

# Pharmacies à usage intérieur

## Modernisation et territorialisation comme levier d'attractivité

Dr Magali BOURDELIN Pharmacien chef de service, vice-présidente de la CME  
Julie ZIMMERMANN et Anne METZINGER Directrices générales adjointes  
Hôpitaux Nord-Ouest (HNO) Villefranche-sur-Saône

Projet lauréat *ex æquo* du prix «Attractivité médicale» 2024, organisé par la FHF, en partenariat avec MNH et Relyens.

**Depuis 2018, les Hôpitaux Nord-Ouest (HNO) ont lancé un projet visant à moderniser et à territorialiser leurs pharmacies à usage intérieur (PUI). Cette démarche repose sur la robotisation et l'organisation d'une équipe médicale pharmaceutique sur cinq sites. Investir dans des équipements de pointe pour optimiser la gestion des médicaments a permis de fédérer ce collectif. La présence d'une équipe pharmaceutique de territoire est un véritable levier managérial démontrant son efficacité et son impact sur la qualité des soins.**

**Q**uels défis a rencontrés la gouvernance des Hôpitaux Nord-Ouest (HNO) lors du déploiement du projet de robotisation dans les processus de dispensation des médicaments, et comment ont-ils été surmontés ? En quoi l'implication des équipes médicales dès le début du projet a-t-elle été cruciale pour le succès de cette initiative, quel retour d'expérience peut être partagé ou peut s'appliquer pour d'autres établissements de santé ? Quel est l'impact de cette modernisation sur l'attractivité professionnelle des pharmaciens, en particulier des jeunes collaborateurs, et comment cela a-t-il contribué à la fidélisation du personnel et à la sécurisation des postes ? Comment le déploiement de cette approche innovante a-t-il permis d'optimiser les flux pharmaceutiques, d'améliorer la qualité et la sécurité de la prise en charge médicamenteuse des patients ? Nous allons tenter de répondre à ces questions grâce au retour d'expérience de la démarche mise en œuvre dès 2018 au sein des

HNO, qui regroupe cinq établissements en direction commune au sein du groupement hospitalier de territoire (GHT) Rhône Nord Beaujolais Dombes. L'hôpital Nord-Ouest Villefranche-sur-Saône (HNOV) est l'établissement support à la fois de la direction commune et du GHT qui intègre sept établissements (HNO Villefranche-sur-Saône, HNO Tarare-Grandris, HNO Trévoux, HNO Belleville, HNO Beaujeu, CH de St-Cyr-au-Mont-d'Or et CH Beaujolais Vert) pour un total de près de 3000 lits.

### Robotisation et territorialisation

#### >> Modernisation de l'activité pharmaceutique

Le GHT Rhône Nord Beaujolais Dombes s'est engagé en 2018 dans un projet de modernisation (robotisation) et de territorialisation de son activité pharmaceutique, faisant de cette démarche à la fois un des axes majeurs et structurants du projet médico-soignant partagé de territoire et l'opportunité de déployer une dynamique territoriale pour les équipes médicales mobilisées collectivement. Ce dispositif s'inscrit dans un projet pharmaceutique territorial articulé autour d'une démarche de robotisation de la dispensation nominative des traitements.

Ce projet de robotisation de la préparation des traitements patients, sous forme de piluliers ou de clips, concerne l'ensemble des établissements du GHT. Il s'articule autour d'une mutualisation de la production des doses unitaires sur le site de Villefranche-sur-Saône pour l'ensemble du périmètre GHT, et la présence d'automates de dispensation (format clips ou piluliers) sur différents sites du GHT. Cette démarche structurante, dans laquelle l'ensemble des équipes pharmaceutiques est engagé depuis la construction du projet, participe d'une dynamique territoriale, orientée vers une modernisation et une optimisation des flux pharmaceutiques, en lien avec l'amélioration de la qualité et de la sécurité de la prise en charge médicamenteuse des patients.

Débuté en novembre 2022, le déploiement de cette robotisation nominative de type surconditionnement est à ce jour actif sur un périmètre de 245 patients des secteurs SMR (soins médicaux et de réadaptation), UCC (unité cognitivo-comportementale), USLD (unités de soins de longue durée) et Ehpad (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes) de Villefranche-sur-Saône et il se poursuit avec le lancement de la phase 2 du projet, pour le périmètre Tarare-Grandris, depuis février 2024.

### >> Refonte des autorisations de PUI

En mars 2021, l'équipe pharmaceutique de Villefranche-sur-Saône a apporté un soutien nécessaire au centre hospitalier de Belleville (établissement partie du GHT mais non encore rattaché à la direction commune des HNO à cette date) en détachant un équivalent temps plein (ETP) de pharmacien suite à un départ dans cette équipe. Cette action allait marquer un jalon significatif dans le vaste projet de modernisation et de territorialisation de l'activité pharmaceutique au sein du GHT. En effet, cela a renforcé les synergies entre les établissements, en tant qu'initiative novatrice optimisant les services pharmaceutiques. Le détachement de cet ETP de Villefranche-sur-Saône vers Belleville a également souligné la volonté du GHT de répondre de manière proactive aux besoins spécifiques de chaque site hospitalier, renforçant ainsi la qualité des soins dispensés à l'échelle du territoire. La mise à disposition de l'équipe pharmaceutique de Villefranche-sur-Saône vers Belleville illustre donc l'évolution concrète de ce projet.

Cette structuration innovante et saluée par l'agence régionale de santé (ARS) Auvergne Rhône-Alpes (AURA) constitue l'un des pivots de la refonte des autorisations, avec la mise en œuvre d'une autorisation de PUI multisite pour l'HNO Villefranche et ses sites de Belleville et Beaujeu, au moment de l'emménagement de la PUI de l'HNOV dans ses nouveaux locaux. Il est important de relever que l'équipe territoriale de pharmacie et l'autorisation de cette PUI multisite desservent également les sites privés d'Inicea et du centre médical Bayère installés dans les locaux de l'HNOV en 2022. Cette autorisation multisite a permis de rationaliser les modes de gestion de la PUI par une mise en commun progressive et la mise en œuvre d'une stratégie de prise en charge commune et graduée du patient, afin d'assurer une égalité d'accès aux soins, sécurisés et de qualité.

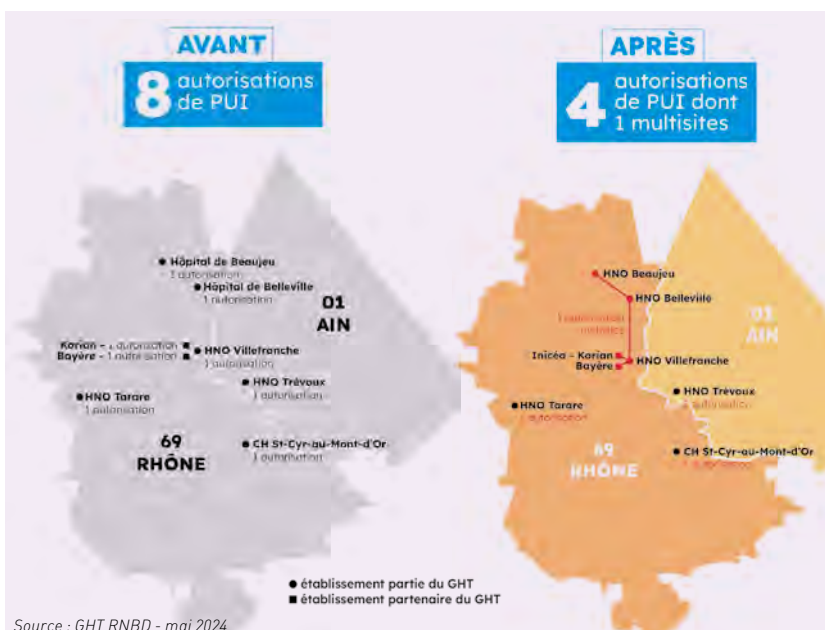
### Équipe territoriale et engagement multisite

#### >> Expansion territoriale pharmaceutique : attractivité renforcée

Cette dynamique territoriale s'est renforcée avec l'intervention de pharmaciens de l'HNOV sur le site de Tarare-Grandris à partir de novembre 2023 et sur le site de Trévoux depuis mars 2024. L'attractivité médicale, en l'occurrence pharmaceutique, de ce déploiement territorial, s'applique à la fois aux jeunes collaborateurs assistants spécialistes et aux praticiens hospitaliers. Pour chacun des sites, elle concerne *a minima* trois pharmaciens intervenant depuis l'établissement support sur un autre site du GHT. Cela permet ainsi de créer une dynamique d'équipe, d'assurer la mise en œuvre d'une diversité de projets et de garder, pour les pharmaciens, une activité sur des secteurs spécifiques présents uniquement sur l'établissement support (chimiothérapies par exemple) avec maintien de l'attractivité liée à l'expertise et la surspécialité. Au total, dix pharmaciens de l'HNO Villefranche-sur-Saône sont aujourd'hui engagés sur un exercice territorial, avec une mise à disposition d'une partie de leur temps d'activité sur un autre site HNO et une intégration dans les instances locales. **FIGURE 2**

## ÉVOLUTION DU NOMBRE D'AUTORISATIONS DES PUI DU GHT RHÔNE NORD BEAUJOLAIS DOMBES DEPUIS MARS 2022

FIGURE 1

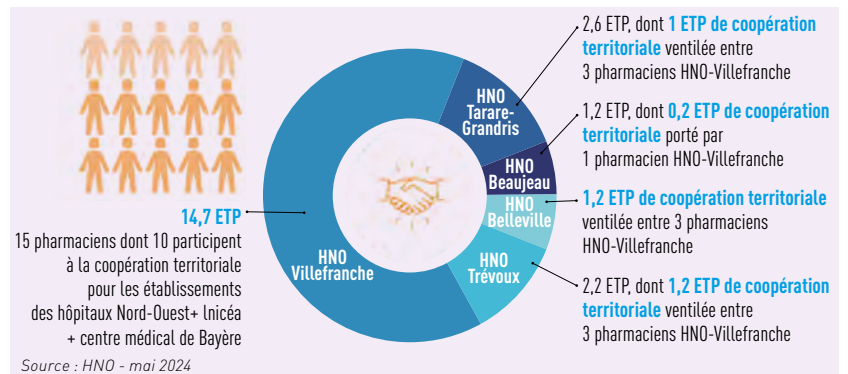


#### >> Dynamique pharmacie clinique : optimisation des prescriptions et valorisation pluridisciplinaire

En complément de la dynamique « projet » liée à la robotisation, la structuration de ce maillage territorial permet de développer d'autres axes d'activité pharmaceutique partagée, en particulier sur le volet pharmacie clinique. Le déploiement de revues de prescriptions permet d'optimiser,

## UNE ÉQUIPE PHARMACEUTIQUE TERRITORIALE AUX HÔPITAUX NORD-OUEST

FIGURE 2



- les retours très positifs des actions d'optimisation des prescriptions ont valorisé l'exercice pharmaceutique hospitalier, renforçant ainsi la reconnaissance et l'impact positif des interventions ;
- la sécurisation et la pérennisation des postes pharmaceutiques ont contribué à l'attrait durable de ces fonctions, offrant stabilité et perspectives professionnelles aux pharmaciens.

L'équipe territoriale pharmaceutique est maintenant présente sur cinq sites, regroupant dix pharmaciens, améliorant ainsi la disponibilité et l'accessibilité des services pharmaceutiques dans la région.

Le déploiement réussi de la phase 1 du projet de robotisation a été un jalon important, conduisant au lancement de la phase 2 en février 2024.

La fidélisation des pharmaciens, le maintien de la continuité d'activité pharmaceutique sans recours au remplacement ou à l'intérim témoignent de l'efficacité du nouveau modèle organisationnel adopté. L'équipe territoriale s'inscrit ainsi dans une approche innovante, permettant d'améliorer la qualité et la sécurité de la prise en charge médicamenteuse des patients. L'utilisation de la robotisation et l'organisation d'équipes territoriales permettront d'optimiser durablement les modes de fonctionnement au sein de nos PUI. Ces résultats soulignent l'importance de l'innovation et de la collaboration interdisciplinaire dans l'amélioration continue des soins de santé. ■

## LA NOUVELLE PUI DES HNO EN CHIFFRES

- **Effectifs** 24,7 ETP préparateurs en pharmacie, 10 ETP magasiniers, 3 ETP secrétaires, 2 cadres de pharmacie (1,8 ETP), 15 pharmaciens et 3 internes
- **4 automates** de stockage de dispositifs médicaux stériles
- **2 automates** de dispensation globale des médicaments
- **3 automates** de dispensation nominative : 245 patients pris en charge actuellement sous dispensation nominative automatisée. En fin de projet, l'objectif est de couvrir près de 3 000 lits à l'échelle du GHT
- **15 504 préparations** réalisées en 2023 dans le périmètre des chimiothérapies, avec l'appui d'un dispositif vidéonumérique de contrôle des étapes.

dans une approche pluriprofessionnelle regroupant médecins gériatres, pharmaciens, cadres de santé et IDE, la prescription médicamenteuse chez le sujet âgé en réduisant notamment les médicaments potentiellement inappropriés, et participe ainsi à la maîtrise de la iatrogénie. Initiée à Villefranche-sur-Saône, cette démarche se poursuit désormais sur les sites de Belleville et Tarare, en lien avec les équipes médicales et paramédicales, et apporte une réelle plus-value aux résidents et patients. Ainsi, le déploiement de l'équipe pharmaceutique territoriale, en parallèle du projet de robotisation, permet de répondre aux évolutions des besoins et des ressources sur les différents sites [départ en retraite, changement de lieu d'exercice] et de créer de l'attractivité par une pluralité d'activités entre établissement support et autres sites du GHT, mais aussi de pérenniser des postes pharmaceutiques, et de recruter sur des sites moins « attractifs » dans une spécialité en tension dans le département.

### >> Éléments d'attractivité et facteurs clés de succès

La démarche conduite dans un contexte modernisé permet de recentrer l'exercice pharmaceutique autour d'actions concrètes visant à améliorer la prise en charge médicamenteuse des patients, offrant ainsi une approche innovante et centrée sur les besoins cliniques. Le rattachement à une équipe de référence offre aux pharmaciens la possibilité d'exercer à la fois leur expertise et de travailler sur le terrain, dans des établissements de différentes tailles, favorisant ainsi un environnement professionnel diversifié et enrichissant.

Le déploiement territorial dans le cadre d'un projet pharmaceutique innovant, notamment la robotisation, a été un pilier essentiel du succès, améliorant l'efficacité et la qualité des processus pharmaceutiques :

- l'engagement partagé par plusieurs pharmaciens, y compris les praticiens hospitaliers et les assistants spécialistes, a favorisé une dynamique d'équipe solide ;
- l'adhésion de l'ensemble des commissions médicales d'établissement (CME) des HNO à l'intégration des pharmaciens dans leurs communautés médicales a renforcé la collaboration interprofessionnelle ;
- le soutien du président de la communauté médicale d'établissement, puis de la communauté médicale de groupement, a été essentiel pour mobiliser et impliquer l'ensemble de la communauté médicale dans cette initiative ;