettes, pocket PC, etc.). Ils permettent d'identifier de manière rigoureuse chaque produit et surtout chaque emplacement de stockage. Dans l'idéal, chaque déplacement de produit s'accompagne du scan (code barre, data matrix, etc.) du produit et/ou de son emplacement de départ puis du scan du produit et de son emplacement d'arrivée. L'objectif étant de connaître précisément et en temps réel l'emplacement (géolocalisation) et le niveau de stock de chaque produit au sein de la PUI mais aussi d'organiser voire d'optimiser le picking lors de la préparation de la délivrance (ex : marche en avant). Pour ce faire l'idéal est de disposer d'un outil de gestion de stock professionnel (par exemple des fonctionnalités de type « WMS » Warehouse Management System) qui communique ensuite avec le logiciel de gestion administrative et financière de l'établissement.

3.2. Étagères haute densité

Les étagères haute densité comportent des rayons plus resserrés. Souvent utilisées pour les boîtes de médicaments, elles permettent d'éviter de perdre du volume entre chaque rayon et contribuent ainsi à l'optimisation de l'espace de stockage (augmentation de la densité de produits dans les rayonnages).

3.3. Rayonnage dynamique

Dans les rayonnages dynamiques, les rayons sont légèrement inclinés et composés de rails à galet. Les produits sont déposés du côté haut des rails et couissent vers l'autre côté de l'étagère où ils sont récupérés lors des commandes. Ce système nécessite la mise en place d'une allée d'entrée des produits à l'arrière des rayonnages et d'une allée de sortie des produits en bas des rayons ce qui augmente les espaces de circulation.

Ce type de rayonnage correspond à la logique « First In First Out ». Grâce au sens unique de dépôt et de récupération du stock, ce sont toujours les produits les plus anciens qui sont recueillis pour les commandes. Le premier produit inséré dans l'étagère est donc le premier sorti. Ce système permet de gérer efficacement l'âge du stock et l'écoulement des produits les plus vieux pour éviter les périmés



Photo et schéma du fonctionnement d'une étagère dynamique

3.4. Stockeur rotatif

Ces solutions sont aussi appelées « stockeur lift », « transstockeur » ou encore « tour de stockage ». Stockés à l'intérieur de la machine, les produits sont gérés par le système d'information qui déplace automatiquement les emplacements de stockage en fonction des demandes pour les mettre à disposition au niveau du plan de travail. Cette solution permet de stocker de manière relativement dense et sur des hauteurs importantes générant ainsi des gains de surface au sol. Elle incite également à une gestion rigoureuse et tracée des entrées et des sorties de stock. Enfin dans certains cas elle peut générer un gain de temps dans la préparation des produits qui reste manuelle.



3.5. Robot de boîte ou robot de globale

Il s'agit d'un automate de stockage des boîtes de médicament (avec une limite de taille et de poids). Chaque boîte est scannée automatiquement en entrée (potentiellement en lien avec le processus de sérialisation) puis rangée par un (ou plusieurs) bras mécanisé(s). En fonction du besoin de dispensation pour les services de soins le robot distribue automatiquement les boîtes dans la caisse de préparation. Le volume de stockage de ces solutions est très modulaire et relativement dense, cela permet de réaliser des gains de surface au sol. Mais l'intérêt de cette solution réside dans la fiabilisation du stock et l'automatisation du rangement et de la dispensation (de boîtes uniquement).

3.6. Automatisation des gros volumes

Pour être complets sur les solutions d'automatisation, nous pouvons évoquer l'existence de systèmes d'automatisation du rangement de palettes (gains de place et de manipulation) et des systèmes de gestion automatisés de caisses à l'intérieur desquels tout type de produits peuvent être placés et en particulier les DMS pour lesquels peu de solutions d'automatisation existent. Ces types de solution nécessitent de disposer d'un stock important.

4. Cas particuliers de gestion de stock

4.1. Gestion des périmés et des retours : description d'exemples de bonnes organisations

Un enjeu particulier de la gestion des stocks est d'éviter les périmés. Pour cela il est nécessaire de suivre les dates de péremption de l'ensemble des boîtes de la pharmacie. Voici quelques exemples d'organisation observées pour gérer les périmés de manière efficace.

Méthode	Principe	Bénéfice / Risque
Système d'information	Les systèmes d'information les plus avancés dans la gestion de stock sont capables de tracer les produits individuellement (et donc leur péremption) ou d'estimer le temps de présence en stock pour générer des alertes	+ Système « automatique » - Peut nécessiter l'investissement dans un outil informatique adapté
Inventaire	Inventaire régulier (hebdomadaire, mensuel ...) du stock afin d'enlever les boîtes périmées	+ Boîtes repérées et retirées du stock lors du même inventaire - Chronophage
Traçabilité à la livraison	Inventaire des dates de péremption de chaque produit à la réception de la livraison. A la fin de chaque mois les produits périmés correspondant sont retirés	+ Vision globale de l'âge du stock sans avoir à réaliser un inventaire - Allonge la durée de la réception - Les boîtes à retirer à la fin du mois ne sont pas visibles immédiatement dans le stock
Système visuel	Signe visuel (gommettes, étiquettes...) posé sur les boîtes qui périssent dans les 3 mois suivant l'inventaire	+ Permet de visualiser les boîtes à privilégier dans les commandes - Principe très « manuel »

Ces modes de gestion permettront d'appliquer le principe du FEFO (First Expired First Out) une traçabilité par numéros de lots, ce qui augmente la sécurisation dans le cas des retraits de lots.

4.2. Gestion des ruptures de stock (liées au fournisseur)

Les ruptures de stock des produits de santé, encore mineures il y a quelques années, font maintenant partie du quotidien. Le pharmacien doit alors mettre en place une gestion rapide pour limiter au maximum l'impact sur le traitement des patients de l'établissement. Cette partie présente différentes réponses possibles face à une tension d'approvisionnement.

Un premier enjeu majeur de la gestion des ruptures de stock est leur détection. Plus elle sera détectée en amont, plus la réponse de la pharmacie pourra être efficace et limiter les impacts sur les patients.

On distingue alors deux types de rupture de stock :

- Les ruptures anticipées : l'information est donnée par le fournisseur ou la centrale d'achat en amont

de sa détection à la pharmacie

- Les ruptures constatées : la pharmacie remarque un retard d'approvisionnement et le contact du fournisseur confirme la rupture de stock

Une fois la rupture de stock constatée, la première action qui peut être menée est le contingentement des stocks restant à la pharmacie. Il s'agit de rationner les quantités attribuées à chaque service. Pour cela le stock n'est pas envoyé dans les services mais gardé à la pharmacie pour en garder un meilleur contrôle. Il est alors demandé aux services de justifier leurs demandes afin que le pharmacien privilégie les demandes urgentes et limite les demandes non-importantes.

Cette mesure est possible lorsque la pharmacie dispose encore d'un stock non nul du produit et est bien adaptée à une rupture courte. Elle permet de faire vivre le stock le plus longtemps possible en attendant la fin de la rupture de stock.

Lors d'une rupture avérée, il peut être intéressant de définir un délai d'information en rapport avec le délai de livraison du fournisseur ou d'établir un calendrier de suivi des commandes sans prévision de rupture (en anticipation) à J3, J5, J7 ou autre suivant l'importance du médicament ou DMS

Il revient ensuite au pharmacien de prendre une décision sur la conduite à tenir pour palier la rupture. Il peut s'appuyer sur les recommandations de la centrale d'achat le cas échéant, ou bien d'un expert de gamme du médicament. Les différentes possibilités sont les suivantes :

- Substitution : il est éventuellement possible de remplacer le médicament par un autre médicament figurant dans le livret du médicament de l'établissement ou le DMS par un équivalent
- Achat/approvisionnement : Lorsqu'il n'y a pas d'alternative en interne de l'établissement la pharmacie peut décider de s'approvisionner pour le médicament/DMS ou son substitut à un autre fournisseur. Il est autorisé de commander chez un concurrent et la différence de coût est alors prise en charge par son fournisseur habituel. La mise en œuvre de cette solution peut être longue.

Dans ces situations, la centrale d'achat peut également émettre des préconisations.

Ces solutions peuvent impacter le traitement des patients de l'établissement et la décision doit être prise en concertation avec le corps médical.

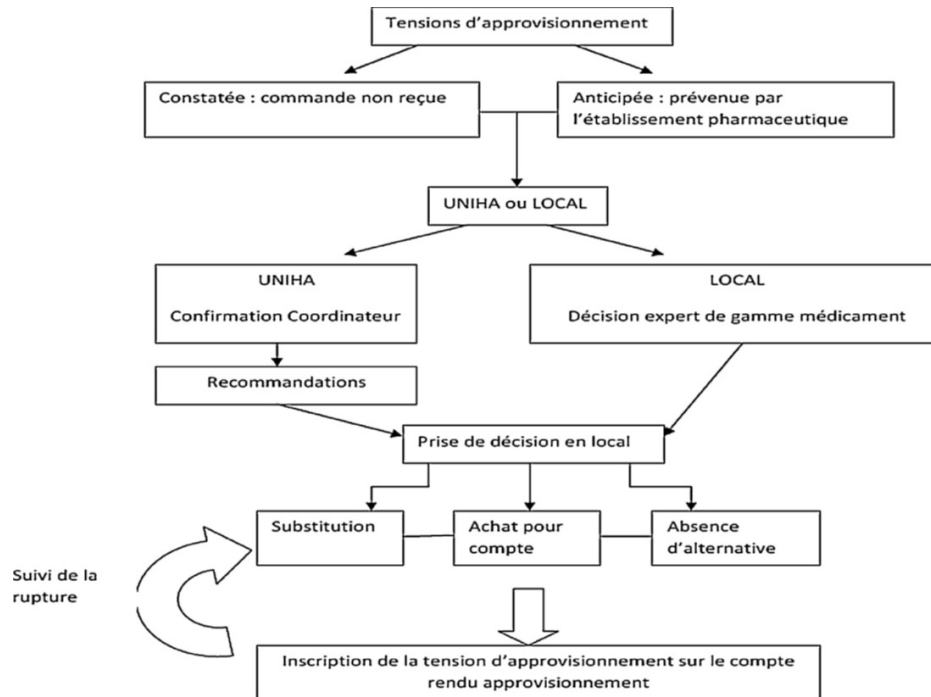
Pendant toute la rupture de stock, il est nécessaire de communiquer auprès des médecins et des soignants. Un bulletin d'approvisionnement hebdomadaire peut permettre d'informer les services de soin de l'établissement (Cf. SO N°10)

Il est également possible de créer et diffuser une fiche de signalement de la rupture, qui précisera notamment les solutions alternatives préconisées :

- Soit une alternative thérapeutique automatique : changement des dotations du service informatiquement et saisie d'un message dans le logiciel métier
- Soit une alternative thérapeutique proposée, qui reste à confirmer par le médecin par une prescription nominative
- En l'absence d'alternative thérapeutique, l'information est notée sur la fiche, saisie dans le logiciel et un travail au cas par cas doit être mené avec les médecins.

Une fois la rupture terminée, les services doivent être informés et les éventuels changements informatiques remis à jour.

Enfin, un exemple de processus de gestion des ruptures de stock est proposé dans le schéma ci-dessous :



Arbre décisionnel sur la réponse à tenir en cas de rupture de stock

Source: C David et al., « Gestion des ruptures d'approvisionnement de médicaments dans un établissement de santé », *Le Pharmacien Hospitalier et Clinicien*, 2017

* Pour aller plus loin sur ce sujet, deux retours d'expérience du CHRU de Lille sur les ruptures de stock, ainsi qu'un poster d'Hopipharm sur le contingentement en cas de ruptures (Annexe 1 : CHRU Lille _ Gestion ruptures, Annexe 2 : CHRU Lille _ Rapport ruptures et Annexe 3 : CHRU Lille _ Hopipharm _ Contingement)

[Glossaire](#)

[Automatisation](#)

Télécharger la production