



Marc FRACHETTE
Consultant chercheur CAP-O2



Bénédicte GOURIEUX
Pharmacienne adjoint au chef de pôle,
CHU de Strasbourg



Rémy COLLOMP
Chef du pôle pharmacie
CHU de Nice

Le management pharmaceutique : un modèle pertinent pour le système hospitalier ?

Webinar le 2 février 2021 à 19h

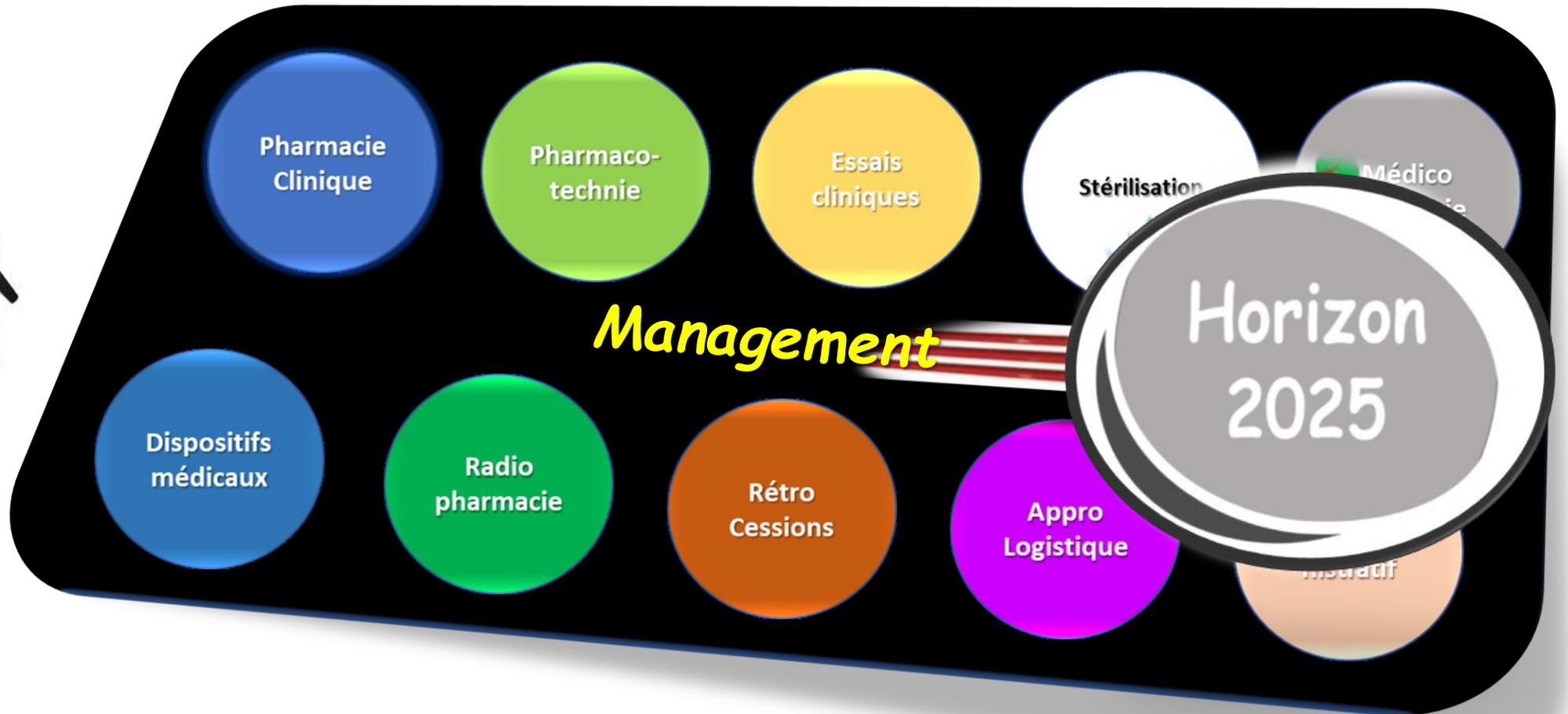


Equipe pharmaceutique: Un positionnement (mé)connu





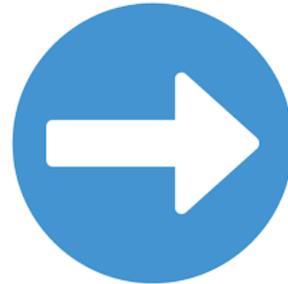
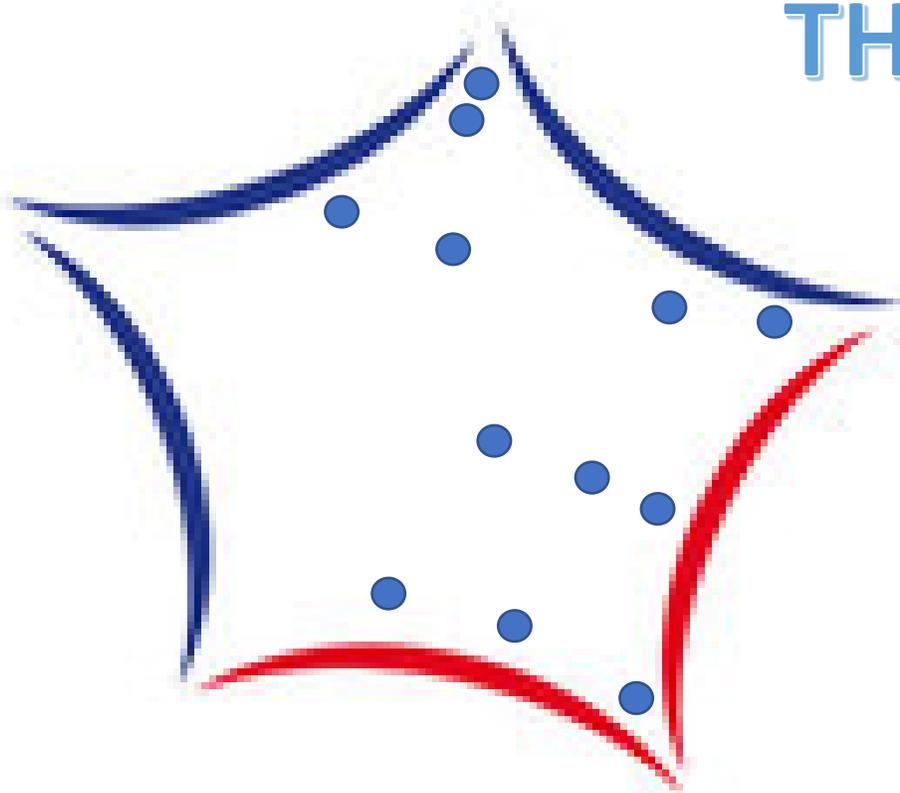
Une palette d'activités.. et de compétences





Une anticipation et une méthodologie indispensables

THANK Pharma



Pierrick Bedouch (CHU Grenoble), Philippe Cestac (CHU Toulouse),
Rémy Collomp (CHU Nice), Etienne Cousein (CH Valenciennes),
Béatrice Demore (CHU Nancy), Marc Frachette (Cap O2),
Bénédicte Gourieux (CHU Strasbourg), Jean Marie Kinowski (CHU Nîmes),
Pascal Odou (CHRU Lille), André Rieutord (IG Roussy)
Valérie Sautou (CHU Clermont Ferrand), Rémi Varin (CHU Rouen)



Une 1^{ère} application du concept REX => REX-I

Questionnaire en ligne (juin – juillet 2020)
1^{ère} vague COVID
Equipes pharmaceutiques

Projet T-REX



«Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux aux changements»

- ✓ Impact activités
- ✓ **Ressenti**
- ✓ Propositions

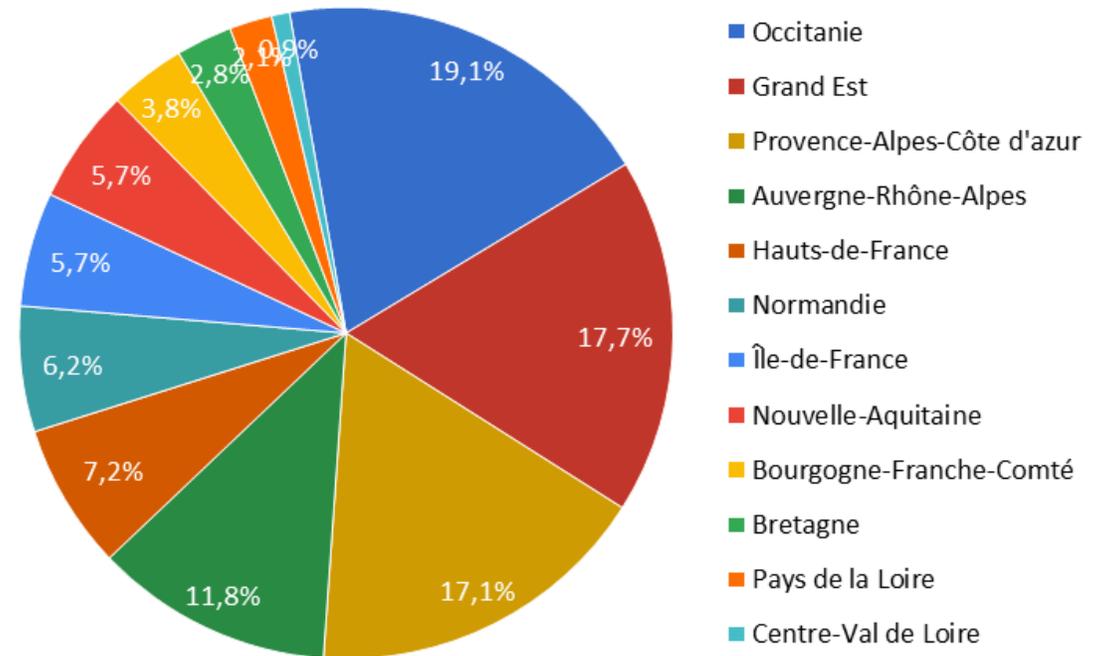
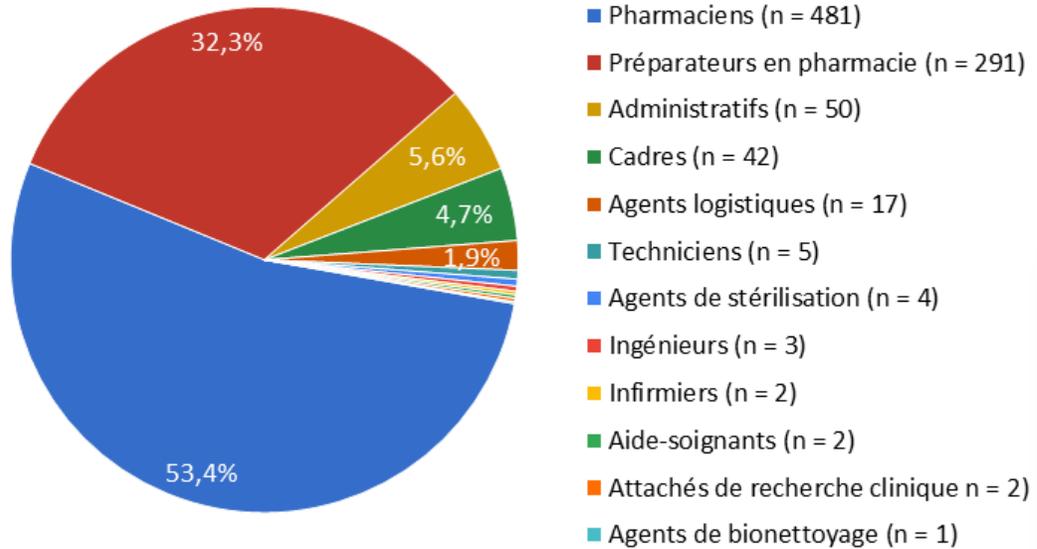
Relais SFPC, CPCHU,
Adiph, Synprefh



Remerciements : Marion BOISSIERE, Clara AMMENDOLA, **Sylvie BAUR**

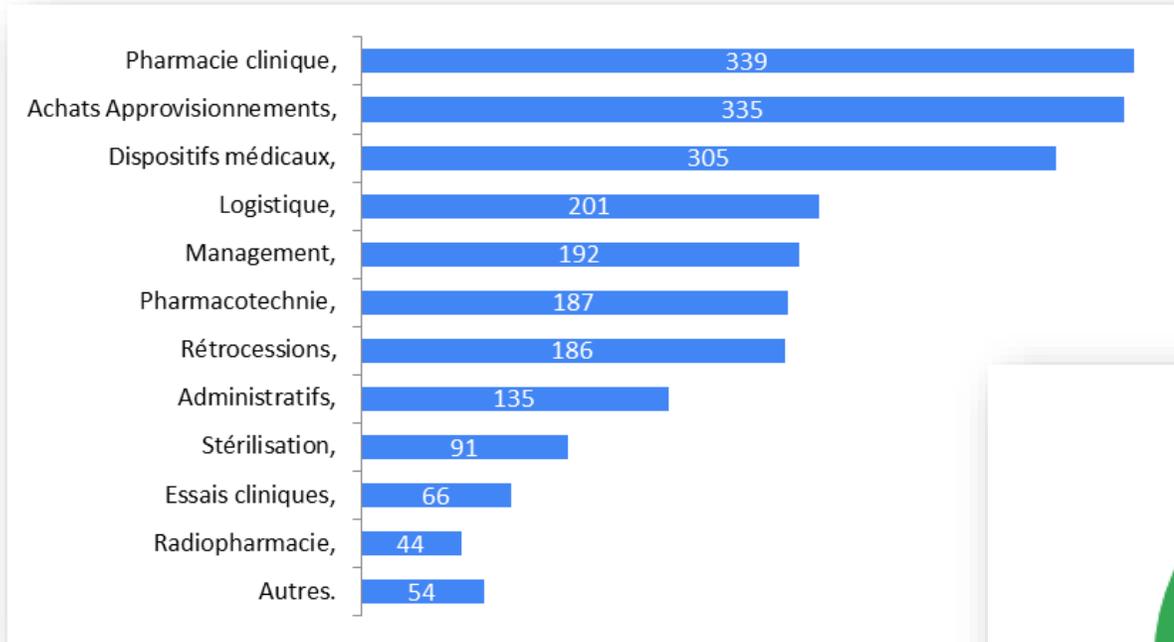


Les répondants





Les répondants





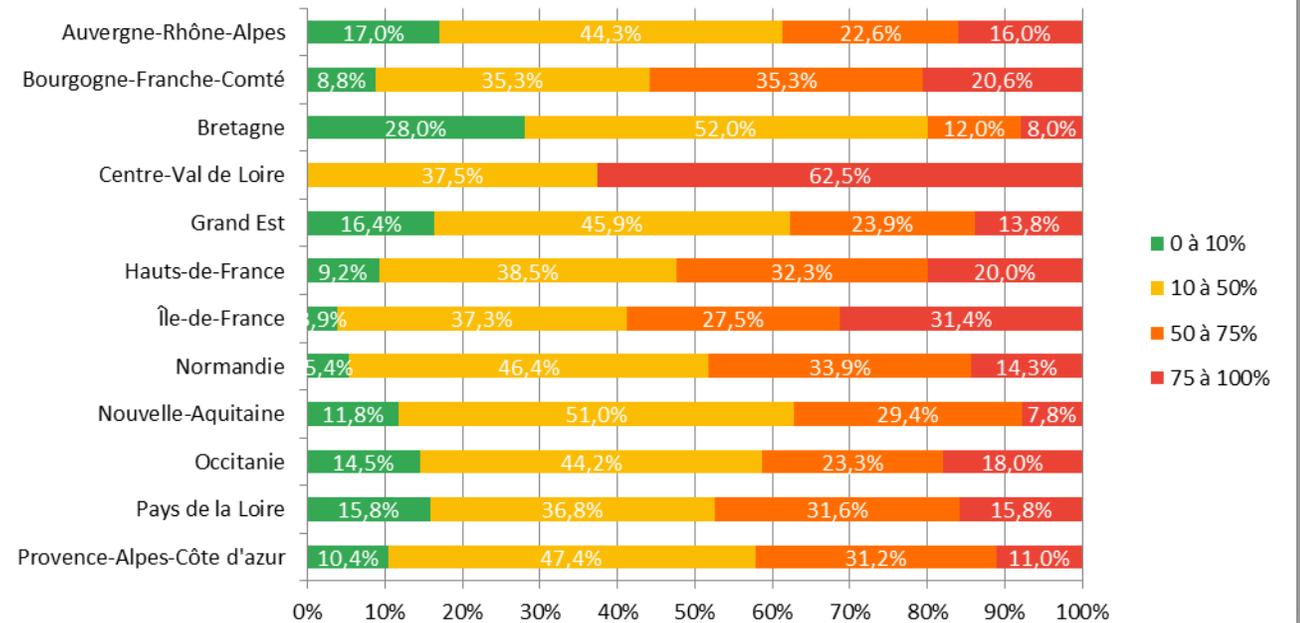
Les modifications d'activités

Par secteur d'activité (n=846)



■ 0 à 10%

Par région

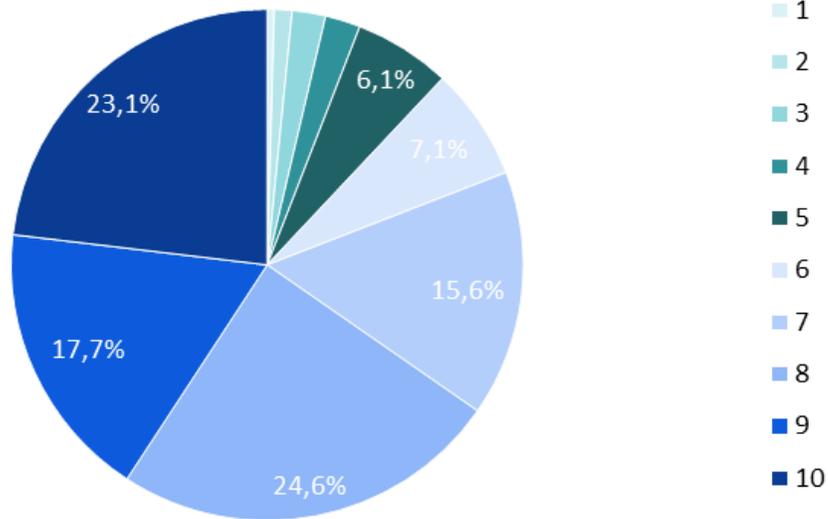


■ 0 à 10%
 ■ 10 à 50%
 ■ 50 à 75%
 ■ 75 à 100%



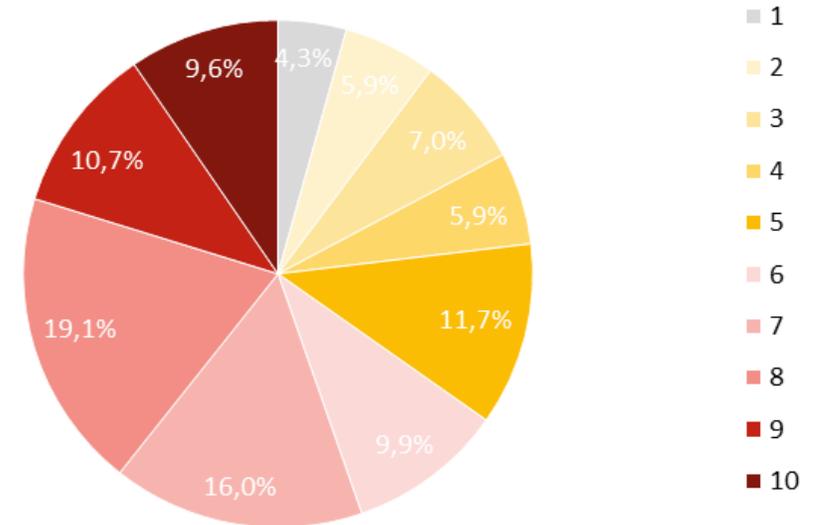
Une forte implication

Comment évaluez-vous votre niveau d'implication personnel dans la gestion de la crise au niveau de votre unité ?



Un stress important

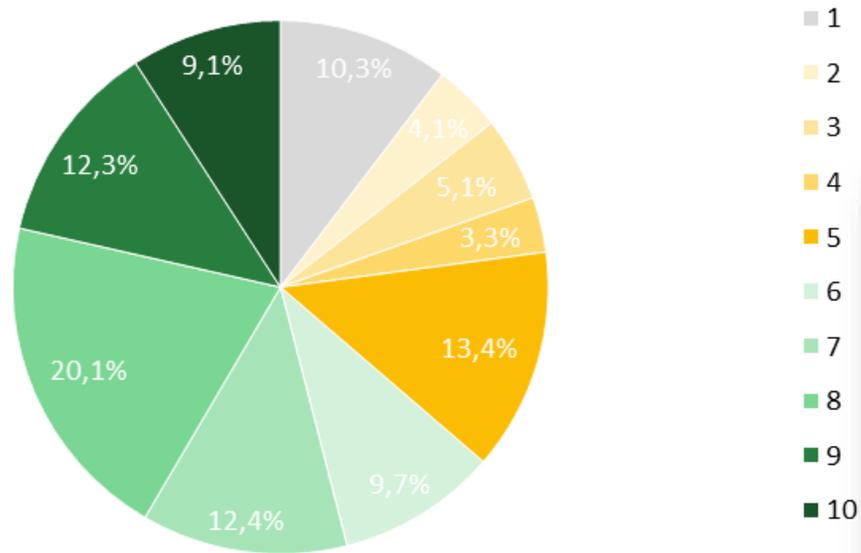
Comment évaluez-vous votre niveau de stress personnel dans la gestion de la crise au niveau de votre unité ?





Une forte cohésion

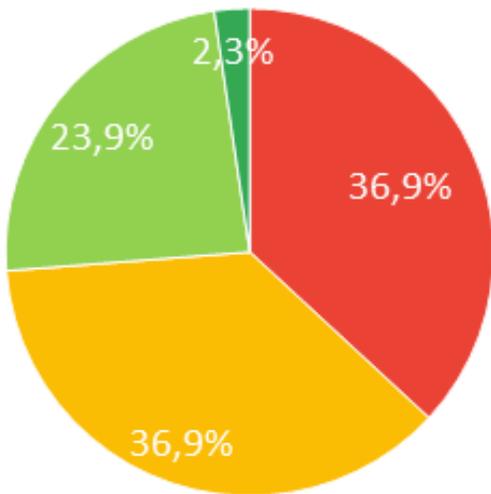
La crise a-t-elle renforcé la cohésion des personnels au sein de votre unité ?



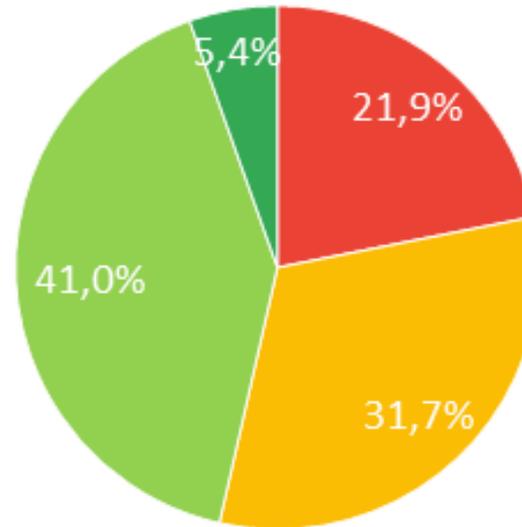


Une faible valorisation externe

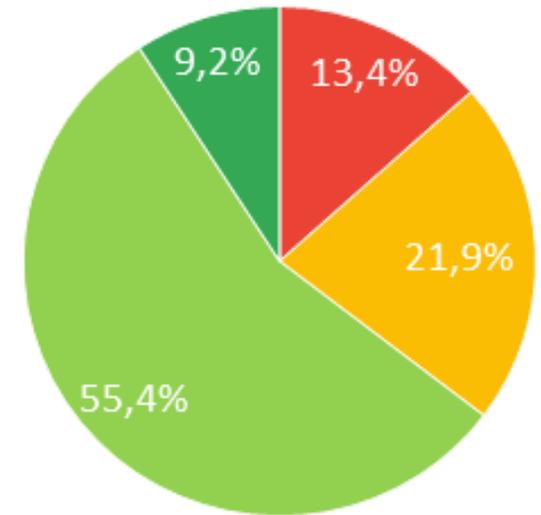
Valorisation externe



Valorisation intra H



Valorisation individuelle



- pas du tout satisfaisante
- plutôt pas satisfaisante
- plutôt satisfaisante
- très satisfaisante



Les points positifs





Le Pharmacien Manager

Place du PHARMACIEN dans la gouvernance et le management

Constat: un management technico-économique ... plutôt descendant

Parfois: un management socio-technique ... participatif qui a ses limites en temps de crise

Proposition: un management de type **socio-économique*** qui alterne précisément les phases d'investigation, de participation et les phases de pilotage, d'action.

Le pharmacien, au cœur des acteurs de santé entre administrations, soignants et médecins peut contribuer à ces pulsations vitales en développant un corpus managérial adapté avec une ingénierie managériale finement pilotée.

REX-I s'inscrit dans cette approche

* Savall H., Zardet V., 2003



Le Pharmacien Manager

Le RETOUR D'EXPERIENCE est une ingénierie de l'action dont le but est:

- analyser des situations**
- tirer les leçons**
- conserver le vécu**
- ne pas répéter les erreurs**

Les RETEX ou REX constituent souvent des bases de données riches mais dont les matériaux ne sont pas forcément utilisés.



Le Pharmacien Manager

Notre démarche épistémologique est de mobiliser les données des REX en les associant à une démarche de recherche transformative.

En Sciences de gestion il existe différentes approches qualitatives:

- descriptives (études de cas)**
- compréhensives (recherche-action)**
- transformatives (recherche-intervention)**

La recherche-intervention est une méthode interactive dont le but est d'aider les acteurs à mettre en place des modèles de gestion utiles à la transformation des organisations et à la production de résultats.

**Les approches quantitatives peuvent compléter la démarche:
questionnaires, sondages, bases de données**



Le Pharmacien Manager

REX-I© est une approche de recherche – intervention qui intègre les matériaux du retour d’expérience.

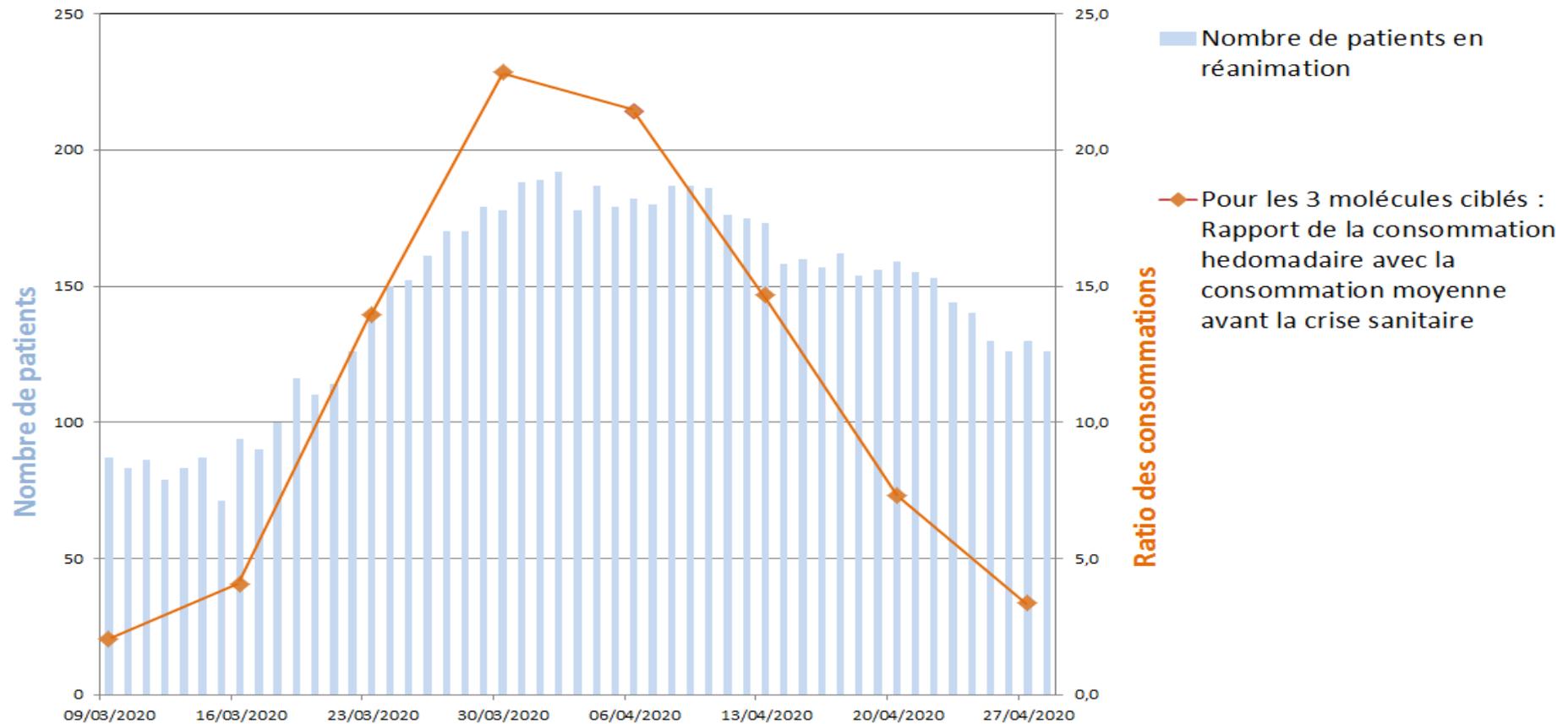
L’enjeu est de produire une nomenclature d’analyse globale et collaborative visant le développement et l’installation de nouveaux outils de management des activités et des personnes.

« Il s’agit d’une ingénierie ordonnée de conduite du changement. »

Rémy Collomp & Marc Frachette



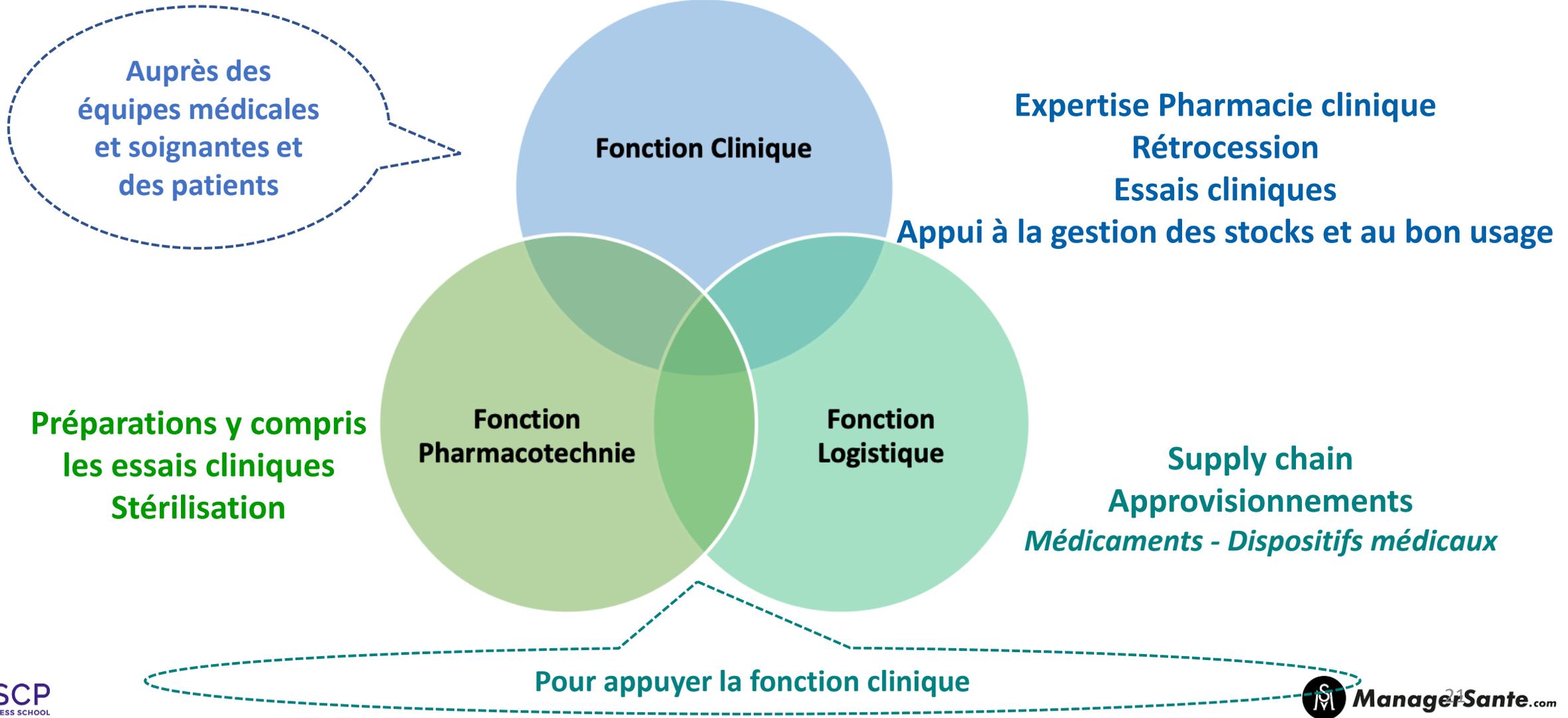
Les outils de management pour pouvoir réagir et s'adapter ...



Données du CHU de STRASBOURG – période mars et avril 2020



Développer agilité et intelligence collective





Pour pouvoir réagir et s'adapter ... quelques éléments clés

Les points névralgiques : disposer d'outils managériaux, de visibilité et d'informations fiables pour anticiper, s'adapter et durer

- par le management des équipes : formation, pluri-compétence
- par l'adaptation rapide : pharmacie clinique, préparations, rétrocession, essais cliniques
- avec des outils : démarche qualité ancienne et robuste
- par le système d'information hospitalier en appui de la prise des décisions : piloter et sécuriser

Systeme Information Logistique ↔ ***Logiciel d'Aide à la Prescription***

- par le contact permanent avec les équipes médicales : pharmacien et préparateur en pharmacie dans les unités de soins

Organisation des activités pharmaceutiques

- **Pilotage renforcé de la fonction approvisionnement**
- Armement des lits de réanimation
- Préparation de solutions hydro-alcooliques
- Mise en place sans délai des essais cliniques
- **Expertise pharmaceutique clinique ciblée**
- Circuit d'approvisionnement Ville-Hôpital
- Accès à la téléconsultation

Gestion des ressources humaines

- Dispositif de télétravail
- **Matrice des compétences**
- **Formation inter-secteurs**
- Politique de congés

Gestion de la communication

- Cellule de crise institutionnelle
- **Cellule de coordination interne à la pharmacie**
- Communication vers les équipes

Points saillants

- **Système d'information hospitalier et médical et logistique**
- Pilotage des ressources humaines
- Pilotage sur une temporalité non prévisible
- Pilotage de la sortie de crise

REX Fonctions Pharmaceutiques Covid-19

Cellule de coordination

- Chef de Pôle – Responsable de Service – Cadre de Pôle
- Pharmaciens responsables de secteur
- Pharmaciens « Réanimation »
- Cadre de santé
- Recours à la visioconférence



L'hôpital pendant la covid-19 : innovations, transformations et résilience.

Les leçons des professionnels de santé du Grand Est et d'ailleurs.

Thierry NOBRE – Octobre 2020

Editions EMS – Collection Ad Salutem

Organisation des activités pharmaceutiques

- **Pilotage renforcé de la fonction approvisionnement**
- Armement des lits de réanimation
- Préparation de solutions hydro-alcooliques
- Mise en place sans délai des essais cliniques
- **Expertise pharmaceutique clinique ciblée**
- Circuit d'approvisionnement Ville-Hôpital
- Accès à la téléconsultation

Gestion des ressources humaines

- Dispositif de télétravail
- **Matrice des compétences**
- **Formation inter-secteurs**
- Politique de congés

Gestion de la communication

- Cellule de crise institutionnelle
- **Cellule de coordination interne à la pharmacie**
- Communication vers les équipes

Points saillants

- **Système d'information hospitalier et médical et logistique**
- Pilotage des ressources humaines
- Pilotage sur une temporalité non prévisible
- Pilotage de la sortie de crise

REX Fonctions Pharmaceutiques Covid-19

Cellule de coordination

- Chef de Pôle – Responsable de Service – Cadre de Pôle
- Pharmaciens responsables de secteur
- Pharmaciens « Réanimation »
- Cadre de santé
- Recours à la visioconférence

Recommandations

A faire

- Analyser la capacité des secteurs d'activité à faire face à un surcroît d'activité
- Gérer le risque de limitation des ressources
- **Être attentif aux dynamiques en cours et à leur pertinence**
- **Déceler des situations inhabituelles et potentiellement dangereuses**
- Prendre le temps nécessaire
- Communiquer sur la situation
- **Etre en contact permanent avec les équipes médicales et soignantes**
- **Encourager les collaborateurs à communiquer sur la mise en œuvre effective des décisions prises**
- **Préserver la qualité des relations entre les personnels et la sécurité des personnels**
- **Disposer des données issues du système d'information médicale et logistique**

A éviter

- **Attendre d'obtenir des preuves pour agir**
- Tenir des discours alarmistes
- Sous-estimer le stress du personnel
- Culpabiliser à l'idée de décrocher de temps en temps
- Mettre en place des actions parasites



Définir : quelle ambition pour la fonction pharmaceutique ?



Porter l'ambition de la fonction pharmaceutique

- *Auprès de tous les acteurs de santé*
- *Par chaque collaborateur de l'équipe*



Membres THANK PHARMA participant au projet T-REX

Pierrick Bedouch (CHU Grenoble), Philippe Cestac (CHU Toulouse), Rémy Collomp* (CHU Nice),
Etienne Cousein (CH Valenciennes), Bertrand Decaudin (CHRU Lille), Béatrice Demore (CHU Nancy),
Marc Frachette* (Cap O₂), Bénédicte Gourieux (CHU Strasbourg), Stéphane Honoré (AP Marseille)
Jean Marie Kinowski (CHU Nîmes), Pascal Odou (CHRU Lille), Clarisse Roux (CHU Nîmes)
Valérie Sautou (CHU Clermont Ferrand), Rémi Varin (CHU Rouen)

*Pilotes



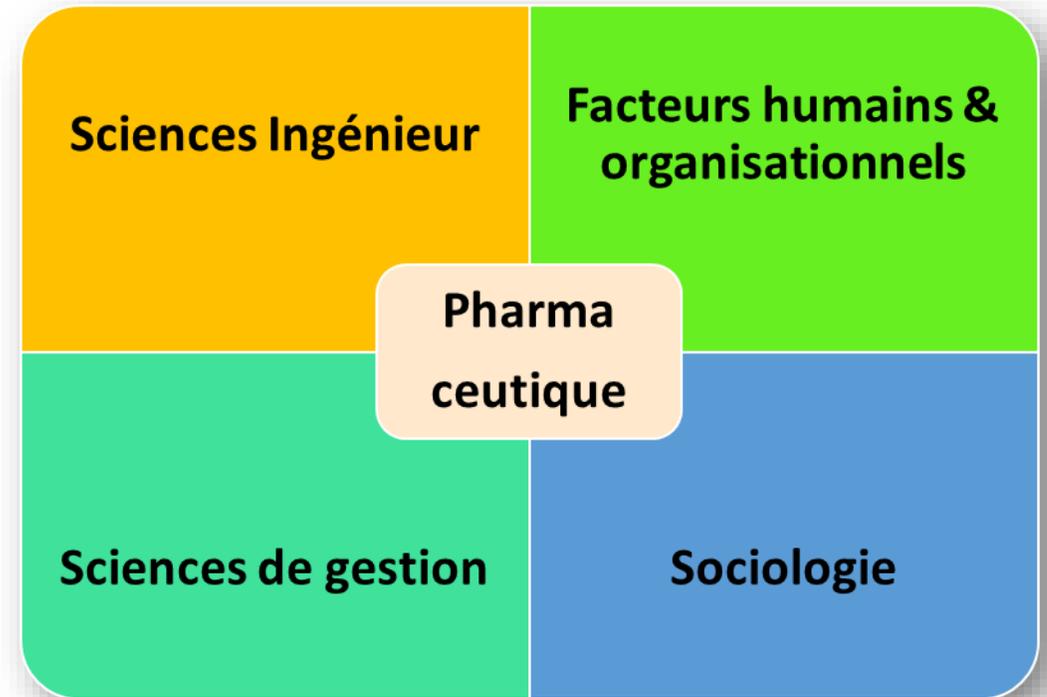
Les prochains épisodes

T-REX

Focus Vaccination

THANK Pharma

Elargissement des cercles
Développement multidimensions





Marc FRACHETTE
Consultant chercheur CAP-O2



Bénédicte GOURIEUX
Pharmacienne adjoint au chef de pôle,
CHU de Strasbourg



Rémy COLLOMP
Chef du pôle pharmacie
CHU de Nice

Le management pharmaceutique : un modèle pertinent pour le système hospitalier ?

Webinar le 2 février 2021 à 19h