

Les outils de gestion au service des laboratoires et de la qualité

Les activités dans un laboratoire sont divisées en deux grands ensembles que sont les activités analytiques et les activités de soutien. Ces activités de soutien regroupent toutes les activités qui servent de support à la réalisation des analyses (gestion des réactifs et consommables, gestion des investissements et des maintenances, gestions des ressources humaines et des compétences, gestion des informations...)

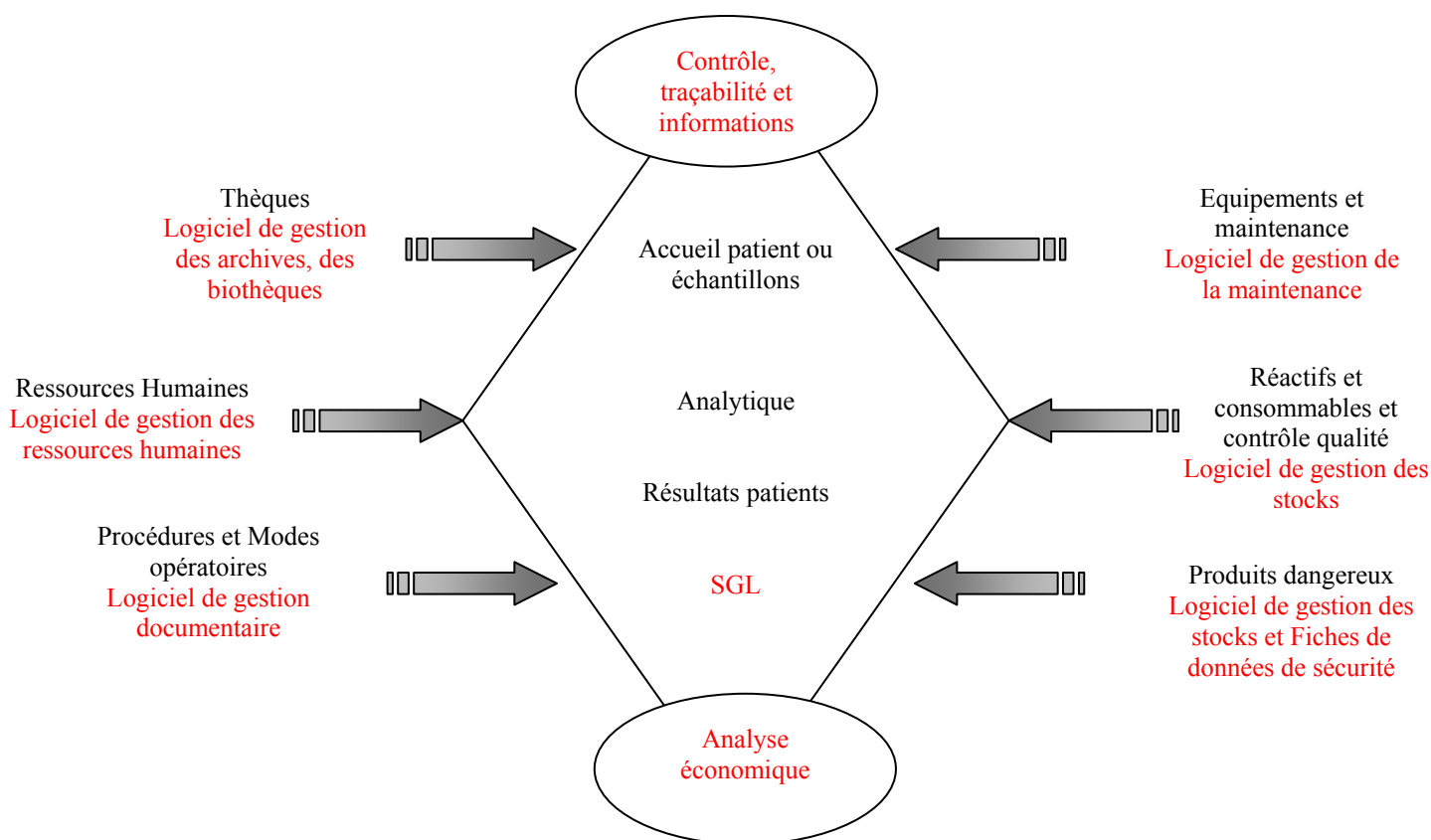
Si aujourd'hui la prise en charge des échantillons et la réalisation des analyses sont parfaitement maîtrisées depuis de nombreuses années, grâce à de multiples solutions technologiques telle que l'automation et les systèmes de gestion de laboratoire, il n'en est pas de même pour toutes les autres activités non "productrices de B", consommatrices de temps et à la traçabilité délicate.

Effet les processus qui les gèrent, sont complexes (acteurs et services / laboratoires multiples) et souvent considérés comme secondaires.

La démarche qualité et les besoins économiques sont deux vecteurs importants de cette prise de conscience.

La réorganisation de ces activités par de nombreux laboratoires privés et publics a permis la création et l'utilisation d'outils adaptés au fonctionnement des laboratoires d'analyses médicales.

Représentation schématique des activités d'un laboratoire et de leurs outils de gestion



Le guide de bonne exécution des analyses (GBEA) dimensionne bien les activités de soutien et la gestion certains de ces chapitres correspondent la mise sur le marché d'outils de gestion et de qualité.

Dans le chapitre II.-3 instrumentation du GBEA, « les appareils doivent être périodiquement... par le constructeur ou le vendeur ». La multitude et le suivi des équipements deviennent de plus en plus complexes, difficiles à tracer dans le temps (durée de vie de l'équipement + 3ans) et consommateurs de temps.

C'est pourquoi la mise en place d'un logiciel de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) unique pour les laboratoires et le service biomédical permet une communication en temps réel, sans redondance de gestion :

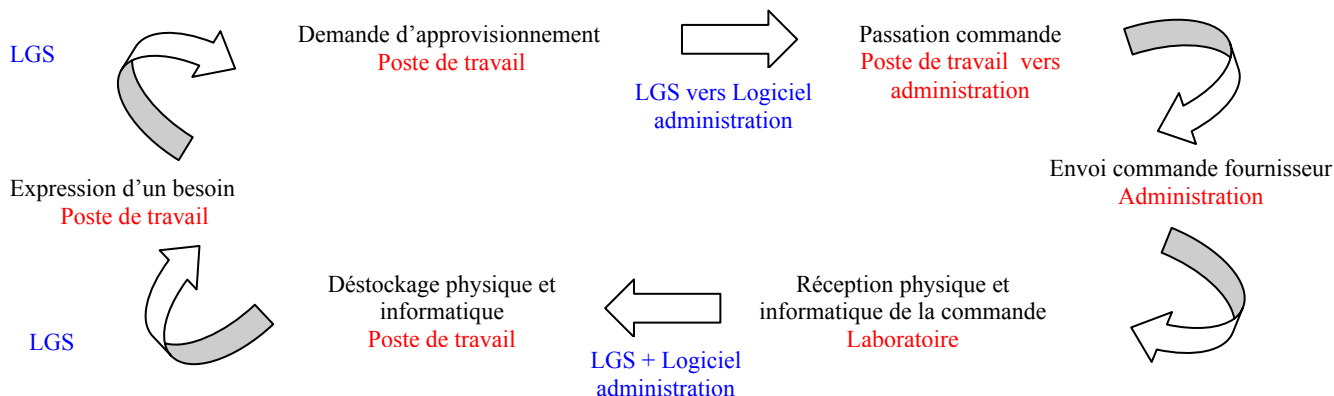
- de l'inventaire du et/ou des laboratoires et plus précisément des UF
- de l'état du parc et des décisions prises en terme de réforme et de remplacement
- des demandes d'intervention et du suivi de l'intervention (réalisation, pièces...)
- des contrats de maintenance souscrits (type, nombre...)
- du calendrier des maintenances préventives

Cet outil de gestion permet « la gestion des équipements » par l'homogénéisation de la prise en charge des équipements, par l'information en direct de l'intervention et des délais ce qui permet de planifier ou de mettre en place la procédure de remplacement, et d'avoir une vision plus préventive et stratégique lors du renouvellement des équipements (vétusté, coût, disponibilité du SAV...)

Dans le chapitre II.-4 Matériels et réactifs, « les réactifs préparés... ou en cas d'incident », le GBA, oblige les laboratoires à un suivi des réactifs de l'achat jusqu'à leur destruction. Le nombre de références, de fournisseurs et de distributeurs, de conditionnement

différents, les modes de stockage en fonction des substances présentes et de leur stabilité et la complexité du code des marchés publics, font que le réapprovisionnement des postes de travail devient une véritable « usine à gaz » pour l'encadrement. De plus la délocalisation d'une partie de cette gestion (passation des marchés, règlement des litiges, et facturation) vers l'administration ne facilite pas les choses (de communication et absence de connaissance des produits)

Un logiciel de gestion des stocks (LGS) interfacé avec le système de gestion de l'administration (direction des affaires économiques) permettra de régler bon nombre des soucis rencontrés par l'encadrement (information erronées, mauvais codes nomenclature, méconnaissance de la totalité des marchés passés pour les laboratoires, pas de vision globale des dépenses, temps passé à retranscrire x fois les informations et références, redondance de bases de données...) et permettra de maîtriser une bonne partie du processus d'approvisionnement.



Les logiciels actuellement sur le marché aident les laboratoires dans leur fonctionnement (simplification, homogénéisation et traçabilité) tout en permettant une meilleure prise en compte des exigences du GBEA (arrêt de la culture orale, traçabilité de la date de réception, d'ouverture et péremption, gestion des lots et des calibrations, des conditions et lieux de stockage...).

Le chapitre V du GBEA fait quant à lui référence aux obligations de disposer d'un système d'assurance qualité. Si la qualité dans les laboratoires existe la maîtrise et le suivi de celle-ci est beaucoup plus délicat. La diversité des activités analytiques et de soutien dans les laboratoires (procédures, modes opératoires, fiches d'enregistrement, indicateurs...) et les difficultés liées aux habitudes d'une culture orale font que la simplification annoncée par la maîtrise des processus ne paraît pas si évidente aux acteurs des laboratoires.

L'utilisation d'un logiciel de gestion documentaire permettra entre autre de simplifier trois grandes difficultés :

- le cycle des documents (rédaction, vérification, approbation, validation, version, diffusion et validation de la prise de connaissance du document)
- le cycle du suivi (indicateurs, audit et actions)
- la communication entre le laboratoire et l'hôpital (services de soins et administratifs)

D'autres outils tels que les outils de mesure et de surveillance, de gestion des archives... sont disponibles sur le marché et peuvent être très utiles aux laboratoires.

En effet, les laboratoires réalisent de nombreux archivages : grande diversité des documents et des durées de conservation variables selon le type de document (article VI du GBEA).

Outre les problèmes de place rencontrés et la possibilité de retrouver l'information dans des délais courts restent entiers. C'est pourquoi une gestion informatique du moment de l'archivage jusqu'au moment de la destruction dans une gestion globale établissement ou inter laboratoires se fait de plus en plus ressentir au fur et à mesure que les archives s'accumulent.

Les outils de mesure et de surveillance permettent aux laboratoires de remplir plusieurs règles du GBEA (ex : stabilité des réactifs). Bien souvent ces actions de surveillance se transforment en actions de constat et malheureusement les conséquences peuvent être gravissimes (perte d'une banque d'échantillons).

Cette démarche fastidieuse, personnel dépendant, temps disponible dépendant, doit être compensée par un outil de gestion informatisé pour que le temps consacré à ces équipements de stockage ne soit plus que de l'entretien et du suivi.

La gestion des ressources humaines reste la difficulté majeure des laboratoires. Effectivement il faut pouvoir jongler avec les compétences, les nécessités du suivi des postes de travail, les absentéismes, les convenances personnelles et le nombre d'équivalent temps plein. La prise en compte de la totalité de ces items est complexe et bien souvent l'encadrement ne sait pas ou ne peut tous les appréhender. Les logiciels de gestion du temps de travail et des ressources humaines permettent à la fois de gérer la qualité et la quantité au regard des contraintes de chaque activité :

- organigramme et organisation des postes
- plan formation
- planning (absentéismes, présences, postes de travail et plages horaires)

Pour que l'optimisation de chacun de ces logiciels soit atteinte, il est essentiel qu'ils communiquent entre eux. Effectivement des liens doivent être créés entre chaque logiciel :

un produit = une fiche technique = un contrôle du produit = un mode opératoire = un équipement = une ressource humaine = une compétence humaine (formation) = une étude économique...

Il faut toutefois garder en mémoire qu ces logiciels ne sont que des outils et donc qu'ils n'interviendront que pour aider le laboratoire dans son fonctionnement (une fois que l'organisation sera arrêtée en amont) en lui simplifiant la gestion de différentes activités de soutien, consommatrices de temps mais essentielles à la fonction primordiale du laboratoire : réalisation des analyses de qualité (efficacité) dans les plus brefs délais à coût juste (efficience).